

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Kontekstual

1. Pengertian Efektifitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Efektivitas didefinisikan oleh kamus ilmiah populer sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna, atau menunjang tujuan. Efektivitas adalah unsur utama dalam pencapaian tujuan maupun sasaran yang sudah direncanakan pada tiap organisasi, aktivitas, maupun program. Sesuatu dinilai efektif jika berhasil mencapai tujuan maupun sasaran sebagaimana yang direncanakan. Efektivitas merupakan sebuah kondisi yang memperlihatkan keberhasilan maupun pencapaian sebuah tujuan dan terukur berdasarkan kuantitas, kualitas, serta waktu sebagaimana rencana awal. Tingkat keberhasilan milik seorang individu maupun organisasi melalui cara tertentu selaras dengan tujuan yang ingin dicapai. Dengan demikian, semakin besar jumlah rencana yang berhasil terpenuhi, sebuah kegiatan akan dinilai semakin efektif. Seseorang maupun organisasi dipandang efektif apabila mampu melaksanakan tugas serta fungsi dengan baik sebagaimana yang ditentukan. Dengan demikian, tiap individu dalam organisasi perlu memahami fungsi serta tugasnya untuk bisa melaksanakannya.

Efektivitas secara keseluruhan memperlihatkan sejauh mana sebuah tujuan yang telah direncanakan bisa tercapai. Evaluasi atas perjalanan sebuah organisasi bisa diadakan dengan konsep efektivitas. Konsep ini merupakan faktor penentu

apabila perubahan signifikan perlu diadakan terhadap bentuk serta manajemen organisasi. Dalam konteks ini, efektivitas adalah tercapainya tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber dayanya secara efisien, dikaji dari aspek masukan atau input, proses, maupun keluaran atau output. Sumber daya adalah personil serta sarana dan prasarana yang tersedia, juga metode dan model yang dipakai. Sebuah kegiatan dinilai efisien jika dilaksanakan dengan tepat sebagaimana prosedur yang ada. Sedangkan dinilai efektif apabila dilaksanakan dengan tepat dan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat.

Menurut pendapat P. Robbins Stephen (2010:8) efektivitas adalah menjalankan aktivitas-aktivitas yang secara langsung membantu organisasi mencapai berbagai sasaran. Penulis memilih menggunakan teori dari Stephen P. Robbins untuk lebih mudah melakukan penentuan kebijakan atau peranan organisasi secara spesifik dan dapat menjawab dari rumusan masalah pada penelitian ini. Selain itu juga berdasarkan prasurevei yang penulis lakukan teori dari Stephen P. Robbins yang relevan untuk mendeskriptifkan penelitian ini dengan permasalahan yang ada di lapangan.

Menurut Sondang P. Siagian mendefinisikan efektivitas sebagai cara memanfaatkan sumber daya, sarana, serta prasana dalam kuantitas tertentu sebagaimana yang telah ditetapkan untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa aktivitas yang dilaksanakan. Efektivitas memperlihatkan keberhasilan pada segi pencapaian sasaran yang sudah ditentukan. Apabila hasil aktivitas mendekati sasaran, efektivitasnya akan semakin tinggi.

Menurut Abdulrahmat Efektivitas merupakan dimanfaatkannya sumber

daya, sarana, maupun prasarana dalam kuantitas tertentu yang telah ditentukan sebelumnya dalam rangka menghasilkan pekerjaan yang tepat pada waktunya.

Menurut Mulyasa Efektivitas merupakan cara sebuah organisasi berhasil memperoleh dan memanfaatkan sumber daya saat berusaha merealisasikan tujuan operasional. Efektivitas memiliki hubungan dengan pelaksanaan seluruh tugas pokok, pencapaian tujuan, ketepatan waktu, serta adanya partisipasi anggota.

Dari beberapa definisi Efektivitas di atas dapat disimpulkan bahwa Efektivitas adalah unsur pokok demi pencapaian tujuan maupun sasaran yang sudah direncanakan pada tiap organisasi, kegiatan, maupun program. Dapat dikatakan efektif apabila telah mencapai tujuan maupun sasaran seperti yang sudah direncanakan. Hal ini sesuai dengan pendapat H. Emerson, dikutip oleh Soewarno Handayani, yang menyatakan bahwa efektivitas merupakan cara mengukur pencapaian tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya.

