

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai motivator ialah melakukan tindakan menggerakkan dan mengembangkan kompetensi pedagogik para guru untuk mencapai kinerja yang optimal dalam kegiatan belajar mengajar. Seorang kepala sekolah tidak hanya berhubungan dengan aktivitas tenaga pendidik akan tetapi juga memiliki hubungan erat dengan tenaga kependidikan dalam berbagai aktivitas pengelolaan administrasi ketatausahaan sekolah.<sup>25</sup>

Menurut Nelson Mandela mengatakan sebagaimana yang dikutip Rahmat bahwa kepemimpinan dapat menunjukkan kepada kita banyak hal tentang menjadi pemimpin yang lebih baik. Ini termasuk memiliki integritas, visi dan ulet. Semua ini adalah cara yang berguna di mana kita dapat memimpin dalam organisasi kita menuju sukses dalam menghadapi waktu yang akan datang dengan melakukan motivasi.<sup>26</sup>

Berbagai definisi dari pakar yang mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak berprilaku atau bekerja sesuai dengan keinginan. Dalam berpendapat lain bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal directed behavior*. Manajer perlu memahami proses psikologis ini apabila mereka ingin berhasil membina pekerja menuju pada penyelesaian sasaran organisasi.

Sedangkan (Ipinnaiye, Dineen, D., & Lenihan) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Dari sudut pandang

---

<sup>25</sup> Manulang dan Marihot, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta, Gajahmada University, 2001),h.165.

<sup>26</sup> Rahmat, *Mengerti Sejarah*, Jakarta, Universitas Indonesia, 1986, hlm 35

organisasi menurut (Garza, E., Drysdale, L., Gurr, D., Jacobson, S., & Merchant, B.) menguraikan bahwa kesediaan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>27</sup>

Motivasi merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk lebih memenuhi kebutuhannya atau usaha untuk mengubah perilaku dan sikap seseorang menjadi lebih aktif dan bersemangat dalam melakukan sesuatu. Seseorang akan termotivasi untuk lebih giat melakukan sesuatu dengan dorongan tersebut, yang akan menjadi perangsang semangatnya. Pendapat yang lain juga menyebutkan motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif.<sup>28</sup> Dengan demikian, kunci untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif. Kebutuhan membentuk dorongan yang bertujuan pada insentif, begitulah proses dasar motivasi. Berdasarkan kontens analisis sebuah sistem maka motivasi ini mencakup tiga elemen yang berinteraksi dan saling bergantung.

1. *Kebutuhan*. Kebutuhan tercipta saat tidak adanya keseimbangan fisiologis atau psikologis. Meskipun kebutuhan psikologis mungkin berdasarkan defisiensi, tapi kadang juga tidak berlaku disini.
2. *Dorongan*,. dengan beberapa pengecualian, dorongan, atau motif (dua istilah yang sering digunakan secara bergantian), terbentuk untuk mengurangi kebutuhan. Dorongan fisiologis dapat didefinisikan sebagai kehilangan petunjuk. Dorongan fisiologis atau psikologis adalah tindakan yang berorientasi dan menghasilkan daya dorong dalam meraih insentif yang sesuai dengan proses.

---

<sup>27</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah yang Bermutu*. hal 118

<sup>28</sup> Ibid

3. *Insentif*. pada akhir siklus motivasi adalah insentif, didefinisikan sebagai semua yang akan mengurangi sebuah kebutuhan dan dorongan. Dengan demikian, memperoleh insentif akan cenderung memulihkan keseimbangan fisiologis atau psikologis dan dapat mengurangi nafsu untuk bekerja.<sup>29</sup>

Adapun peran kepala sekolah menurut Euis Karwati dalam meningkatkan motivasi kerja yaitu :

- a) Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif
- b) Memberi kesempatan untuk maju
- c) Menerapkan hubungan vertikal kebawah
- d) Menciptakan suasana kerja yang nyaman
- e) Menerapkan pemberian penghargaan atau reward<sup>30</sup>

Dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin. Adapun langkah-langkah tersebut, adalah sebagai berikut:

1. Pemimpin harus tahu apa yang dilakukan bawahan.
2. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang.
3. Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan.
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi para karyawan.
5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk.
6. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistis.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> Soewadji Lazarith, Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya. ( Yogyakarta : Kanisius, 1994), hal 20

<sup>30</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, op. cit., h. 91.

