

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

##### **1. Pengertian Upaya**

Kamus besar Bahasa Indonesia menyebutkan bahwa pengertian upaya yakni, usaha, ikhtiar, (untuk mencapai suatu keinginan, memecahkan setiap permasalahan, dan daya upaya).<sup>1</sup> Atau dapat dikatakan bahwa upaya adalah usaha, akal, untuk mencapai suatu maksud dan tujuan, dan bagaimana mencari jalan keluar.

Upaya dalam kamus besar Bahasa Indonesia juga dijelaskan bahwa: upaya adalah tindakan yang dilakukan seseorang, untuk mencapai apa yang diinginkan atau merupakan sebuah strategi. Upaya adalah aspek yang dinamis dalam kedudukan (status) terhadap sesuatu. Setiap kegiatan atau perbuatan yang dilakukan pasti ada upaya, hal ini dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu, dan supaya apa yang diinginkan telah direncanakan dapat tercapai dengan maksimal. Dari pemaparan diatas, penulis menyimpulkan bahwa upaya sebagian tindakan yang dilakukan rencana kegiatannya, yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan terarah. Baik dalam hal upaya untuk mencegah terhadap sesuatu yang mendatangkan bahaya, upaya untuk suatu upaya. Upaya dijelaskan

---

<sup>1</sup> Indrawan WS, Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, (Jombang: Lintas Media), Hal 568.

sebagai syarat suatu cara, juga dimaksud sebagai kegiatan yang dilakukan secara terarah untuk menjaga suatu hal agar tidak meluas atau timbul.<sup>2</sup>

## 2. Pengertian Kepala Sekolah

kamus besar Bahasa Indonesia menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki arti orang (Guru) yang memimpin suatu lembaga pendidikan atau juga di sebut guru kepala<sup>3</sup>. Kepala sekolah juga di artikan sebagai guru fungsional, yakni guru yang di berikan tanggungjawab untuk memimpin lembaga pendidikan, di mana di selenggarakan dengan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid menerima pelajaran.<sup>4</sup> Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang memiliki jabatan paling atas, karena tugas kepala sekolah sebagai pemimpin para staff guru.<sup>5</sup>

Kepala sekolah juga harus menempatkan diri sebagai orang yang mempengaruhi para bawahannya yang bisa memberikan motivasi kepada bawahannya agar dapat bekerja dengan baik, sesuai dengan visi misi sekolah yang telah di tetapkan sekolah. Dan dari pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang berperan sebagai guru sekaligus juga pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan yang di

---

<sup>2</sup> Poerwadarminta. Kamus Umum Bahasa Indonesia. (Jakarta:Balai Pustaka, 1991). Hal 1131.

<sup>3</sup> Depdiknas, Kamus Besar Bahasa Indonesia. Cetakan Pertama Edisi Ketiga. (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 549.

<sup>4</sup> Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010), 83.

<sup>5</sup> B. Suryo Subroto, Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan disekolah,, (Bumi aksara Jakarta, 2004), 100.

tugaskan untuk mengelola lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang di inginkan.

sebagaimana disampaikan oleh Depdiknas di atas, di bawah ini akan diuraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala sekolah dengan peningkatan kompetensi guru. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik) Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai manajer dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti MGMP/MGP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan

sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti : kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Kepala sekolah sebagai administrator Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru. Kepala sekolah sebagai supervisor Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran (E. Mulyasa, 2004). Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut : (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya, (4) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, (5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psikofisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.(modifikasi dari pemikiran E. Mulyasa tentang Kepala Sekolah sebagai Motivator, E. Mulyasa, 2002).

### 3. Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah

#### a. Kualifikasi Umum

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma 4 (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada institusi perguruan tinggi yang terakreditasi, atau yang lebih utama yang

berpendidikan (S2) kependidikan atau non kependidikan yang benar atau relevan.

