

**PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN
KINERJA GURU DI SMPN 9 PALOPO**

Skripsi

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas
Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo*



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI (IAIN) PALOPO
TAHUN AJARAN 2021**

PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU DI SMPN 9 PALOPO

Skripsi

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas
Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo*



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI (IAIN) PALOPO
TAHUN AJARAN 2021**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lora Ansi
Nim : 16 0206 0004
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Skripsi ini benar-benar merupakan karya hasil saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikat dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Selagi kekeliruan dan kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 21 Juni 2021

MATERAI
TEMPEL
TGL. 20
61BBAHF116704739
6000
ENAM RIBURUPIAH

uat pernyataan,



LORA ANSI

NIM. 16 0206 0004

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru di SMP Negeri 9 Palopo yang ditulis oleh Lora Ansi Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 16 0206 0004 mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo yang dimunaqasyahkan pada hari Selasa, tanggal 27 Juli 2021 telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd).

Palopo, 2021

TIM PENGUJI

- | | | |
|--------------------------------|---------------|----------------------------|
| 1. Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd. | Ketua Sidang | (<i>AA Nursaeni</i>) |
| 2. Dr. Hj. St. Marwiyah, M.Ag. | Penguji I | (<i>M. Marwiyah</i>) |
| 3. Alimuddin, S.Ud., M.Pd. | Penguji II | (<i>Alimuddin</i>) |
| 4. Dr. H. Hisban Thaha, M.Ag. | Pembimbing I | (<i>H. Hisban Thaha</i>) |
| 5. Dr. Sukirman, S.S., M.Pd. | Pembimbing II | (<i>Sukirman</i>) |

Mengetahui:

a.n Rektor IAIN Palopo
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Nurdin Kaso, M.Pd.
NIP. 19681231 199903 1 014

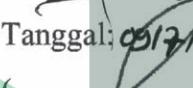


Hj. Nursaeni, S. Ag., M.Pd.
NIP. 19690615 200604 2 004

HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Skripsi berjudul *perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo*, yang ditulis oleh *Lora Ansi*, Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 16 0206 0004 Mahasiswa Program Studi *Manajemen Pendidikan Islam* Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo yang telah diujikan dalam seminar hasil penelitian pada hari Senin 05 juli 2021. Telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim penguji, dan dinyatakan layak untuk diajukan pada sidang ujian *munaqasyah*.

TIM PENGUJI

1. Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd. ()
Ketua Sidang
Tanggal: 
2. Dr Hj. St. Marwiyah, M.Ag ()
Penguji I
Tanggal: 04/07/2021
3. Alimuddin, S.Ud., M.Pd ()
Penguji II
Tanggal: 05/07/2021
4. Dr.H.Hisban Thaha, M.Ag. ()
Pembimbing I
Tanggal: 
5. Dr. Sukirman, S.S., M.Pd. ()
Pembimbing II
Tanggal: 07/02/21

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ ، سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلِيٍّ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah swt, yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Hubungan Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Partisipasi Kinerja Guru” setelah melalui proses yang panjang.

Salawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. Kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikut-Nya. Skripsi ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. selaku Rektor IAIN Palopo, beserta bapak Dr. H. Muanmar Arafat, M.H, bapak Dr. Ahmad Syarief

Iskandar,S.E.,M.M, dan bapak Dr. Muhaemin,M.A, selaku Wakil Rektor I, II dan III IAIN Palopo.

2. Bapak Dr. Nurdin Kaso, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo beserta bapak Dr.Munir Yusuf, M.Pd, ibu Dr.Hj. Riawarda, M.Ag, dan ibu Dra. Hj. Nursyamsi, M.Pd.I selaku Wakil Dekan I, II dan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo.
3. Ibu Hj. Nursaeni, S.Ag, M.Pd. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo beserta staf yang telah membantu dan mengarahkan dalam penyelesaian skripsi.
4. Bapak Dr.H.Hisban,M.Ag.dan Bapak Dr. Sukirman, S.S., M.Pd. selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi.
5. Bapak Dr. Taqwa, S.Ag, M.Pd selaku Dosen Penasehat Akademik.
6. Seluruh Dosen beserta seluruh staf pegawai IAIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di IAIN Palopo dan memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Madehang, S.Ag, M.Pd. selaku Kepala Unit Perpustakaan beserta Karyawan dan Karyawati dalam ruang lingkup IAIN Palopo, yang telah banyak membantu, khususnya dalam mengumpulkan literatur yang berkaitan dengan pembahasan skripsi ini.
8. Kepala sekolah SMP Negeri 9 Palopo, beserta Guru-Guru dan Staf, yang telah memberikan izin dan bantuan dalam melakukan penelitian.

anak-anaknya serta semua saudara dan saudariku yang selama ini membantu dan mendoakanku. Mudah-mudahan Allah swt. Mengumpulkan kita semua dalam surga-Nya kelak. Amin.

10. Kepada semua teman seperjuangan, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo angkatan 2016 (Khususnya kelas A), yang selama ini membantu dan selalu memberikan saran dalam penyusunan skripsi ini. Mudah-mudahan bernilai ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah swt, Amin.



Palopo,

Lora Ansi
NIM: 16 0206 0004

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. *Transliterasi Arab-Latin*

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	-	-
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Ša'	Š	Es dengan titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa'	Ḥ	Ha dengan titik di bawah
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	Zet dengan titik di atas
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Esdan ye
ص	Šad	Š	Es dengan titik di bawah
ض	Ḍaḍ	Ḍ	De dengan titik di bawah
ط	Ṭa	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	Za	Ẓ	Zet dengan titik di bawah
ع	'Ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Fa
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El

م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya'	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اِي	<i>fathah dan yā'</i>	ai	a dan i
اُو	<i>fathah dan wau</i>	au	a dan u

Contoh:

كيف : *kaifa*

هؤل : *hauila*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
ا... ا...	<i>fathah dan alif atau yā'</i>	ā	a dan garis di atas
ي	<i>kasrah dan yā'</i>	ī	i dan garis di atas
و	<i>ḍammah dan wau</i>	ū	u dan garis di atas

مات: *māta*
رمي : *rāmā*

قل: *qīla*
موت : *yamūtu*

4. Syaddah (Tasydīd)

Syaddah atau tasydīd yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda $\ddot{\text{}}$ ydīd ($\ddot{\text{}}$), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda syaddah.

Contoh:

ربنا: *rabbānā*
نجينا: *najjainā*
الحقنا: *al-haqq*
نعم : *nu'ima*
عدو : *'aduwwun*

Jika huruf $\ddot{\text{}}$ ber-tasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasra ($\ddot{\text{}}$), maka ia ditransliterasi seperti huruf maddah menjadi *ī*.

Contoh:

علي: 'Alī (bukan 'Aliyy atau 'Aly)
عربي: 'Arabī (bukan A'rabiyy atau 'Arab)

5. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf آ (alif lam ma'rifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa , al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsi yah maupun huruf qamariyah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang

mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشمس: *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)
الزلزلة: *al-zalzalāh* (bukan *az-zalzalāh*)
الفلسفة: *al-falsafah*
البلاد: *al-bilādu*

6. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari al-Qur'ān), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Syarh al-Arba'īn al-Nawāwī
Risālah fī Ri'āyah al-Maslahah

7. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (All Caps), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri

didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa mā Muhammadun illā rasūl
Inna awwala baitin wudi'a linnāsi lallazī bi Bakkata mubārakan
Syahrū Ramadān al-lazī unzila fīhi al-Qurān
Nasīr al-Dīn al-Tūsī
Nasr Hāmid Abū Zayd
Al-Tūfī
Al-Maslahah fī al-Tasyrī' al-Islāmī

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

SWT.	= <i>Subhanahu Wa Ta'ala</i>
SAW.	= <i>Sallallahu 'Alaihi Wasallam</i>
AS	= <i>'Alaihi Al-Salam</i>
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
L	= Lahir Tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
W	= Wafat Tahun
QS .../...: 4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Ali 'Imran/3: 4
HR	= Hadis Riwayat

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PENGUJI.....	ii
NOTA DINAS TIM PENGUJI.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	v
PRAKATA.....	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR AYAT.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II STUDI KEPUSTAKAAN.....	9
A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	9
B. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	11
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	11

2.Dasar Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	15
3.Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	17
4.Jenis dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	27
5.Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	33
C. Kinerja Guru.....	36
1.Pengertian Kinerja Guru.....	36
2.Hakikat Kinerja Guru.....	38
3.Indikator Kinerja Guru.....	40
4.Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	42
D. Kinerja Guru melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	48
BAB III METODE PENELITIAN.....	52
A. Jenis penelitian.....	52
B. Lokasi Penelitian.....	52
C. Instrumen Penelitian.....	52
D. Subjek Penelitian dan Sumber Data.....	52
E. Teknik Pengumpulan Data.....	53
F. Teknik Analisis Data.....	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	57
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	57
B. Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 9 palopo.....	60
C. Kinerja Guru SMP Negeri 9 Palopo.....	66
D. Faktor Penghambat dan Pendukung Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Partisipasi Kinerja Guru SMP Negeri 9 Palopo.....	71

BAB V PENUTUP	77
A. Kesimpulan.....	77
B. Saran.....	78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR AYAT

Kutipan ayat 1 Q.S. Al an'am/6/165.....	12
Kutipan ayat 2 Q.S. Al-Maidah/5/55.....	17



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Foto wawancara bersama staf
- Lampiran 2 Validator instrumen penelitian
- Lampiran 3 Teks wawancara dengan kepala sekolah
- Lampiran 4 Teks wawancara dengan guru



ABSTRAK

Lora Ansi , 2021 “Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Partisipasi Kinerja Guru di SMP Negeri 9 Palopo “
Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan. Institut Agama
Islam Negeri Palopo. Dibimbing oleh Dr. H. Hisban dan
Dr. Sukirman.

Skripsi ini membahas tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Partisipasi Kinerja Guru di SMP Negeri 9 Palopo. Penelitian ini bertujuan: untuk menjelaskan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan partisipasi kinerja guru, menjelaskan faktor pendukung yang dihadapi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan partisipasi kinerja guru, dan untuk menjelaskan faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah terhadap partisipasi kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deksriptif. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, responden yang digunakan adalah pendidik dan tenaga kependidikan. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Kredibilitas data diperoleh dengan cara pengamatan terus menerus selama satu bulan , yang digunakan untuk mendapatkan informasi hubungan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan partisipasi kinerja guru. teknik analisis data adalah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru yaitu mampu mempengaruhi dan menggerakkan bawahan,Memilih dan mengembangkan personel, mengadakan komunikasi, dan memberikan keputusan dan motivasi. Secara garis besar ada tiga ciri profesionalitas yang harus dipenuhi oleh guru, yaitu: kinerja guru, keterampilan guru dan komitmen guru. Faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru yaitu guru-guru yang kompeten dan memadai yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing bidangnya. Input siswa yang melalui seleksi. Adapun faktor penghambat dalam perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru yaitu karakteristik siswa yang heterogen dengan latar belakang yang berbeda dan adanya mis komunikasi

Kata Kunci : Kepemimpinan, Partisipasi Kinerja

ABSTRACT

Ansi Lora, 2021 "The Relationship Between Principal Leadership Behavior and Teacher Performance Participation in SMP Negeri 9 Palopo"
Thesis of Islamic Education Management Study Program,
Faculty of Tarbiyah and Teacher Training. Palopo State
Islamic Institute. Be guided by Dr. H. Hisban, and Dr.
Sukirman.

This thesis discusses the Relationship Between Principal Leadership Behavior and Teacher Performance Participation in SMP Negeri 9 Palopo. This study aims: to explain the principal's leadership behavior and teacher performance participation, to explain the supporting factors faced by the principal's leadership in increasing teacher performance participation, and to explain the inhibiting factors of principal leadership on teacher performance participation in SMP Negeri 9 Palopo.

This study uses a descriptive method with a qualitative approach. The subjects of this study consisted of school principals and educators (teachers). The data collection techniques used were observation, interview, and documentation study techniques, which were used to obtain information on the relationship between principal leadership behavior and teacher performance participation. Data analysis techniques were data reduction, data presentation, and verification.

Based on the results of the study showed that the principal's leadership behavior and teacher performance, namely the principal was able to condition teachers to teach through lesson planning, educational calendars, semester programs, lesson plans and evaluation programs. supporting factors for principal leadership behavior and teacher performance participation are competent and adequate teachers in charge of carrying out management and the learning process is in accordance with the competencies of their respective fields, student input through selection. The inhibiting factor experienced is the existence of miscommunication, the teaching and learning format where the teacher does not give time and does not use the media during the teaching and learning process, it can be seen from the results of observations and is also supported by the results of interviews conducted by a teacher.

Keywords: Leadership, Performance Participation

نبذة مختصرة

SMP Negeri 9 ورا أنسي ، ٢٠٢١ "العلاقة بين سلوك القيادة الرئيسي ومشاركة أداء المعلم في ل Palopo"

برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية بكلية التربية الإسلامية وتدريب المعلمين. معهد ولاية بالوبو ، M.Pd ، SS الإسلامي. بإشراف د. حسان ، محمد أغ ، د. سوكيرمان ،

SMP Negeri 9 تناقش هذه الأطروحة العلاقة بين سلوك القيادة الرئيسي ومشاركة أداء المعلم في Palopo . تهدف هذه الدراسة إلى: شرح السلوك القيادي الرئيسي ومشاركة أداء المعلم ، وشرح العوامل الداعمة التي تواجهها قيادة المدير في زيادة مشاركة أداء المعلم ، وشرح العوامل المثبطة للقيادة . موقع البحث في منطقة تيلوانواو SMP Negeri 9 Palopo الرئيسية على مشاركة أداء المعلم في قرية ،

ماروانجين ، جى. الدكتور راتولانجي كم ١١ مدينة بالوبو ، تألفت مواضيع هذه الدراسة من مديري المدارس والمربين (المعلمين). تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي مع المنهج النوعي. كانت تقنيات جمع البيانات المستخدمة هي تقنيات الملاحظة والمقابلة ودراسة التوثيق ، والتي تم استخدامها للحصول على معلومات حول العلاقة بين سلوك القيادة الرئيسي ومشاركة أداء المعلم ، وكانت تقنيات تحليل البيانات هي تقليل البيانات وعرض البيانات والتحقق منه . بناءً على نتائج البحث ، يُظهر أن السلوك القيادي للمدير يتم تحقيقه من خلال احتضان جميع الأعضاء / المرؤوسين والقدرة على توحيدهم بشكل متناغم من أجل إقامة اتصال والتفاعل بشكل جيد ، والتوجيه والجلوس معًا لحل المشكلات التي تحدث ، وإخضاع تدريب المعلمين.

الكلمات المفتاحية: القيادة ، المشاركة في الأداء

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang masalah

Pendidikan memberikan kontribusi sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa, dan merupakan wahana dalam menerjemahkan pesan konstitusi serta sarana dalam membangun watak bangsa. Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Masyarakat bangsa yang demikian merupakan investasi besar untuk berjuang ke luar dari krisis dan menghadapi dunia global.

Tugas guru yang paling penting adalah mendidik dan mengajar murid. Sebagai pengajar guru menyampaikan ilmu pengetahuan dan keterampilan kepada anak didik dengan menggunakan cara-cara tertentu sehingga pengetahuan atau keterampilan itu dapat menjadi milik siswa tersebut. Sebagai pendidik merupakan perantara aktif akan nilai-nilai norma susila yang tinggi dan luhur untuk bekal di masyarakat.

Melaksanakan tugasnya tersebut guru di tuntut untuk berusaha keras dalam meningkatkan kualitas kerjanya, karena guru merupakan jabatan profesi yang memerlukan suatu keahlian khusus. Maka agar tercapai efisien dan efektifitas kerja sangat diperlukan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, tugas yang berat dari seorang guru pada dasarnya dapat dilaksanakan oleh guru yang memiliki kinerja tinggi.

Dalam melaksanakan tugasnya di sekolah, guru selain berinteraksi dengan siswa juga berinteraksi dengan kepala sekolah. Dengan kata lain perilaku kerja

atau kinerja guru dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dapat mempengaruhi warga sekolah termasuk guru agar tugas dan fungsinya secara lebih optimal yang diwujudkan dalam kinerja, karena dari kedisiplinan, kreatifitas dan tanggung jawab serta keteladanan seorang pemimpin ini yang memberikan pengaruh besar pada kinerja guru.

