

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Deskripsi Konseptual

Pandangan dunia pendidikan tentang peningkatan kinerja untuk lebih mengembangkan kualitas dengan sukses dan mahir, harus dijunjung tinggi oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Peningkatan aset manusia adalah suatu program perluasan kemampuan manusia untuk memiliki pilihan untuk melakukan lompatan ke depan. Cara paling umum untuk menciptakan sumber daya manusia harus berhubungan dengan masalah sehari-hari yang berbeda yang tercermin dalam otoritas individu, termasuk pelopor instruktif seperti kepala sekolah.

1. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan tersirat sebagai pendekatan biasa dalam bertindak dari seorang pionir terhadap individu-individu dari perkumpulannya. Dengan cara ini, gaya otoritas adalah cara di mana perintis bertindak dengan andal terhadap bawahan sebagai individu dari kelompoknya. Gaya inisiatif instruktif adalah cara di mana kepala lembaga instruktif mengkoordinasikan, mengkoordinasikan, dan membimbing pendidik sehingga mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan instruktif. Inisiatif instruktif adalah wadah yang menuntut kemampuan untuk meneliti dan memahami pribadi, sifat dan karakter instruktur yang menjadi bawahannya.

Greenfield (Mulyasa 2013: 19) merekomendasikan secara indikator bahwa yang paling efektif bisa dilihat dari 3 aspek utama: 1) komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan amanat dan fungsinya, 2) pengelolaan visi sekolah sebagai pedoman dan memimpin sekolah, dan 3) secara konsisten memfokuskan kegiatannya pada pembelajaran dan kinerja guru di kelas.

Kepemimpinan adalah ciri khas seseorang yang mempengaruhi orang atau organisasi lain, membuat orang lain mau dan mampu menggerakkan dan meniru sikap dan watak pribadinya dalam rangka mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan adalah kode etik seseorang ketika mempengaruhi orang lain.

Lebih lanjut Wahyudi (2012:123) menyatakan: Gaya dalam mengelola yang berlaku pada pergantian peristiwa atau peningkatan bawahan dan tujuan yang ingin dicapai. Pendidik sebagai bagian penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan memiliki perbedaan dalam batasan, kebutuhan dan karakter, sehingga pendekatan yang dianut oleh para perintis disesuaikan dengan tingkat kemajuan bawahan. Seorang perintis yang memiliki satu jenis dapat menyesuaikan diri dengan keadaan yang sedang berlangsung dalam melakukan inisiatifnya.

Kepala sekolah sebagai perintis yang layak adalah pemimpin yang memiliki kualitas atau atribut unik yang mencakup watak, kemampuan dasar, pengalaman dan informasi ahli, kemampuan mempersiapkan dan cakap, informasi peraturan dan administrasi. Kapasitas yang harus diakui

kepala sekolah sebagai pionir dapat dilihat dari karakter, informasi staf diklat, visi dan misi sekolah, kemampuan berpikir kritis dan kemampuan relasional.

Gaya inisiatif kepala, tidak kurang dari empat gaya otoritas yang sering digunakan oleh kepala sekolah dan dipandang sebagai gambaran pelaksanaan pendidik yang semakin berkembang, menjadi gaya administrasi berbasis nilai, visioner, inovatif, dan situasional.

2. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan diartikan sebagai suatu subjek yang sudah lama diminati para ilmuwan maupun orang awam. Istilah tersebut berisi konotasi tentang citra individu-individu yang berkuasa dan dinamis yang memimpin armada yang menang perang, yang mengendalikan kerajaan-kerajaan korporasi dari atas gedung-gedung pencakar langit yang berkilaun, atau yang mengarahkan tujuan bangsa-bangsa. (Yukl G, 1998:1)

★ Dalam bahasa Inggris, Pemimpin disebut leader. Secara morfologis, inisiatif berasal dari kata action (kata tindakan) to lead yang mengandung makna: memimpin, memimpin, atau mengkoordinasikan. Pendidik masa kini Peter Drucker menjelaskan betapa pentingnya kedudukan otoritas pengawas dalam sebuah asosiasi, karena dilihat dari kemampuan seorang pionir untuk mengubah apa yang sedang terjadi dan membuat semua fantasi dan standar asosiasi dapat diakui sesuai asumsi (menjalankan sesuatu). Dalam arus sosial seorang sutradara tidak perlu dikandung, namun bisa siap atau dibagikan. Inisiatif bukanlah situasi dalam asosiasi, namun kekuatan

yang sangat kuat, dan terletak pada kekuatan dan keunggulan individu. Administrasi mungkin berasal dari energi individu, kekuatan individu, kepercayaan, informasi, kemampuan atau maksi. Atau sekali lagi, secara keseluruhan, administrasi adalah kekuatan atau dampak yang dimiliki perintis terhadap bawahannya (Siswoyo, 2015)

Definisi lain yang inisiatif berikut seperti yang ditunjukkan oleh Stogdill (1974) adalah pemimpin sebagai:

- a) titik konvergensi sistem pengumpulan,
- b) karakter dan dampak,
- c) spesialisasi pengaruh yang harus dipenuhi,
- d) pengaruh latihan,
- e) kegiatan,
- f) struktur yang kuat,
- g) kekuatan hubungan,
- h) instrumen untuk mencapai tujuan,
- I) dampak kerjasama,
- j) pekerjaan alternatif, dan
- k) struktur awal.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin menurut Stogdill adalah arti administrasi yang paling lengkap. Administrasi adalah demonstrasi mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang normal (Hedge, 2008 dan 2011). Perspektif Hedge ditegaskan oleh Sharma (2009) yang menyatakan bahwa administrasi adalah: demonstrasi mempengaruhi

orang lain untuk mencapai tujuan normal; berdampak pada masyarakat, pendukung, yayasan, dan mahasiswa; panduan memahami visi, dll; dan meyakinkan penganutnya untuk berbagi kecenderungan mereka.

Kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi tergantung dari konsep gaya kepemimpinan yang menjadi dasar sudut pandang. Akibat beragamnya gaya kepemimpinan, maka melahirkan berbagai pendekatan atau teori kepemimpinan yang beragam, sehingga efektifitas kepemimpinan dapat diidentifikasi dari berbagai kriteria sesuai dengan konsep gaya kepemimpinan yang dipergunakan (Sri Rahmi,2018)

1) Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan akan berjalan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan apabila sesuai dengan fungsi dari kepemimpinan itu sendiri. Tanpa memperhatikan fungsi, pekerjaan/rencana bisa mengalami kendala. Penggunaan fungsi secara tidak tepat, rencana yang semula tersusun rapi akan mengalami kegagalan. Pemimpin memiliki fungsi yang sangat penting dalam sebuah organisasi, baik untuk keberadaan juga kemajuan organisasi tersebut.

Pada dasarnya, fungsi kepemimpinan memiliki 2 aspek yaitu: 1) fungsi administratif, yaitu fungsi pengadaan formula kebijakan administrasi di dalam suatu organisasi/institusi dan menyediakan segala fasilitasnya. 2) Fungsi sebagai Top Manajemen, yaitu sebagai fungsi pemimpin dalam proses aktivitas pembuatan Planning, Organizing, Directing, Commanding, dan Controlling (Suparman,2019).

a) *Planing*

Planing artinya kemampuan mengatur. Sebagai langkah yang mendasari siklus, kemampuan administrasi untuk merancang latihan dan tindak lanjut nanti dan tidak diragukan lagi. Dalam proses merencanakan harus ditetapkan apa tujuan yang ingin dicapai mengapa kegiatan itu direncanakan, bagaimana cara mencapai tujuan, mengapa harus dikerjakan dengan cara seperti itu, mengapa harus dicapai, dimana rencana akan diterapkan dan kapan akan diterapkan, serta kapan diharapkan selesai.

b) *Organizing*

Organizing adalah kemampuan memilah-milah, pemilahan adalah tindakan yang unik, yang mencakup menyusun konstruksi hierarkis, menemukan dan menempatkan individu yang tepat untuk duduk di lapangan atau segmen, mengoordinasikan hubungan antar bidang atau segmen serta dengan area lokal. Kemudian yang utama adalah membuat kesepakatan, keseimbangan dan ilmu antar individu yang duduk dalam satu wilayah, segmen atau wilayah.

c) *Actuating*

Actuating merupakan fungsi menciptakan suasana atau lingkungan kerja. Agar pekerjaan dapat berhasil dengan baik sesuai dengan tujuan, maka sangat penting adanya penciptaan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif, tenang dan nyaman. Faktor keterbukaan (*transparansi*), kebersamaan, saling membutuhkan,

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Deskripsi Konseptual

Pandangan dunia pendidikan tentang peningkatan kinerja untuk lebih mengembangkan kualitas dengan sukses dan mahir, harus dijunjung tinggi oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Peningkatan aset manusia adalah suatu program perluasan kemampuan manusia untuk memiliki pilihan untuk melakukan lompatan ke depan. Cara paling umum untuk menciptakan sumber daya manusia harus berhubungan dengan masalah sehari-hari yang berbeda yang tercermin dalam otoritas individu, termasuk pelopor instruktif seperti kepala sekolah.

1. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan tersirat sebagai pendekatan biasa dalam bertindak dari seorang pionir terhadap individu-individu dari perkumpulannya. Dengan cara ini, gaya otoritas adalah cara di mana perintis bertindak dengan andal terhadap bawahan sebagai individu dari kelompoknya. Gaya inisiatif instruktif adalah cara di mana kepala lembaga instruktif mengkoordinasikan, mengkoordinasikan, dan membimbing pendidik sehingga mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan instruktif. Inisiatif instruktif adalah wadah yang menuntut kemampuan untuk meneliti dan memahami pribadi, sifat dan karakter instruktur yang menjadi bawahannya.

Greenfield (Mulyasa 2013: 19) merekomendasikan secara indikator bahwa yang paling efektif bisa dilihat dari 3 aspek utama: 1) komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan amanat dan fungsinya, 2) pengelolaan visi sekolah sebagai pedoman dan memimpin sekolah, dan 3) secara konsisten memfokuskan kegiatannya pada pembelajaran dan kinerja guru di kelas.

Kepemimpinan adalah ciri khas seseorang yang mempengaruhi orang atau organisasi lain, membuat orang lain mau dan mampu menggerakkan dan meniru sikap dan watak pribadinya dalam rangka mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan adalah kode etik seseorang ketika mempengaruhi orang lain.

Lebih lanjut Wahyudi (2012:123) menyatakan: Gaya dalam mengelola yang berlaku pada pergantian peristiwa atau peningkatan bawahan dan tujuan yang ingin dicapai. Pendidik sebagai bagian penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan memiliki perbedaan dalam batasan, kebutuhan dan karakter, sehingga pendekatan yang dianut oleh para perintis disesuaikan dengan tingkat kemajuan bawahan. Seorang perintis yang memiliki satu jenis dapat menyesuaikan diri dengan keadaan yang sedang berlangsung dalam melakukan inisiatifnya.

Kepala sekolah sebagai perintis yang layak adalah pemimpin yang memiliki kualitas atau atribut unik yang mencakup watak, kemampuan dasar, pengalaman dan informasi ahli, kemampuan mempersiapkan dan cakap, informasi peraturan dan administrasi. Kapasitas yang harus diakui

kepala sekolah sebagai pionir dapat dilihat dari karakter, informasi staf diklat, visi dan misi sekolah, kemampuan berpikir kritis dan kemampuan relasional.

Gaya inisiatif kepala, tidak kurang dari empat gaya otoritas yang sering digunakan oleh kepala sekolah dan dipandang sebagai gambaran pelaksanaan pendidik yang semakin berkembang, menjadi gaya administrasi berbasis nilai, visioner, inovatif, dan situasional.

2. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan diartikan sebagai suatu subjek yang sudah lama diminati para ilmuwan maupun orang awam. Istilah tersebut berisi konotasi tentang citra individu-individu yang berkuasa dan dinamis yang memimpin armada yang menang perang, yang mengendalikan kerajaan-kerajaan korporasi dari atas gedung-gedung pencakar langit yang berkilaun, atau yang mengarahkan tujuan bangsa-bangsa. (Yukl G, 1998:1)

★ Dalam bahasa Inggris, Pemimpin disebut leader. Secara morfologis, inisiatif berasal dari kata action (kata tindakan) to lead yang mengandung makna: memimpin, memimpin, atau mengkoordinasikan. Pendidik masa kini Peter Drucker menjelaskan betapa pentingnya kedudukan otoritas pengawas dalam sebuah asosiasi, karena dilihat dari kemampuan seorang pionir untuk mengubah apa yang sedang terjadi dan membuat semua fantasi dan standar asosiasi dapat diakui sesuai asumsi (menjalankan sesuatu). Dalam arus sosial seorang sutradara tidak perlu dikandung, namun bisa siap atau dibagikan. Inisiatif bukanlah situasi dalam asosiasi, namun kekuatan

yang sangat kuat, dan terletak pada kekuatan dan keunggulan individu. Administrasi mungkin berasal dari energi individu, kekuatan individu, kepercayaan, informasi, kemampuan atau maksi. Atau sekali lagi, secara keseluruhan, administrasi adalah kekuatan atau dampak yang dimiliki perintis terhadap bawahannya (Siswoyo, 2015)

Definisi lain yang inisiatif berikut seperti yang ditunjukkan oleh Stogdill (1974) adalah pemimpin sebagai:

- a) titik konvergensi sistem pengumpulan,
- b) karakter dan dampak,
- c) spesialisasi pengaruh yang harus dipenuhi,
- d) pengaruh latihan,
- e) kegiatan,
- f) struktur yang kuat,
- g) kekuatan hubungan,
- h) instrumen untuk mencapai tujuan,
- I) dampak kerjasama,
- j) pekerjaan alternatif, dan
- k) struktur awal.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin menurut Stogdill adalah arti administrasi yang paling lengkap. Administrasi adalah demonstrasi mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang normal (Hedge, 2008 dan 2011). Perspektif Hedge ditegaskan oleh Sharma (2009) yang menyatakan bahwa administrasi adalah: demonstrasi mempengaruhi

orang lain untuk mencapai tujuan normal; berdampak pada masyarakat, pendukung, yayasan, dan mahasiswa; panduan memahami visi, dll; dan meyakinkan penganutnya untuk berbagi kecenderungan mereka.

Kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi tergantung dari konsep gaya kepemimpinan yang menjadi dasar sudut pandang. Akibat beragamnya gaya kepemimpinan, maka melahirkan berbagai pendekatan atau teori kepemimpinan yang beragam, sehingga efektifitas kepemimpinan dapat diidentifikasi dari berbagai kriteria sesuai dengan konsep gaya kepemimpinan yang dipergunakan (Sri Rahmi,2018)

1) Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan akan berjalan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan apabila sesuai dengan fungsi dari kepemimpinan itu sendiri. Tanpa memperhatikan fungsi, pekerjaan/rencana bisa mengalami kendala. Penggunaan fungsi secara tidak tepat, rencana yang semula tersusun rapi akan mengalami kegagalan. Pemimpin memiliki fungsi yang sangat penting dalam sebuah organisasi, baik untuk keberadaan juga kemajuan organisasi tersebut.

Pada dasarnya, fungsi kepemimpinan memiliki 2 aspek yaitu: 1) fungsi administratif, yaitu fungsi pengadaan formula kebijakan administrasi di dalam suatu organisasi/institusi dan menyediakan segala fasilitasnya. 2) Fungsi sebagai Top Manajemen, yaitu sebagai fungsi pemimpin dalam proses aktivitas pembuatan Planning, Organizing, Directing, Commanding, dan Controlling (Suparman,2019).

a) *Planing*

Planing artinya kemampuan mengatur. Sebagai langkah yang mendasari siklus, kemampuan administrasi untuk merancang latihan dan tindak lanjut nanti dan tidak diragukan lagi. Dalam proses merencanakan harus ditetapkan apa tujuan yang ingin dicapai mengapa kegiatan itu direncanakan, bagaimana cara mencapai tujuan, mengapa harus dikerjakan dengan cara seperti itu, mengapa harus dicapai, dimana rencana akan diterapkan dan kapan akan diterapkan, serta kapan diharapkan selesai.

b) *Organizing*

Organizing adalah kemampuan memilah-milah, pemilahan adalah tindakan yang unik, yang mencakup menyusun konstruksi hierarkis, menemukan dan menempatkan individu yang tepat untuk duduk di lapangan atau segmen, mengoordinasikan hubungan antar bidang atau segmen serta dengan area lokal. Kemudian yang utama adalah membuat kesepakatan, keseimbangan dan ilmu antar individu yang duduk dalam satu wilayah, segmen atau wilayah.

c) *Actuating*

Actuating merupakan fungsi menciptakan suasana atau lingkungan kerja. Agar pekerjaan dapat berhasil dengan baik sesuai dengan tujuan, maka sangat penting adanya penciptaan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif, tenang dan nyaman. Faktor keterbukaan (*transparansi*), kebersamaan, saling membutuhkan,

saling membantu, saling menghargai dan sikap kolektifitas adalah suatu bentuk *actuating*.

c) *Leading*

Leading dapat diartikan sebagai fungsi menggerakkan. Pekerjaan akan berhasil baik jika dilakukan kepemimpinan dengan baik, fungsi menggerakkan adalah mencoba semua orang untuk memiliki pilihan untuk melakukan pekerjaan sesuai kesepakatan. Untuk itu segenap anggota memerlukan pimpinan langsung untuk menggerakkan secara bijaksana.