Ciri-ciri Efektivitas Menurut Harry Firman (1987:12) menjelaskan bahwa efektivitas program pembelajaran dapat ditemukan berdasarkan ciri berikut:

- 1) Berhasil mengantarkan siswa untuk memenuhi tujuan instruksional yang sudah direncanakan
- 2) Memberikan pengalaman belajar yang atraktif dengan partisipasi siswa yang aktif sebagai penunjang terpenuhinya tujuan instruksional
- 3) Mempunyai sarana penunjang proses pembelajaran.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kinerja

Menurut Richard M. Steers (1985:16), Faktor – faktor yang

mempengaruhi efektivitas kerja yaitu :

1) Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi dapat mempengaruhi efektivitas kerja karena dapat menggambarkan struktur yang harus dilalui oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan adanya struktur organisasi sebagai cara untuk memosisikan manusia sebagai bagian dari pada suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola – pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tanggung jawabnya.

2) Karakteristik Lingkungan

Berada dalam lingkungan organisasi seperti peralatan, perlengkapan, hubungan antara pegawai dan kondisi kerja. Ciri lingkungan ini selalu mengalami perubahan yang artinya memiliki sifat ketidakpastian karena selalu terjadi proses dinamisasi.

3) Karakteristik Pekerja

Faktor ini yang paling mempengaruhi efektivitas kerja karena meskipun sarana dan prasarana begitu lengkap, baiknya mekanisme kerja, namun apabila tidak ada dukungan kualitas sumber daya manusia yang melengkapinya tidak akan ada artinya.

4) Karakteristik Kebijakan dan Manajemen

Praktek manajemen suatu strategi yang dirancang untuk mengkondisikan segala sesuatu yang ada di dalam organisasi. Kebijakan serta praktik manajemen harus memerhatikan unsur

manusia sebagai individu dengan perbedaan dan tidak hanya fokus pada strategi mekanisme kerja saja. Mekanisme kerja ini terdiri atas ditetapkannya tujuan strategis, mencari serta memanfaatkan sumber daya, terciptanya lingkungan prestasi, kepemimpinan, proses komunikasi, pengambilan keputusan yang bijak, serta menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan inovasi organisasi

3. Indikator Efektivitas Kerja

Adapun beberapa indikator untuk mengukur efektivitas kerja menurut Hasibuan (2003:35) yaitu :

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah perilaku oleh pekerja berupa hasil kerja dalam aspek ketelitian, kerapian, serta keterkaitan hasil tanpa mengabaikan volume pekerjaan di dalam mengerjakan pekerjaan.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah situasi kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal. Ini bisa dilihat dari jumlah beban kerja serta kondisi yang dialami saat bekerja.

3) Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu merupakan dipakainya masa kerja sesuai dengan aturan perusahaan agar pekerjaan bisa tuntas mengikuti rencana.

4. Ukuran Efektivitas

Pengukuran efektivitas bisa dilaksanakan dengan memerhatikan hasil kerja yang tercapai oleh sebuah organisasi. Efektivitas bisa terukur dari keberhasilan sebuah organisasi untuk memenuhi tujuannya. Apabila sebuah organisasi dapat memenuhi tujuannya, organisasi tersebut dinilai sudah efektif. Hal paling penting ialah efektivitas tidak berbicara mengenai besaran biaya yang dikeluarkan dalam memenuhi tujuan tersebut. Efektivitas hanya memandang apabila sebuah program atau aktivitas sudah memenuhi tujuan yang sudah direncanakan.

Alat ukur efektivitas kinerja, oleh Richard dan M. Steers terdiri atas:

1) Kemampuan Menyesuaikan Diri

Manusia memiliki kemampuan yang terbatas. Keterbatasan ini membuat manusia tidak bisa memenuhi kebutuhan tanpa bekerja sama dengan pihak lain. Kunci keberhasilan organisasi merupakan kerja sama untuk memenuhi tujuan. Tiap individu yang bergabung dalam organisasi diharapkan mampu beradaptasi dengan anggota organisasi serta pekerjaan yang ada.

2) Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang tercapai oleh individu saat menjalankan tugas yang dipercayakan untuknya berdasarkan kapabilitas, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Dengan demikian, kapabilitas, pengalaman, kesungguhan, dan waktu milik individu menentukan tanggung jawab yang dipercayakan

kepadanya.

3) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dimaksud merupakan tingkat kesenangan yang dialami oleh individu atas peran maupun pekerjaan yang ia lakukan dalam organisasi. Tingkat kepuasan individu ditentukan dari imbalan setimpal yang ia peroleh serta aspek pekerjaan dan organisasi mereka.

4) Kualitas

Kualitas dari jasa atau produk primer yang dihasilkan oleh organisasi menjadi penentu efektivitas kinerja organisasi tersebut. Kualitas dapat memiliki beragam wujud operasional, khususnya berdasarkan macam produk maupun jasa yang dihasilkan oleh organisasi itu.