Fenomena yang terjadi pada saat ini menunjukkan bahwa kepala sekolah kurang maksimal dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, terbukti dengan adanya guru yang belum melaksanakan tugas yang diharapkan kepala sekolah. Dalam konteks ini jelas bahwa kepala sekolah kurang tegas dalam memberikan tindakan. Kepala sekolah lebih banyak pertimbangan, sehingga memberikan celah bagi guru untuk tidak merespon positif yang diharapkan kepala sekolah. Ketegasan dari kepala sekolah yang dilakukannya adalah benar dan sesuai dengan aturan yang ditetapkan.

Kepemimpinan kepala sekolah mencerminkan tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja, kreatifitas dan produktifitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan ini sangat penting sebab sebagai penentu bagi efektif dan efisiensinya suatu organisasi. Sehingga kualitas pemimpin menentukan keberhasilan suatu lembaga. Pemimpin yang sukses harus mampu mengelola organisasi, sehingga dapat mempengaruhi orang lain secara konstruktif dan dapat menunjukkan jalan yang benar untuk dikerjakan bersama.

Kinerja guru yang ditampilkan masih kurang optimal yang ditandai lemahnya guru dalam menguasai keseluruhan aktifitas yang menjadi bidang tugasnya, baik aspek pedagogic, kepribadian dan profesional.

Agar sekolah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, maka kepala sekolah harus melaksanakan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi dan inovasi. Kepala sekolah yang baik diharapkan akan membentuk pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru. Jika pembelajaran di sekolah baik tentunya akan menghasilkan prestasi siswa dan gurunya yang baik.

Keberhasilan dalam upaya mengembangkan kinerja guru juga sangat ditentukan oleh kepala sekolah mulai dari merencanakan, melaksanakan, mengawasi atau mengendalikan serta menyalurkan semua sumber daya pendidikan. Guru mempunyai peranan dalam mentransformasikan input pendidikan sehingga menghasilkan output yang baik tentunya dengan proses yang baik seperti kegiatan belajar yang sesuai dengan kurikulum, dan adanya kompetensi dari guru, sehingga diharapkan adanya peningkatan kualitas dalam proses belajar mengajar. Hal ini berarti, pendidikan yang baik dan unggul tetap akan bergantung pada kondisi kompetensi guru.¹

Guru sebagai pelaksana program kegiatan-kegiatan sekolah mempunyai peran utama yang sangat penting dalam menentukan ketercapaian tujuan kegiatan tersebut. Bagaimanapun lengkap dan modernnya fasilitas sekolah yang berupa gedung, perlengkapan, alat kerja dan metode- metode kerja, serta dukungan

¹ Muh.Samsudin, *Pengantar Kepemimpinan & Manajemen Lembaga Pendidikan*, cet 1, (Jakarta: Samudra Biru, 2019), h.20

masyarakat. Akan tetapi apabila manusia yang bertugas menjalankan program sekolah itu kurang berpartisipasi, maka akan sulitlah untuk mencapai tujuan pendidikan yang direncanakan.

Sadirman mengemukakan guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial dibidang pembangunan. Oleh karena itu, guru yang merupakan salah satu unsur dibidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga professional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar.²

Berdasarkan pengamatan peneliti kemampuan dasar guru yang berupa daya abstrak dan komitmen merupakan faktor penting dalam memberikan andil bagi guru dalam berpartisipasi aktif pada setiap kegiatan sekolah. Guru yang mempunyai komitmen rendah masih diperlukan adanya pengendalian atau pengarahan dalam berpartisipasi pada kelangsungan kegiatan sekolah. Dengan demikian guru merupakan bagian integral dari keberadaan sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam kehidupan suatu sekolah.³

Untuk menumbuhkan rasa kepedulian dalam meningkatkan peran serta atau tingkat kinerja seorang guru dalam berbagai aspek kehidupan sekolah, maka

² A.M.Sardiman,*Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*,(Jakarta: Raja Grafindo Persada,2001),h.35

³ Sulistryoni,*Hubungan Antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru*. (Ilmu pendidikan:2001) h,63

diperlukan kinerja yang baik dan professional pada diri seorang guru. Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah kinerja guru pada lembaga sekolah ditinjau dari peran sertanya dalam segala aspek, khususnya pada tingkat guru dalam keberlangsungan kegiatan sekolah secara menyeluruh. Kegiatan sekolah merupakan rangkaian kegiatan dalam lembaga sekolah secara menyeluruh menyangkut bidang manajemen persekolahan.

Aktivitas guru diluar sekolah akan memberikan dampak pada keaktifan guru dalam kegiatan sekolah, khususnya jika seorang guru dengan komitmen yang rendah. Guru mempunyai beban tugas yang cukup berat, sebab sebagai manusia bermasyarakat guru dihadapkan pada kondisi sosial ekonomi keluarga dan masyarakat. Disisi lain, tidak hanya tugas mengajar, tetapi juga guru mempunyai tugas mendidik dalam menumbuhkan dan mengembangkan jiwa peserta didik. Menurut Robbins, beberapa faktor yang berhubungan dengan tingkat partisipasi guru dalam kegiatan sekolah antara lain motivasi kerja guru dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah.⁴

Berdasarkan uraian diatas, profesi guru dihadapkan pada berbagai problem yang dilematis. Disuatu sisi harus berkembang sebagai insan berkeluarga di masyarakat, tetapi disisi lain guru sebagai pengajar dan pendidik dituntut mempunyai kinerja yang baik dan professional serta berperan aktif dalam keberlangsungan lembaga sekolah. Dengan demikian diperlukan faktor-faktor yang dapat menumbuhkan dan mengembangkan sikap peduli dan partisipasi aktif dalam mengemban tugas di sekolah. Adapun faktor yang mempunyai kontribusi

⁴Robbins, *Esensial of Organizational Behaviors* (Jakarta: PT.Rineka Cipta,2002), h.55

dalam meningkatkan partisipasi kerja guru di antara adalah perilaku kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di lembaga sekolah dan motivasi kerja guru dalam memberikan rangsangan untuk berperan aktif dalam kegiatan sekolah.

Kehadiran kepemimpinan kepala sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru-guru dan karyawan sekolah.

Kepala sekolah merupakan pimpinan pendidikan yang mengorganisasikan sumber-sumber daya insani dan sumber daya fisik untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan secara efektif dan efisien. Partisipasi guru dalam rangkaian kegiatan sekolah merupakan implementasi dari kerjanya yang dipengaruhi oleh motivasi kerjanya. Motivasi kerja yang tinggi menyebabkan seseorang melakukan pekerjaannya dilakukan dengan senang hati dan dorongan yang kuat untuk melaksanakannya. Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para guru, karyawan dan para siswa. Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka.⁵

Seorang kepala sekolah mempunyai tugas untuk mengatur dan menggerakkan sejumlah besar orang-orang (guru) yang mempunyai berbagai sikap, tingkah laku dan latar belakang yang berbeda-beda untuk mendapatkan guru yang dapat membantu tugas pimpinan secara optimal, maka diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengarahkan dan merubah tingkah laku bawahannya kepada tercapainya tujuan organisasi secara maksimal.

⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada,2002), h.42

Berdasarkan uraian di atas, dapat memberikan inspirasi peneliti untuk mengkaji beberapa hal sehubungan dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru sebagai wujud komitmennya dalam mencapai tujuan sekolah dengan judul “ **perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut di atas, maka fokus utama penelitian ini adalah hubungan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan partisipasi kerja guru di SMP Negeri 9 Palopo. Sedangkan rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah perilaku kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 9 Palopo?
2. Bagaimanakah partisipasi kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo ?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo?

C. Tujuan penelitian

Penelitian ini mempunyai dua tujuan yaitu sebagai berikut :

1. Untuk menjelaskan perilaku kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 9 Palopo
2. Untuk menjelaskan partisipasi kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo
3. Untuk menjelaskan faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo

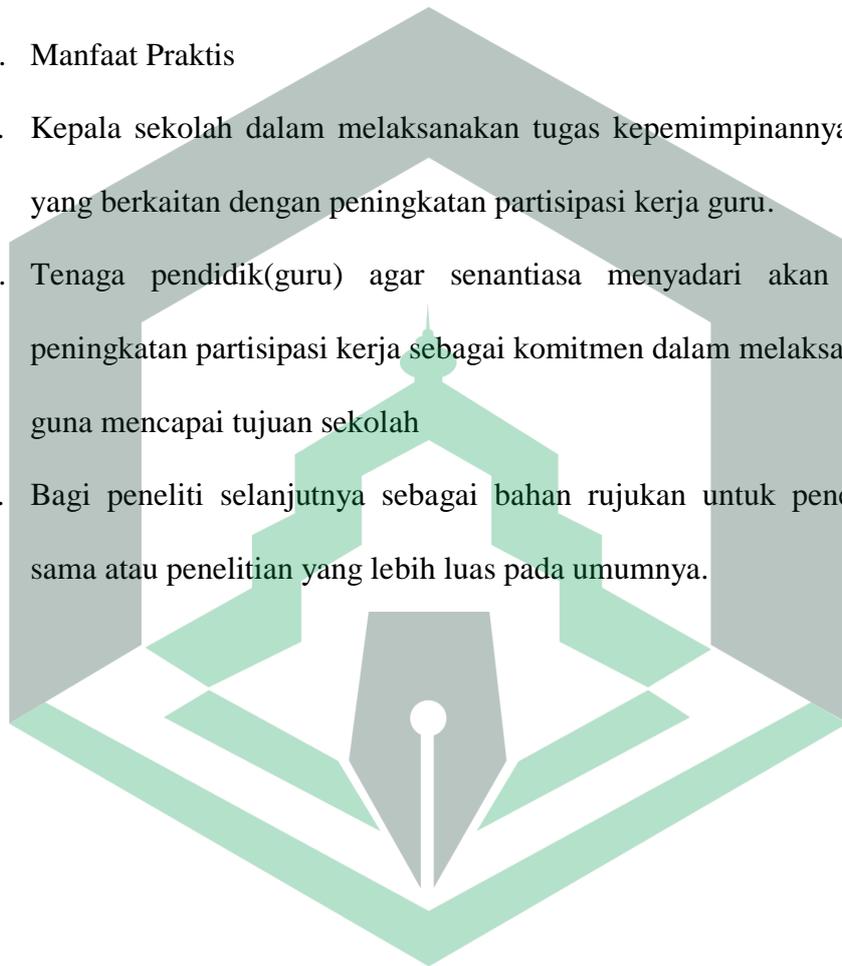
D. Manfaat penelitian

1. Manfaat Teoritis

Memunculkan sesuatu yang baru serta menambah wawasan dan pemahaman yang lengkap dalam bidang kepemimpinan khususnya di lembaga pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a. Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, utamanya yang berkaitan dengan peningkatan partisipasi kerja guru.
- b. Tenaga pendidik(guru) agar senantiasa menyadari akan pentingnya peningkatan partisipasi kerja sebagai komitmen dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan sekolah
- c. Bagi peneliti selanjutnya sebagai bahan rujukan untuk penelitian yang sama atau penelitian yang lebih luas pada umumnya.



BAB II

STUDI KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Bagian ini memuat uraian secara sistematis mengenai hasil penelitian terdahulu (*prior research*) tentang persoalan yang akan dikaji dalam tesis. “Penelitian terdahulu yang relevan sama dengan tinjauan pustaka, Telaah kepustakaan atau kajian pustaka istilah lain yang sama maksudnya, pada dasarnya tidak ada penelitian yang sama atau baru selalu ada keterkaitan dengan yang sebelumnya.

Berdasarkan penelitian tersebut, peneliti mengutip beberapa penelitian yang terkait dengan persoalan yang akan diteliti sehingga akan terlihat dari sisi mana peneliti tersebut membuat suatu karya ilmiah. Disamping itu akan terlihat suatu perbedaan tujuan yang dicapai. Dibawah ini akan disajikan beberapa kutipan hasil penelitian yang telah lalu yang terkait diantaranya:

1. Sarip Hidayatulloh, Tahun 2017 dengan judul. Pelaksanaan supervise Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara. Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.⁶

Supervisi Kepala Sekolah merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu guru dalam mempelajari tugasnya sehari-hari di sekolah, agar mereka dapat melaksanakan tugas mengajarnya lebih baik dan

⁶ Sarip Hidayatulloh, *Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* Metro Pascasarjana IAIN Tahun 2017

meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini membahas tentang pelaksanaan supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah ditandai dengan membuat perencanaan jadwal supervise, pelaksanaannya menggunakan model, pendekatan dan teknik supervisi. Dampak supervisi dapat meningkatkan kompetensi professional ditandai dengan meningkatnya guru dalam membuat silabus dan RPP secara mandiri.

2. Hadi Suhartanto, dengan judul Tesis. Pengaruh supervisi Kepala Sekolah dan kompetensi pedagogic guru terhadap kinerja guru SMP Se-Kecamatan Seputih Agung Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung, Tahun 2017.⁷

Supervisi Kepala Sekolah harus memahami tugasnya dalam membina dan mengembangkan guru yang profesional, terutama yang berkaitan dengan pengembangan kreativitas dan pemberian motivasi, karena pengembangan kinerja guru yang profesional. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada guru-guru diharapkan dapat mewarnai pembelajaran. Semakin baik pelaksanaan supervise. Supervisor harus mengetahui, memahami serta melaksanakan teknik-teknik dalam supervisi untuk membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar.

Berdasarkan penelitian yang relevan, dengan beberapa referensi hasil penelitian di atas terdapat beberapa kesamaan pada kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai penentu kemajuan dilembaga sekolah, akan tetapi peneliti hanya membahas perilaku kepemimpinan Kepala Sekolah dan Partisipasi Kinerja Guru yang akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, mengingat

⁷ Hadi Suhartanto, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Kompetensi Pedagogik Guru terhadap Kinerja Guru*, Metro Pascasarjana IAIN Metro Tahun 2017

Kepala Sekolah dan guru adalah ujung tombak tercapainya tujuan pendidikan di sekolah, beberapa tulisan tersebut bisa menambah wawasan dalam pelaksanaan penelitian untuk proposal skripsi ini.

Perbedaan dengan penelitian terdahulu jelas sangat berbeda baik latar setting serta subyek penelitian yang sangat berbeda latar setting pada penelitian ini adalah Sekolah SMP Negeri 9 Palopo. Berdasarkan penelitian tersebut belum tersentuh tentang penelitian yang dilaksanakan yaitu kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru Sekolah SMP Negeri 9 Palopo.

B. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan sangat erat dengan seorang pemimpin, orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam menjalankan visi dan misi sebuah organisasi. Seorang pemimpin selain harus mampu membuat visi, misi, dan tujuan organisasi yang dipimpinnya, juga harus mampu “mengalirkannya” dalam program baik yang berkala panjang atau rencana strategis (renstra) dan yang berkala pendek atau rencana operasional (renop).

Kepemimpinan adalah tindakan atau perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang seorang maupun kelompok, maju ke arah tujuan-tujuan tertentu dan mampu merealisasikan semua program yang telah digarap bersama dan dapat mensukseskan semua program tersebut.