Pada umumnya, kemampuan kepemimpinan adalah untuk memastikan bahwa pertemuan yang mereka pimpin dapat mencapai tujuan mereka dengan baik melalui kolaborasi yang bermanfaat dalam segala situasi. Menurut Sondang S. P. Siagian (1999) kemampuan memimpin meliputi:

1) Pimpinan Sebagai Penentu Arah

Setiap asosiasi dibentuk sebagai kendaraan untuk mencapai tujuan tertentu. Arah yang akan diambil oleh asosiasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga meningkatkan penggunaan setiap kantor dan kerangka kerja yang dapat diakses. Perumus dan penentu metodologi dan strategi merupakan cikal bakal dalam pergaulan.

2) Pimpinan Sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi

Strategi dan pelaksanaan paguyuban harus diperjelas agar perkumpulan-perkumpulan tersebut memiliki informasi yang benar tentang keberadaan paguyuban yang bersangkutan, dan yang paling cakap sebagai agen dan juru bicara paguyuban dalam mengelola berbagai perkumpulan tersebut adalah ketua paguyuban. Para pionir harus mengetahui tentang berbagai pilihan yang telah dibuat oleh para pionir yang lebih rendah. Serta informasi tentang berbagai latihan yang terjadi di dalam asosiasi sebagai pelaksanaan berbagai pilihan yang telah diambil.

3) Pimpinan Sebagai Komunikator yang Efektif

Dukungan koneksi baik jarak jauh maupun di dalam dibawa keluar melalui siklus korespondensi. Asosiasi yang terjadi antara individu individu dalam suatu asosiasi dapat dibayangkan karena korespondensi yang kuat. Korespondensi sangat penting bagi administrasi dalam menyampaikan pilihan berkaitan dengan pengendalian dan pengarahan, mempersiapkan bawahan dan menyampaikan data ke berbagai pertemuan.

4) Pimpinan Sebagai Mediator

Dalam kehidupan berhierarki, pada umumnya terdapat keadaan perjuangan yang harus dipertahankan, baik dalam hubungan di luar maupun dalam hubungan di dalam pergaulan. Kemampuan perintis sebagai perantara untuk situasi ini berpusat pada penyelesaian situasi

perjuangan yang mungkin muncul dalam pergaulan. Munculnya keadaan pertikaian dalam asosiasi Ini adalah ujian yang harus dihadapi oleh para pionir. Untuk menaklukkannya dengan bijaksana, tidak memihak, benar-benar dan sepenuhnya, diharapkan kemampuan untuk bertindak sebagai perantara yang dapat diandalkan.

5) Pimpinan Sebagai Integrator

Adanya pembagian usaha, pengaturan distribusi aset, aset dan pasokan tenaga kerja, serta persyaratan untuk spesialisasi informasi dan kemampuan dapat mendorong berbagai mentalitas, cara berperilaku dan kegiatan. Oleh karena itu, integrator diperlukan, terutama pada titik tertinggi dari urutan perkembangan, khususnya administrasi. Hanya pionir adalah "atas semua individu dan semua unit kerja yang memungkinkan dia untuk menyelesaikan" pekerjaan integratif dalam pandangan metodologi yang komprehensif.

Mengingat percakapan di atas, sangat mungkin beralasan bahwa kelangsungan inisiatif dapat ditampilkan sejauh pelaksanaan kemampuan inisiatif mendasar, untuk lebih spesifik sebagai penentu arah yang akan diambil melalui siklus dinamis, sebagai delegasi dan perwakilan untuk asosiasi dengan tujuan akhir untuk menjaga hubungan dengan pertemuan yang bersangkutan. mitra di luar asosiasi, sebagai komunikator yang kuat, sebagai tujuan yang masuk akal, dan non-partisan berjalan di antara dan

sebagai integrator. Dengan kemampuan inisiatif ini, seorang pionir dapat menggerakkan, mengarahkan, dan memengaruhi bawahannya.

2) Kompetensi Dasar Kepemimpinan

Upaya untuk membuat kemajuan pelopor dalam mempengaruhi orang lain, harus memiliki tiga kemampuan otoritas penting, untuk menjadi spesifik: (a) mendiagnosis, (b) menyesuaikan dan (3) menyampaikan. Keterampilan diagnosis adalah kemampuan mental yang dapat memahami apa yang terjadi dan apa yang secara umum diantisipasi mulai dari sekarang. Kemampuan menyesuaikan diri adalah kemampuan individu untuk menyesuaikan cara berperilaku dengan keadaannya saat ini; Sementara itu, keterampilan korespondensi berhubungan dengan kemampuan individu untuk menyampaikan pesan sehingga orang lain dapat melihat dengan baik dan jelas (Novianty Djafri, 2016)

3) Ciri-ciri Pemimpin

Seorang pemimpin yang menawan mungkin akan memiliki persyaratan serius untuk kekuasaan, keberanian, dan keyakinan dalam keyakinan dan keyakinan mereka sendiri. Tuntutan akan kekuasaan memacu perintis untuk mencoba mempengaruhi para penyembah. Keyakinan diri dan perasaan tulus meningkatkan kepercayaan pengikut dalam keputusan dan penilaian perintis. Seorang pionir tanpa contoh kualitas seperti itu cenderung tidak berusaha memengaruhi individu, dan jika ia berusaha memengaruhi, ia cenderung tidak berhasil. (Gary Yukl, 1998:269)

4) Perilaku Kepemimpinan

Para pemimpin karismatik kemungkinan akan tersambung dengan berperilaku yang sudah dirancang untuk menciptakan kesan di antara pendukung bahwa pemimpin itu terampil (misalnya menunjukkan kepercayaan diri, mendiskusikan kemenangan masa lalu). Jenis manajemen kesan demikian memperkuat rasa percaya kepada keputusan-keputusan pemimpin tersebut dan meningkatkan kesediaan para pengikut untuk patuh. Dalam hal kurangnya perilaku yang demikian, masalah-masalah dan kemunduran-kemunduran dapat mengurangi kepercayaan pengikut dan mengikis pengaruh pemimpin tersebut. Para pemimpin karismatik kemungkinan akan menekankan kepada tujuan-tujuan ideologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam yang dirasakan bersama oleh para pengikut.

Sesuai pendapat Aamodt (1996:307) secara keseluruhan ada dua variabel signifikan yang membantu manajemen yang kuat, menjadi karakter spesifik dan atribut aktual. Kualitas karakter seorang pionir harus memiliki beberapa ciri, antara lain:

- a) *serbaguna* (mudah disesuaikan)
- b) *tegas* (jelas)
- c) *menarik* (sah dan magnetis)
- d) *imajinatif* (banyak pikiran)
- e) *tegas* (tidak tergoyahkan memutuskan)
- f) *berlaku* (terpisah di antara teman-temannya)

- g) *antusias* (energi dan daya tahan tinggi)
- h) *ekstravert* (karakter terbuka)
- i) *firendly* (sesuai dengan siapa pun)
- j) *honest* (jujur)
- k) *intelligent* (cerdas)
- l) *masculine* (jantan)
- m) *self-confident* (percaya diri) dan
- n) *wise* (bijaksana)

Hasil dari kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh karakteristik yang diperoleh sejak lahir, tetapi juga dipengaruhi oleh unsur-unsur variabel yang berbeda, khususnya kemampuan, pengalaman, lingkungan dan waktu yang tepat.

5) Proses-proses Mempengaruhi

Gary Yukl, (1998) Versi awal teori tersebut tidak menerangkan proses-proses mempengaruhi yang terdapat pada kepemimpinan karismatik, namun dengan menunjuk kepada penelitian deskriptifnya, Conger (1989) telah memberi lebih banyak rincian tentang alasan mengapa para pengikut dari pemimpin-pemimpin karismatik melibatkan diri demikian kuatnya terhadap tugas atau misi.