- 2) Kepala sekolah berusia setinggi-tingginya umur 56 tahun atau 4 tahun sebelum batas usia pensiun.
- 3) Memiliki kemampuan mengajar sekurang-kurangnya 5 menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di TK/RA memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun di TK/RA.
- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi PNS dan bagi non PNS di setarakan dengan pangkatan yang di keluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.<sup>6</sup>

b. Kualifikasi Khusus

- 1) Kualifikasi Menjadi Kepala Sekolah TK/RA
  - a) Berstatus menjadi guru TK/RA
  - b) Memiliki sertifikasi pendidikan TK/RA
  - c) Memiliki Sertifikasi Kepala TK/RA yang di terbitkan oleh LTPK atau lembaga yang lain yang sudah terakreditasi.
- 2) Kualifikasi Menjadi Kepala SD/MI
  - a) Berstatus sebagai guru SD/MI
  - b) Memiliki sertifikasi pendidikan SD/MI
  - c) Memiliki sertifikasi kepala sekolah yang di terbitkan oleh LTPK atau lembaga lain yang sudah terakreditasi

---

<sup>6</sup> Wahyusumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah, h.73

- d) Kualifikasi Menjadi Kepala Sekolah SMP/MTS
  - e) Berstatus sebagai guru SMP/MTS
  - f) Memiliki sertifikasi pendidikan SMP/MTS
  - g) Memiliki sertifikasi kepala sekolah SMP/MTS yang telah diterbitkan oleh LTPK atau lembaga lain yang sudah memiliki akreditasi.
- 3) Kualifikasi Menjadi Kepala Sekolah SMA/MA
- a) Berstatus sebagai guru SMA/MA
  - b) Memiliki sertifikasi pendidikan SMA/MA
  - c) Memiliki sertifikasi kepala sekolah SMA/MA yang diterbitkan oleh LTPK atau lembaga lain yang terakreditasi.
  - d) Kualifikasi Menjadi Kepala Sekolah SMK/MAK
  - e) Berstatus sebagai guru SMK/MAK
  - f) Memiliki sertifikasi pendidikan SMK/MAK
  - g) Memiliki sertifikat kepala sekolah SMK/MAK yang diterbitkan oleh LTPK atau lembaga pendidikan yang lain yang sudah memiliki akreditasi.
- 4) Kualifikasi Menjadi Kepala Sekolah SDLB/SMPLB/SMALB
- a) Berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan SDLB/SMPLB/SMALB
  - b) Memiliki sertifikasi SDLB/SMPLB/SMALB
  - c) Memiliki sertifikat kepala sekolah SLB/SDLB yang diterbitkan oleh LTPK atau lembaga lain yang terakreditasi.
- 5) Kualifikasi menjadi kepala sekolah indonesia di luar negeri (SILN)

- a) Memiliki pengalaman sebagai kepala sekolah berstandar nasional sekurang-kurangnya 3 Tahun.
- b) Memiliki sertifikat pendidik pada salah satu satuan pendidikan.
- c) Memiliki sertifikat kepala sekolah yang di terbitkan oleh LTPK atau lembaga yang memiliki akreditasi.<sup>7</sup>

#### 4. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

##### 1) Tugas Kepala sekolah

Tugas kepala sekolah yakni sebagai, manajer, administrator, supervisor, inovator, leader, motivator, Ada beberapa tugas utama kepala sekolah yang utama berdasarkan pasal 15 permendikbud nomor 6 tahun 2018 yang berisi penugasan guru sebagai kepala sekolah adalah: <sup>8</sup>

Tugas kerja kepala secara keseluruhan adalah merealisasikan tugas pokok kepemimpinan, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada staf guru dan tenaga kependidikan. Tugas kerja kepala sekolah memiliki tujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan. Apabila terjadi kekurangan anggota guru pada suatu pendidikan, kepala sekolah dapat merealisasikan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap bisa berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan. Kepala sekolah yang merealisasikan

---

<sup>7</sup> Rusman. Manajemen Kurikulum. Hal 66.

<sup>8</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia .Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah. Nomor 6.Tahun (2018).



tugas pembelajaran atau pembimbingan, tugas belajar atau bimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokok kepala sekolah. Beban kerja bagi kepala sekolah yang di tempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan indonesia.

Fahrudin mengemukakan tugas dan fungsi kepala sekolah yakni: kepala sekolah di pandang sebagai pejabat formal, dan dapat di pandang juga sebagai manajer, pendidik, pemimpin, dan sebagai staf di lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai pejabat formal, yakni jabatan yang di pegang dalam pemilihannya di dasarkan pada persyaratan tertentu. Proses tertentu di lalui dengan beberapa kriteria tertentu, mulai latarbelakang pendidikan, usia, pengalaman, pangkat, maupun integritas.<sup>9</sup> Lalu secara umum tugas dan fungsi kepala sekolah meliputi kepala sekolah sabagai pendidik, kepala sekolah sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai leader, sebagai motivator.<sup>10</sup>

#### 1) Fungsi kepala sekolah

Fungsi Kepala Sekolah Menurut Swaringen yang dikutip dari buku karangan Herabudi memberikan depalan fungsi kepala sekolah, sebagai berikut:

- a) Mengkoordinasikan semua usaha sekolah.
- b) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah.