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader* yang artinya pemimpin. Kepemimpinan diartikan proses pelaksanaan tugas dan kewajiban seorang pemimpin. Kepemimpinan merupakan sifat dari

pemimpin dalam memikul tanggung jawab secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang yang dipimpinnya. Lembaga pendidikan yang dipimpin Kepala Sekolah yang mendelegasikan kepemimpinannya kepada wakil Kepala Sekolah atau pejabat lainnya yang dibawahnya.⁸

Kepemimpinan mempunyai arti yang sangat beragam, bahkan dikatakan pengertian kepemimpinan sama banyaknya dengan orang yang berusaha mengartikannya. Kepemimpinan sesuai dengan perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik. Kepemimpinan diartikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, posisi di dalam administrasi, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan pengaruh.⁹

Seorang pemimpin yang memiliki charisma dan beriman selalu menyadari dan mensyukuri dalam kepribadiannya sebagai pemberian Allah Swt. Allah berfirman dalam Q.S. Al An'am/06/165 yang memberitakan sebagai berikut:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ
بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ
وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

⁸ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 249

⁹ Ara Hidayat, Imam Machal, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip*, h. 81

Terjemahnya:

Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyanyang.¹⁰

Allah telah menjadikan manusia pemimpin-pemimpin di bumi untuk mengatur kehidupan rakyatnya dan Dia pula yang meninggikan derajat sebagian mereka dengan sebagian yang lain. Allah juga telah menjadikan manusia pemakmur bumi dari generasi ke generasi, dari satu masa ke masa yang lain. Manusia dijadikan pemimpin oleh Allah di bumi ini untuk mengatur dengan sebaik-baiknya apa yang telah dikaruniakan kepada manusia, agar manusia bisa hidup makmur menjaga dari satu generasi ke generasi berikutnya untuk selalu taat kepada Allah.

Uraian kepemimpinan di atas disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga dapat terpenuhinya dengan baik kepentingan pribadi, anggota kelompok maupun kepentingan bersama. Dan orang yang memiliki kedudukan utama dalam menjalankan roda organisasi atau kelompoknya.

Kepemimpinan adalah kepribadian seseorang yang mendatangkan kepada kelompok orang untuk mencontoh atau mengikutinya, atau yang memancarkan

¹⁰ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Fokus Media,2011), h. 134

suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa yang sedemikian rupa sehingga membuat sekelompok orang bersedia untuk melakukan apa yang dikehendakinya.¹¹

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaharu, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain dari pada perilaku yang mempengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok. Kepemimpinan adalah pengaturan pimpinan dan menginspirasi untuk melakukan pekerjaan kepada sesuatu yang baru dan memajukan organisasi sekolah.

Pendapat tentang kepemimpinan, berbeda menurut sudut pandang penulisnya. Namun ada kesamaan dalam mendefinisikan kepemimpinan yakni mempengaruhi orang lain untuk berbuat yang seperti pemimpin kehendaki. Unsur pengertian di atas mengandung adanya orang atau kelompok yang dipengaruhi, tindakan yang diharapkan, ada tujuan yang ingin dicapai, dan ada cara untuk mencapainya secara efektif dan efisien.

Sebenarnya dalam mencapai tujuan bersama, pemimpin dan anggotanya mempunyai ketergantungan satu dengan yang lainnya. Setiap anggota organisasi mempunyai hak untuk memberikan sumbangan demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh sebab itu, perlu adanya kebersamaan, rasa kebersamaan dan rasa

¹¹ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, h.251

memiliki pada diri setiap anggota mampu menimbulkan suasana organisasi yang baik.

Istilah kepala sekolah disini memiliki makna umum. Pengertian kepala sekolah ini dimaksudkan berlaku bagi seluruh pengelola lembaga pendidikan yang bisa meliputi, kepala sekolah, direktur akademi, ketua madrasah tinggi, rektor institute atau universitas, kiai pesantren dan sebagainya. Mereka adalah pemimpin lembaga pendidikan apapun jenisnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang pemimpin dalam konteks ini adalah kepala sekolah dalam mendayagunakan seluruh potensi dirinya dan wewenang yang diberikan kepadanya untuk mempengaruhi orang atau kelompok lain dengan menggunakan strategi dan cara tertentu untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien, kepala sekolah selain mampu untuk memimpin, mengelola sekolah juga dituntut mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga dapat memotivasi guru dalam bekerja dan dapat mencegah timbulnya perpecahan, tanggung jawab kepala sekolah sangat penting menentukan tinggi rendahnya hasil belajar para siswa, semangat kerja guru tergantung kepala sekolah menciptakan kegairahan kerja.

2. Dasar Kepemimpinan Kepala Sekolah

Banyak para pakar, peneliti dan akademisi yang mencoba untuk memetakan atau memformulasikan tentang defenisi dari kepemimpinan. Pada hakikatnya, kepemimpinan adalah bentuk proses memengaruhi dan perilaku untuk

memenangkan hati, pikiran, dan tingkah laku pada proses perilaku memengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan.

Menurut para ahli kepemimpinan merupakan suatu proses perilaku seseorang memainkan pengaruh atas orang lain dengan menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktifitas mereka untuk mencapai sasaran yang direncanakan.¹²

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa, peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Hal tersebut memberikan penjelasan bahwa kepemimpinan merupakan proses-proses mempengaruhi, memotivasi, pengorganisasian aktivitas tersebut untuk mencari sasaran. Motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerjasama dengan kelompok untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa kepemimpinan mencakup hubungan pemimpin dengan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin. Dalam islam kepemimpinan juga disebutkan dengan istilah auliya

¹² Bahar Agus Setiawan dan Abdul Muhith, *Transformational Leadership; Ilustrasi di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 13

yang berarti pemimpin yang sifatnya resmi dan tidak resmi. Sesuai dengan firman Allah Swt dalam Q.S. Al-maidah/05/55 yaitu:

إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ
وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَهُمْ رَاكِعُونَ

Terjemahnya:

Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan shalat dan menunaikan zakat, seraya mereka tunduk (kepada Allah).¹³

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa konsep dasar kepemimpinan adalah kepemimpinan sekolah dalam fungsinya sebagai kepemimpinan manajerial adalah pengelola mutu, yang jika diadaptasi dari trilogy juran adalah perencanaan mutu, pengembangan produk dan proses yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pendidikan, yaitu mengevaluasi kinerja mutu riil dan membandingkannya dengan tujuan mutu serta menyelesaikan masalah yang ada di sekolah. Terakhir adalah peningkatan mutu dengan membangun prasarana yang diperlukan, membentuk tim pelaksana kegiatan peningkatan mutu pendidikan dan memberikan sumber daya, motivasi, dan pelatihan yang dibutuhkan dan menentukan alternative pemecahan dan mempertahankan mutu pendidikan yang dirumuskan bersama di sekolah.

¹³ Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h.243

3. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Berbicara tentang peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala sekolah diantaranya adalah:

a. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin

1) Membangun visi

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang ke arah tujuan yang dicita-citakan, sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figure, tidak memiliki pengaruh, kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan.¹⁴

Untuk mencapai apa yang dicita-citakan seorang pemimpin haruslah mempunyai visi atau pandangan yang jauh kedepan tentang arah dan gambaran masa depan seperti apa yang ingin dicapai. Kemudian dengan berlandaskan visi tersebut seorang pemimpin bergerak dan bekerja serta menggerakkan orang lain untuk bersama sama mewujudkan apa yang dicita-citakan.

Menurut pendapat para ahli bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai,

¹⁴ Aan K,Cepi, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara,2010), h.75

norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi. Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan.¹⁵

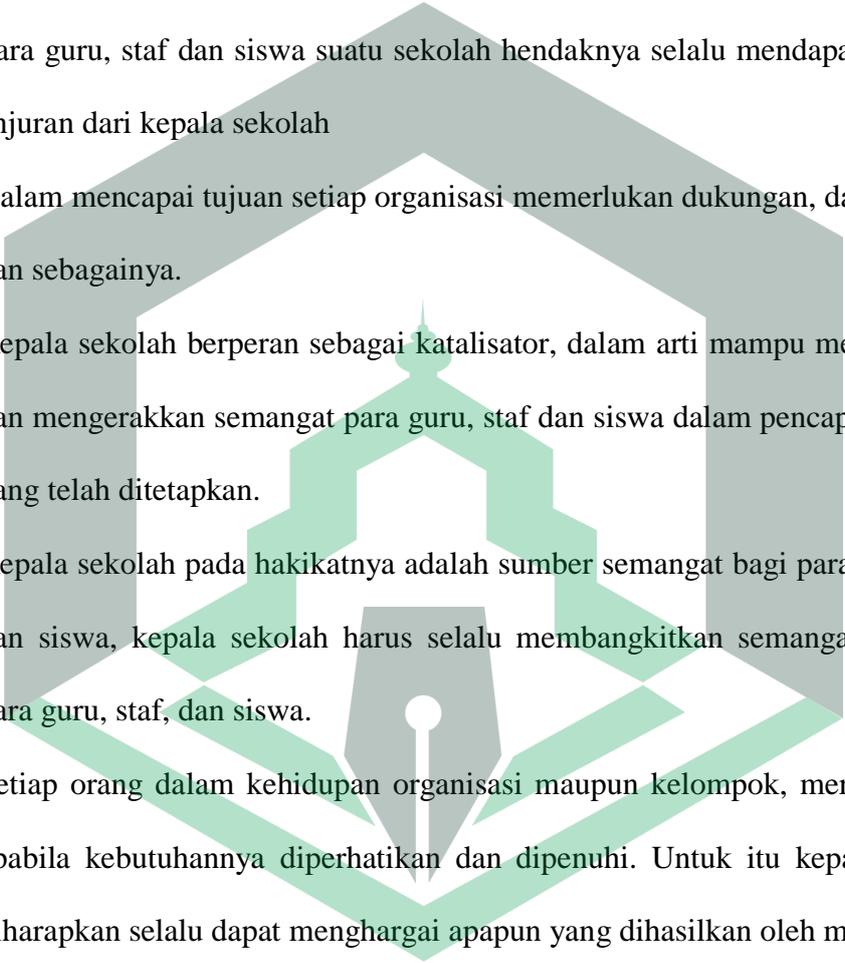
Visi tersebut merupakan landasan bagi sebuah organisasi untuk bekerja bersama-sama. Untuk itu dalam merumuskan visi harus dimintakan persetujuan dari berbagai pihak yang berkepentingan dalam organisasi tersebut. Pemimpin akan terus mensosialisasikan visinya kepada para bawahannya kemudian berusaha untuk menggerakkan dan terus memotivasi agar visi dari seseorang pemimpin tersebut dapat dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dengan baik. Artinya sekolah yang sudah menetapkan visinya sejak awal harus tetap berkomitmen terhadap visi tersebut meskipun kepala sekolahnya berganti karena masa fungsional jabatan yang telah habis akan tetapi kepala sekolah selanjutnya masih melanjutkan dan mewarisi visi yang mungkin belum bisa diwujudkan oleh pemimpin sebelumnya.

2) Perilaku Pemimpin

Selain visi, karakteristik atau perilaku seorang pemimpin juga sangat mempengaruhi keberhasilan suatu kepemimpinan seseorang. Seorang kepala sekolah bersikap dalam kesehariannya menjadi panutan dan sumber inspirasi bagi bawahannya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktikkan delapan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah.¹⁶

¹⁵ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 144

¹⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, h. 107

- 
- a. Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para guru staf dan siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik.
 - b. Sugesti atau sasaran sangat diperlukan untuk para bawahan dalam tugasnya. Para guru, staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala sekolah
 - c. Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana, dan sebagainya.
 - d. Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan mengerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
 - e. Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf, dan siswa, kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, terhadap para guru, staf, dan siswa.
 - f. Setiap orang dalam kehidupan organisasi maupun kelompok, merasa senang apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Untuk itu kepala sekolah diharapkan selalu dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh mereka.¹⁷

Berdasarkan sikap yang harus dimiliki seorang kepala sekolah. Karena seorang pemimpin haruslah bisa memberikan kenyamanan kepada bawahannya sekaligus juga memberikan ketegasan sebagai bentuk pendidikan dalam rangka membina, mengajak, merangkul, dan mengayomi agar semua elemen dalam

¹⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h.108

sekolah mempunyai kesamaan visi, misi, serta tujuan yang sama yaitu membentuk karakter siswa melalui proses yang namanya pendidikan.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Manajer yang baik bekerja dengan dan melalui orang lain, tidak melulu dibelenggu oleh urusan teknis, apalagi mengerjakan sendiri nyaris semua tugas sekolah. Pekerjaan seorang manajer terdiri dari fungsi-fungsi yang berbeda namun saling berhubungan, yang secara bersama-sama merupakan proses manajemen.¹⁸

Proses manajemen bermuara pada upaya menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Hal ini mengandung makna bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan terdapat unsur pengelolaan, dalam makna selalu melibatkan orang lain dalam mencapai tujuan.¹⁹

Peran kepala sekolah sebagai manajer pada suatu lembaga pendidikan islam sangat diperlukan, sebab lembaga sebagai alat mencapai tujuan organisasi di dalamnya berbagai macam pengetahuan, serta lembaga pendidikan yang menjadi tempat untuk membina, mendidik dan mengembangkan potensi SDM yang dimiliki. Untuk itu diperlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengevaluasi agar lembaga dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dalam makna selalu melibatkan orang lain:

¹⁸ Marshall S, Molly G.S., *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*, h.73

¹⁹ Sudrwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, h.7-8

1) Merencanakan

Perencanaan pendidikan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program pendidikan yang memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan pendidikan, kebijaksanaan dalam pendidikan, arah yang akan ditempuh dalam kegiatan pendidikan, prosedur, metode yang diikuti dalam usaha pencapaian pendidikan.²⁰

Dalam kerangka manajemen sekolah, perencanaan bermakna bahwa kepala sekolah bersama timnya harus berfikir untuk menentukan sasaran dikaitkan dengan kegiatan mereka sebelumnya. Kegiatan itu lebih didasari atas metode, pemikiran logis, dan analitis ketimbang pada praduga (intuitif). Meskipun dalam kenyataan, perencanaan yang efektif memerlukan kemampuan intuitif dan daya analisis.

Rencana memberikan arah sasaran bagi organisasi dan mencerminkan prosedur terbaik untuk mencapai sasaran tersebut. Selain itu rencana memungkinkan:

- a) Sekolah dapat memperoleh serta mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuannya
- b) Anggota organisasi dapat melanjutkan kegiatan-kegiatan secara konsisten dengan tujuan dan prosedur yang telah dipilih
- c) Kemajuan ke arah tujuan dapat dipantau dan diukur, sehingga tindakan perbaikan dapat diambil kemajuan tidak memuaskan.

²⁰ Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, h.8-9

2) Mengorganisasikan

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, memberikan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.²¹ Mengorganisasikan adalah suatu proses pengalokasian kerja, wewenang, dan sumber daya di kalangan anggota sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan menentukan jenis program yang dibutuhkan dan mengorganisasikan semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditentukan.²²

Kepala sekolah harus dapat membimbing, mengatur, mempengaruhi, menggerakkan, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas-tugas kependidikan di lembaga pendidikan agar berjalan teratur, penuh kerjasama. Juga, lahirnya kegairahan guru dan siswa dalam melaksanakan proses mengajar dan belajar. Perencanaan dan pengorganisasian karenanya, berhubungan dengan aspek-aspek yang lebih abstrak. Sebaliknya kepemimpinan sangat konkret, karena kepemimpinan langsung berhubungan dengan orang-orang.

3) Menggerakkan

Menggerakkan (*actuating*) berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.²³ Tugas menggerakkan dilakukan oleh pemimpin, oleh karena itu kepemimpinan kepala

²¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 71

²² Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, h. 9

²³ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 46

sekolah mempunyai peran yang sangat penting menggerakkan personel melaksanakan program kerja sekolah.

Pelaksanaan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan fungsi penggerak. Untuk keperluan ini, dibutuhkan orang-orang yang menggerakkan, pihak-pihak yang membimbing atau memimpin orang yang digerakkan. Tanpa adanya bimbingan, kegiatan dalam kerjasama akan berjalan secara tidak terkendali sehingga tidak sesuai dengan maksud dan tujuan organisasi. Untuk menyelenggarakan fungsi penggerakan, pejabat pimpinan harus memiliki kelebihan atas bawahannya, baik dalam hal kecakapan, ketekunan, keuletan, pengalaman, maupun keadilan.

4) Mengawasi/ Mengendalikan

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian ialah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai rencana yang ditetapkan.²⁴

Kegiatan pengawasan dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan sekaligus melakukan tindakan-tindakan perbaikan apabila penyimpangan sudah terjadi dari yang sudah direncanakan. Pengawasan sering berkonotasi tidak menyenangkan karena dianggap mengecam kebebasan dan pribadi, padahal organisasi sangat memerlukan pengawasan untuk menemukan keseimbangan antara pengawasan organisasi dan kebebasan pribadi atau mencari tingkat pengawasan yang

²⁴ Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, (Bandung: CV. Sinar Baru, 2000), h. 175

tepat. Pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan birokrasi yang berlebihan, mematikan kreativitas dan sebagainya yang akhirnya merugikan organisasi sendiri, sebaliknya pengawasan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan pemborosan sumberdaya dan membuat sulit pencapaian tujuan yang diharapkan.