Proses mempengaruhi utama adalah identifikasi pribadi, identifikasi pribadi adalah pengaruh yang didapat dari keinginan para pengikut untuk menyenangkan dan meniru seorang pemimpin yang sangat dikagumi. Para pemimpin karismatik kelihatannya luar biasa, karena wawasan strategiknya,

pendiriannya yang kuat, rasa percaya diri, perilaku yang tidak konvensional, dan energi yang dinamis, sehingga para pengikut memuja pemimpin-pemimpin tersebut dan ingin menjadi seperti mereka

3. Kepala Sekolah

a Pengertian Kepala Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia sebagaimana dikutip oleh Wahjosumidja dalam Ahmad Susanto (2016: 34) Kepala Sekolah berasal dari dua kata, yaitu “Kepala” dan “Sekolah”. Kata Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Menurut Wahjosumidja dalam Ahmad Susanto (2016: 13) mendefinisikan Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, yang diselenggarakan proses belajar mengajar, atau interaksi antara guru dan siswa. Rahman mengemukakan bahwa Kepala Sekolah adalah seorang guru (jabatanfungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (Kepala Sekolah) disekolah. (Nur Aedi, 2016: 35)

Adapun pengertian Kepala Sekolah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Pasal 1 ayat 1 yaitu : Kepala Sekolah/Madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa(SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah

pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah Aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI). Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Kepala Sekolah merupakan faktor penentu dalam mengelola pendidikan di sekolahnya demi tercapainya tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kepala Sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan dalam memimpin pengelolaan pendidikan, pengetahuan dan keterampilan yang memadai. Kepala Sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang sangat berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Tim Dosen Adpend dalam Ahmad Susanto (2016: 13) bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dengan demikian, jelas bahwa Kepala Sekolah adalah seseorang yang diberikan kewenangan untuk memimpin suatu lembaga negeri maupun swasta, tentunya yang memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan memadai serta mempunyai banyak pengalaman dalam ruang lingkup pendidikan.

b Kualifikasi Kepala Sekolah

Kualifikasi Kepala Sekolah/Madrasah terdiri dari kualifikasi umum dan khusus, sebagai berikut :

1) Kualifikasi umum Kepala Sekolah adalah sebagai berikut :

- a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi terakreditasi
- b) Pada waktu diangkat sebagai Kepala Sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun
- c) Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing
- d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non (PNS) disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

2) Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah atau Madrasah meliputi:

Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:

- a) Berstatus sebagai guru SD/MI
- b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI
- c) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kualifikasi kepala sekolah dibagi menjadi dua yaitu kualifikasi umum dan khusus. Kualifikasi umum meliputi kualifikasi akademik minimal S1/D-IV, berusia setinggi-tingginya 56 tahun, dan memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun. Sedangkan kualifikasi khusus kepala sekolah meliputi berstatus guru SD dan memiliki sertifikat pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

c Tugas, Peran, dan Fungsi Kepala Sekolah

Tugas utama Kepala Sekolah lebih dititikberatkan kepada fungsi pembelajaran dan administrasi. Tugas di bidang pembelajaran merupakan tugas utama Kepala Sekolah. Perhatian Kepala Sekolah lebih tercurah untuk memikirkan tentang kelancaran fungsi pembelajaran dan administratif. (Ahmad Susanto, 2016: 24)

Secara khusus Kepala Sekolah bertugas untuk :

- a) Menentukan tujuan sekolah
- b) Mengembangkan dan memacu harapan siswa untuk mencapai keberhasilan
- c) Menentukan dan memacu standar akademi yang tinggi
- d) Mempertahankan bobot waktu jam pengajaran
- e) Mensyaratkan adanya pengetahuan kurikuler dan penyampaiannya yang berbobot
- f) Mengkondisikan kurikulum
- g) Memacu dan membantu perbaikan pengajaran

- h) Mengadakan supervise dan evaluasi terhadap pengajaran
- i) Menciptakan lingkungan dan iklim kerja yang produktif

Menurut Mc Crudy dalam Ahmad Susanto (2016: 13) selain tugas pembelajaran yang telah disebutkan diatas, Kepala sekolah memiliki tugas administrative, yakni Kepala Sekolah harus memfokuskan dirinya ke dalam enam bidang, yaitu : orang, media pembelajaran, sumber, kualitas pengawasan, koordinasi kegiatan sekolah, dan pemecahan masalah.

4. Kepemimpinan Partisipatif

Keunggulan yang didominasi oleh seorang pemimpin diantaranya diartikan sebagai sebuah tugas dari seorang manajer dalam mencapai sebuah tujuan organisasi. Oleh sebab itu kepemimpinan merupakan salah satu fungsi dari manajemen. Ada banyak kesimpulan yang disampaikan oleh beberapa spesialis tentang inisiatif yang memiliki signifikansinya sendiri. Hipotesis ini dibuat oleh Victor Vroom dan Philip Yetton. Robbin (2002:175) mengatakan bahwa model ini terkait dengan perilaku dan posisi otoritas dalam mengambil keputusan. Victor dan Yetton menghubungkan gaya pemimpin dengan dukungan keputusan. Yetton (2012:10) dalam Robbin menemukan bahwa struktur penugasan memiliki permintaan yang berubah untuk pekerjaan rutin dan non-rutin. Mereka berpendapat bahwa gaya pemimpin harus menyesuaikan untuk mencerminkan struktur penugasan.

Lebih lanjut, Wahjosumidjo (2002:107) mengemukakan bahwa ada empat gaya pemimpin yang dapat dilibatkan oleh para pionir dalam siklus dinamis dan berpikir kritis. diantaranya adalah :

a) Gaya kepemimpinan direktif

- (1) Berpikir kritis dan dinamis terkait dengan semua pekerjaan adalah kewajiban perintis dan dia hanya memberikan permintaan kepada bawahannya untuk menyelesaikannya.
- (2) seorang pemimpin menetapkan semua prinsip tentang bagaimana bawahan menyelesaikan kewajiban mereka.
- (3) pemimpin yang konsultatif melakukan manajemen kerja dengan prinsip disiplin tinggi.
- (4) sebagai pemimpin memberikan bahaya dan disiplin kepada bawahannya untuk memiliki pilihan untuk mengembangkan diri secara ideal, dengan alasan bahwa pemimpin membutuhkan kepercayaan pada kapasitas bawahannya.

b) Gaya kepemimpinan konsultatif

- (1) pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang dilakukan oleh pemimpin setelah mendengarkan keluhan dari bawahan.
- (2) pemimpin menentukan tujuan dan mengemukakan berbagai ketentuan yang bersifat umum setelah melalui proses diskusi dan konsultasi dengan para bawahan. Penghargaan dan hukuman di berikan kepada bawahan dalam rangka memberikan motivasi kepada bawahan.

c) Gaya kepemimpinan partisipatif

- (1) pionir dan bawahan sama-sama terkait dengan arahan dan pemikiran kritis atau seperti itu jika pionir akan mengejar pilihan setelah ide dari bawahan.

- (2) pionir memberikan kesempatan kepada bawahan untuk melakukan pekerjaan.
- (3) hubungan dengan bawahan berakar dalam dan dalam lingkungan yang ramah dan penuh kepercayaan.
- (4) Inspirasi yang diberikan kepada bawahan tidak hanya dalam hal pertimbangan keuangan tetapi juga mengingat pentingnya pekerjaan bawahan dalam melakukan tugas hierarkis.

d) Gaya kepemimpinan delegatif

- (1) pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan an pemecahan masalah dengan bawahan.
- (2) bawahan mempunyai hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan dan hubungan dengan bawahan rendah.

Menyadari tentang struktur tugas yang memiliki unit-unit yang bervariasi terhadap aktivitas rutin atau non rutin, memberikan banyak hal mengenai aturan yang harus di ikuti dalam menetapkan bentuk dan jumlah peran serta pada pembuatan keputusan. Meskipun banyaknya defenisi kepemimpinan tampak membingungkan namun demikian mengetahui sesuatu studi tentang kepemimpinan tentunya relevan untuk menghasilkan efektivitas kepemimpinan.

Menurut Harsey dan Blanchard (dalam Soegito, 2010: 53-54), bahwa Participating adalah gaya administrasi yang memiliki kualitas hubungan tinggi dan tugas rendah, di mana pionir dan bawahan berbagi pemikiran, pionir dan bawahan

mengejar pilihan bersama. Ini menyiratkan bahwa gaya pemimpin partisipatif lebih menekankan pada bantuan tinggi dalam navigasi dan strategi namun sedikit berpengaruh. Gaya otoritas yang tinggi dalam membantu dan rendah tentu saja disinggung sebagai "partisipatif" mengingat fakta bahwa tempat komando atas pemikiran kritis dan navigasi diadakan sebaliknya.

Puji Hastuti dalam (Soegito, 2010: 100), tata cara penanganan pemimpin juga memberikan usulan bahwa gaya pemimpin partisipatif adalah gaya yang berkualitas. Karena gaya ini lebih menitikberatkan pada korespondensi antara perintis dan bawahan, dukungan dalam navigasi dan penghargaan terhadap hak istimewa seseorang.