---

<sup>9</sup> Fahrudin , Buku Pedoman Eksekutif, (Yogyakarta: Yayasan Kanisius, 2000). Hal 36.

<sup>10</sup> E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK, (Bandung: Remaja Rosrakarya, 2004), 98-122

- c) Meperluas pengalaman guru-guru.
- d) Menstimulasi usaha-usaha yang keratif.
- e) Memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus.
- f) Menganalisa situasi berlajar mengajar.
- g) Memberikan pengetahuan/skill kepada setiap anggota staff.
- h) Membantu meningkatkan kemampuan mengjara guru-guru.<sup>11</sup>

## 2) Kinerja Guru

### a) Pengertian Kinerja Guru

Kinerja bisa di artikan juga dengan “ performance” atau unjuk kerja, kinerja juga bisa di artikan dengan prestasi kerja, jadi yang di namakan kinerja guru adalah sistem prestasi kerja yang di lakukan guru, guna untuk mendapatkan reward dari lembaga pendidikan maupun kepala sekolah. Guru adalah seorang pendidik yang profesional dengan tugas-tugas utama guru sebagai pendidik, mengajar, mengayomi, melatih, dan mengevaluasi peserta didik, pada jenjang formal, pendidikan dasar, pendidikan menengah, sedangkan kata profesional adalah pekerjaan yang di lakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kebutuhan memenuhi standart mutu atau norma tertentu dan memerlukan pendidikan profesi.

---

<sup>11</sup>Herabudi. Administrasi dan sepervi Pendidikan. (Bandung: Pustaka Setia. 2009). Hal 225.

Kinerja memiliki makna yang cukup luas, karena berkaitan dengan perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja merupakan suatu bentuk unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang telah dimilikinya (Mulyasa, 2013).<sup>12</sup> Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Wibowo, 2007).<sup>13</sup>

Menurut beberapa pendapat di atas, dapat di simpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat di tuju oleh guru dalam suatu lembaga pendidikan (organisasi), sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab yang di berikan sekolah dalam upaya mencapai visi misi dan tujuan sekolah, yang tidak melanggar hukum sesuai undang-undang dan etika<sup>14</sup>

#### b) Peran Guru

Tugas dan tanggung jawab di sekolah, seorang guru melaksanakan kegiatan belajar mengajar siswa, begitu pula demikian, bukan berarti dia sama sekali lepas dengan kegiatan pelayanan bimbingan dan konseling, peran dan kontribusi guru mata pelajaran

---

<sup>12</sup> Mulyasa. Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru. Bandung: Remaja Rosdakarya. (2013).

<sup>13</sup> Wibowo. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajagrafindo Persada.(2007). Hal 35.

<sup>14</sup> Momon sudarma, profesi guru, dupuji, dikritisi, dan dicaci, (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2013), h.135

sangat di perlukan guna untuk ke efektifan dan evisien pelayanan bimbingan dan konseling di sekolah. Bahkan dalam batas tertentu guru bisa menjadi konselor bagi peserta didiknya.

Menurut Wina Senjaya menyebutkan merupakan salah satu peran yang di jalankan oleh guru, yakni sebagai pembimbing dan untuk menjadi pembimbing yang baik, seorang guru harus memiliki pemahaman tentang sikap dan kondisi anak yang akan atau sedang di bimbingnya. Sedangkan berkenaan dengan peran guru mata pelajaran dalam bimbingan konseling.

Sofyan S. Wilis menjelaskan bagwa guru-guru mata pelajaran dalam melakukan pendekatan kepada siswa harus yang toleran, religius,ramah, mendorong jujur dan memahami dan menghargai tanpa syarat.<sup>15</sup> Secara operasional indikator penilaian terhadap kinerja guru di lakukan dengan 3 kegiatan pembelajaran yaitu perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan kegiatan yakni dalam evaluasi kegiatan yang kemudian di uraikan sebagai berikut:<sup>16</sup>

- a) Perencanaan program kegiatan pembelajaran tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang behubngan dengan kemampuan guru menuasai bahan ajar atau

---

<sup>15</sup> Syaiful Bhari, Guru Dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukasi,(Jakarta: Rineka Cipta,2014),h.66

<sup>16</sup> Supardi, Manajemen Kurikulum,h.55

materi. Kemampuan guru bisa di lihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang di lakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), program semester fan program satuan pelajaran.