Lain dari itu juga peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala sekolah diantaranya adalah:

a. Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik)

Sebagai educator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalismenya. Terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya, pengalaman semasa menjadi guru, dan dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya penataran dan pelatihan yang pernah diikutinya.

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, member, kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.²⁵

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

²⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 100-103

Sebagai administrasi pendidikan, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi administrasi yang diterapkan ke dalam kegiatan-kegiatan sekolah yang dipimpinnya seperti membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi sekolah, melaksanakan pengoorganisasian dan pengarahan dan melaksanakan pengelolaan kepegawaian.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor mencakup kegiatan-kegiatan yang bersangkutan dengan pembangkitan semangat dan kerjasama guru, pemenuhan alat dan perlengkapan sekolah demi kelancaran pengajaran, pengembangan dan pembinaan pengetahuan serta keterampilan guru, dan kerjasama antara sekolah dan masyarakat yang semuanya ditujukan untuk mempertinggi mutu pendidikan dan pengajaran siswa.²⁶

e. Kepala Sekolah sebagai Leader

Sebagai leader kepala sekolah memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan dan membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian, pengalaman dan pengetahuan professional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

f. Kepala Sekolah sebagai Innovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap

²⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 112-123

kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

g. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).²⁷

Berdasarkan uraian di atas bahwa peran kepala sekolah adalah sebagai educator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran, kepala sekolah harus memiliki strategi untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, sebagai administrasi pendidikan kepala sekolah mempunyai tugas sebagai supervisor yaitu membangkitkan semangat dan kerjasama guru, sebagai leader kepala sekolah memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan dan mendelegasikan tugas, sebagai innovator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi.

4. Jenis dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Secara operasional jenis kepemimpinan dapat dibedakan dalam tiga jenis kepemimpinan, yaitu:

a. Jenis Kepemimpinan Kepala Sekolah

²⁷ E. Mulyasa, *Menjadi.*, h. 115-120

Kepemimpinan kepala sekolah untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi para guru dan karyawannya yaitu harus mampu memobilisasi komitmen seluruh warga sekolah untuk mewujudkan bayangan sekolah yang ideal dan efektif sekolah dipimpinnya diantara jenis kepemimpinan adalah:

1) Kepemimpinan visionary

Kepemimpinan visioner adalah sebuah model/pola kepemimpinan yang dimaksudkan memberi arti pada kerja dan usaha yang dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan berdasarkan visi yang dibuat secara jelas.²⁸

Kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang-orang ke arah impian bersama dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan arah yang jelas.²⁹

Kepemimpinan visioner ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, penentuan sasaran dari rumusan visi tersebut dikenal dengan penentuan sasaran bidang hasil pokok. Perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan

²⁸ Ara Hidayat, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Eduka, 2010), h. 107

²⁹ Daniel Goleman, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama 2011), h. 65

zaman. *Visionary leadership* adalah visi kepemimpinan yang harus dimiliki berdasarkan rambu-rambu untuk mewujudkan sekolah yang bermutu.³⁰

Keterpurukan bidang pendidikan nasional adalah salah satunya disebabkan karena belum adanya visi strategis yang menempatkan pendidikan sebagai *leading sector*. Ini memberikan makna kuatnya visi pendidikan mempengaruhi kinerja pendidikan.

Visi atau wawasan adalah pandangan yang merupakan kristalisasi dan intisari dari kemampuan (*competency*), kebolehan (*ability*), dan kebiasaan (*self efficacy*) dalam melihat, menganalisis, dan menafsirkan. Di dalamnya mengandung intisari dari arah dan tujuan, misi, norma, dan nilai yang merupakan satu kesatuan yang utuh. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa visi adalah idealisasi pemikiran tentang masa depan mengenai organisasi.

2) Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Pemimpin adalah seseorang yang *design* pekerjaan beserta mekanismenya, dan staf adalah seseorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian.

Kepemimpinan transaksional lebih difokuskan pada peranannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat dalam aspek procedural manajerial yang metodologis dan fisik. Dikarenakan sistem kerja yang jelas merujuk kepada tugas yang diemban dan imbalan yang diterima sesuai dengan derajat pengorbanan dalam pekerjaan maka kepemimpinan transaksional yang sesuai diterapkan

³⁰ Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 81

ditengah-tengah staf yang belum matang, dan menekankan pada pelaksanaan tugas untuk mendapatkan insentif.

Pemimpin mengambil inisiatif untuk menawarkan beberapa bentuk pemasaran kebutuhan karyawan seperti peningkatan upah, promosi, pengakuan dan perbaikan kondisi kerja, sebaliknya komponen organisasi dengan sifat yang mekanistik meningkatkan motivasi, produktifitas dan efektifitas kinerjanya. Kepemimpinan transaksional juga melibatkan nilai-nilai, akan tetapi nilai-nilai relevan sebatas proses pertukaran (*Exchange process*), tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki.

Karakteristik kepemimpinan transaksional yang lain dan paling sering dijadikan sandaran adalah *contingent reward* dan *management by-exception*. pada *contingent reward* dan *management by-exception*. pada *contingent reward* dapat berupa penghargaan dari pimpinan karena tugas telah dilaksanakan, berupa bonus atau bertambahnya penghasilan atau fasilitas. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan penghargaan maupun pujian untuk bawahan terhadap upaya-upayanya.

3) Kepemimpinan Transformasional

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita, potensial menjadi actual.

Sumber daya dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian. Dalam organisasi pembelajaran, SDM dimaksud dapat berupa pimpinan, staf, bawahan, tenaga ahli, guru, dan dosen.³¹

Dengan demikian, kepala sekolah disebut menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional, jika dia mampu mengubah energy sumber daya baik manusia, instrument, maupun situasi untuk mencapai tujuan reformasi sekolah. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

b. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing yang mengisyaratkan pemimpin berada di dalam dan bukan diluar situasi. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial karena diwujudkan dalam interaksi antar individu dalam situasi social atau organisasi.

Secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok, yaitu:

1) Fungsi perintis (*pathfinding*)

Fungsi ini mengungkapkan bagaimana upaya seorang kepala sekolah memahami dan memenuhi kebutuhan utama para *stakeholder*-nya, misi, dan nilai-

³¹ Sudarwan Danim, *Menuju Komunitas Pelajar*, h. 55

nilai yang dianutnya serta berkaitan dengan visi, yaitu pendidikan seperti yang diinginkan dan bagaimana agar bisa sampai kesana.

2) Fungsi penyalaras (*Aligning*)

Fungsi ini berkaitan dengan seorang kepala sekolah menyalaras keseluruhan sistem dalam organisasi agar mampu bekerja dan saling bekerjasama. Kepala sekolah harus memahami SDM yang bisa diberdayakan dalam sistem organisasi. Kemudian menyalaras bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai visi yang telah digariskan dan disepakati bersama.

3) Fungsi pemberdayaan (*Empowering*)

Fungsi ini berhubungan dengan upaya seorang kepala sekolah untuk menumbuhkan lingkungan sekolah yang kondusif dan nyaman agar setiap orang dal dalam organisasi mampu melakukan yang terbaik dan mempunyai komitmen yang kuat.³²

Seorang kepala sekolah harus memahami sifat pekerjaan dan tugas yang diembanny, ia juga harus mengerti dan mendelegasikan seberapa besar tanggung jawab dan otoritas yang harus dimiliki oleh setiap bawahan yang dipimpinnya.

4) Fungsi Panutan (*Modeling*)

Fungsi ini mengungkapkan bagaimana agar kepala sekolah dapat menjadi panutan bagi para guru, karyawan, dan siswa secara umunya. Seorang kepala sekolah bertanggung jawab atas tutur kata, sikap, perilaku, dan keputusan yang telah diambilnya.³³

³² Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*, h. 234-235

³³ Ardi, *Manajemen Kepemimpinan Modern*, h. 39

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa fungsi kepala sekolah adalah upaya seorang kepala sekolah memahami dan memenuhi kebutuhan utama para *stakeholder*-nya, menyelaraskan keseluruhan sistem dalam organisasi agar mampu bekerja dan saling bekerjasama, menumbuhkan lingkungan sekolah yang kondusif dan nyaman agar setiap orang dalam organisasi melakukan yang terbaik.

Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan arah dan irama bagi sekolah. Hal itu menunjukkan betapa penting peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan kepemimpinan dalam lingkungan sekolah.

5. Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah besar sekali pengaruhnya terhadap kemajuan sekolah yang dipimpinnya, karena merupakan ujung tombak bagi kemajuan sekolah. Seorang kepala sekolah dituntut harus memiliki tingkat kinerja yang tinggi.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional disebutkan terdapat tujuh peran utama seorang kepala sekolah yaitu, sebagai: 1) *educator*, 2) *manajer*, 3) *administrator*, 4) *supervisor*, 5) *leader*, 6) *innovator*, dan 7) *motivator*.³⁴

³⁴Depdiknas .*Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, S.W: SIVIK & SLB, SP*, (Jakarta: Cipta Karya, 2006), h.45

Kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, dan pemimpin pendidikan di sekolah. Tugas kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik) meliputi:

- a. Membimbing guru dalam menyusun program pengajaran
- b. Membimbing guru dalam melaksanakan program pengajaran
- c. Membimbing guru mengevaluasi hasil belajar siswa
- d. Membimbing guru melaksanakan program pengayaan dan remedial
- e. Membimbing karyawan dalam menyusun program kerja
- f. Membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari
- g. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler
- h. Melakukan pengembangan staf melalui pendidikan dan pelatihan
- i. Melakukan pengembangan staf/guru melalui pertemuan sejawat
- j. Melakukan pengembangan staf dengan mengikutkan seminar, dan diskusi
- k. Mengusulkan kenaikan pangkat guru dan staf secara periodic
- l. Mengikuti perkembangan iptek melalui pendidikan dan pelatihan

Menurut pendapat lain menjelaskan bahwa tugas kepemimpinan kepala sekolah sebagai *manager* antara lain:

- a. Mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat
- b. Melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah
- c. Menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut

- d. Menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional
- e. Menemukan sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan
- f. Melakukan pengendalian pada pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.³⁵

Tugas kepemimpinan kepala sekolah sebagai *innovator* dalam lembaga pendidikan antara lain: a) mencari dan menemukan gagasan baru untuk pembaruan sekolah, dan b) melakukan pembaruan di sekolah. Sebagai motivator di sekolah, kepala sekolah mempunyai tugas untuk: a) mengatur lingkungan kerja (fisik), b) mengatur suasana kerja (non fisik), dan c) menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman.³⁶

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat berdasarkan tugas dalam memimpin sekolah, antara lain dengan indikator: *educator* (membimbing guru, staf, karyawan, dan siswa), *manajer* (menyusun program sekolah, menggerakkan staf, guru dan karyawan, mengoptimalkan sumber daya sekolah), *administrator* (mengelola administrasi KBM dan BK, ketenagaan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana), *supervisor* (menyusun program supervisi, melaksanakan supervise, menggunakan hasil supervisi), *leader* (memiliki kepribadian yang kuat, memiliki visi dan misi, kemampuan mengambil keputusan dan berkomunikasi), *innovator* (mencari dan menemukan gagasan baru untuk pembaruan sekolah, melakukan pembaruan di sekolah) dan *motivator* (mengatur lingkungan kerja, suasana kerja dan menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman).

³⁵ Depdiknas, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah*, (Jakarta: Cipta Karya, 2006), h.45

³⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, h. 62

Berdasarkan uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan kebijakan dan pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah merupakan orang yang bertugas untuk mengendalikan jalannya organisasi di sekolah. Jika kepala sekolah mampu menjalankan tugas kepemimpinannya dengan baik, diharapkan akan memunculkan kesan positif bagi warga sekolah, terutama bagi guru.

C. Kinerja Guru

1. Pengertian kinerja guru

Kinerja merupakan terjemahan dari kata "*performance*" (*job performance*). Secara etimologis *performance* berasal dari kata "*to performance*" yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Kinerja adalah proses kerja dari seorang individu untuk hasil-hasil tertentu.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁷

Setiap individu yang diberi wewenang, tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja (*performance*) yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Artinya, limpahan hak yang

³⁷ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), h.145

diberikan kepada individu merupakan kewajiban yang menjadi bagian dari tugasnya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai dalam keluwesan gerak, urutan kerja yang sesuai dengan prosedur, sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat, kualitas, kecepatan dan jumlah. Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.³⁸

Perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian dibawah ini:

- a. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atau fungsi pekerjaan tertentu.
- b. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Kinerja adalah seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.³⁹

Kinerja merupakan tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan utamanya. Kinerja guru berarti tindakan guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah. Kinerja menunjukkan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu termasuk dalam organisasi.

³⁸ Malayu Hasibuan *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi.* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h.34

³⁹ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi,* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2009), h.7-8

Pengertian mengenai kinerja penulis berkesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kuantitas maupun kualitas dari apa yang dikerjakan berdasarkan standar yang telah ditetapkan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja guru adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya di sekolah.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang telah ditetapkan dan sesuai dengan perannya di sekolah dan perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu seperti perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja seorang guru akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari dalam aspek kegiatan menjalankan tugas dan cara/kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut.

2. Hakekat Kinerja Guru

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance* sering disingkat *performance* saja. Dalam kamus besar bahasa Indonesia kinerja (*performance*) berarti sesuatu yang dicapai, prestasi diperlihatkan atau kemampuan kerja yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam melaksanakan sesuatu. Kinerja merupakan

terjemahan bebas dari istilah *performance* yang artinya adalah prestasi kerja atau pencapaian kerja.⁴⁰

Perfoemance merupakan sesuatu yang dapat diamati oleh orang lain. Sesuatu yang mengacu pada perbuatan atau tingkah laku seseorang yang dapat diamati didalam kelompok. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena kinerja sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi.⁴¹

Pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pendapat lain tentang kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain.

Pendapat lain dari ahli menjelaskan bahwa hakekat kinerja guru sebagai tingkat keberhasilan yang dinyatakan dengan fungsi dari motivasi dan kemampuan serta sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hakekat kinerja guru adalah hasil atau tingkat keberhasilan seorang guru secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang

⁴⁰ Kependidikan Dirjend *Peningkatan Mutu Depdiknas* (Jakarta: Pustaka Media,1990), h.503

⁴¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Renika Cipta,2009), h.23

telah ditentukan suatu dan hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria yang diberlakukan untuk pekerjaan tersebut. Sedang kinerja guru adalah hasil kerja guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik guna mencapai tujuan intuisi pendidikan yang diharapkan.

3. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja. Kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor tersebut yaitu intrinsik guru (personal) sumber daya manusia. Ekstrinsik yaitu kepemimpinan sistem.

Menurut pendapat para ahli bahwa kinerja terdapat proses komunikasi yang berlangsung terus menerus yang dilaksanakan kemitraan, antar seorang guru dengan siswa.⁴²

Terjadinya proses komunikasi dengan baik antara kepala sekolah dengan guru, dan guru dengan siswa dalam proses pembelajaran dapat lebih mempercepat pemahaman siswa terhadap materi yang disampaikan guru. Hal ini merupakan suatu sistem kinerja yang memberi nilai tambah dalam rangka meningkatkan kualitas siswa dalam belajar.

Kinerja guru dipengaruhi beberapa faktor, yaitu pengetahuan, keterampilan, motivasi dan individu. Kinerja individu akan dipengaruhi kinerja kelompok. Sementara kinerja organisasi dipengaruhi oleh beragam karakteristik organisasi untuk menciptakan sistem kinerja yang efektif.

⁴² Robert Bacal, *Performance Management*, (Jakarta: Terjemahan PT Gramedia Pustaka,2005), h. 75

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas professional. Artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: 1) Guru sebagai pengajar, 2) Guru sebagai pembimbing, dan 3) Guru sebagai administrator kelas.