Kepemimpinan dapat dilihat dari keefektifitas partisipatif yaitu dengan menunjukkan beberapa hal yang menarik tentang penerapan partisipasi secara tepat. Dengan demikian kepemimpinan bermain peran dalam memberikan pengarahan untuk mengejar tujuan.

Menurut Yukl (2015:102) Kepemimpinan partisipatif menawarkan berbagai manfaat, tetapi manfaat tersebut bergantung pada siapa yang terlibat. Hal ini dipengaruhi oleh apa yang mereka miliki dan aspek pengambilan keputusan lainnya. Ada empat manfaat potensial, termasuk peningkatan kualitas pengambilan keputusan bagi peserta, kepuasan peserta yang lebih tinggi, kepuasan yang lebih besar dengan proses pengambilan keputusan, dan pengembangan keterampilan pengambilan keputusan. Menurut Somech dan Wenderow (2006) gaya kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai pengambilan keputusan bersama antara atasan dengan bawahan.

Hasibuan (2016:171) mengemukakan tiga indikator gaya kepemimpinan partisipatif, yaitu: (a) wewenang pimpinan tidak mutlak; (b) keputusan dibuat bersama antara pimpinan.

4. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

a. Definisi Kompetensi Manajerial

(Sagala, 2009) menyatakan bahwa “kemampuan adalah sekumpulan informasi, kemampuan, dan cara berperilaku yang harus digerakkan oleh kepala sekolah dalam menyelesaikan kewajiban dan kewajibannya”. Sementara itu, sesuai Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Pendidik dan itulah yang diungkapkan oleh pembicara “Kemampuan adalah sekumpulan informasi, kemampuan, dan cara berperilaku yang harus digerakkan, dan dikuasai oleh pengajar dan guru dalam menyelesaikan kewajiban ahlinya”

Hal ini cenderung diartikan bahwa kapabilitas adalah sekumpulan informasi, kemampuan, dan cara berperilaku yang harus digerakkan oleh seorang individu dalam menyelesaikan kewajiban dan kewajibannya sebagai seorang ahli. Istilah administrasi adalah pengubah yang berhubungan dengan otoritas dan eksekutif. Dalam berbagai karya tulis, kemampuan administratif sering disinggung sebagai awal dari kata eksekutif.

(Rohiat, 2008) menyatakan bahwa administrasi berasal dari kata to mengawasi yang berarti membuat karena. Pengurus dibawa keluar melalui suatu siklus dan diawasi dengan memperhatikan pengelompokan dan unsur-unsur administrasi yang sebenarnya. Dewan menangani aset yang diklaim oleh

sekolah/asosiasi yang meliputi orang, uang tunai, teknik, bahan, mesin, dan pameran yang diselesaikan secara efisien dalam satu siklus.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan senantiasa dituntut untuk memahami kecenderungan perubahan baik secara kuantitatif maupun kualitatif, dan mampu mengimplementasikan prinsip-prinsip dasar perubahan manajemen dalam proses kependidikan (Soegito,2010)

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah: 1) kompetensi kepribadian, 2) kompetensi manajerial, 3) kompetensi kewirausahaan, 4) kompetensi supervisi, dan 5) kompetensi sosial.

Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mendaya gunakan semua sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan disekolah serta dalam mengatur, menciptakan, mengawasi dan melibatkan, idealnya untuk mencapai tujuan sekolah (Karwati.dkk,2013)

b. Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Implementasi kompetensi manajerial merupakan sebuah penerapan kemampuan pengelolaan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan. Dalam hal ini implementasi kompetensi manajerial mencakup mulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi. Dengan mencakup seluruh proses, maka proses implementasi dapat dikatakan telah diterapkan dengan baik maka kedepannya dapat meningkatkan kinerja bagi pendidik terutama di era society 5.0. Pada pelaksanaannya dalam meningkatkan kinerja guru seorang kepala sekolah perlu menerapkan strategi untuk meningkatkan kinerja. Dengan

adanya strategi maka seorang kepala sekolah akan mampu mengarahkan seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan (Restu,2021)

Pelaksanaan implementasi juga terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat dalam penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah terutama dalam peningkatatan kinerja guru. Faktor pendukung dalam pengelolaan guru antara lain: (1) Kesadaran diri guru menjadi lebih tinggi, (2) Adanya motivasi dan penguatan dari kepala sekolah, (3) Pemberian fasilitas pulsa, (4) Terdapat pelatihan bagi guru. Selain faktor pendukung terdapat faktor penghambat yang menjadi kendala dalam pengelolaan guru antara lain: (1) Pengetahuan guru yang kurang tentang teknologi informasi, (2) Penguasaan digital yang kurang, (3) Kurangnya control orang tua terhadap anak (Ayuba,2019)

c. Fungsi Manajerial

Kemampuan memimpin dapat diurutkan menjadi dua macam yang mendasar, yaitu kemampuan alamiah dan kemampuan penunjang. Yang dimaksud dengan kemampuan alamiah adalah setiap kemampuan dasar yang secara total harus dilakukan oleh direksi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang berbeda dan harus digunakan sebagai premis atau teknik hierarkis yang masih mengudara dan harus digunakan sebagai alasan untuk aktivitas. Sedangkan yang dimaksud dengan daya dukung adalah berbagai latihan yang dikoordinasikan oleh individu atau unit kerja di dalam perkumpulan dan diharapkan dapat membantu seluruh unsur alam penyelenggara (Sondang P. Siagian, 2007:32).

Kepala sekolah memiliki berbagai kemungkinan yang dapat ditumbuhkan secara ideal. Setiap kepala sekolah memprioritaskan perhatian yang cukup tinggi dalam mengerjakan sifat pelatihan di sekolah. Pertimbangan ini harus ditampilkan dalam kesiapan dan kapasitas untuk membina diri dan sekolahnya secara ideal.

Menurut Sondang P.Siagian (2007: 32) bahwa berbagai cara dan gaya seorang ilmuwan membuat klasifikasi fungsi-fungsi manajerial dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti :

- a) Filsafat hidup yang dianutnya
 - b) Perkembangan pengetahuan yang telah dicapai
 - c) Kondisi lingkungan
 - d) Perkembangan teknologi dan pemanfaatannya
 - e) Kondisi organisasi untuk mana fungsi-fungsi itu diselenggarakan
- d. Pengembangan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

★ Kepentingan untuk peningkatan kapasitas pemimpin primer diperlukan, mengingat kendala yang ada pada diri sendiri sebagai pribadi. Pengakuan diri ini penting, mengingat manusia bukanlah hewan yang fleksibel.

Menurut Mulyasa (2004: 73), bahwa tidak semua kepala sekolah memiliki pengetahuan yang memadai untuk melaksanakan kewajiban dan kemampuannya dalam mengerjakan hakikat pelatihan di sekolah. Kemampuan administrasi pemimpin semakin penting untuk dikerjakan

sesuai dengan permintaan yang tidak dapat disangkal dari tugas kepala, yang membutuhkan dukungan eksekusi yang lebih efektif dan efektif.

Selain itu, kemajuan ilmu pengetahuan, inovasi, karya, dan budaya yang diterapkan dalam latihan-latihan pembelajaran di sekolah-sekolah juga pada umumnya akan semakin maju lebih cepat sehingga menuntut penguasaan kompetensi (Mulyasa, 2004: 25).