5) Penilaian Oleh Pihak Luar

Penilaian seputar organisasi maupun unit organisasi diberikan oleh individu maupun organisasi dalam lingkungan organisasi tersebut, yakni pihak yang berhubungan dengan organisasi. Kesetiaan, rasa percaya, serta dukungan yang diterima organisasi dari kelompok seperti petugas dan masyarakat umum.

5. Pendekatan Efektivitas

Pendekatan efektivitas diadakan dengan mengacu pada sejumlah bagian yang berbeda dari organisasi. Organisasi memperoleh masukan dalam beragam bentuk dari lingkungannya. Aktivitas dan proses internal dalam

lembaga memberikan perubahan input menjadi output atau program yang lalu dikembalikan pada lingkungannya.

Sebagai konsep, efektivitas memiliki peran krusial karena menjadi ukuran kesuksesan organisasi untuk memenuhi tujuannya. Stephen P. Robbins (1994:54) mengenai pendekatan dalam efektivitas organisasi :

1. Pendekatan pencapaian tujuan (*Goal Attainment Approach*).

Pendekatan ini melihat bahwa efektivitas organisasi bisa dinilai atas ketercapaian tujuan (ends) ketimbang caranya (means). Kriteria pendekatan yang umum dipakai adalah dengan mengoptimalkan laba, menang atas persaingan, dan sebagainya. Metode manajemen yang berhubungan dengan pendekatan ini adalah *Manajemen By Objectives* (MBO) yakni falsafah manajemen yang menganggap efektivitas organisasi serta anggotanya dengan memberikan penilaian sejauh mana mereka mampu mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pendekatan Sistem

Pendekatan ini menjelaskan bahwa peningkatan kelangsungan hidup organisasi bisa terwujud jika memerhatikan sumber daya manusia, mempertahankan diri dari dalam, serta memperbaiki struktur organisasi dan memanfaatkan teknologi agar terintegrasi dengan lingkungan. Untuk itu, organisasi membutuhkan dukungan berkelanjutan demi kelangsungan hidupnya.

3. Pendekatan konstituensi-strategis

Pendekatan ini fokus pada dipenuhinya tuntutan konstituensi dalam lingkungan, yang darinya individu membutuhkan dukungan berkelanjutan bagi kelangsungan hidupnya.

4. Pendekatan nilai-nilai bersaing.

Pendekatan ini berusaha menyatukan ketiga pendekatan sebelumnya, berdasarkan sebuah kelompok nilai. Tiap nilai lalu lebih disenangi berdasarkan daur hidup tempat organisasi tersebut berada.

Dari pendekatan efektivitas organisasi yang sudah dijelaskan, dapat disebutkan bahwa faktor yang memengaruhi efektivitas organisasi adalah:

Adanya tujuan yang jelas,

1. Struktur organisasi.
2. Kehadiran dukungan maupun keterlibatan masyarakat
3. Kehadiran sistem nilai yang dipercaya

6. Kepala Sekolah

a. Pengertian dari Kepala Sekolah

Kepala sekolah tersusun dari dua kata, kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sekolah adalah sebuah lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Secara sederhana, kepala sekolah didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan

peserta didik yang menerima pelajaran. Maksud memimpin adalah leadership, yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun eksternal, dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan lebih optimal. Kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan. Husaini Usman (2008) menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan manajer yang mengorganisir seluruh sumber daya sekolah dengan menggunakan prinsip 'TEAMWORK', yaitu rasa kebersamaan (together), pandai merasakan (empathy), saling membantu (assist), saling penuh kedewasaan (maturity), saling mematuhi (willingness), saling teratur (organization), saling menghormati (respect), dan saling berbaik hati (kindness). Semua kegiatan di sekolah akan berjalan dengan lancar dan sesuai apa yang diharapkan ketika di dalamnya ada peran kepala sekolah sebagai manajer yang mengaturnya. Y. Suyitno dalam bukunya Landasan Pedagogik (2021 : 247)

Keberhasilan, pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja seorang guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana (Mulyasa, 2004: 16).

Hal itu menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di samping perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak semakin maju, sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan secara profesional.

Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah mendefinisikan:

Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri.

Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 menjelaskan bahwa guru dapat ditugaskan sebagai kepala sekolah untuk memimpin dan mengelola sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan. Guru yang ditugaskan menjadi kepala sekolah harus memenuhi persyaratan sesuai Permendikbud tersebut. Kepala sekolah adalah

pemimpin pada satuan pendidikan sekaligus sebagai manajer dalam mengelola sumber daya sekolah.