Berdasarkan pendapat di atas, kepribadian dan tanggung jawab guru terdapat indikator kinerja guru sebagai guru yang profesi. Ada 4 dimensi yang dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja secara umum, yaitu:

- a. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang
- d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.⁴³

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa indicator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas professional, dari indikator kinerja di atas ada dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan yaitu kualitas hasil, kualitas keluaran dan dua hal terkait aspek perilaku individu yaitu penggunaan waktu dalam bekerja dan kerja sama sehingga keempat indicator di atas mengukur kinerja pada level individu.

⁴³ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*, (Yogyakarta: PustakaPelajar, 2009), h. 11

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Kinerja menunjukkan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu termasuk dalam organisasi. Produktivitas ditentukan oleh kinerja pegawai dan teknologi, sedangkan kinerja pegawai itu sendiri tergantung pada dua hal yaitu kemampuan dan motivasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan yaitu kinerja guru. Kinerja guru yang berkualitas dituntut untuk dapat memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap mutu pendidikan di lingkungan sekolah terutama dalam hal pembelajaran. “keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh kinerja guru.” Kinerja guru dalam menjalankan fungsinya atau tugasnya tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus berhubungan dengan kepuasan kerja dan 21 tingkat imbalan, serta dipengaruhi juga oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat-sifat individu. Dalam menentukan tingkat kinerja atau baik buruknya kinerja dari seseorang harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

Menurut Martinis Yasmin dan Maisah, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut :

- a. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manager dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.

- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah).
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Konsep tersebut mengelompokkan menjadi 5 faktor yang mempengaruhi kinerja, sedangkan pendapat lain mengemukakan terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi: variabel individu, organisasi, dan psikologis. Perbedaan kedua pendapat tersebut, terdapat pada faktor kepemimpinan, tim, dan sistem. Hal ini disebabkan karena ketiga faktor tersebut termasuk faktor organisasi, sehingga dari kelima faktor tersebut dapat diringkas menjadi 3 faktor. Sebagaimana diungkapkan oleh John Suprihanto, ada 3 kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Variabel individu yang meliputi: kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, umur, etnis, dan jenis kelamin.
- b. Variabel organisasi, yang mencakup antara lain: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan
- c. Variabel psikologis yang meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi baik dalam bekerja dan berpartisipasi dalam diklat (pendidikan dan pelatihan) keguruan.

Pendapat tersebut serupa dengan pendapatnya Gibson, menyatakan bahwa perbedaan tingkat kinerja disebabkan oleh berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi maupun lembaga. Lebih lanjut menegaskan, ” *an employee’s behavior is complex because it’s affected by number of environmental variables and many different individual factors, experiences, and events.* ” maksud kutipan ini adalah perilaku seseorang merupakan hal yang paling kompleks sebab hal ini dipengaruhi oleh sejumlah variabel lingkungan dan banyak faktor perbedaan antara individu, pengalaman, dan peristiwa.⁴⁴ Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kinerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah sifat-sifat individu, organisasi dan psikologis yang ada pada diri seseorang tersebut. Dari pendapat yang di utarakan oleh Martinis Yamin dan Maisah.⁴⁵ Terlihat bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor , diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah dan partisipasi guru dalam diklat (pendidikan dan pelatihan) keguruan yaitu MGMP. Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran penting dalam menciptakan sekolah yang berkualitas dan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru. Adapun kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi peningkatan kinerja guru menjadi lebih efektif. Hal ini dikarenakan adanya terjalinnya komunikasi yang baik antar kepala sekolah dengan guru, kepedulian terhadap prestasi guru, memberikan gagasan baru yang inovatif terhadap guru, sehingga guru akan menjadi lebih giat dalam kerjanya.

⁴⁴ Gibson, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses, Alih Bahasa Nunuk Ardiarni*, cet 2, (Jakarta: Birarupa Aksara, 2003), h.90

⁴⁵ John Suprihanto, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan*, (Jakarta: BPFE, 2003) ,h.22

Selain itu, partisipasi guru dalam MGMP merupakan faktor internal yang mempengaruhi kinerja guru menjadi menjadi lebih kompeten dalam mengajar.

Hal ini dikarenakan adanya tinggi partisipasi guru dalam MGMP. Dan hasil yang diperoleh dari MGMP dapat diterapkan dalam pembelajaran. Dengan demikian, kinerja guru semakin meningkat dan berkualitas sesuai dengan perkembangan zaman.

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja atau produktifitas dalam manajemen Berbasis Madrasah adalah factor kepemimpinan dan pengawasan kepala sekolah, di luar faktor pendidikan, teknologi, tata nilai, iklim kerja, derajat kesehatan dan tingkat upah minimal.

Sedangkan menurut pendapat ahli lain faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain:

- a. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin, dan etika, atau budaya kerja)
- b. Pendidikan
- c. Keterampilan
- d. Manajemen kepemimpinan
- e. Tingkat penghasilan
- f. Gaji dan kesehatan
- g. Jaminan sosial atau kesejahteraan
- h. Iklim kerja
- i. Sarana prasarana yang memadai
- j. Teknologi

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor personal meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader, faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal, dan sikap mental, pendidikan, keterampilan, manajemen, kesempatan berprestasi.

5. Penilaian Kinerja Guru

Tugas Kepala Sekolah terhadap guru salah satunya adalah melakukan penilaian atas kinerjanya. Penilaian ini mutlak dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh guru. Penilaian ini penting bagi setiap guru dan berguna bagi sekolah dalam menetapkan kegiatannya. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi siswa pada pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam lingkungan seperti itu, para guru, karyawan dan siswa termotivasi untuk saling belajar, saling memotivasi, dan saling memberdayakan.

Penilaian merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis serta menafsirkan data tentang proses dan hasil yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna.⁴⁶ Penilaian kinerja adalah suatu alat yang berfaedah tidak hanya

⁴⁶ Supardi, *Profesionalisme Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), h.93

mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.⁴⁷

Penilaian kinerja seseorang adalah untuk mengetahui seberapa besar mereka bekerja melalui suatu sistem formal dan terstruktur, seperti menilai, mengukur, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang apakah ia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang.

Kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴⁸ Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik ketika mengajar di depan kelas.

Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.

Adapun kegunaan penilaian kinerja guru dalam aktifitas kerjanya di sekolah adalah sebagai berikut:

⁴⁷ Hery Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta:YKPN,2010), h. 415

⁴⁸ Imam Wahyudi, *Manager Profesionalisme Guru, Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesionalisme*, (Jakarta: Prestasi Pustaka 2012), h. 82

- a. Mendorong orang ataupun karyawan agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang dibawah standar yang sudah di tentukan bersama.
- b. Sebagai penilaian sebagai manajemen apakah karyawan dengan baik
- c. Memberikan dasar yang kuat bagi pembuat kebijakan peningkatan organisasi.⁴⁹

Berdasarkan uraian di atas yang telah dikemukakan, maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja guru adalah serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, serta menafsirkan data tentang proses dan hasil yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, dan suatu alat yang berfaedah tidak hanya mengevaluasi kerja dari para karyawan, hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, serta perilaku yang dihasilkan seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik ketika mengajar. Menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya dengan menggunakan standar. Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran, dilihat dari penampilannya dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

D. Kinerja Guru Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah.

⁴⁹ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.*(Yogyakarta: BPFE 2002), h. 75

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.⁵⁰

Kepala sekolah memiliki dua tanggung jawab ganda yaitu: (1) melaksanakan administrasi sekolah sehingga dapat tercipta situasi belajar yang baik (2) melaksanakan supervisi pendidikan agar memperoleh peningkatan kinerja guru dalam membimbing pertumbuhan siswa.⁵¹

Kepala sekolah sebagai *leader*/pemimpin hendaknya mampu menggerakkan bawahannya agar bersedia melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan *job description* masing-masing dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Dalam buku Kerja Kepala Sekolah, TUPOKSI yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu sebagai berikut:

- a) Merumuskan dan menjabarkan visi, misi dan tujuan sekolah.
- b) Melakukan dan bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan.
- c) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga.
- d) Menjalin komunikasi dan kerja sama dengan masyarakat sekolah.
- e) Melakukan analisis kebutuhan guru, memantau dan menilai kinerja guru dan staf.

⁵⁰ E. mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, h. 25

⁵¹ Agus maimun dan Agus zainul fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, (Malang: UIN MALIKI PRES, 2010), h. 195

Setiap kepala sekolah memiliki karakter dan prinsip masing-masing yang berbeda-beda, sehingga kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menyatukan pemikiran antara orang yang satu dengan yang lainnya tidaklah mudah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki karakter khusus agar dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik. Sebagaimana telah diungkapkan oleh Wahjosumidjo, berpendapat “karakter khusus tersebut mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, pengetahuan profesional, dan pengetahuan administrasi serta pengawasan.” Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peran kepemimpinan berhubungan dengan peran kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahannya untuk dapat mengikuti arahnya dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan sekolah yang bertujuan mengembangkan dan memajukan sekolah sesuai visi dan misi yang telah direncanakan sebelumnya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan partisipasi kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Berdasarkan pendapat tentang kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa masing defenisi berbeda menurut sudut pandang penulisannya. Namun ada kesamaan dalam mendefenisikan kepemimpinan yakni memengaruhi orang lain untuk berbuat yang seperti pemimpin kehendaki. Unsur-unsur pengertian di atas

mengandung, adanya orang atau kelompok yang dipengaruhi, tindakan yang diharapkan, ada tujuan yang ingin dicapai, dan ada cara untuk mencapainya secara efektif dan efisien.

Olga Eritopika berpendapat bahwa terdapat enam hal mengapa kepemimpinan transformasional penting bagi suatu organisasi, yaitu sebagai berikut.

- a. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.
- b. Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang dan kepuasan pelanggan.
- c. Membangkitkan komitmen yang lebih tinggi para anggotanya terhadap organisasi.
- d. Meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian organisasi.
- e. Meningkatkan kepuasan pekerja melalui pekerjaan dan pemimpin.
- f. Mengurangi stres para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 9 Palopo Kecamatan Telluwanua, Kelurahan Maroangin, yang terletak di jalan Dr. Ratulangi km 11 kota Palopo

B. Instrument Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen utama adalah peneliti sendiri atau anggota tim peneliti atau sering disebut *human instrument* yang berfungsi menetapkan focus penelitian, memilih informan sebagai sumber karena dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, maka peneliti menyiapkan pedoman wawancara sebagai instrumennya.

C. Subjek Penelitian dan Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yang teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Peneliti memilih bagian SDM, karena peneliti menganggap bahwa bagian SDM adalah orang yang paling terpercaya untuk memberikan informasi yang lengkap dan mengetahui secara menyeluruh tentang strategi manajemen sekolah di SMP Negeri 9 Palopo.

1. Data primer

Data primer adalah data data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti langsung dari subjek atau atau objek penelitian. Pada penelitian ini data primer diperoleh dari hasil pengisian kuesioner mengenai hubungan gaya kepemimpinan, keterampilan manajerial kepala sekolah dan kerja guru.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi dan sudah dipublikasikan. Data sekunder diperoleh dari berbagai bahan pustaka, baik berupa buku, jurnal-jurnal dan dokumen lainnya yang ada hubungannya dengan materi kajian.

D. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Interview/Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila penelitian ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.

Wawancara merupakan alat pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam (in-depth interview) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan

pedoman wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.⁵²

Dalam penelitian ini peneliti memilih wawancara terstruktur demi terarahnya saat pewawancara dan lebih memudahkan dalam pengambilan data dan informasi yang dibutuhkan. Wawancara terstruktur adalah sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Dalam prakteknya selain membawa instrumen sebagai pedoman wawancara.

2. Observasi

Penelitian ini juga menggunakan teknik observasi dalam bentuk observasi langsung agar peneliti dapat melihat atau mengamati apa yang terjadi pada objek penelitian. Observasi adalah aktivitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan kemudian memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya, untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan sebuah penelitian.⁵³

3. Dokumentasi

Metode pengumpulan data melalui dokumentasi ini menggunakan data internal, yaitu dokumen-dokumen dan operasi yang dikumpulkan, dicatat dan disimpan didalam suatu organisasi. Penelitian ini juga menggunakan teknik dokumentasi untuk melengkapi data awal penelitian diperlukan pengumpulan data

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, hal.223

⁵³ Burhan Bungin, *metode penelitian kuantitatif komunikasi ekonomi dan kebijakan public serta ilmu sosial lainnya*,(Jakarta:Prenada media,2005), h.133

dengan teknik dokumentasi yang berkaitan dengan data tentang jumlah guru yang mengajar di SMPN 9 Palopo dan beberapa aspek lain yang berkaitan dengan penyusunan proposal ini. Dokumentasi adalah sebuah cara yang dilakukan untuk menyediakan dokumen-dokumen dengan menggunakan bukti yang akurat dari pencatatan sumber-sumber informasi khusus dari karangan/tulisan, sertifikat, undang-undang dan sebagainya.

E. Teknik Analisis Data

Penulis menganalisis data dengan analisis data model Miles and Huberman selama berada di lapangan. Telah dipahami bersama dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data meliputi reduksi kata, penyajian data, dan verification atau sering dikenal dengan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci, untuk itu segera dibutuhkan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan begitu, maka data yang nantinya akan dipaparkan dalam penelitian ini akan lebih jelas dan mudah dipahami karena hanya merupakan data-data yang hanya memberikan informasi yang penting dan memberikan gambaran secara lebih menyeluruh.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian ini penyajian data akan disajikan dengan uraian teks yang bersifat naratif. Tujuan dalam pendisplayan data ini adalah agar hasil penelitian ini muda untuk dipahami.

3. Verification

Langkah ketiga dalam analisis data atau penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dengan langkah ini maka diharapkan dapat menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan sehingga menjadi suatu masalah yang sudah jelas dan mungkin dapat menemukan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum dan Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Sekolah

Gedung SMP Negeri 9 Palopo mulai dibangun ditandai dengan peletakan batu pertama oleh Bapak Wali Kota Palopo Drs.H.P.A Tenrianjeng M,Si. Pada tanggal 9 september 2004 dengan luas tanah 6.350 m. Serta menggunakan dana sebanyak Rp.887.070.000, dengan sistem sekolah dipercayakan mengelolah bangunan kepada komite Unit Sekolah Baru (USB) sebagai ketua komite ialah Abd. Aris Lainring S.Pd, M.Pd. yang terdiri dari anggota-anggotanya dari steck holder, dalam hal ini unsur Pemerintah, Guru, LBM, dan masyarakat sebagai bangunan pertama gedung SMP Negeri 9 Palopo, Kecamatan Telluwanua, Kelurahan Maroangin, yang terletak dijalan Dr. Ratulangi km 11 kota Palopo. SMP Negeri 9 Palopo mempunyai Akreditasi A dengan skor :87. Adapun nomor statistik NPSN/NSS sekolah ini yaitu 201196204001/40307854. Ipe sekolah ini yaitu A/A1/A2/B/B1/B2/C/C1/C2.

Sekolah SMP Negeri 9 Palopo saat ini dipimpin oleh Iding S.Pd. Beliau sebagai pemegang otoritas tertinggi dalam membina dan mengembangkan sekolah. Sebagai pemimpin beliau selalu memperlakukan guru-guru dan juga pegawai dengan bijaksana serta dihormati oleh para guru dan pegawai. Adapun kurikulum yang digunakan di sekolah ini masih menggunakan kurikulum K13 untuk semua mata pelajaran.