Kemajuan kapasitas administrasi pusat adalah suatu tekanan yang harus segera dipenuhi dan dipertajam pada premis yang berkesinambungan. Peningkatan kapasitas ini harus dimungkinkan melalui pengajaran dan persiapan praktis (Kemendiknas, 2011:5). Model pengembangan kapasitas administratif lebih lanjut ini merupakan kegiatan yang dipandang menarik. Pengaruh akibat dari latihan limit building yang diikuti atau dilakukan harus dilihat dari penggunaan kemampuan yang telah diperoleh. Eksekusi konsekuensi dari peningkatan kapasitas tersebut, merupakan tujuan dan sasaran utama dari tindakan perbaikan diri. Karena peningkatan aset manusia bukan hanya tentang meningkatkan kapasitas, tetapi juga dalam hal penggunaan kemampuan ini

5. Hakikat Pendidik/Guru

a. Pengertian Pendidik

Kata pengajar berasal dari bahasa Inggris, artinya mengikuti, merawat dan memberi persiapan agar seseorang memiliki informasi yang benar dalam bentuk (tentang kebiasaan, akal, etika, dll) kemudian, pada saat itu, dengan menambahkan awalan menjadi guru, artinya orang yang

memberi petunjuk. Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, guru mengandung arti orang yang mengajar. Secara etimologis, dalam bahasa Inggris ada beberapa kata yang mendekati arti penting instruktur, misalnya kata Educator yang berarti pendidik dan coach yang berarti individu pengajar, dalam mempersiapkan fokus disinggung sebagai mentor atau pengajar. (Poerwadarminta,1991)

Guru sering disinggung sebagai pendidik, istilah pengajar seperti yang dimaknai oleh Hadari Nawawi adalah orang yang pekerjaannya mengajar atau memberi contoh di sekolah/kelas. Secara khusus dia mengatakan bahwa seorang pendidik menyiratkan seseorang yang bekerja di bidang pelatihan dan menunjukkan siapa yang juga bertanggung jawab untuk membantu anak-anak mencapai perkembangan mereka sendiri. Pendidik dalam pengertian ini, menurutnya, bukan hanya seorang individu yang berada di depan kelas untuk menyampaikan materi informasi tertentu, namun merupakan individu dari daerah yang harus dinamis dan lincah untuk berubah menjadi warga negara sebagai orang dewasa. ke atas. (Sofan.A,2013:1)

b. Tugas dan Fungsi Guru

1) Tugas Guru

Kehadiran tenaga pendidik bagi suatu negara sangat vital, khususnya bagi negara yang sedang berkembang, terutama bagi keberadaan negara di tengah-tengah persilangan zaman dengan inovasi yang semakin halus dan segala perubahan dan perubahan nilai yang umumnya akan memberikan

seluk-beluk kehidupan yang meminta informasi. dan pengerjaan di tingkat yang unik untuk memiliki pilihan untuk menyesuaikan.

Menurut (Usman,2005) Pendidik mempunyai kewajiban, baik yang melekat pada bantuan maupun di luar bantuan, sebagai pengabdian. Jika kita kelompokkan ada tiga macam kewajiban pengajar, yaitu: (a). Tugas di bidang pemanggilan, (b). Kewajiban membantu, (c). Tugas di bidang masyarakat.

a) Tugas di bidang ahli meliputi mengajar, mendidik, dan mempersiapkan. Menginstruksikan menyiratkan melanjutkan dan mendorong sisi positif kehidupan. Menunjukkan berarti melanjutkan dan menciptakan ilmu pengetahuan dan inovasi, sedangkan pelatihan berarti menciptakan kemampuan pada siswa.

b) Usaha pendidik dalam bidang kasih sayang di sekolah harus menjadikan dirinya sebagai orang tua berikutnya, ia harus memiliki pilihan untuk menarik kasih sayang sehingga ia menjadi simbol bagi murid-muridnya.

c) Usaha pendidik di bidang sosial, daerah menempatkan pengajar pada tempat yang lebih layak dalam keadaannya saat ini dengan alasan bahwa dari seorang pendidik memperoleh ilmu adalah hal yang wajar. Hal ini mengandung pengertian bahwa pengajar berkewajiban untuk mengajar negara menuju Indonesia yang utuh dalam pandangan Pancasila.

Dalam Undang – Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 1 dan 2 dinyatakan bahwa :

- a) Tenaga pendidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.
- b) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta penelitian dan pengabdian pada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

2) Fungsi Guru

Undang-undang guru dan dosen menyatakan guru sebagai tenaga profesional sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat 1 berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Guru memiliki satu kesatuan peran dan fungsi yang tak terpisahkan, antara kemampuan mendidik, membimbing, mengajar, dan melatih. Keempat kemampuan tersebut merupakan kemampuan integratif, yang satu sama lain tak dapat dipisahkan dengan yang lain. Secara terminologis akademis, pengertian mendidik, membimbing, mengajar, dan melatih dapat dijelaskan dalam table berikut ini (Suparlan,2006)

c. Kompetensi Guru

Secara umum, ada tiga tugas guru sebagai profesi, yakni mendidik, mengajar, dan melatih. Standar Kompetensi Pendidik merupakan beberapa petunjuk yang dapat dijadikan sebagai perbandingan kualitas tenaga pengajar yang dianggap ahli. Kemampuan pendidik merupakan perpaduan antara kemampuan individu, logika, inovatif, sosial, dan mendalam yang sepenuhnya menyusun keterampilan standar panggilan pertunjukan, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman siswa, pembelajaran instruktif, kesadaran diri, dan keterampilan luar biasa.

Pendidik merupakan bagian utama dalam sistem sekolah secara keseluruhan yang harus menonjol. Angka ini akan menjadi pertimbangan utama saat membahas masalah pelatihan, karena pendidik selalu terhubung dengan bagian mana pun dalam sistem persekolahan. Pendidik memegang peranan yang sangat penting dalam upaya mewujudkan tujuan perbaikan masyarakat, khususnya di bidang persekolahan, sehingga mereka harus diciptakan sebagai tenaga ahli yang mulia dan profesional (Mulyasa,2007)

(Rofa'ah,2016) Berdasarkan standar kompetensi ini, seorang guru harus memiliki empat kompetensi yaitu:

- 1) Kemampuan profesional, yaitu keahlian khusus seorang pendidik dalam melaksanakan hal-hal yang berkaitan dengan keterampilan yang mengesankan sebagaimana terdapat dalam kemampuannya untuk membina kewajiban, melakukan pekerjaan dengan baik,

berusaha mencapai tujuan instruktif, dan melakukan bagiannya dalam pembelajaran di ruang belajar.

- 2) Keahlian pedagogik, khususnya menguasai dan menangkap orang dan mengenali potensi dan kesulitan belajar siswa. Pendidik juga harus memiliki pilihan untuk mengembangkan program pendidikan sehingga mereka dapat membuat rencana pembelajaran yang menarik dan menggunakan inovasi dan data untuk tujuan instruktif.
- 3) Keterampilan sosial, khususnya kemampuan pendidik untuk berkomunikasi dengan siswa, wali, rekan yang cakap dan iklim, baik secara langsung maupun tidak langsung.
- 4) Keterampilan kepribadian, khususnya kemampuan untuk menjadi gambaran pandangan yang menggembirakan.

(Suyanto,2013) Siswa memiliki keinginan agar mereka lebih mudah dalam memahami pelajaran. Hal ini bisa terlaksana apabila guru memiliki kemampuan berikut ini:

- 1) Mampu melibatkan peserta didik dalam proses pembelajaran, mampu memperlakukan mereka secara adil dan mampu membedakan perbedaan setiap peserta didik
- 2) Mampu menguasai bidang ilmu yang diajarkan, dan mengaitkannya dengan pelajaran lain serta menghubungkannya dengan dunia nyata
- 3) Mampu menciptakan, memperkaya dan menyesuaikan metode mengajar yang menarik minat siswa.

Dalam banyak analisis tentang kompetensi keguruan, aspek kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial umumnya disatukan(Halimah,2008). Rincian kompetensi personal sosial yang disarankan dalam uraian ini adalah:

- 1) Mampu menghayati serta mengamalkan nilai hidup (nilai moral dan keimanan)
- 2) Jujur dan bertanggung jawab
- 3) Mampu berperan menjadi pemimpin
- 4) Bersikap bersahabat, terampil berkomunikasi
- 5) Mampu berperan aktif dalam pelestarian dan pengembangan budaya
- 6) Mampu bersahabat dengan siapapun tanpa menghilangkan prinsip dan nilai hidup yang diyakini
- 7) Mampu berperan dalam kegiatan sosial
- 8) Bermental sehat dan stabil
- 9) Mampu tampil secara pantas dan rapi
- 10) Kreatif dan penuh perhitungan
- 11) Mampu bertindak tepat waktu dalam relasi sosial dan profesionalnya
- 12) Mampu menggunakan waktu luang secara bijaksana dan produktif

d. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Pendidik dianggap sebagai seseorang yang berperan penting dalam mencapai tujuan instruktif yang merupakan gambaran dari hakikat

persekolahan. Saondi dan Suherman (2010:24) mengungkapkan bahwa kehadiran pendidik dalam menjalankan kewajiban dan komitmennya tidak terlepas dari faktor dalam dan luar yang mempengaruhi pelaksanaan pendidik.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang diungkap tersebut, antara lain:

1) Karakter dan dedikasi

Karakter merupakan gambaran gambaran seorang pengajar dan akan mempengaruhi kerjasama antara pendidik dan siswa. Karakter pendidik akan menentukan apakah dia adalah seorang guru dan mentor yang baik untuk murid-muridnya atau akan menjadi perusak atau perusak nasib murid-muridnya. Dengan demikian, karakter merupakan komponen yang menentukan derajat penghormatan pendidik. Karakter dan pengabdian yang tinggi dapat memperluas kesadaran kerja dan menunjukkan pelaksanaan yang menyenangkan dalam diri individu atau dalam suatu perkumpulan.