Kepala sekolah sebagai motivator juga harus mampu menumbuhkan suasana kerja yang kondusif sehingga dapat mendorong bawahannya untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan tenang dan nyaman.

Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki strategi atau metode yang tepat untuk memotivasi bawahannya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan dan diciptakan melalui penataan lingkungan fisik, pembentukan suasana lingkungan kerja yang kondusif, disiplin, memberikan dorongan dan semangat, memberikan penghargaan dan menyediakan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.<sup>32</sup>

a. Penataan lingkungan fisik

Lingkungan fisik merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam memberikan rasa aman dan nyaman bagi seorang pekerja saat bekerja. Hal ini akan berpengaruh pada pekerjaan seseorang jika lingkungan fisiknya menyenangkan dan nyaman.

b. Pembentukan suasana lingkungan kerja

Motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya juga merupakan bagian dari lingkungan kerja. Untuk melakukan pekerjaan dengan baik, setiap orang mutlak membutuhkan lingkungan kerja yang nyaman. Kenyamanan ini bisa dijadikan suasana yang tenang, aman dan menyenangkan. Oleh karena itu, kepala sekolah yang berfungsi sebagai motivator harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

c. Disiplin

Kepala sekolah harus bisa membangun kedisiplinan bagi dirinya dan seluruh bawahannya guna meningkatkan kualitas kerja. Dengan itu kepala sekolah

---

<sup>31</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 120

<sup>32</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. ( Jakarta : Bumi Aksara, 2006) hal 3

secara tidak langsung mampu memberikan motivasi kepada bawahan untuk selalu disiplin dalam bekerja dengan memberikan contoh kedisiplinan yang baik.

d. Memberikan dorongan

Tugas selanjutnya seorang kepala sekolah ialah mampu mendorong bawahan untuk bekerja dengan antusias dan optimal dengan memberikan mereka stimulus dan dorongan.

e. Memberikan penghargaan

Setiap orang pasti semangat jika pekerjaan mereka diterima dengan baik oleh pimpinan. Pemimpin juga harus bisa mengapresiasi dan memberikan penghargaan. Karena penghargaan itu sendiri berfungsi sebagai pengakuan atas kinerja seseorang.

f. Penyediaan sumber belajar

Sumber belajar memiliki fungsi antara lain untuk mendukung kegiatan belajar mengajar yang efektif. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa kegiatan belajar mengajar dilaksanakan dengan tepat dengan menyediakan sumber belajar yang cukup sesuai dengan kebutuhan sekolah.<sup>33</sup>

Selanjutnya menurut Sunyoto tujuan motivasi adalah sebagai berikut (Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, Meningkatkan produktivitas kerja karyawan, Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan, Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, Mengefektifkan pengadaan karyawan, Menciptakan suasana dan hubungan

---

<sup>33</sup> Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*. ( Jakarta : PT Bumi Aksara, 2004) hal 179

kerja yang baik, Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.)

Dari penjelasan diatas maka diharapkan kepala sekolah atau kepala madrasah mampu menjalankan tanggung jawabnya dan berperan sebagai pemimpin disekolah dengan baik.

Dari berbagai teori maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja adalah cara seseorang untuk menumbuhkan gairah serta semangat kerja guru dan karyawan agar mau bekerja keras dan mengembangkan segala kemampuan, pikiran, tenaga, dan keterampilan yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan pendidikan.<sup>34</sup> Indikator motivasi kerja meliputi perbedaan karakteristik individu yaitu kebutuhan, minat, sikap dan nilai. Perbedaan karakteristik pekerjaan, hal ini berhubungan dengan persyaratan jabatan untuk setiap pekerjaan, yang menuntut penempatan pekerjaan sesuai dengan bidang keahliannya. Perbedaan karakteristik organisasi (lingkungan kerja) yang meliputi peraturan kerja, kondisi kerja dan budaya kerja yang disepakati.<sup>35</sup>

## **B. Kepala Sekolah Sebagai Koordinator**

Kepala sebagai koordinator ialah kepala sekolah harus menjadi penyatu tindakan dalam bekerja yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personil, agar secara serempak seluruhnya bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efektif dan efisien .