Sagala, Syaiful. (2010: 88) mengemukakan bahwa kepala sekolah merupakan orang yang mendapatkan tugas dan tanggung jawab untuk mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Wahjosumidjo (2010: 83) menyatakan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran. Priansa (2014: 49) menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah pejabat profesional yang ada di sekolah atau satuan pendidikan yang bertugas mengatur sumber daya sekolah dan bekerja sama dengan para guru, staf, dan karyawan lainnya dalam mendidik siswa siswinya untuk mencapai tujuan pendidikan.

b. Tugas Profesional Kepala Sekolah

a. Sebagai EMASLEC .

EMASLEC merupakan penyempurnaan dari tugas kepala sekolah sebelumnya, yaitu sebagai educator, manager, administrator, supervisor, innovator, dan motivator atau di sigkat dengan EMASLIM Berdasarkan Keutusan Menteri Pendidikan Nasional (Mendiknas) Nomor 162 Tahun 2003 tentang Pedoman Guru sebagai Kepala Sekolah disebutkan bahwa tugas kepala sekolah sebagai educator, manager,

administrator, supervisor, leader, entrepreneur, dan climates creator. Tugas tugas tersebut sering disingkat dengan EMASLEC dengan pengertian sebagai berikut :

1. Pendidik (Educator)

Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah. Menciptakan suatu iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (acceleration) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

2. Manajer (Manager)

Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang mampu mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dengan efektif dan efisien. Terdapat tiga keterampilan minimal yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah sebagai seorang manajer, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan, serta keterampilan teknis.

3. Pelaku Administrasi (Administrator)

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana,

mengelola administrasi sarana dan prasarana mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien .

4. Pengawas (Supervisor)

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

5. Pemimpin (Leader)

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

6. Pengusaha (Entrepreneur)

Kepala sekolah sebagai entrepreneur harus mampu memiliki berbagai macam keahlian yang keahliannya itu dapat diteruskannya kepada orang-orang yang dipimpinnya

7. Pencipta Iklim (Climator Maker)

Kepala sekolah sebagai climator maker harus mampu menyusun berbagai rencana kerja yang kemudian menuangkan dalam bentuk perangkat kerja yang dilaksanakan dalam suasana yang kondusif dan menyenangkan. Iklim yang kondusif akan membantu terwujudnya stabilitas kerja yang tinggi yang pada akhirnya pencapaian berbagai rencana kerja yang telah disusun sebelumnya menjadi lebih efektif dan efisien .

b. Tugas Profesional Kepala Sekolah sebagai EMASLIM

1) Edukator

Peran dan tugas kepala sekolah sebagai pendidik dapat dilihat dari kemampuan sebagai tenaga pendidik atau guru. Sebagai seorang guru, kepala sekolah harus mampu menyusun program pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, melaksanakan evaluasi, melakukan hasil analisis hasil belajar dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan. Kemampuan kepala sekolah sebagai edukator dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam membimbing guru, staf, dan pegawai lainnya, kemampuan membimbing peserta didik, mengikuti kemajuan IPTEK serta kemampuan memberikan contoh dan teladan yang baik kepada semua warga sekolah.

2) Manajer (Manager)

Kepala sekolah sebagai manajer dapat dilihat dari kemampuan dalam menyusun program kerja di sekolah; menyusun

organisasi kepegawaian yang tepat, kemampuan menggerakkan staf untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas, kemampuan mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki oleh sekolah.

3) Pelaku Administrasi (Administrator)

Peran dan tugas kepala sekolah sebagai administrator dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam mengelola administrasi proses belajar mengajar dan bimbingan konseling, kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, kemampuan mengelola administrasi keuangan yang diwujudkan dalam kelengkapan dan akuntabilitas tentang penggunaan dan laporan keuangan. Kemampuan kepala sekolah sebagai administrator juga dapat dilihat dari kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana serta kemampuan mengelola administrasi persuratan.

4) Pengawas (Supervisor)

Peran dan fungsi kepala sekolah yang sangat mempunyai peran yang strategis adalah kemampuan kepala sekolah sebagai seorang supervisor. Kemampuan kepala sekolah sebagai seorang supervisor dapat dilihat dari kemampuan program supervisi pendidikan, kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan yang baik serta kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

5) Pemberi Inovasi (Inovator)

Sekolah yang efektif pasti dipimpin oleh kepala sekolah yang mempunyai kepemimpinan yang efektif pula. Di era globalisasi saat ini dimana persaingan begitu sangat ketat menuntut sekolah sebagai lembaga pendidikan tampil sebagai organisasi pendidikan yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Untuk itu, sekolah memerlukan kepala sekolah yang mempunyai inovasi yang tinggi. Kemampuan kepala sekolah sebagai inovator dapat dilihat dari kemampuan mencari dan menemukan gagasan-gagasan untuk pembaharuan di sekolah serta kemampuan untuk melaksanakan pembaharuan di sekolah.