2) Pengembangan profesi

Peningkatan panggilan yang ditampilkan adalah sesuatu yang penting untuk difokuskan untuk mengantisipasi perubahan dan permintaan yang berat pada panggilan pendidikan. Peningkatan keterampilan luar biasa pendidik menekankan otoritas informasi. Pendidik Indonesia yang cakap diharapkan memiliki: (1) premis logis yang kokoh sebagai enkapsulasi masyarakat dan inovasi serta

peneliti yang mapan, (2) dominasi kiat ahli dalam kaitannya dengan ujian dan praktik instruktif, khususnya ilmu pelatihan sebagai ilmu yang bermanfaat, bukan sebagai ilmu yang bermanfaat. hanya ide. sederhana, (3) giliran ahli nonstop, pemanggilan pertunjukan adalah panggilan yang tumbuh secara terus menerus dan berkesinambungan di kalangan LPTK dan praktik instruktif.

3) Kemampuan mengajar

Kemampuan pendidik untuk menunjukkan sesuai dengan tuntutan norma usaha yang diselesaikan sangat mempengaruhi hasil yang akan dicapai. Kemudian lagi, apabila keterampilan menunjukkan yang dimiliki sangat sedikit, maka akan menurunkan prestasi siswa dan selanjutnya menurunkan derajat pelaksanaan pendidik.

4) Komunikasi

Dasar hubungan korespondensi di dalam iklim sekolah memungkinkan pendidik untuk mengembangkan imajinasi mereka karena ada cara untuk komunikasi dan reaksi yang baik dari berbagai bagian di sekolah untuk penemuan dan pengembangan. Mendorong koneksi dan korespondensi yang baik antar bagian di dalam sekolah merupakan syarat mutlak dalam mendukung peningkatan pelaksanaan. Semakin banyak peningkatan hubungan dan korespondensi dikembangkan, semakin banyak reaksi yang muncul, yang dengan demikian mendukung eksekusi yang diperluas.

5) Hubungan dalam masyarakat

Hubungan sekolah-daerah setempat adalah siklus korespondensi antara sekolah dan daerah setempat untuk meningkatkan pemahaman publik tentang persyaratan dan latihan instruktif dan untuk membangkitkan minat dan partisipasi daerah setempat dalam perbaikan dan kemajuan sekolah. Keuntungan dari hubungan dengan daerah setempat sangat besar untuk pengembangan lebih lanjut pelaksanaan instruktur melalui latihan bersama yang diperluas, korespondensi yang konstan dan pengakuan bersama dan membuat kontemplasi sekolah dan pendidik menjadi dinamis. Setiap tindakan instruktur dapat diketahui oleh daerah setempat sehingga pendidik akan berusaha menampilkan eksekusi yang lebih baik.

6) Kedisiplinan

Disiplin sangat mendasar dalam menyelesaikan kewajiban dan komitmen mereka sebagai pendidik, guru, dan tutor pengganti. Disiplin yang tinggi sebenarnya ingin membangun eksekusi yang mahir karena dengan pemahaman eksekusi yang baik, para pendidik dapat memperhatikan prinsip-prinsip dan tahapan-tahapan kunci dalam menyelesaikan pembelajaran dan pengalaman pendidikan. Kedisiplinan yang tinggi ditunjukkan oleh para pendidik dalam menjalankan kewajiban dan komitmennya sehingga mereka akan bekerja sama dengan yang dibuat oleh pendidik dan memberikan

perubahan dalam pelaksanaan pendidik secara unggul dan bertanggung jawab.

7) Kesejahteraan

Kepiawaian para pengajar yang luar biasa tidak harus dilihat dari kemampuan para pendidik untuk menciptakan dan memberikan cara belajar yang baik bagi siswa, namun juga harus dilihat oleh otoritas publik dengan memberikan tingkat gaji yang layak dan terhormat. Dalam memperluas pelaksanaan pendidik, langkah penting yang diambil oleh otoritas publik adalah memberikan bantuan pemerintah yang sah sesuai dengan volume pekerjaan instruktur, serta memberikan motivasi pendukung sesuai kebutuhan pengajar dan keluarganya.

8) Iklim kerja

Pembentukan lingkungan yang positif di sekolah dapat terjadi jika ada hubungan yang baik dan bersahabat antara kepala dan pendidik, pengajar dan pendidik, pendidik dan staf pengawas, dan siswa. Landasan lingkungan yang kondusif di lingkungan kerja dapat menjadi variabel pendukung untuk pengembangan eksekusi lebih lanjut.

Sementara itu, Barnawi dan Arifin (2012:43) mengungkapkan bahwa unsur-unsur yang mempengaruhi pelaksanaan pendidik terdiri dari variabel dalam dan variabel luar. Variabel batin pelaksanaan pendidik adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri pendidik yang dapat

mempengaruhi penyajiannya, misalnya kapasitas, kemampuan, watak dan wawasan, inspirasi untuk menjadi instruktur, wawasan lapangan dan landasan keluarga. Sedangkan variabel luar pelaksanaan pendidik adalah faktor-faktor yang berasal dari luar pengajar yang dapat mempengaruhi pameran mereka, misalnya, tingkat gaji, kantor dan kerangka kerja, tempat kerja yang sebenarnya, dan administrasi.

e. Guru Profesional

Di masa kemerdekaan instruktif, legislatif lingkungan memiliki kekuatan yang luar biasa untuk memutuskan sifat pendidik yang dibutuhkan di wilayah mereka yang terpisah. Oleh karena itu, di kemudian hari, daerah benar-benar harus memiliki contoh pendaftaran metodelis dan desain peningkatan panggilan pendidik untuk membuat keterampilan yang mengesankan instruktif di daerah tersebut.

Dengan contoh yang layak dari pendaftaran instruktur dan peningkatan panggilan, pendidik yang cakap dan menarik akan dibuat. Bagi sekolah, memiliki pendidik yang ahli dan layak adalah cara untuk maju dalam pengajaran dan pengalaman pendidikan di sekolah (Suyanto,2013)

6. Kinerja Guru

Mengajar merupakan jabatan profesional yang memerlukan upaya terbaik untuk melakukan pekerjaan seseorang dengan baik. Sebagai seorang profesional, guru tidak hanya sebagai pendidik tetapi juga seorang guru,

pelatih dan peneliti yang tugasnya harus mampu memberikan dampak bagi siswanya. Dalam hal ini, guru harus dapat terus meningkatkan kinerjanya, yang merupakan modal keberhasilan pendidikan.

1) Pengertian Kinerja Guru

Performance atau Kinerja bukanlah ciri dari bakat atau kemampuan seseorang, tetapi merupakan manifestasi dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pandangan ini mengisyaratkan bahwa kinerja merupakan perwujudan kompetensi dalam pekerjaan yang sebenarnya. Kinerja terkait pekerjaan didefinisikan sebagai hasil yang terkait dengan fungsi pekerjaan selama periode waktu tertentu (Kane, 2006: 237).

Menurut Smith (2003:292), kinerja atau *performance* adalah hasil atau keluaran dari suatu proses. Bernardin dan Russel (2010:324) mendefinisikan kinerja sebagai berikut, prestasi adalah pencatatan hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Menurut Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009, kinerja guru meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian pembelajaran (Abdul Madjid, 2016)

Singkatnya, kinerja guru adalah hasil kerja keras guru dalam suatu organisasi (sekolah) untuk mencapai visi dan misinya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan oleh sekolah dan tujuan sekolah, tidak melanggar hukum, mematuhi hukum, etika, dan moral. Kinerja

seorang guru dapat dilihat dari tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas, pekerjaannya, dan karakternya. Selanjutnya kinerja guru merupakan hasil kerja guru, yang tercermin dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang tercermin dalam penampilan, tindakan, dan prestasi kerjanya.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Peningkatan kualitas pendidikan dalam sekolah membutuhkan tenaga pendidik yang berkualitas serta dapat terlihat dari kinerja yang dihasilkan dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah, kualitas seorang guru sebagai tenaga pendidik memiliki peranan yang besar pada berbagai aktivitas di sekolah, latihan yang dilakukan seorang pendidik dalam pengalaman yang berkembang berjalan seperti yang diharapkan, bermoral dan menyenangkan bagi siswa penting untuk menunjukkan latihan, serta upaya instruktur untuk mengerjakan sifat persekolahan melalui pelaksanaan program pendidikan di ruang belajar.