- b) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang di tanai oleh adanya kegiatan pengelola kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan menggunakan metode serta strategi pembelajaran, tugas tersebut merupakan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.
- c) Evaluasi atau penilaian pembelajaran yang secara khusus di kelas guru adalah pihak yang paling bertanggung jawab penuh atas hasilnya. Oleh karena itu seorang guru harus di bekali dengan evaluasi sebagai ilmu yang mendukung tugasnya yaitu mengevaluasi hasil belajar siswa. Dalam hal ini guru bertugas mengawasi apakah siswa siswi sudah menguasai ilmu yang telah di berikan atau belum. Untuk hal ini guru di tuntut untuk melakukan evaluasi, pengolahan, penggunaan hasil evaluasi, pendekatan atau cara yang dapat di gunakan untuk melakukan hasil evaluasi penelitian terhadap hasil belajar siswa tersebut. Hal tersebut di maksudkan agar memahami kemampuan

masing-masing siswa, juga di jadikan patokan bagi guru untuk pelaksanaan pembelajaran selanjutnya agar lebih baik.<sup>17</sup>

c) Indikator Kinerja Guru

Indikator pada penilaian guru itu sangat penting untuk di ketahui agar dapat meneliti secara rinci dari kinerja yang telah di lakukan seorang guru dalam suatu lembaga pendidikan. Supardi (2013) menjelaskan bahwa indikator kinerja guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan. Sardiman (2011) menyebutkan bahwa sehubungan dengan beberapa fungsi yang dimiliki guru maka terdapat beberapa aspek utama yang merupakan kecakapan serta pengetahuan dasar bagi guru yaitu: 1) Guru harus dapat memahami dan menempatkan kedewasaannya. Sebagai pendidik harus mampu menjadikan dirinya sebagai teladan dimana guru harus mampu memberi contoh perilaku yang baik, terbuka, serta menghindari segala perbuatan tercela dan tingkah laku yang dapat menjatuhkan martabat pendidik. 2) Guru harus mengenal diri siswanya. 3) Guru harus memiliki kecakapan memberikan bimbingan. 4) Guru harus memiliki dasar pengetahuan yang luas tentang tujuan pendidikan di Indonesia pada umumnya

---

<sup>17</sup> Syaiful Bhari. Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukasi. Hal .34.

sesuai dengan tahap-tahap pembangunan. 5) Guru harus memiliki pengetahuan yang bulat dan baru mengenai ilmu yang diajarkan.

Ada beberapa indikator yang baik dalam proses pembelajaran menurut dinas pendidikan adalah:<sup>18</sup>

a) Perencanaan pembelajaran:

- (1) Perumusan tujuan pembelajaran
- (2) Pemilihan materi ajar
- (3) Pemilihan sumber media pembelajaran
- (4) Kejelasan skenario pembelajaran
- (5) Kesesuaian teknik pembelajaran
- (6) Kelengkapan instrumen pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran.

b) Strategi Pembelajaran:

- (1) Kejelasan rumusan tujuan pembelajaran
- (2) Kesesuaian dengan kompetensi dasar
- (3) Kesesuaian materi ajar dengan tujuan pembelajaran Kesesuaian tujuan dengan karakteristik peserta didik.
- (4) Keruntutan dan sistematika materi ajar
- (5) Kesesuaian media pembelajaran dengan tujuan pembelajaran

c) Evaluasi Pembelajaran:

---

<sup>18</sup> Rusman, Model-model Pembelajaran, ( Jakarta : Rajawali Pers Raja Grafindo Persada, 2013), 75

- (1) Kesesuaian antara teknik penilaian dengan tujuan pembelajaran.
- (2) Kejelasan prosedur penilaian
- (3) Kelengkapan instrument penilaian
- (4) Mengkomunikasikan kemajuan belajar siswa kepada orang tua
- (5) Refleksi pengajaran
- (6) Evaluasi guna mengambil keputusan dalam pembelajaran

d) Lingkungan Belajar:

- (1) Menciptakan budaya mengajar
- (2) Mengelola atau membuat kelas secara efektif
- (3) Pengembangan profesional
- (4) Pembuatan RPP
- (5) Meningkatkan profesi
- (6) Bekerjasama dengan rekan sejawat
- (7) Mengembangkan profesionalisme secara berkelanjutan.

e) Komunikasi:

- (1) Komunikasi secara jelas kepada siswa
- (2) Komunikasi secara jelas kepada wali murid
- (3) Komunikasi secara jelas kepada stakeholder.