Berdasarkan data yang ada di SMP Negeri 9 Palopo mulai dari awal berdirinya sampai sekarang mengalami peningkatan cukup signifikan. Ketersediaan tenaga pengajar dan pengawalanya. Adapun jumlah guru di SMP Negeri 9 Palopo untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 4.1 Keadaan Guru di SMP Negeri 9 Palopo Tahun Pelajaran 2020/2021

No	Nama Guru	Status Kepegawaian	Jabatan/Guru
1	Iding, S.Pd	PNS	Kepalasekolah
2	Burhanuddin, S.E	PNS	Wakasek
3	Sulman, S.Pd	PNS	Guru Matematika
4	Risna, S.E	PNS	Guru IPS
5	Heni Kumalasari, S. Pd	PNS	Guru Bhs. Indonesia
6	Sri Dewi Artikasih, S.Pd	PNS	Guru Seni Budaya
7	Natan Senobua, S.Pd	PNS	Guru Penjas
8	Ummu Kalsum, S.E	PNS	Guru IPS/Mulok
9	Hidayah, S. Pd	PNS	Guru Bhs. Inggris
10	Nurhayati Abdul, S. Pd	PNS	Guru IPA
11	Nurfhiani, S.Pd	PNS	Guru Mulok
12	Hj. Sukmawati A. Bustam, S.Pd	PNS	Guru Matematika
13	Rika, S.H.I	PNS	Guru PAI
14	Juhaeni, S.E	PNS	Guru IPS
15	Ismawati Ismail, S.Pd	PNS	Guru Bhs. Inggris
16	Yospin, S. Pd	PNS	Guru Matematika
17	Sunarti, S.Pd	PNS	Guru Bhs. Indonesia
18	Durmi Tallesang, S.Pd	PNS	Guru IPA
19	Rober Katanni, S. Pd	PNS	Guru Seni Budaya
20	Dra. Nurmasnah	PNS	Guru PAI
21	Nirwana, S. Pd	PNS	Guru IPA
22	Wahida Kumma, S. Pd, M.Pd	PNS	Guru Bhs. Indon

			esia
23	Sukarningsih,S.Pd.I	PNS	GuruBhs.Inggris
24	BakrieMarrang,S.Pd	PNS	GuruPenjas
25	Asmiati, S.Kom	PNS	GuruTik
26	Ardani,SP	PNS	GuruIPA
27	Wahyuddin,S. Pd	PTT	GuruMulok
28	Marwah,S. Pd	PTT	-
29	Sriyana,S.Pd	PTT	-
30	FitriaAnrianiAmir,S.Pd	PTT	-
31	Sri Endang.K, S. Pd.K	PTT	-
32	Isna,S.Pd	PTT	GuruTik
33	Desi Saputri,S.Pd	PTT	-
34	Nurmayanti,S.Pd	PTT	-
35	Hurdia,S.Kom.I	PTT	GuruBP/BK
36	YuyunDorce, S. Pd	PTT	Pustakawan

Sumber Data: Tata Usaha SMP Negeri 9 Palopo, Maret 2021.

Berdasarkan pada tabel di 4.1 di atas dapat diketahui bahwa jumlah guru yang ada di SMP Negeri 9 Palopo sebanyak 36 orang, 26 orang yang berstatus PNS, 10 orang berstatus Honor. Berdasarkan pada tabel tersebut memberikan penjelasan bahwa di SMP Negeri 9 Palopo sudah cukup memadai dari segi kualitas guru

2. Visi Misi dan Tujuan SMP Negeri 9 Palopo

Adapun visi, misi dan tujuan SMP Negeri 9 Palopo adalah sebagai berikut:

a. Visi

“Unggul dalam Prestasi yang Berakhlak Mulia serta Bernuansa Islam dan Taqwa”

b. Misi

- 1) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan belajar secara efektif sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal berdasarkan potensi yang ada
- 2) Meningkatkan kegiatan MGMP dalam pembelajaran yang inovatif dan kreatif

- 3) Menimbulkan semangat prestasi olahraga dan seni
- 4) Melaksanakan kegiatan keagamaan
- 5) Menciptakan suasana yang dapat menimbulkan rasa kekeluargaan dan kebersamaan kepada seluruh warga sekolah
- 6) Menyediakan dan memanfaatkan sarana dan prasarana
- 7) Mewujudkan lingkungan sekolah yang bersih dan nyaman sesuai konsep wisata mandala.

c. Tujuan

- 1) Mengklasifikasikan siswa yang terampil, kreatif dan berpartisipasi
- 2) Menciptakan profesionalisme guru dalam proses pembelajaran
- 3) Menghasilkan bibit seni dan bibit atlit yang berprestasi tingkat kabupaten/kota
- 4) Menghasilkan peserta didik yang beriman, bertaqwa dan berakhlak mulia
- 5) Menciptakan suasana yang harmonis
- 6) Menciptakan peserta didik yang terampil dan berkualitas
- 7) Memiliki kebersihan dan keindahan serta kenyamanan sekolah yang mampu menjadi finalis kabupaten/kota.⁵⁴

B. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 9 Palopo

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo, terdiri atas :

- a. Mempengaruhi dan menggerakkan bawahan

Perilaku kepemimpinan efektif di sekolah dapat dimengerti sebagai bentuk kepemimpinan yang menekankan kepada pencapaian prestasi akademik dan non

⁵⁴ SMP Negeri 9 Palopo, *visi misi sekolah*, 20 Maret 2021 di palopo

akademik sekolah. Seorang kepala sekolah efektif sebagai pemimpin pendidikan selayaknya harus meningkatkan prestasi sekolah dengan menunjukkan kemampuannya dalam mengelola sekolah, guru dan siswa sebagai komponen utama untuk mencapai tujuan sekolah. Untuk mempengaruhi dan menggerakkan secara perorangan maupun kelompok, seorang pemimpin harus mempunyai pengaruh yang cukup. Untuk dapat menggerakkan bawahan, seorang pemimpin harus dapat melakukan koordinasi yaitu menghubungkan, menyatupadukan dan menyelaraskan hubungan antara orang-orang, pekerjaan-pekerjaan dan satuan-satuan organisasi yang satu dengan yang lain, sehingga semuanya berjalan harmonis.

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah selalu memperhatikan segala kebutuhan dan fasilitas sumber belajar baik untuk siswa maupun guru, sehingga kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo semakin meningkat. Temuan menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang digunakan di SMP Negeri 9 Palopo merupakan perilaku kepemimpinan sifatnya selalu mempengaruhi dan menggerakkan bawahan tanpa unsur paksaan namun kepala sekolah tetap tegas dalam melaksanakan kepemimpinannya. Kepala sekolah harus menjadi tauladan atau contoh pada sebuah lembaga sekolah, sehingga apa yang diharapkan oleh guru terutama pada partisipasi kinerja terlihat baik. Hasil temuan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam partisipasi kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo, terlihat bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah masih terlihat sedang, di mana kepala sekolah belum belum mengupayakan secara totalitas untuk peningkatan kinerja guru. Kompetensi kurang mendapatkan

perhatian oleh kepala sekolah, program kerja yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk menunjang kinerja guru pada kompetensi profesional masih sangat kurang, sehingga berampak pada siswa.

b. Memilih dan mengembangkan personel

Kepala sekolah dalam perannya sebagai seorang pemimpin harus mampu mengarahkan orang lain untuk melakukan tugas-tugas. Partisipasi kepala sekolah untuk mengirimkan guru mengikuti seminar yang mampu menambah wawasan serta membuka pola pikir keilmuan guna mendukung mata pelajaran yang diampuh. Temuan bahwa kepala sekolah selalu memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti diklat maupun seminar dengan tujuan agar kinerja guru lebih meningkat. Selain hal tersebut, diklat yang dilaksanakan oleh lembaga membatasi jumlah guru yang dikirim setiap sekolah. Contohnya saja di SMP Negeri 9 Palopo yang memiliki Guru 35 orang, sedangkan guru yang dikirim untuk mengikuti diklat 5 orang, maka 5 orang tersebut akan kewalahan untuk membagikan ilmunya kepada rekannya karna perbandingan yang sangat signifikan.

Hasil temuan menunjukkan bahwa banyak program yang telah dilakukan dari kepala sekolah antara lain workshop PTK, workshop ini akan dimulai dengan pemaparan teori, kemudian pelatihan, dan guru diwajibkan untuk membuat penelitian. Sasaran dari seminar ini adalah seluruh guru di SMP Negeri 9 Palopo da guru lain pada umumnya. Program ini sudah dilakukan meskipun baru beberapa kali sehingga guru yang sekolah telah mendorong dan membina guru-guru agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang

diembangkan. Salah satu yang dilakukan adalah kepala sekolah memberikan izin dalam mengikutsertakan pelatihan maupun kegiatan lain dalam mengembangkan keterampilan kinerja.

c. mengadakan komunikasi

komunikasi bertujuan untuk untuk memberi dan menerima informasi, untuk mempengaruhi orang lain, menyelesaikan masalah, membuat keputusan dan mengevaluasi perilaku secara efektif. Pemimpin dapat melaksanakan kepemimpinannya dengan efektif bila melakukan komunikasi dengan efektif. Karena jika komunikasi efektif, pelaksanaan tugas-tugas yang dilimpahkan kepada para bawahan akan dikerjakan dengan baik, sebab mereka mengerti apa yang diperintahkan, kepala sekolah menyelesaikan segala sesuatu dan mengkomunikasikannya dengan orang lain (pendidik, tenaga kependidikan dan karyawan).

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa dalam hal komunikasi kepala sekolah dengan guru dan pihak lain terjadi upaya mewujudkan komunikasi yang efektif. Kepala sekolah sebagai pemimpin berupaya memahami berbagai penyampaian informasi baik sebagai masukan ataupun kritikan. Komunikasi terjadi secara dua arah, kepala sekolah juga menjalin komunikasi dengan para guru sesuai dengan proposinya masing-masing.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar terhadap kemajuan kinerja guru. Menurut Danim kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk

mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam kepemimpinan tidak dibatasi oleh aturan-aturan dan tata krama dalam suatu organisasi. Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat di simpulkan bahwa komunikasi terjadi secara dua arah, kepala sekolah juga menjalin komunikasi dengan para guru sesuai dengan proporsinya masing-masing. Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan masyarakat diukur melalui cara kepala sekolah menyediakan wadah agar komunikasi antar guru dengan wali murid dan masyarakat sekitar tetap terjaga dengan baik.⁵⁵

d. Memberikan keputusan dan motivasi

Kepemimpinan kepala sekolah dalam era desentralisasi memiliki kewenangan (hak otonomi) yang lebih luas sehingga dihadapkan pada berbagai yang rumit dan kompleks. Berbagai permasalahan yang terjadi di sekolah seperti masalah-masalah dalam hal kurangnya sarana dan prasarana pendidikan yang sudah ada di sekolah, masalah prestasi dan juga kualitas guru, tentulah memerlukan upaya dan strategi kepala sekolah selaku pimpinan di lembaga ini untuk mengatasinya sebagai upaya perbaikan mutu sekolah. Temuan penelitian menunjukkan strategi kepala sekolah dalam menyelesaikan beberapa masalah pendidikan yang ada di sekolah adalah dengan mengelola berbagai sumber daya pendidikan yang ada di sekolah dengan mengelola berbagai sumber daya pendidikan yang sudah ada di sekolah dan juga ada pada masyarakat. Yaitu dengan menjalin kerja sama dengan masyarakat untuk memikirkan bersama dalam mengatasi kekurangan sarana dan prasarana di sekolah. Peran kepemimpinan

⁵⁵ Sudarwan Danim, *Manajemen Kepemimpinan Transformasion Kepala Sekolah*, (Jakarta, PT. Rineka Cipta, 2005), h. 56

penting sekali dalam mengejar mutu yang diinginkan pada setiap sekolah. Sekolah akan maju jika dipimpin oleh kepala sekolah yang visioner, memiliki keterampilan manajerial, serta integritas kepribadian dalam melaksanakan perbaikan mutu.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan adalah melibatkan semua unsur yang berkepentingan agar terjadi suatu keputusan bersama dan bukan keputusan kepala sekolah saja. Apapun keputusan yang diambil kepala sekolah pasti memiliki makna penting, baik bagi diri sendiri maupun terhadap orang lain. Sebagaimana yang kerap kita saksikan, setiap keputusan pemimpin sangat ditunggu-tunggu berbagai kalangan dengan intensi dan kepentingan masing-masing. Kecil ataupun besar volume kelompok yang dipimpinnya, keputusan pemimpin sangatlah berarti, serius, serta berpengaruh besar dan luas, kepemimpinan kepala sekolah menurut Rusyan menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru dan hasil belajar siswa.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas, disimpulkan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan adalah melibatkan semua unsur yang berkepentingan agar terjadi suatu keputusan bersama dan bukan keputusan kepala sekolah saja. Pengambilan keputusan akan memiliki kualitas yang lebih bermakna apabila dibuat secara bersama-sama dengan melibatkan seluruh anggota kelompok, daripada keputusan yang diambil secara individual. Kenyataan terjadi belum semua keputusan dan motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada para guru, meskipun demikian ada sekolah yang menjadi contoh

dari semua SMP yang ada di kota palopo yakni SMP Negeri 9 Palopo yang menjadi teladan.

Berdasarkan wawancara kepala sekolah SMP Negeri 9 Palopo Bapak Iding diperoleh gambaran bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah menurut saya adalah kepemimpinan yaitu mampu merangkul dan mempersatukan semua anggota/ bawahannya secara harmonis, dan hal-hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam partisipasi kinerja guru bagi saya yaitu memotivasi, mengarahkan dan duduk bersama dalam merumuskan dan menyelesaikan masalah-masalah, sejauh ini kegiatan yang sudah terlaksana selama saya memimpin sekolah adalah melakukan pelatihan guru mata pelajaran, lomba karya dan cerdas cermat antar siswa dan mengikuti lomba dan pertandingan di luar lingkup sekolah, dalam pengelompokan pendidik dan tenaga kependidikan dalam kegiatan pembelajaran, sesuai dengan bidang yang diampu yaitu pendidik dikelompokkan sesuai bidang masing-masing melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan tenaga kependidikan di atur menurut kemampuan dan skill mereka masing-masing, dan secara umum tidak ada hambatan lainnya biasanya cuman mis komunikasi dalam mengatur dan mengelola segala kegiatan sekolah.⁵⁶

Dari penjelasan bapak Iding selaku kepala sekolah SMP Negeri 9 Palopo tersebut mengenai perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang sering dialami di sekolah yaitu kepala sekolah dapat merangkul dan dapat mempersatukan semua anggota/bawahannya secara harmonis agar dapat terjalin komunikasi dan berinteraksi dengan baik dan dalam melaksanakan ataupun meningkatkan kinerja guru kepala sekolah mampu memotivasi, mengarahkan dan duduk bersama untuk menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi baik antar kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru dan guru dengan siswa. Selama bapak memimpin sekolah ada beberapa kegiatan yang sudah dilaksanakan di sekolah termasuk pelatihan guru mata pelajaran, lomba karya dan cerdas cermat antar siswa dan mengikuti lomba dan pertandingan antar siswa. Hal ini dapat dilihat bahwa kepemimpinan

⁵⁶Bapak Iding, Kepala Sekolah "wawancara" langsung di SMP Negeri 9 Palopo, 20 Maret 2021 di Palopo

kepala sekolah di SMP Negeri 9 Palopo mampu memimpin sekolah dengan baik meskipun ada sedikit hambatan yang di alami di sekolah.

C. Kinerja Guru di SMP Negeri 9 Palopo

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kinerja guru merupakan kemampuan yang tunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaanya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Guru yang profesional adalah mereka yang memiliki kemampuan profesional dengan berbagai kompetensi yang harus dimiliki sebagai guru atau pendidik. Secara garis besar ada tiga ciri profesionalitas yang harus dipenuhi oleh guru, yaitu: kinerja guru, keterampilan guru dan komitmen guru. Sehingga kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru selama kepemimpinan kepala sekolah berlangsung. Peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo, kinerja guru dimaksudkan bahwa guru yang profesional harus orang yang menguasai ilmu pengetahuan dan ahli dalam bidang yang diajarkannya.

Dalam kinerja guru yang terealisasikan berupa peningkatan kinerja guru seperti peningkatan kemampuan profesional guru dan peningkatan dalam penempatan serta penugasan guru sesuai dengan keahliannya. Kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 9 Palopo sebagaimana dijelaskan telah menetapkan rencana program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Diantara

program yang direncanakan khususnya yang berkaitan langsung dengan sumber daya guru misalnya kompetensi akademik guru berupa tingkat pendidikannya.