6) Pemberi Inovasi (Motivator)

Peran dan fungsi kepala sekolah antara lain sebagai motivator yaitu memberikan motivasi kepada semua warga sekolah agar mereka dapat melaksanakan tugas- tugas di sekolah secara baik dan benar. Kemampuan kepala sekolah sebagai motivator dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah mengatur lingkungan kerja di sekolah, kemampuan mengatur suasana kerja sehingga suasana kerja menjadi nyaman dan tenang dan dapat menimbulkan kreativitas dan ide-ide yang cemerlang dari warga sekolah. Di samping itu kepala sekolah harus mampu memberikan penghargaan bagi semua warga sekolah yang berprestasi dan memberikan

hukuman kepada warga sekolah yang melanggar aturan yang telah ditetapkan bersama.

c. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Permendikbud RI) Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Berikut ini adalah standar kompetensi kepala sekolah menurut Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2016:

1. Memiliki Kompetensi kepemimpinan yang meliputi kemampuan :
 - a. Memimpin diri sendiri
 - b. Membangun hubungan yang efektif
 - c. Memimpin organisasi pembelajaran
 - d. Memimpin pengembangan sekolah/madrasah
 - e. Memimpin peningkatan mutu sekolah/madrasah
 - f. Memimpin evaluasi dan penjaminan mutu
2. Memiliki kompetensi manajerial yang meliputi kemampuan:
 - a. Mengelola diri sendiri
 - b. Mengelola kegiatan pembelajaran
 - c. Mengelola organisasi sekolah/madrasah
 - d. Mengelola sumber daya sekolah/madrasah
 - e. Mengelola pengembangan sekolah/madrasah
 - f. Mengelola peningkatan mutu sekolah/madrasah
 - g. Mengelola evaluasi dan penjaminan mutu

3. Memiliki kompetensi supervisi yang meliputi kemampuan :
 - a. Merencanakan supervisi
 - b. Melaksanakan supervisi
 - c. Menganalisis hasil supervisi
 - d. Mengembangkan instrumen supervisi
 - e. Mengevaluasi dan menindaklanjuti hasil supervisi
4. Memiliki kompetensi kepemimpinan transformasional yang meliputi kemampuan :
 - a. Membangun visi dan misi
 - b. Membangun budaya organisasi pembelajaran
 - c. Membangun jejaring dan kemitraan
 - d. Membangun komunikasi efektif

Kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan kepemimpinan yang kuat untuk memimpin diri sendiri, membangun hubungan yang efektif, serta memimpin organisasi pembelajaran. Kemampuan manajerial melibatkan pengelolaan sumber daya, pengembangan sekolah, dan peningkatan mutu pendidikan. Kompetensi supervisi mencakup perencanaan, pelaksanaan, analisis hasil, dan pengembangan instrumen supervisi. Kepemimpinan transformasional menekankan pembangunan visi bersama, budaya organisasi pembelajaran, jejaring, dan komunikasi efektif.

7. Supervisi Akademik

a. Hakikat Supervisi Akademik

Salah satu tugas kepala sekolah/madrasah adalah melaksanakan supervisi akademik. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan suatu keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknis. Oleh sebab itu setiap kepala sekolah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi akademik (Dalanggo, 2019:23).

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran (Hasanah & Kristiawan, 2019:17). Menurut Iskandar (2020:23), supervisi merupakan kegiatan untuk membantu guru dalam mengelola pembelajaran demi mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi akademik didesain memberi pengaruh perilaku guru secara langsung dalam proses pengelolaan pembelajaran.

Menurut Faiqoh (2019:24) mengartikan supervisi sebagai pelayanan untuk membantu, mendorong, membimbing, dan membina, guru-guru agar mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menjalankan tugas pembelajaran. Lebih lanjut, supervisi akademik adalah supervisi menitik beratkan pada pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang secara langsung berada pada kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.

Adapun definisi lain dalam buku *Dictionary of Education Good Carter*, yaitu bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru dan petugas lain dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.

Untuk melaksanakan supervisi ini, kepala sekolah harus memiliki 3 kompetensi supervise akademik, yaitu:

1. merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan tingkat profesionalisme guru
2. melaksanakan supervisi akademik terhadap para guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
3. menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme (Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007).

★ Dari beberapa pendapat tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa supervisi adalah suatu kegiatan bantuan profesional berupa pemberian dorongan, bimbingan, dan arahan dari supervisor kepada para guru untuk memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran.