Kinerja adalah sesuatu yang kompleks dan dipengaruhi oleh banyak variabel, baik ke dalam maupun ke luar. eksekusi dipengaruhi oleh “kapasitas (capacity) dan inspirasi (inspirasi)”. Selain itu, dikatakan bahwa kapasitas dipengaruhi oleh informasi dan kemampuan. Informasi dipengaruhi oleh instruksi, pengalaman, praktik, dan minat. Kemampuan umumnya dipengaruhi (kemampuan) dan karakter. Inspirasi dipengaruhi oleh kerjasama unsur-unsur dari: (1) tempat kerja yang sebenarnya, (2) iklim sosial kerja yang terdiri dari (a) inisiatif, (b) asosiasi formal atau iklim hierarkis yang

menggabungkan desain hierarkis, lingkungan administrasi, kemampuan otoritatif dan eksekutif .

Untuk menciptakan pengalaman tumbuh yang berkualitas di sekolah, diperlukan pelaksanaan pendidik yang tinggi, keterampilan yang mengesankan, dan komitmen yang tinggi terhadap kemajuan sistem pelatihan di sekolah. Untuk membantu kemajuan pelaksanaan pendidik dalam melaksanakan kewajiban dan kewajibannya sebagai guru, hasil pelaksanaan instruktur dapat ditegakkan oleh beberapa unsur, yaitu faktor inspirasi pelaksanaan, etos pelaksanaan, iklim pelaksanaan, faktor tugas dan kewajiban serta perampingan pelaksanaan.

Barnawi (2012:43) menyatakan efektifitas tinggi guru tidak dibingkai tanpa bantuan dari orang lain, namun dipengaruhi oleh elemen tertentu, kinerja dapat dipengaruhi oleh dua variabel, khususnya variabel dalam dan elemen luar. Unsur-unsur batiniah menyangkut variabel-variabel yang ada dalam diri pendidik dan dapat mempengaruhi pamerannya, misalnya kapasitas, kemampuan, watak, kearifan, inspirasi untuk menjadi pengajar, wawasan lapangan, dan landasan keluarga. Sedangkan unsur luar adalah faktor yang berasal dari luar pendidik yang dapat mempengaruhi pelaksanaan instruktur, seperti kompensasi, jabatan dan yayasan, tempat kerja dan wewenang.

Berkaitan dengan kinerja guru, *Georgia Departement of Education telah mengembangkan teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Kemendiknas menjadi Alat Penilaian

Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian ini menyoroti tiga aspek utama kemampuan guru, yaitu "1) Rencana Pelaksanaan Program (RPP), 2) Prosedur pembelajaran (*classroom procedure*) dan hubungan antarpribadi (*interpersonal skill*) dan 3) Penilaian pembelajaran (Rusman, 2011:75).

B. Penelitian Relevan

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah

- a. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru"
(Ahmad Kabir,2020)
- b. Kompetensi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Guru
(Fatimah dkk, 2020)
- c. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Sekolah terhadap Kinerja Guru (Yulita Elly, 2020)

C. Kerangka Pikir

Pendidikan merupakan suatu jalan untuk meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, sekolah yang merupakan wadah atau tempat dilaksanakannya proses pendidikan diharapkan mempunyai peranan kepemimpinan dan kompetensi manajerial kepala sekolah yang optimal dalam meningkatkan kinerja guru.

Landasan utama untuk mewujudkan hal tersebut, sekolah akan menghadapi berbagai permasalahan bukan hanya terdapat pada alat-alat pendukung sekolah, finansial dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut upaya kepala sekolah serta efektifitas kinerja tenaga

pendidik/guru yang mengelola sekolah.

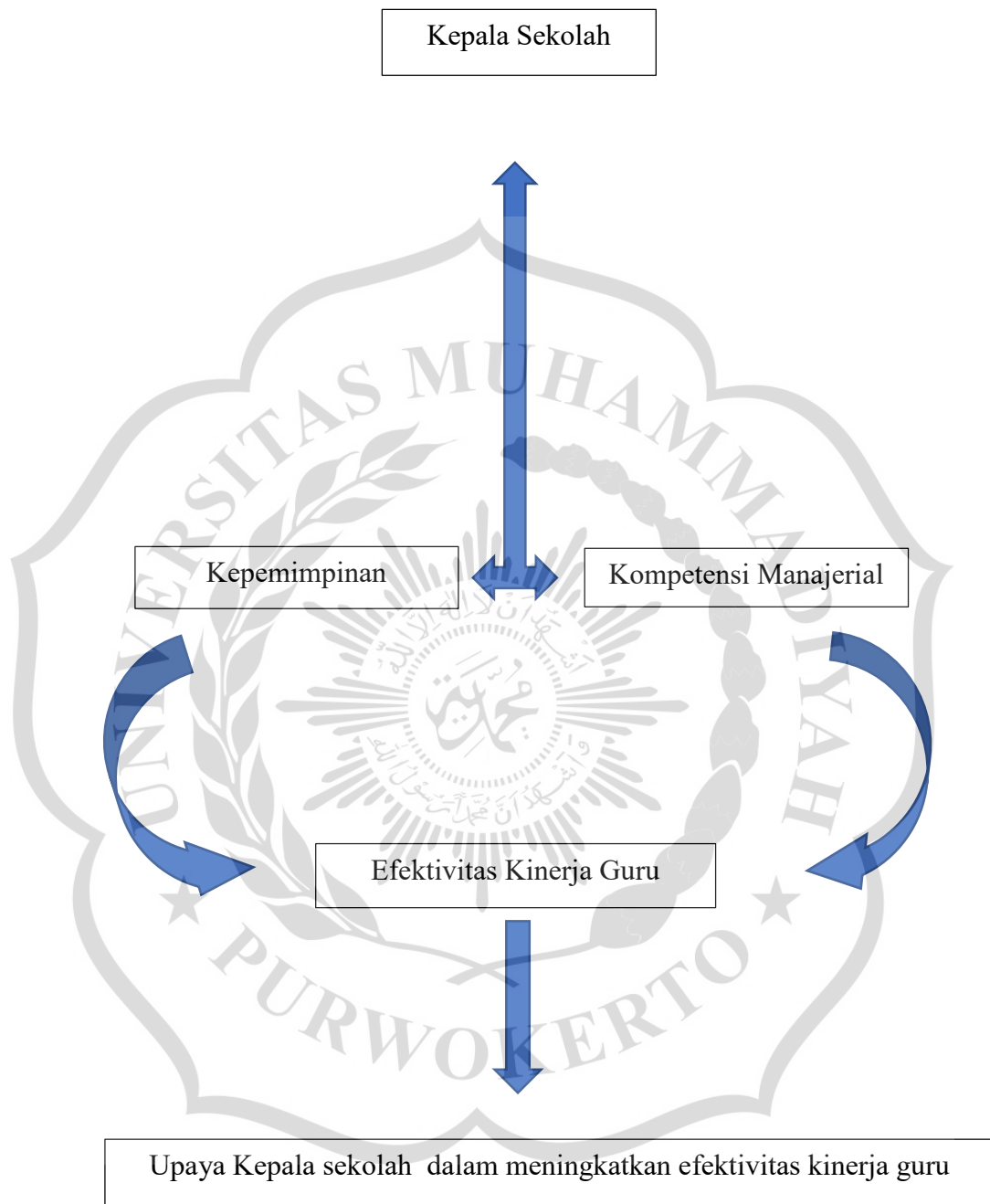
Upaya kepala sekolah yang dilakukan termasuk tindakan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang diharapkan. Kepemimpinan akan berjalan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan apabila sesuai dengan fungsi dari kepala sekolah itu sendiri. Tanpa memperhatikan fungsi, pekerjaan/rencana bisa mengalami kendala.

Dalam upaya kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja guru juga diperlukan kemampuan Kompetensi manajerial. Artinya, kemampuan kepala sekolah dalam mendayagunakan semua sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan disekolah serta dalam menyusun perencanaan, pengembangan, pengelolaan dan pemberdayaan, secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah

Berdasarkan hukum sebab akibat, dapat dikatakan bahwa analisis kritis terhadap upaya kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja guru di Sekolah Dasar di Gugus Antasari Korwil Sumbang.

Output dan outcome efektivitas kinerja guru menjadi meningkat akibat upaya kepala sekolah dijalankan, sehingga akan terlihat kinerja guru yang berkualitas. Kepala sekolah berlatar belakang pendidikan, kepribadian, sosial dan manajerial tinggi merupakan syarat kompetensi. Kepala sekolah yang kompeten dan komitmen kuat menjadi modal untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat di gambarkan bagan sebagai berikut :



Gambar 2.1