Kesesuaian kinerja guru dengan mata pelajaran yang diampu merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Hal ini akan berdampak langsung terhadap kualitas pembelajaran dan partisipasi kinerja guru dengan mata pelajaran yang ditugaskan, bahkan tidak termasuk yang diagendakan oleh kepala sekolah berdasarkan rencana program yang ditetapkan sebagaimana telah disebutkan di atas, permasalahan ini secara langsung akan dapat terselesaikan apabila program peningkatan kualitas pendidikan guru dapat berjalan dengan baik dan maksimal sesuai rencana program yang telah ditetapkan.

Konteks pembelajaran, perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan materi pelajaran, dan penilaian dalam suatu lokasi waktu yang akan dilaksanakan pada masa tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Perencanaan itu dapat bermanfaat bagi guru sebagai kontrol terhadap diri sendiri agar dapat memperbaiki cara pengajarannya. Dan semuanya itu sudah ada didalam silabus dan RPP.

Perencanaan kegiatan pembelajaran adalah rencana yang digunakan untuk merealisasikan rancangan yang telah disusun dalam silabus. Guru sekolah SMP Negeri 9 Palopo dituntut untuk membuat perencanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara oleh seorang guru di SMP Negeri 9 Palopo Ibu Risna Aziz di peroleh gambaran tentang partisipasi kinerja Guru menurut saya adalah guru harus meningkatkan kinerja dan profesionalisme dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Partisipasi guru dalam semua kebijakan sekolah mutlak sangat diperlukan, karena tanpa partisipasi guru maka program sekolah tidak akan berjalan dengan maksimal. Guru adalah garda terdepan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, oleh sebab itu guru harus berperan aktif dalam setiap program peningkatan mutu pendidikan yang ada di sekolah, upaya

saya sebagai seorang guru dalam melakukan partisipasi kinerja guru secara pribadi, saya termasuk salah seorang asesor penilaian kinerja guru (PKG) yang ada di sekolah. Sebagai seorang asesor, tentu saja saya harus menjalin kerjasama dan komunikasi yang baik dengan guru yang akan dinilai kinerjanya. Hal ini bertujuan agar guru dapat berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas kinerjanya, beberapa hambatan yang kadang saya temui diantaranya yaitu karakteristik siswa yang heterogen dengan latar belakang yang berbeda sehingga tidak semua siswa aktif dalam proses pembelajaran di kelas, sehingga guru harus mengenal karakteristik setiap siswa dan guru kadang belum menemukan media yang relative sulit untuk dipahami siswa, sehingga PBM belum berlangsung efektif. Hal yang dilakukan dalam meningkatkan partisipasi kinerja guru yaitu guru meningkatkan kompetensi profesional, pedagogic, sosial dan kepribadian secara menyeluruh agar dapat meningkatkan penyediaan layanan pendidikan yang berkualitas di kelas dan guru perlu mengevaluasi kinerjanya melalui tindakan reflektif agar dapat merubah ke progress yang lebih baik. Adapun cara saya mempertahankan minat dan prestasi peserta didik melalui partisipasi kinerja guru yaitu sekolah perlu mengadakan pelatihan yang interaktif kepada guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Dengan pelatihan ini diharapkan kinerja guru dapat meningkat yang akan berdampak terhadap peningkatan prestasi peserta didik, baik secara akademik maupun non akademik dan sekolah perlu meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai yang dapat meningkatkan minat peserta didik untuk mengembangkan bakat yang dimilikinya. Dengan upaya ini diharapkan mampu meningkatkan prestasi peserta didik agar lebih optimal.⁵⁷

Dari hasil wawancara dari guru di SMP Negeri 9 Palopo kinerja guru adalah guru harus meningkatkan kinerja dan professionalism dalam menjalankan tugasnya. Guru dalam semua kebijakan sekolah mutlak sangat diperlukan, oleh sebab itu, guru harus berperan aktif dalam setiap program peningkatan mutu pendidikan yang ada di sekolah. Upaya guru dalam melakukan partisipasi kinerja guru menjalin kerjasama dan komunikasi yang baik dengan guru yang akan dinilai kinerjanya, selain itu guru dapat berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas kinerjanya. Adapun hambatan guru dalam kinerja guru dengan beberapa karakteristik siswa yang heterogen dengan latar belakang yang berbeda sehingga tidak semua siswa aktif dalam proses pembelajaran.

⁵⁷ Ibu Risna Aziz, Guru SMP Negeri 9 Palopo “wawancara” langsung pada tanggal 20 Maret 2021 di Palopo

Pendapat Ibu Ummu Kalsum, S.E Guru SMP Negeri 9 Palopo menjelaskan bahwa partisipasi kinerja guru adalah meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan, mempersiapkan dan mengevaluasi program kegiatan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan diri sebagai guru. Upaya dalam melakukan partisipasi kinerja guru antara lain adalah merencanakan program belajar mengajar, melaksanakan dan memimpin kegiatan belajar dan menafsirkan dan memanfaatkan hasil penilaian kemajuan belajar dan informasi lainnya bagi penyempurnaan perencanaan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Adapun hambatan-hambatan dalam mengatur dan mengelola proses pembelajaran dikelas yaitu tipe kepemimpinan gur, format belajar mengajar, kepribadian guru, pengetahuan guru, dan pemahaman guru tentang peserta didik. Hal-hal yang bisa dilakukan dalam meningkatkan partisipasi kinerja guru adalah menerima kehadiran baru dengan baik, memberi tugas mengajar baru sesuai dengan bidang dan kompetensi yang dikuasai oleh guru dan membentuk, melaksanakan kelompok kerja guru bidang studi dan musyawarah guru bidang studi. Dalam mempertahankan minat dan prestasi peserta didik melalui kinerja guru, yaitu memilih pendekatan pembelajaran yang dianggap relevan untuk mencapai sasaran, memilih dan menerapkan prosedur dan metode yang akan dicapai dalam proses pembelajaran dan menetapkan kriteria keberhasilan kegiatan pembelajaran.⁵⁸

Dari hasil wawancara kepala sekolah dan guru di SMP Negeri 9 Palopo peneliti dapat menyimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru sangat penting, dapat memberikan kontribusi yang maksimal sebab kekepemimpinan kepala sekolah harus bekerjasama dengan guru, dan kepala sekolah harus mampu membangun komunikasi yang harmonis dengan guru maupun siswa, kepemimpinan kepala sekolah dalam setiap kesempatan terutama dalam rapat-rapat dewan guru senantiasa memberikan dorongan kepada para guru untuk menjaga kedisiplinan dalam menunaikan tugas.

Maksimalnya kontribusi baik dilihat dari sisi kinerja guru yaitu peningkatan kompetensi professional, peningkatan keterampilan guru yaitu peningkatan kompetensi pedagogik dan kompetensi sosial, maupun peningkatan kompetensi kepribadian guru yang tercermin dari tingkar kedisiplinan guru dalam

⁵⁸ Ibu Ummu Kalsum, S.E, Guru SMP Negeri 9 Palopo “wawancara” langsung pada tanggal 20 Maret 2021 di Palopo

mencurahkan waktunya untuk melaksanakan tugasnya khusus dalam proses pembelajaran.

D. Faktor pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru di SMP Negeri 9 Palopo

1. Faktor Pendukung Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru

Memperhatikan dari yang telah disampaikan oleh kepala sekolah pada wawancara-wawancara sebelumnya bisa dipastikan bahwa dalam kepemimpinan kepala sekolah yang beliau terapkan begitu banyak faktor pendukungnya.

Menurut pendapat Bapak Iding Kepala Sekolah SMP Negeri 9 Palopo menjelaskan faktor pendukung dalam kinerja guru yaitu: guru-guru yang kompeten dan memadai yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing bidangnya.

Sedangkan menurut Ibu Risna Aziz guru SMP Negeri 9 Palopo menjelaskan bahwa yang mendukung dan menyukai karakter atau kepemimpinan Kepala Sekolah , sehingga dengan dukungan tersebut, Kepala Sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru yang ada.⁵⁹

Berdasarkan input siswa yang banyak dan melalui seleksi, ini sangat mendukung karena adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk sekolah, sehingga proses kegiatan menjadi lancar. Dewan guru dan karyawan yang mendukung dan menyukai karakter atau gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah , sehingga dengan dukungan tersebut, Kepala Sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru yang ada.

⁵⁹ Ibu Risna Aziz, Guru SMP Negeri 9 Palopo “wawancara” langsung pada tanggal 20 maret 2021 di palopo

Penjelasan di atas sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Sudarwan Danim bahwa dalam kinerja guru sekolah terdapat beberapa faktor yang mendukung pelaksanaannya, diantaranya adalah:

- a. Latar belakang siswa (input yang terseleksi dengan baik)
- b. Ukuran sekolah yang memadai
- c. Pemimpin yang bisa memuaskan anggotanya dan wali murid
- d. Guru dan karyawan yang bekerja sesuai dengan kebalitasnya.⁶⁰

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah guru-guru yang kompeten dan memadai yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing bidangnya, input siswa yang melalui seleksi , sangat mendukung karena dengan adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk sekolah, dan pelaksanaan peningkatan kualitas SDM, pakarnya sendiri itu saya ambilkan Kepala Sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru.

2. Faktor Penghambat Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru

Pelaksanaan kegiatan apapun pasti tidak akan terlepas dari faktor penghambat terlebih dalam memimpin organisasi, setiap orang pasti akan memiliki prinsip yang berbeda, namun, sekalipun kendala itu harus ada, tapi Kepala Sekolah harus menghadapinya sebagai tantangan yang harus dimanfaatkan dan sebagai ancaman yang harus segera diselesaikan.

⁶⁰ Sudarwan Danim, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, h.35

Berikut peneliti akan menguraikan kendala atau hambatan yang dihadapi oleh Kepala Sekolah di SMP Negeri 9 Palopo dan bagaimana beliau menyikapinya.

Sebuah wawancara oleh Bapak Iding menyampaikan: “kalau masalah hambatan bagi saya atau secara umum tidak ada hambatan lainnya, tapi biasanya cuma miskomunikasi saja. Kebijakan-kebijakan yang saya lakukan ini biasanya kelemahan saya adalah saya tidak mampu melakukan adaptasi secara baik.”⁶¹

Berdasarkan ungkapan ibu Risna Aziz, S.E, G guru SMP Negeri 9 Palopo menjelaskan menurutnya ada beberapa hambatan yang kadang ditemuinya diantaranya; karakteristik siswa yang heterogen dengan latar belakang yang berbeda sehingga tidak semua siswa aktif dalam proses pembelajaran di kelas, sehingga guru harus mengenal karakteristik setiap siswa dan guru kadang belum menemukan media dan metode yang sesuai untuk mengajarkan beberapa materi yang relatif sulit untuk dipahami siswa, sehingga PBM belum berlangsung efektif.

Berdasarkan ungkapan ibu Ummu Kalsum, S.E guru SMP Negeri 9 Palopo menurutnya ada beberapa hambatan yang kadang ditemuinya diantaranya adalah format belajar mengajar dimana guru tidak melakukan pemberian waktu dan tidak menggunakan media selama proses belajar mengajar berlangsung itu terlihat dari hasil observasi dan juga didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan dari seorang guru ibu Ummu Kalsum.

Memperhatikan hasil wawancara di atas, bisa disimpulkan bahwa kendala yang dialami oleh Kepala Sekolah “miskomunikasi” yang timbul dari

⁶¹ Bapak Iding, Kepala Sekolah ”wawancara” langsung di SMP Negeri 9 Palopo, 20 Maret 2021 di Palopo

orang dalam sendiri yang kurang begitu berinteraksi antar sesama baik itu Kepala Sekolah maupun guru. Sedangkan kendala yang dihadapi oleh guru yaitu: “karakteristik siswa yang heterogen dengan latar belakang yang berbeda sehingga guru harus mengenal karakteristik setiap siswa dan guru belum menemukan metode yang sesuai untuk melakukan proses pembelajaran yang dipahami siswa.

Seperti yang telah ibu Ummu Kalsum sampaikan: tapi kuncinya cuman satu, yang pertama seorang pemimpin harus menjadi tauladan masalah kehadiran di sekolah yang ke dua tetap melaksanakan tugas administrasi yang ketiga dan yang utama adalah keterbukaan tentang keuangan.⁶²

Dalam upaya mengatasi hambatan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Partisipasi Kinerja Guru di SMP Negeri 9 Palopo tersebut, peran dan fungsi Kepala Sekolah sangat penting. Fungsi Kepala Sekolah tidak akan terlaksana dengan baik apabila Kepala Sekolah tidak mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk dan tindakan nyata di SMP Negeri 9 Palopo diantaranya adalah:

a. Memberikan Kesempatan untuk Menempuh Pendidikan

Tercapainya partisipasi kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo kinerja yang dihasilkan ditentukan oleh sejauh mana dia memenuhi kebutuhan pelanggan yang dihasilkan secara terus-menerus disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, maka feedback dari pelanggan sangat penting untuk dijadikan dasar dalam menentukan derajat mutu yang harus dicapai

b. Menjalinkan Komunikasi yang baik dengan Guru

⁶² Ibu Ummu Kalsum, Guru SMP Negeri 9 Palopo “wawancara” langsung pada tanggal 20 maret 2021 di palopo

Melaksanakan kepemimpinannya, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik dan mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas.⁶³

Dengan demikian, kinerja guru yang diinginkan untuk dicapai akan sesuai dengan sasaran. Untuk dapat melaksanakan kepemimpinannya sebagai Kepala Sekolah tersebut.

Untuk mengatasi hambatan atau kendala di SMP Negeri 9 Palopo Kepala Sekolah harus melakukan fungsi sebagai kepala Kepala Sekolahnya dengan baik yaitu dengan mengutamakan komunikasi dalam sebuah organisasi, komunikasi memiliki nilai yang sangat penting karena sesuatu yang dilakukan tanpa komunikasi dan menjadikan tujuan tidak akan terselenggara dengan baik.

Kepala sekolah SMP Negeri 9 Palopo mengupayakan proses belajar mengajar yang maksimal dan memaksimalkan kualitas guru dengan selalu memberikan pengarahan dalam setiap kesempatan baik ketika rapat, briefing maupun ketika diadakan supervisi. Tujuannya agar komunikasi yang dilakukan menjadikan sarana untuk menjaga stabilitas sekolah sehingga pembelajaran dapat tetap berjalan dengan baik.

c. Menjalinkan Hubungan Komunikasi dengan Siswa

⁶³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (konsep, strategi dan implementasi)*, (Bandung: Rosda Karya, 2012), h.5

Dalam proses pembelajaran di kelas guru harus bisa menjalin hubungan komunikasi dengan siswa agar guru mampu mengetahui karakteristik siswa dengan latar belakang yang berbeda dan siswa yang tidak aktif dalam proses pembelajaran di kelas, dan guru juga dapat melakukan model atau gaya pembelajaran dalam kelas dalam membangun suasana saat proses pembelajaran berlangsung agar siswa tidak merasa bosan atau jenuh pada saat menerima materi yang diberikan oleh guru sehingga proses pembelajaran berlangsung efektif.