Menurut Awaluddin (2018:56), Tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru agar personil mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, dalam melaksanakan tugas dan melaksanakan proses belajar mengajar. Dari beberapa fungsi di atas, maka dapat di simpulkan bahwa fungsi supervisi akademik adalah kegiatan yang

diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi guru dan tenaga pendidik lain, maka supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.

b. Indikator Supervisi Akademik

Menurut Prayoga (2020:78), adapun indikator supervisi akademik yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi. Setelah itu, menentukan strategi pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, lalu yang terakhir merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga mencapai target.

2. Pelaksanaan

Suatu usaha atau kegiatan tertentu yang dilakukan untuk mewujudkan rencana dan program dalam kenyataannya

3. Tindak Lanjut

Langkah yang harus ditempuh untuk selanjutnya mengenai sesuatu hal seperti perbuatan, perkara, dan sebagainya.

8. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Pada umumnya kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang dalam meaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja berasal dari pengertian *performance* yang diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi

kerja. Pada hakikatnya kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja atas tugas yang diberikan. Untuk menyelesaikan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Shaleh, 2018:46).

Penilaian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas seseorang sepatutnya mempunyai tingkat kemauan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak akan cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh guru sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja guru juga diartikan sebagai titik akhir yang dihasilkan oleh seseorang yang berupa barang atau jasa. Hasil akhir yang dicapai harus sesuai dengan mutu atau tingkat standar yang disepakati baik pada tingkat biaya, waktu penyelesaian maupun mutu dan kuantitas. Kualitas dan kuantitas maksimal yang mencapai target menjadi penekanan yang diberikan dalam definisi kinerja guru. Pencapaian harus disesuaikan dengan target beban tanggung jawab yang dipikulnya.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan guru. Kinerja guru mempengaruhi seberapa besar kontribusinya terhadap organisasi. Kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja dapat berjalan dengan baik apabila guru menerima gaji sesuai harapan, mendapat pelatihan dan pengembangan, lingkungan kerja yang kondusif, serta mendapat perlakuan yang setara. Kinerja disebut prestasi kerja (job performance atau prestasi kerja) karena kinerja merupakan perilaku nyata ditampilkan setiap guru, sebagai prestasi kerja yang dihasilkannya (Adam et al., 2021:56).

b. Indikator Kinerja Guru

Menurut Indriasari (2018:67) indikator yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya, yaitu :

1. Kualitas Kerja

Kualitas merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan. Kualitas yang dihasilkan menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu ketepatan dalam melakukan tugas. Juga merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektif dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran dengan baik dan berdaya guna.

2. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan salah satu faktor penting dalam penyajian informasi yang relevan. Ketepatan waktu merupakan suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain. Waktu kerja menerangkan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

3. Motivasi dalam Bekerja

Motivasi dalam bekerja merupakan suatu upaya untuk memacu semangat guru, dan melihat sejauh mana guru yang memiliki keahlian atau kemampuan tersebut dapat menempatkan posisinya dengan baik, sehingga terciptanya nilai kinerja yang mengesankan. *Reward* dimunculkan untuk memotivasi seseorang supaya giat menjalankan tanggung jawab karena terdapat anggapan bahwa dengan pemberian hadiah hasil pekerjaannya, guru akan lebih bekerja maksimal. Sedangkan *punishment* dimunculkan bagi seorang guru yang melakukan kesalahan dan pelanggaran agar termotivasi untuk menghentikan perilaku menyimpang dan mengarahkan kembali pada perilaku positif.

b. Kompetensi Guru

Kompetensi guru menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 24 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Guru

a. Kompetensi Pedagogik:

Guru diharapkan memiliki kemampuan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Kompetensi ini mencakup pemahaman terhadap teori pembelajaran, metode pengajaran, serta kemampuan menyusun rencana pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik.

b. Kompetensi Profesional:

Guru diharapkan memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bidang keilmuan atau mata pelajaran yang diajarkannya. Selain itu, guru juga diwajibkan untuk terus mengembangkan diri melalui kegiatan penelitian, seminar, workshop, atau pelatihan lainnya yang relevan dengan profesinya.

c. Kompetensi Kepribadian:

Kompetensi ini menekankan pada aspek kepribadian dan sosial guru dalam berinteraksi dengan peserta didik, orang tua, dan rekan kerja. Guru diharapkan memiliki integritas, empati, keteladanan, serta kemampuan untuk memotivasi dan membangun hubungan yang baik dengan peserta didik.

d. Kompetensi Sosial:

Guru diharapkan mampu berperan aktif dalam kegiatan sosial di sekolah dan masyarakat. Kompetensi sosial mencakup kemampuan berkomunikasi yang efektif, berkolaborasi dengan rekan kerja, dan terlibat dalam kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pengembangan peserta didik secara holistik.