Hal ini yang di sampaikan oleh rusman bahwa alat penilaian kemampuan guru yang di sampaikan oleh dediknas meliputi tiga aspek utama yang kemudian tiga aspek tersebut merupakan aspek umum yang



harus di perhatikan dalam penilaian kinerja guru, tiga aspek tersebut meliputi rencana pembelajaran atau bisa juga di sebut RPP, prosedur pembelajaran dan penilaian pembelajaran.<sup>19</sup> Ketiga aspek tersebut dapat di uraikan sebagai berikut:

(a) Tahap perencanaan

Rencana pelaksanaan pembelajaran atau yang di sebut juga dengan rancangan kegiatan pembelajaran yang berisi rencana pembelajaran dan juga praktik dari tenagapengajar dalam memberikan pelajaran berupa tujuan pembelajaran yang jelas dan bisa di realisasikan dengan kondisi atau situasi tempat.<sup>20</sup> Pada tahap perencanaan ini, para guru di harapkan untuk menyiapkan semua bahan ajar yang ada dalam pembelajaran. Kemampuan guru dapat di lihat dari ara atau proses penyampaian penyusunan program kegiatan yang berupa RPP, silabus, program semester dan program pokok.

(b) Tahap pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan dengan penguasaan pada kemampuan pengelolaan kelas, pnggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Organisasi harus mampu untuk memilih

---

<sup>19</sup> Rusman, Model-Model Pembelajaran : Mengembangkan Profesionalisme Guru, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), 75-80.

<sup>20</sup>Hamzah B. Uno, Perencanaan Pembelajaran, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 112.

teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus di daptasikan dengan kondisi tersebut. Pelaksanaan pembelajaran bisa menggunakan metode tatap muka langsung maupun jarak jauh/ daring.

(c) Tahap Evaluasi

Menurut Tague Sutelife evaluasi di laksanakan tidak hanya sekedar menilai aktivitas secara spontan, melainkan evaluasi di lakukan secara sistematis dan terstruktur dan juga dengan turunan yang benar dan jelas.<sup>21</sup> Evaluasi pada dasarnya yakni memberikan pertimbangan berdasarkan kriteria yang telah di tetapkan, untuk mendapatkan evaluasi secara objektif di mulai dari informasi-informasi kuantitatif dan kualitatif. Menurut suryosubroto di sebutkan bahwa kemampuan mengevaluasi meliputi:<sup>22</sup> Melaksanakan tes mengelola hasil penelitian melaporkan hasil penilaian melaksanakan program remedial atau perbaikan pengajaran.

## **B. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

### **1. Faktor Pendukung Dalam Peningkatan Kinerja Guru**

---

<sup>21</sup> Nyimas Lisa Agustrian,. Dkk. Manajemen Program Life Skill di Rumah Singgah AlHafidz Kota Bengkulu. Hal 8.

<sup>22</sup> 6 Suryosubroto. Proses Belajar Mengajar di Sekolah. (Jakarta: Rineka Cipta, 2002). Hal 27.

Kinerja guru dapat dipengaruhi dengan beberapa faktor, akan tetapi kinerja guru akan menjadi optimal apabila didukung oleh aspek di sekolah yang baik kepala sekolah, iklim sekolah, suasana sekolah, guru, serta karyawan maupun peserta didik. Ondi mengemukakan hal yang dapat mempengaruhi kinerja guru, beberapa faktor lainnya yakni:<sup>23</sup> Guru yang bertanggung jawab, yakni selalu memberikan yang terbaik dari apa yang dilakukan oleh seorang guru. Bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab, amanah, dengan demikian memperhatikan hal-hal kecil yang dapat membuat perbedaan dari hasil yang dikerjakan. Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah.