Peranan kepala sekolah dalam melakukan koordinasi dan kerja sama sangat penting bagi keberhasilan manajemen sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah harus mampu merencanakan dan mengatur serta mengendalikan semua program yang telah

---

<sup>34</sup> Pupuh Fthurrohman & Aa Suryana, *Guru Profesional* ( Bandung : PT Refika Aditama, 2012) hal 63

<sup>35</sup> Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*. ( Jakarta : PT Bumi Aksara, 2004) hal 150

disepakati bersama. Dalam hal ini kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.<sup>36</sup>

Menurut teori Terry dalam Hasibuan menyatakan kepemimpinan ini didasari adanya hubungan yang positif antara atasan dan bawahan sehingga terbentuklah kepemimpinan yang efektif. Pemimpin transformasional akan memotivasi dan mengkoordinir bawahan untuk mencapai hasil yang lebih besar dari yang direncanakan.<sup>37</sup>

Koordinasi yang efektif dapat menumbuhkan kerja sama yang efektif, sehingga tujuan yang telah ditetapkan mudah dapat diwujudkan. Setiap personil sekolah dan unit kerja mesti diberi kesempatan dan kepercayaan untuk melaksanakan tugas masing-masing sesuai dengan kewenangan. Kunci dari koordinasi yang efektif adalah terletak pada komunikasi antara personil sekolah.

Sementara itu, Handoko mendefinisikan koordinasi sebagai proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.<sup>38</sup>

Dari pengertian di atas dapat dipahami bahwa koordinasi merupakan upaya untuk melakukan sinkronisasi secara teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan untuk menjamin kesatuan tindakan di

---

<sup>36</sup> Dewa Ketut Sukardi, *Manajemen Bimbingan dan Konseling di Sekolah*. Bandung; Alfabeta, 2002 ha130

<sup>37</sup> Terry, Hasibun, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (jakarta: Indo Press, 2020) hal 5

<sup>38</sup> Handoko, *Manajemen Pendidikan*, (Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan Vol 3 No 4,2020, Hal 7

Berikut ini adalah peran kepala sekolah sebagai kordinator dalam upaya peningkatan kinerja guru :

*a. Planning* (Perencanaan)

Kepala sekolah dalam mengkoordinir diharap mampu melaksanakan peran yang dimiliki untuk mendayagunakan sumber daya pendidikan seperti guru, siswa, sarana prasarana yang dimiliki dan menerapkan strategi yang tepat melalui kerjasama dengan personil sekolah serta membangun hubungan baik dengan bawahan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Kepala sekolah merupakan orang yang dipercaya yayasan untuk mengelola sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah. Kepala sekolah membuat perencanaan dan menyusun target terkait dengan segala keperluan sekolah baik untuk jangka pendek maupun jangka menengah.

*b. Organizing* (Pengorganisasian)

Kepala sekolah sebagai pengkoordinir tidak mampu menjalankan tugasnya sendirian. Sekolah merupakan organisasi yang di dalamnya terdapat unsur-unsur pendukung yang saling mempengaruhi untuk menciptakan sekolah yang bermutu dan berkualitas. Kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai koordinator dalam mengelola sumber daya yang dimiliki berpedoman pada fungsi-fungsi yang ada pada seorang koordinator.

Kepala sekolah dalam menjalankan perannya membutuhkan kerjasama dengan personil sekolah lainnya. Kerjasama kepala sekolah dilakukan mulai dari mengikutkan para personil sekolah dalam penyusunan program, yang kemudian program tersebut secara bersama-sama dilaksanakan.

c. *Actuating* (Penggerakan)

Penggerakan dilakukan oleh kepala sekolah untuk membuat semua personil sekolah agar mau bekerja sama secara sadar untuk mencapai tujuan yang telah dibuat. Kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan para personil sekolah. Syarif menyatakan bahwa kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam berkomunikasi hal-hal yang penting guna menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dinamis. Komunikasi dibutuhkan dalam setiap interaksi dengan yang lain, komunikasi yang baik akan berdampak pada penerimaan informasi yang disampaikan.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Kepala sekolah sebagai koordinator saat melakukan pengawasan terkait program peningkatan mutu sekolah pada sekolah, mengevaluasi dengan sering mengadakan rapat koordinasi dan evaluasi. Hasil evaluasi dilakukan sebagai bahan pertimbangan untuk membuat program selanjutnya, selain itu juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan introspeksi diri agar kedepannya dapat dilakukan perbaikan-perbaikan dalam upaya peningkatan kinerja guru.<sup>39</sup>