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru di SMP Negeri 9 Palopo diperoleh kesimpulan dalam penelitian ini, adalah:

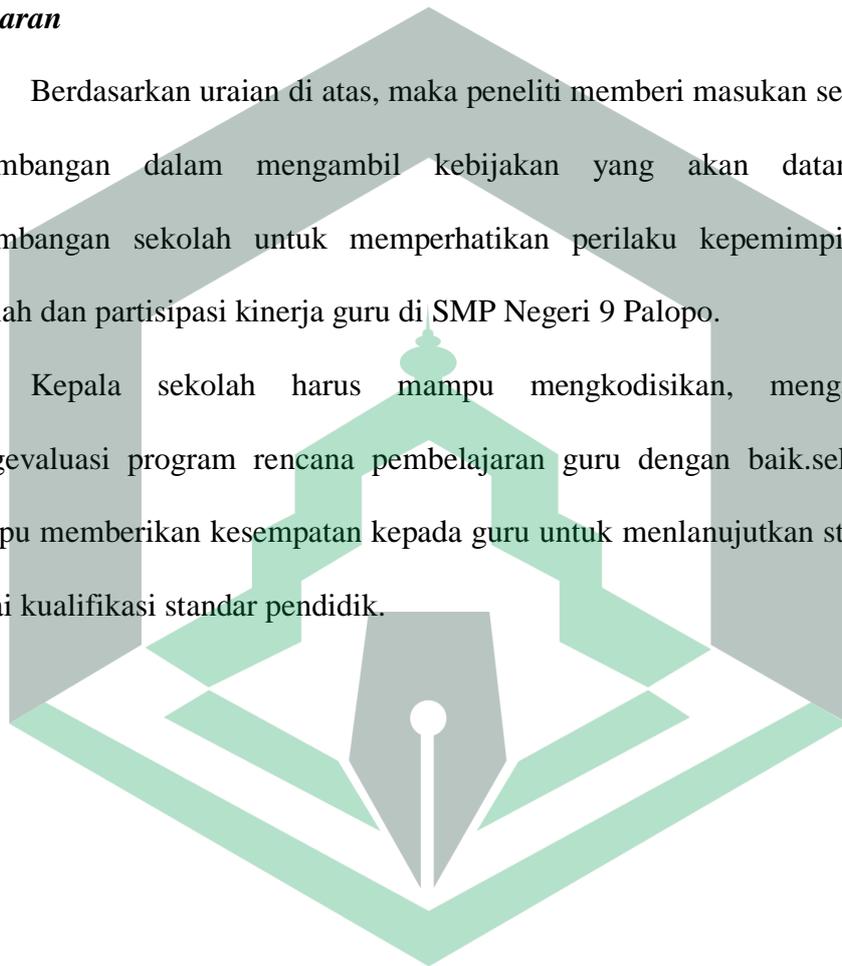
1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah yaitu kepala sekolah mampu mempengaruhi dan menggerakkan bawahan, seorang pemimpin harus mempunyai pengaruh yang cukup untuk dapat menggerakkan bawahan, seorang pemimpin harus dapat melakukan koordinasi yaitu menghubungkan, menyatupadukan dan menyelaraskan hubungan antara orang-orang. Memilih dan mengembangkan personel, mengadakan komunikasi, dan memberikan keputusan dan motivasi .
2. Kinerja guru merupakan kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Secara garis besar ada tiga ciri profesionalitas yang harus dipenuhi oleh guru, yaitu: kinerja guru, keterampilan guru dan komitmen guru.
3. Faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru yaitu guru-guru yang kompeten dan memadai yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing bidangnya. Input siswa yang melalui seleksi. Adapun faktor penghambat dalam perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru yaitu karakteristik siswa yang heterogen dengan latar belakang yang berbeda sehingga tidak semua siswa aktif dalam proses pembelajaran di kelas, sehingga

guru harus mengenal karakteristik setiap siswa dan guru kadang belum menemukan metode yang sesuai untuk mengajarkan beberapa materi yang relatif sulit untuk dipahami siswa, sehingga PBM belum berlangsung dan adanya mis komunikasi.

B. Saran

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti memberi masukan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan yang akan datang sebagai pertimbangan sekolah untuk memperhatikan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan partisipasi kinerja guru di SMP Negeri 9 Palopo.

Kepala sekolah harus mampu mengkodisikan, mengawasi dan mengevaluasi program rencana pembelajaran guru dengan baik. Sekolah harus mampu memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studinya agar sesuai kualifikasi standar pendidik.



DAFTAR PUSTAKA

- Aan K.Cepi, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010
- Agus Maimun dan Agus Zainul Fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, Malang: UIN Maliki Pres, 2010
- Ara Hidayat, Imam Machal, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip*
Ardi, *Manajemen Kepemimpinan Modern*
- Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kuantitatif Komunikasi Ekonomi dan Kebijakan Publikserta Ilmu lainnya*, Jakarta: Prenada Media, 2005
- Connely & Tirozzi, *A Preferred future for school leadership*, April, 2008
- Conley, Sharon, *Dukungan Personil di sekolah, karakteristik dan pentingnya*, Universitas California, Santa Barbara, 1990
- Darboe, *Stakeholder Engagemnt: improving Education Trough multi-level Community*, Professor of Education Finance, 2003
- Depdiknas, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, S.W, & SLB, SP*, Jakarta: Cipta Karya, 2006
- Daniel Goelaman, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2011
- E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007
- Feni Dewi, *Contoh Kerangka Berfikir Ilmiah dan Langkah-Langkah Menyusun Kerangka Berfikir*, Pada Tanggal 10/05/2019 pukul 10.03
- Gibson, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Alih Bahasa Nunuk Ardiarni, cet 2, Jakarta: Birarupa Aksara, 2003
- Goldman, *A Theory of conflict Processes and Organisational Offices*, San Fransisco State Collage, 1966
- Grayson & Alvarez, *school Climate Factors Relating to Teacher Burnout: A Mediator Model*, 2007
- Hadi Suhartanto, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru*, Metro Pascasarjana, 2007
- Halverson, *The Concept of Equivalence in Transiation Studies, Much Ado About Something*, 1999

- Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2002
- Hery Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: YKPN, 2010
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009
- Husaini Usman, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008
- Hord, *Learning Together Changing School Trough Profesional*, 1996
- Howley, A.Andrianaivo.S & Perry.J, *The Pain outweighs The Gain: Why Teachers Don't Want to Become Pricipals TeacherCollage Record*, 2005
- Imam Wahyudi, *Manager Profesionalisme Guru, Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesionalisme*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012
- Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*
- John Suprianto, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan*, Jakarta: BPFE, 2003
- Kependidikan Dirjend, *Peningkatan Mutu Depdiknas*, Jakarta: Pustaka Media, 1990
- Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007
- Marshall S.Mally G.S, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*
- Muhammad As'ad, *Psikologi Industry Seri Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, 2003
- Muh. Samsudin, *Pengantar Kepemimpinan & Manajemen Lembaga Pendidikan*, cet 1, Jakarta: Samudra Biru, 2019
- Moh. Azer Usman, *Strategi Pembelajaran*, Jakarta: Erlangga, 2008
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008
- Ngalim Purwanto, *Administrasi Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008
- Robbins, *Esensial of Organisational Behaviors*, Jakarta, PT.Rineka Cipta, 2002
- Robert Bacal, *Performance Management*, Jakarta: Terjemahan PT Gramedia Pustaka, 2005
- Sarip Hidayatulloh, *Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 2017

Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*, Jakarta: PT. Bymi Aksara, 2005

Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusiadan Produktivitas Kerja*, Jakarta: STIE YKPN, 2001

Sudarwan Danim, *Pengantar Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010

Sulistiyorini, *Hubungan Antara Keterampilan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru Ilmu Pendidikan*, 2001

Sugyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, cet. XIX, Bandung: Alfabeta, 2013

Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Renika Cipta, 2009

Supardi, *Profesionalisme Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013

Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010

Uhar Saputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2012

Ulbert Silalahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi*, Bandung: CV: Sinar Baru, 2000

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002

Wuradji, *The Educational Leadership, Kepemimpinan Transformasional*, Yogyakarta: Gama Media, 2009



Lampiran 1

Dokumentasi



Gambar 1. Wawancara Bersama Staf



Gambar 2. Wawancara bersama Guru



Gambar 3. Wawancara bersama Guru



Gambar 4. Wawancara dengan Kepala Sekolah



Gambar 5. Foto Lingkungan Sekolah

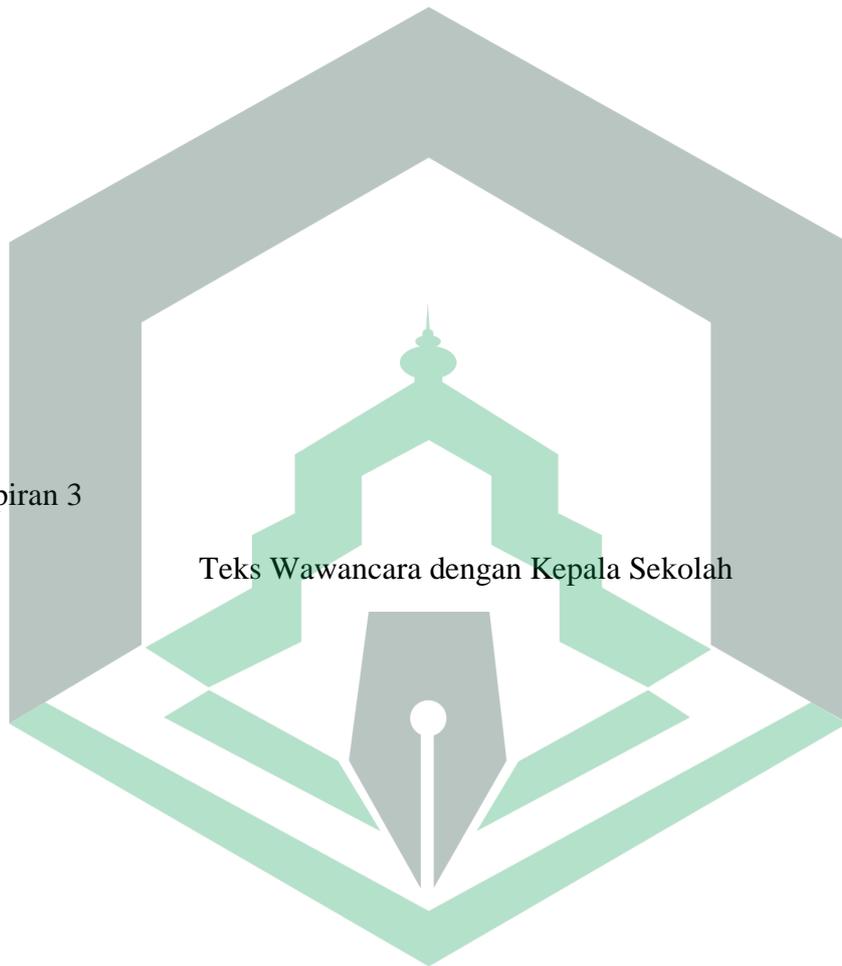
Lampiran 2

Validator Instrumen Penelitian

No	Nama	Pekerjaan
1	Firman Patawari, S.Pd., M.Pd.	Dosen
2	Firmansyah, S.Pd., M.Pd.	Dosen

Lampiran 3

Teks Wawancara dengan Kepala Sekolah



PEDOMAN WAWANCARA (untuk Kepala Sekolah)

PENELITIAN SKRIPSI DENGAN JUDUL
HUBUNGAN PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN PARTISIPASI
KINERJA GURU DI SMP NEGERI 9 PALOPO

Pedoman wawancara ini disebut oleh calon peneliti ditunjukkan kepada KEPALA SEKOLAH dan GURU di SMP Negeri 9 Palopo agar sekiranya diisi dengan jelas dan benar sesuai dengan pertanyaan yang diajukan

PETUNJUK PENGISIAN :

- Tulis nama lengkap dan gelar bapak/ibu
- Baca pertanyaan yang telah diajukan
- Tulislah jawaban bapak/ibu dibawah
- Jika ada pertanyaan yang kurang dipahami, mohon bertanya kepada calon peneliti

Pertanyaan
Nama lengkap : IDING, S-Pd
Tempat tanggal lahir : PADANG BILIRAN, 12 APRIL 1972
Alamat : LELONG RT 01 RW 04 KEL. JAYA KEC. TELLUWANUA Palop

1. Menurut pandangan Bapak, bagaimana gambaran umum tentang perilaku kepemimpinan?

Jawab :

Kepemimpinan yaitu mampu merangkul dan mempersatukan semua anggota/bawahannya secara harmonis

2. Hal-hal apa saja yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam meningkatkan partisipasi kinerja guru ?

Jawab :

memotivasi, mengarahkan dan dedek bersama dalam merumuskan dan menyelesaikan masalah-masalah

3. Sejah ini apa-apa saja kegiatan yang sudah terlaksana selama bapak memimpin sekolah ini ?

Jawab : - Pelatihan guru mata Pelajaran
- Lomba karya dan Cerdas Cermat antar Siswa
- Mengikuti lomba dan pertandingan di luar lingkup sekolah .

4. Bagaimana pengelompokan pendidik dan tenaga kependidikan dalam kegiatan pembelajaran, sejauh ini apakah sudah sesuai dengan bidang yang diampu ?

Jawab :
- Pendidik di kelompokkan sesuai bidang masing-masing melalui Musyawarah guru mata Pelajaran (MGMP)
- Tenaga kependidikan diatur menurut kemampuan dan skill mereka masing-masing

5. Selama bapak memimpin sekolah ini, Apa saja hambatan bapak dalam mengatur dan mengelola segala kegiatan sekolah?

Jawab :

Salah satu hambatan adalah ada hambatan komunikasi

Teks Wawancara dengan Guru

PEDOMAN WAWANCARA (untuk Guru)

PENELITIAN SKRIPSI DENGAN JUDUL
HUBUNGAN PERILAKU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN PARTISIPASI
KINERJA GURU DI SMP NEGERI 9 PALOPO

Pedoman wawancara ini disebut oleh calon peneliti ditunjukkan kepada **KEPALA SEKOLAH dan GURU** di SMP Negeri 9 Palopo agar sekiranya diisi dengan jelas dan benar sesuai dengan pertanyaan yang diajukan

PETUNJUK PENGISIAN :

- Tulis nama lengkap dan gelar bapak/ibu
- Baca pertanyaan yang telah diajukan
- Tulislah jawaban bapak/ibu dibawah
- Jika ada pertanyaan yang kurang dipahami, mohon bertanya kepada calon peneliti

Pertanyaan
Nama lengkap : *Risna Abiz, SE.Gr.*
Tempat tanggal lahir : *Palopo, 18 November 1983*
Alamat : *Retummas Rampeang - Kota Palopo*

1. Menurut pandangan Bapak/ ibu, bagaimana gambaran umum tentang partisipasi kinerja guru ?
Jawab : *Guru harus meningkatkan kinerja dan profesionalisme dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Partisipasi guru dalam semua kebijakan sekolah mutlak sangat diperlukan, karena tanpa partisipasi guru maka program sekolah tidak akan berjalan dengan maksimal. Guru adalah garda terdepan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, oleh sebab itu guru harus berperan aktif dalam setiap program peningkatan mutu pendidikan yang ada di sekolah.*

Scanned by TapScanner

2. Bagaimana upaya ibu dalam melakukan partisipasi kinerja guru ?

Jawab : Secara pribadi, saya termasuk salah seorang Asesor Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang ada di sekolah. Sebagai seorang Asesor, tentu saja saya harus menjalin kerjasama dan komunikasi yang baik dengan guru yang akan dinilai kinerjanya. Hal ini bertujuan agar guru dapat berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas kinerjanya.

3. Apa saja hambatan bapak/ibu dalam mengatur dan mengelola segala proses pembelajaran dikelas ?

Jawab : Beberapa hambatan yang kadang ditemui di antaranya :

- Karakteristik siswa yang heterogen dengan latar belakang yang berbeda sehingga tidak semua siswa aktif dalam proses pembelajaran di kelas, sehingga guru harus mengenal karakteristik setiap siswa.
- Guru kadang belum menemukan media dan metode yang sesuai untuk mengajarkan beberapa materi yang relatif sulit untuk dipahami siswa; sehingga PBM belum berlangsung efektif.

4. Dapatkah bapak/ibu menjelaskan beberapa hal apa saja yang bisa dilakukan dalam meningkatkan partisipasi kinerja guru ?

Jawab :

- Guru meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial dan kepribadian secara menyeluruh agar dapat meningkatkan penyediaan layanan pendidikan yang berkualitas di kelas.
- Guru perlu mengevaluasi kinerjanya melalui tindakan reflektif agar dapat berubah ke progress yang lebih baik.

5. Bagaimanacara sekolah mempertahankan minat dan prestasi peserta didik melalui partisipasi kinerja guru ?

Jawab :

- Sekolah perlu mengadakan pelatihan yang intensif kepada guru dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Dengan pelatihan ini diharapkan kinerja guru dapat meningkat dan akan berdampak terhadap peningkatan prestasi peserta didik, baik secara akademik maupun non akademik.
- Sekolah perlu meningkatkan ketersediaan sarana/prasarana yang memadai yang dapat meningkatkan minat peserta didik dalam mengembangkan bakat yang dimilikinya. Ditahap ini diharapkan mampu meningkatkan prestasi lebih optimal.