Peluang untuk berkembang, hal ini terkait dengan keberanian guru untuk bertindak sebagai pengembang program, untuk memasukkan bahan-bahan yang bersumber dari kehidupan sosial budaya di lingkungan sekolah, dimana mereka berada. Hal ini dapat dilakukan apabila tercipta harmonisasi nilai orientasi pada tujuan dengan nilai orientasi pada proses belajar. Kepribadian dan dedikasi kepribadian merupakan keseluruhan yang ada pada individu seperti unsur psikis dan fisik, jadi faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian inilah yang menentukan apakah ia akan menjadi pendidik yang baik, ataupun sebaliknya.

Kepribadian ini adalah salah satu faktor internal dari suatu individu dalam meningkatkan kinerjanya sendiri berupa konsistensi dan dedikasinya.

---

<sup>23</sup> Ondi Soandi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: Aditama, 2010), 213-215

Pengembangan profesi, dalam pengembangan profesionalisme terhadap profesi guru di sini menekankan pada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan pengelolaan serta strategi dalam penerapannya. Selain itu ia juga diuntut untuk bertanggung jawabkan segala sesuatu mengenai profesi yang di lakukan. Kemampuan mengajar, guru harus memiliki kemampuan mengajar yang profesional, karena dengan ke profesional an ini akan dapat mengelola kelas dengan baik.

Komunikasi, hubungan komunikasi di dalam lingkungan sekolah memungkinkan guru dapat mengembangkan kreativitasnya, karena adanya komunikasi dan masukan dari banyak pihak terkait inovasi yang akan di laksanakan. Hubungan dengan masyarakat, masyarakat juga dapat mempengaruhi kondisi sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung, oleh karena itu komunikasi dan hubungan antara sekolah dengan masyarakat harus terjalin dengan baik, agar menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman.

Kedisiplinan, kedisiplinan guru yang tinggi, akan mempengaruhi dengan pembelajaran siswa yang sangat efektif, dan kedisiplinan juga sangat penting bagi sekolah atau lembaga pendidikan. Kesejahteraan, semakin sejahtera maka sangat memungkinkan meningkatkan kinerja guru dan kepala sekolah, maupun siswa. Iklim kerja, ini merupakan hubungan timbal balik antara faktor pribadi, sosial dan budaya, yang dapat mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah, baik antar guru, atasan maupun pegawai.

Sepuluh faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru:

Dorongan untuk bekerja, Tanggung jawab terhadap tugas, Minat terhadap tugas, Penghargaan terhadap tugas, Peluang untuk berkembang, Perhatian dari kepala sekolah, MGMP dan KKG, Hubungan interpersonal dengan sesama guru, Kelompok diskusi terbimbing, Layanan perpustakaan.<sup>24</sup>

## **2. Faktor Penghambat Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru**

Faktor yang mempengaruhi yang mempengaruhi kinerja guru, akan tetapi di kategorikan ke dalam faktor penghambat dan pendukung dari kinerja guru. Faktor yang dapat berdampak baik juga berdampak buruk, karena faktor pendukung yang dapat meningkatkan kinerja dan menjadi motivasi bagi kinerja guru itu sendiri. Sedangkan jika guru mengalami faktor penghambat, Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang memberikan manajer dan Team Leader. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, (skil), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. Menurut Mathis dan Jackson, ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu:<sup>25</sup>Kemampuan pada dasarnya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat

---

<sup>24</sup> Yunus Russamsi et.al, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19", *Journal of Educational Management*, Vol. 2 No. 3, 2020, 246

<sup>25</sup>Mathis & J.H. Jackson. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. (Jakarta: Salemba Empat, 2006) Hal 68.

yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atar infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Dukungan yang diterima. Perasaan positif, menyukai, kepercayaan, dan perhatian dari orang lain yaitu orang yang berarti dalam kehidupan individu yang bersangkutan, pengakuan, kepercayaan seseorang dan bantuan langsung dalam bentuk tertentu. Hubungan dengan organisasi. Dalam hal ini terkait dengan sejauh mana tekad dan kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan. Dalam hal ini terkait dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan, yaitu kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil risiko untuk keputusan yang dibuat atau yang dilakukan.

Faktor diatas dapat menjadi faktor penghambat ataupun pendukung jika tidak disadari oleh guru itu sendiri, dapat menjadi faktor pendukung apabila beberapa faktor dilakukan yang akan berdampak baik bagi kinerjanya, dan sebaliknya akan berdampak buruk atau kurang baik bagi proses belajar mengajar jika tenaga pendidik itu sendiri menjadikan faktor tersebut menjadi penghambat.