Salah satu bentuk pengawasan ialah melalui evaluasi untuk mengetahui keberhasilan program yang telah berjalan. Evaluasi dilakukan bersama-sama dengan yayasan. Yayasan melakukan evaluasi sebagai bentuk kontrol yang dilakukan untuk menjaga mutu sekolah. Selain evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dengan yayasan, kepala sekolah juga secara terus menerus melakukan pengawasan terhadap kinerja para guru. Ketika terdapat permasalahan kepala sekolah segera mengambil langkah untuk segera mencari solusi penyelesaian masalah.<sup>40</sup>

Oleh karena itu tugas kepala sekolah sebagai koordinator adalah sebagai berikut:

---

<sup>39</sup> Baharudin & Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, (IUN Maliki Malang Pres, 2016), hal 149-167

<sup>40</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Cet: X; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 98.

- a) Melakukan kordinasi, mengawas dan memberikan arahan kepada bawahan.
- b) Mencari tahu dan menyusun target kerja yang ingin dicapai.
- c) Memberikan bimbingan kepada bawahan.
- d) Melakukan evaluasi terhadap hasil kerja yang telah dilakukan.
- e) Memastikan bahwa setiap anggota memiliki beban perkerjaan sesuai dengan porsinya masing- masing.
- f) Melakukan perubahan atau perbaikan terkait hal-hal yang tidak berjalan sesuai rencana.
- g) Memberikan solusi atau saran kepada bawahan dalam melakukan pekerjaan.
- h) Bertanggung jawab terhadap semua hal.<sup>41</sup>

Selanjutnya tujuan koordinasi adalah untuk menciptakan dan memelihara efektivitas organisasi setinggi mungkin melalui sinkronisasi, penyerasian, kebersamaan dan keseimbangan antara berbagai kegiatan dependen suatu organisasi sekolah. Selain itu koordinasi juga untuk mencegah konflik dan menciptakan efisiensi melalui kesepakatan yang mengikat semua pihak yang bersangkutan, khususnya di sekolah dalam melakukan pengawasan akademik.

Kepala sekolah sebagai koordinator dan mampu melaksanakan program yang telah dibuat bersama-sama pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus bisa mengkoordinir dan berupaya memfasilitasi sarana dan prasarana pendukung program peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah juga mendorong guru-guru untuk

---

<sup>41</sup> yulis setyawati, *koordinasi antara kepala sekolah dan pengawas dalam pelaksanaan supervisi akademik*, (manajer pendidikan, volume 11, nomor 5, juli 2017, hlm 5)

mengefektifkan penggunaan sarana pra sarana yang ada untuk meningkatkan mutu sekolah melalui proses peningkatan prestasi sekolah.<sup>42</sup>

### **C. Kepala Sekolah Sebagai Pembina**

Kepala sekolah sebagai pembina artinya Kepala sekolah berkewajiban membina para guru agar menjadi pendidik dan pengajar yang baik, mempertahankan kualitas yang sudah baik dan meningkatkan yang belum baik. Kedudukan kepala sekolah sebagai pembina merupakan posisi strategis dalam melaksanakan peranannya untuk membantu warga sekolah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah diharapkan dapat menjadi agen pembaharuan dan pelaksana yang berwibawa, memiliki efektivitas kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan dan harapan warga sekolah, serta memiliki disiplin kerja yang tinggi terhadap aturan, memiliki pengetahuan manajemen yang cerdas intelektual maupun emosional, mandiri dan unggul untuk bersaing dan komit di bidang pendidikan.