9. Prestasi Belajar

a. Pengertian dari Prestasi Belajar

Prestasi belajar berasal dari kata, prestasi dan belajar. Kata prestasi berasal dari bahasa belanda ‘perstatie’, dan dalam bahasa Indonesia menjadi prestasi yang berarti hasil usaha dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia mengemukakan bahwa kata “prestasi” berarti hasil yang telah dicapai.

Sedangkan pengertian belajar ada bermacam-macam, pendapat-pendapat tersebut lahir berdasarkan sudut pandang yang berbeda-beda. Belajar menurut Alisuf Sabri adalah proses perubahan tingkah laku sebagai akibat pengalaman atau latihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksud disini yaitu sebagai hasil belajar itu yang terjadi melalui usaha dengan mendengarkan, membaca, mengikuti petunjuk, mengamati, memikirkan, menghayati, meniru, melatih dan mencoba sendiri atau berarti dengan pengalaman atau latihan (Rosyid, 2021:32).

Menurut Yuhana & Aminy (2019:12), belajar adalah suatu proses usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan sebagai hasil pengalamannya sendiri dalam berinteraksi dengan lingkungannya. Menurut Saiful (2008:87), merumuskan belajar sebagai proses dimana tingkah laku ditimbulkan atau diubah melalui latihan atau suatu pengalaman. Sedang menurut Cronbach, belajar sebagai usaha aktifitas yang ditunjukkan oleh perubahan tingkah laku sebagai hasil dari pengalaman.

Dari definisi-definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa belajar adalah suatu usaha atau kegiatan yang bertujuan mengadakan perubahan-perubahan dalam tingkah laku, sikap, kebiasaan, ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengalaman individu dalam interaksi dengan lingkungannya. Sedangkan prestasi belajar dapat disimpulkan sebagai hasil yang telah dicapai dari aktifitas yang menghasilkan perubahan pada diri individu, baik aktual maupun potensial.

b. Indikator Prestasi Belajar

Menurut Yulianti et al (2019:46), adapun indikator dari prestasi belajar yaitu:

1. Indikator dari aspek Kognitif
 - a) Dapat menjelaskan dan mendefinisikan secara lisan materi yang disampaikan kepadanya
 - b) Bisa memberi contoh konkret dan menggunakannya secara tepat
 - c) Mampu mengelompokkan

d) Dapat menyimpulkan materi yang disampaikan

e) Dapat menggeneralisasi dan mengkritisi.

2. Indikator dari aspek Afektif

Ranah afektif dalam indikator prestasi belajar mencakup sikap yang ditunjukkan oleh anak di masa pembelajaran. Dalam prakteknya, anak yang berprestasi akan menunjukkan sikap menerima materi yang disampaikan dengan baik, memberi respon, menghargai orang lain, mampu bekerja secara berkelompok, dan menunjukkan karakter yang kuat dalam kehidupan sehari-hari.

3. Psikomotor

Aspek ini mencakup keterampilan fisik yang menunjukkan oleh anak-anak selama masa pembelajaran. Anak dikatakan berhasil mencapai prestasi belajar yang baik mampu akan mampu mengoordinasikan gerak mata, tangan, kaki, dan anggota tubuh lainnya, serta mengucapkan, membuat mimik, dan gerakan jasmani lainnya.

c. Penelitian Relevan

Penelitian-penelitian terdahulu yang menyangkut efektivitas supervisi akademik terhadap kinerja guru dan prestasi belajar siswa, diantaranya:

1. Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Wahyudi & Nasir (2021:56) dengan judul penelitian “Efektifitas Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Untuk Pengembangan Guru”, yang memperoleh hasil bahwasannya dalam pembinaan keprofesian guru, supervisi akademik

kepala sekolah berfungsi sebagai landasan kegiatan, meningkatkan kemampuan supervisi untuk meningkatkan kinerja guru sehingga guru dapat mencapai tujuan secara maksimal. Dan guru profesional harus mengikuti pola kepemimpinan yang ditetapkan kepala sekolah: kepala sekolah harus berkomitmen untuk memajukan sekolah, mengembangkan kurikulum, dan membantu guru mengembangkan kompetensinya. Agar guru dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, guru harus mampu memotivasi siswa.

2. Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Kosasih (2020:43) dengan judul penelitian “Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pengembangan Evaluasi Hasil Belajar Melalui Supervisi Akademik Kepala Madrasah” yang memperoleh hasil bahwasannya kinerja guru mengembangkan evaluasi hasil belajar melalui supervisi akademik Kepala Madrasah menunjukkan peningkatan baik pada setiap siklus. Melalui aktivitas pembinaan oleh kepala madrasah menunjukkan bahwa seluruh guru dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik dalam setiap aspek. Aktivitas pembinaan guru melalui supervisi akademik Kepala Madrasah bermanfaat dan dapat membantu guru untuk lebih mudah memahami konsep, peran, dan fungsi guru dalam pengembangan evaluasi hasil belajar sehingga kinerja guru dapat meningkat.
3. Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Lalupanda (2019:45) dengan judul penelitian “Implementasi Supervisi Akademik Untuk

Meningkatkan Mutu Guru”, yang memperoleh hasil bahwasannya Pertama, hasil tindakan supervisi akademik 3 orang guru pada siklus 1 dan siklus 2 menunjukkan terjadi peningkatan skor di aspek perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Kedua, implementasi supervisi akademik dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu guru Sekolah Dasar. Ketiga, Hasil ini dapat dicapai adanya kerjasama yang baik antar Kepala Sekolah dan Guru yang disupervisi. Kepala Sekolah berdiskusi dengan guru mengenai masalah yang dihadapi pada proses perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Keempat, supervisi akademik yang dilakukan Kepala Sekolah merupakan usaha untuk memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru serta merevisi tujuan-tujuan pembelajaran, bahan pengajaran, metode, evaluasi dan penilaian pengajaran. Kelima, supervisi akademik dapat membantu guru untuk mempelajari dan memahami tugas dan perannya sebagai seorang pendidik.

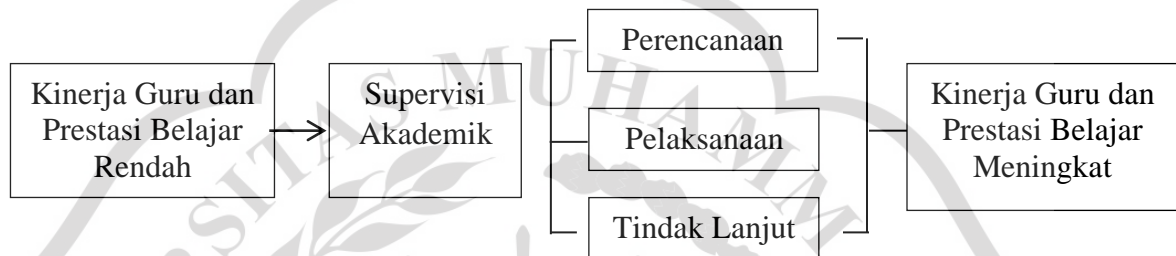
4. Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Safitri & Mujiati (2019:34) dengan judul penelitian “Efektifitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah”, yang memperoleh hasil penelitian yaitu efektifitas pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah pada SD Negeri lingkup UPT Kecamatan Palangga Selatan dilihat dari perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dilaksanakan dengan melibatkan semua stakeholder pendidikan dalam menyelenggarakan

pendidikan yang berkualitas ditentukan oleh semua pihak tidak terkecuali guru, kepala sekolah, kepala UPT dan Dinas terkait. Sehingga dalam merancang perencanaan supervisi harus dilakukan dengan bekerja sama.

5. Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Ajasan et al (2016:76) dengan judul penelitian “Efektivitas Pelaksanaan Supervisis Akademik Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Meulaboh” yang memperoleh hasil bahwasannya yang pertama program supervisi akademik kepala sekolah disusun merujuk pada identifikasi permasalahan yang dihadapi guru berdasarkan hasil pengawasan pada tahun sebelumnya seperti penilaian, pembinaan dan membantu kesulitan guru, dan analisis SWOT, selanjutnya dituangkan ke dalam program Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) sesuai dengan berbagai kebutuhan guru. Yang kedua, pelaksanaan supervisi akademik dilaksanakan kepala sekolah dilakukan dalam tiga tahap yaitu: survei awal sebelum melakukan supervisi akademik, kunjungan kelas tujuan mengetahui jalannya pembelajaran, dan mereview hasil kunjungan kelas serta memberikan solusi yang tepat dalam mengatasi masalah yang dihadapi oleh guru dan yang ketiga evaluasi pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah, meliputi evaluasi terhadap uraian tugas dan evaluasi bukti dokumen, dengan cara melihat langsung terhadap bukti tugas yang telah dilaksanakan oleh guru kemudian memberikan masukan apabila terdapat kesalahan atau kekurangan.

Diharapkan kepala sekolah dapat mengarahkan dan mengawasi kinerja guru terutama melalui program, pelaksanaan dan evaluasi supervisi dengan efektif dan efisiensi, dengan harapan prestasi siswa dapat ditingkatkan.

d. Kerangka Pikir



Gambar 2.1. Kerangka Pikir