Sesuai dengan pendapat di atas, maka seorang kepala sekolah selayaknya memiliki kecerdasan untuk mendorong bawahannya agar dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan sekolah. Kewajiban yang harus dilaksanakan oleh bawahan tergantung pada peran kepala sekolah. Jika kepala sekolah mampu mendorong bawahannya maka kegiatan untuk mencapai tujuan sekolah akan tercapai sesuai dengan rencana. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu menunjukkan kemandiriannya dalam mengelola satuan pendidikan dengan menetapkan target capaiannya sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.<sup>43</sup>

Menurut Nelson Mandela yang dikutip Fiedler mengatakan teori kepemimpinan merupakan pola hubungan antara individu yang menggunakan wewenang dan

---

<sup>42</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Cet.VII; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset. 2004), hal. 49

<sup>43</sup> Abdul Ghofur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Sidoarjo, Nizamia Learning Center, 2020) hal. 13

pembinaan terhadap kelompok agar bekerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>44</sup>

Sedangkan menurut Sukirman yang mengemukakan bahwa pembinaan profesionalisme guru merupakan usaha yang dilakukan untuk memajukan dan meningkatkan mutu serta efisiensi kerja seluruh tenaga personalia yang berbeda dalam lingkungan sekolah baik tenaga edukatif maupun administratif.<sup>45</sup>

Oleh karena itu pembinaan profesionalisme guru menjadi suatu keharusan yang tidak boleh diabaikan. Depdikbud menjelaskan bahwa pembinaan adalah usaha memberi bantuan pada guru untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar dan menumbuhkan sikap profesional, sehingga guru menjadi lebih ahli mengelola kegiatan belajar mengajar dalam membelajarkan anak didik.

Dengan demikian, pembinaan profesionalisme guru merupakan langkah yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Dalam upaya membina dan meningkatkan kinerja guru. Ada beberapa kendala yang biasanya ditemui oleh kepala sekolah yang harus menjadi perhatian, Untuk mengatasi permasalahan seperti itu dibutuhkan seorang kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang kuat, baik itu kepemimpinan dalam pembelajaran maupun kepemimpinan dalam mengelola lembaga pendidikan.<sup>46</sup>

Oleh karena itu tugas kepala sekolah sebagai pembina adalah sebagai berikut :

- a. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan
- b. Membina akademik guru

---

<sup>44</sup> Fiedler, *Heroes of Freedom and Humanity Kisah Kebebasan dan Kemanusiaan*, Yogyakarta, Narasi, 2006, hlm 127.

<sup>45</sup> Sukirman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. ( Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999) hal 39

<sup>45</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah yang Bermutu*. hal 118

<sup>46</sup> Abdul Ghofur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Sidoarjo, Nizamia Learning Center, 2020) hal. 34

- c. Mengembangkan sumber daya guru dan tenaga kependidikan.
- d. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/guru secara optimal.
- e. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- f. Visioner dalam arti inovatif ke masa yang akan datang
- g. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.<sup>47</sup>

Kepala sekolah berkewajiban memberikan pembinaan dan bimbingan kepada guru dan tenaga kependidikan. Namun, untuk lebih efisiennya sebelum memberikan pembinaan kepada guru dan tenaga kependidikan maka kepala sekolah terlebih dahulu membina dirinya sendiri.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas serta mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode serta media yang digunakan supaya ada keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran, dengan itu dapat dilihat dari hasil supervisi ini maka akan tahu kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran dan tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan. Selanjutnya diupayakan dengan pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada dan mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Hatari, Herni, Joharis & Darwin, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Sumatra: Al Maksun Langkah Pres, 2022) hal. 73

<sup>48</sup> Musdiani, Gunawan & Ibrahim, *Perang Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru*, (Aceh: CV. Seva Bumi Persada, 2020) hal. 79

#### D. Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* (bahasa Inggris) yang berarti pekerjaan, perbuatan. Menurut Ruky dalam Supardi kata *performance* memberikan tiga arti yaitu: (1). Prestasi seperti dalam konteks atau kalimat “*high performance car*” atau mobil yang sangat cepat. (2). Pertunjukan, seperti dalam konteks atau kalimat “*Folk dance performance*” atau pertunjukan tari-tarian rakyat. (3). Pelaksanaan tugas, seperti dalam konteks atau kalimat “*in performing his/her duties*” atau dalam pelaksanaan kewajibannya.

Kinerja dalam arti di atas dimaksudkan sebagai prestasi kerja. Hasil kerja seseorang dalam periode tertentu jika dibandingkan dengan sasaran, standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama. Bila diaplikasikan dalam lembaga pendidikan kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan atau prestasi, dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan.<sup>49</sup>

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.<sup>50</sup> berdasarkan hal tersebut kinerja guru mempunyai beberapa ciri dan tujuan untuk mengantar manusia memiliki mutu dan prestasi kehidupan, yaitu:

---

<sup>49</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, ( Jakarta: Grafindo, 2014 ), h. 45

<sup>50</sup> E. Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005), h. 136.

1. para guru harus memperbanyak tukar informasi tentang hal-hal yang berkaitan dengan pengalaman mengembangkan materi pelajaran dan berinteraksi dengan peserta didik.
2. para guru harus lebih banyak mengadakan pertemuan-pertemuan ilmiah untuk membicarakan hasil penelitian yang dilakukan oleh para guru itu sendiri.
3. guru harus membiasakan diri untuk mengkomunikasikan hasil penelitian yang dilakukannya, khususnya lewat media cetak.
4. Guru harus mampu merencanakan pembelajaran sesuai dengan rancangan pembelajaran.<sup>51</sup>

Menurut Donni Juni Priansa bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah.<sup>52</sup> Sekolah merupakan jaringan budaya yang dapat menjadi ukuran dari semua panutan budaya yang ada di sekelilingnya. Kinerja guru merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata, hasil kerja dan tanggung jawab dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Suprihanto, dalam Supardi, menjelaskan, bahwa Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.

Dalam menjalankan tugas sebagaimana fungsi guru tidak boleh membedakan kepada peserta didik, Salah satu bentuk guru agar tidak diskriminasi adalah melalui strategi sebagai berikut :

1. Empati : Berempati kepada seluruh siswa sangat penting supaya guru tidak dinalai pilih kasih ke siswa tertentu.

---

<sup>51</sup> Supardi, *Op.Cit*, h. 19.

<sup>52</sup> Donni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru* ( Bandung: Alfabeta, 2014), h. 79.

2. Ubah gaya komunikasi : menjadi seorang guru memang harus menjaga image dan juga wibawa didepan siswa, dengan gaya komunikasi yang baik, siswa tetap dapat menilai bahwa guru yang baik dan layak dihormati.
3. Bersikap adil : guru harus memperlakukan hak dan kewajiban secara seimbang dan tidak memihak kepada siswa yang berprestasi ataupun yang tidak berprestasi.
4. Inovatif : dengan adanya inovasi yang di miliki guru maka proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar, kondusif dan krestif sehingga dapat menumbuhkan semangat belajar peserta didik <sup>53</sup>

Strategi pembelajaran adalah suatu bentuk pengaturan untuk menentukan bagaimana materi ajar tersampaikan, bagaimana peran guru, bagaimana peran siswa, apa sumber daya pembelajaran yang dapat digunakan, dan bagaimana memfungsikan semuanya dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Disinilah sangat diperlukannya peran guru dalam berinovasi, yang mana seiring berkembangnya teknologi yang semakin pesat maka guru harus siap sedia untuk melakukan inovasi-inovasi dalam pendidikan. Bentuk inovasi yang dapat dilakukan guru dalam berinovasi di era teknologi informasi yaitu dalam menyajikan materi ajar dapat memakai bermacam situs media sosial seperti *youtube*, *instagram* dan *facebook*. Seperti guru dan peserta didik dapat memakai bermacam situs jejaring sosial untuk melakukan tugas yang diajukan.<sup>54</sup>

Dari beberapa konsep teori kinerja di atas adalah bahwa untuk mengungkap dan mengukur kinerja dengan menelaah kemampuan dasar guru atau pelaksanaan kompetensi dasar dalam bekerja. Kinerja guru merupakan prestasi seorang guru yang diukur melalui standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama

---

<sup>53</sup> Supardi, *Op.Cit.*, h.47.

<sup>54</sup> Soedijarto, *Landasan dan arah Pendidikan Nasional*,(Jakarta, Gramedia, 2008), h.160.

ataupun kemungkinan - kemungkinan lain dalam suatu rencana pembelajaran yang sudah distandarisasikan melalui silabus berdasarkan ketetapan yang baku.<sup>55</sup>

Kinerja atau *performance* hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan. Dalam hal ini kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerja. Dari beberapa pengertian tentang kinerja tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, (Bandung, Rosda karya 2005), h.156- 159

<sup>56</sup> Suyanto, Asep Jihat, *Menjadi Guru Profesional*, (Jakarta: Erlangga, 2013 ), h.15.