

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN

HIPOTESIS

2.1 Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Zamroni, et.al (2016). Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, (2) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, dan (3) pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara simultan terhadap kinerja guru SMP. Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif populasi adalah guru SMP di Kecamatan Kersana Kabupaten brebes sebanyak 130. Sampel penelitian ini sejumlah 98 orang guru. Data dikumpulkan melalui angket. Uji validitas, Reliabilitas, Normalitas data, linearitas dan Uji hipotesisi melalui regresi linier sederhana dan regresi linier ganda menggunakan SPSS 21. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa: (1) pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 15,7%, (2) pengaruh motivasi kerja (X2) dengan kinerja guru (Y) signifikan karena hasil analisis statistik menunjukkan F hitung lebih besar dari F tabel yaitu $F_{hitung} 11,781 > F_{tabel} (0,5598) = 2,30$ dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Berdasarkan data statistik tersebut ada korelasi antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 10,9%, dan (3) pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah (X1) dan motivasi kerja (X2) bersamasama secara positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru terhadap kinerja guru berdasarkan data statistik berpengaruh sebesar 21,6%. Ssaran yang diberikan (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah yang belum baik selama ini perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kualitas kinerja guru, (2) perlu meningkatkan motivasi kerja para guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Penelitian kedua oleh Mutmainah (2016). Penelitian ini bertujuan mengetahui (1) besarnya pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru, (2) besarnya pengaruh Profesionalitas Guru terhadap Kinerja Guru, dan (3) besarnya pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru secara sendiri dan bersama-sama terhadap Kinerja Guru. Jenis penelitian ini adalah ex-post facto dengan

pendekatan kuantitatif. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Guru. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru. Penelitian ini merupakan penelitian populasi dengan jumlah responden adalah 38 guru SMK Negeri 1 Tepus. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, angket, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan SPSS Statistics 21 dengan analisis deskriptif dan analisis regresi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru sebesar 15,7% berdasarkan (R Square) sebesar 0,157; (2) Profesionalitas Guru berpengaruh terhadap Kinerja Guru sebesar 26,3% berdasarkan (R Square) sebesar 0,263; dan (3) Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Guru sebesar 35% berdasarkan (R Square) sebesar 0,350. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru sebaiknya ditingkatkan agar dapat meningkatkan Kinerja Guru SMK Negeri 1 Tepus. Peningkatan tersebut dapat dilakukan melalui pemantapan indikator-indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru SMK Negeri 1 Tepus.

Penelitian ketiga oleh Sari, et.al (2015). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi guru yang terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi pribadi, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional terhadap kinerja guru di SMK Kota Jambi. Populasi dalam penelitian ini adalah guru bidang produktif yang ada di Kota SMK Jambi yang berjumlah 136 orang. Dengan menggunakan teknik analisis proporsional random sampling, sampel yang diperoleh dengan jumlah guru adalah 94. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur, dimana perolehan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara, dan studi pustaka sebagai referensi untuk penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di bidang produktif SMK Kota Jambi.

Penelitian keempat oleh Sari (2018) menyatakan bahwa penelitian ini bertujuan untuk : (1) menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap profesionalisme guru; (2) menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap pengaruh profesionalisme guru; (3) menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja secara

bersama-sama terhadap profesionalisme guru. Penelitian dilakukan pada bulan Agustus – Oktober 2017. Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru yang berada di 13 Sekolah Menengah Atas (SMA) yang terdiri dari 5 SMA Negeri dan 8 SMA Swasta yang berada di Kota Yogyakarta. Sampel penelitian sebanyak 30 orang. Sampel diambil dengan menggunakan teknik convenience sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana dan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap profesionalisme guru; (2) motivasi kerja berpengaruh terhadap profesionalisme guru; dan (3) kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap profesionalisme guru. Uji F menunjukkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan motivasi kerja mampu menjadi prediktor profesionalisme guru.

Penelitian kelima oleh Laila (2015) Menyatakan bahwa penelitian ini bertujuan mengungkap pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kualifikasi akademik guru terhadap kinerja guru SDIT Ulul Albab 1 dan 2 Purworejo. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan kualifikasi akademik dalam suatu organisasi sekolah sebagai suatu sistem akan mempengaruhi kinerja guru. Dengan demikian diduga kepemimpinan kepala sekolah dan kualifikasi akademik guru secara bersama-sama mempunyai hubungan positif dengan kinerja guru khususnya sekolah dasar. Hal ini dapat dikatakan pula semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan semakin sesuai kualifikasi akademik guru dengan tugas mengajarnya, maka kinerja guru akan meningkat pula. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini ditentukan dengan rumus Nomogram Herry King. Populasi sebanyak 58 orang dengan interval kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5% (faktor pengali 1,195), maka dapat dihitung jumlah sampel $0,82 \times 58 \times 1,195 = 56,83$ dan dibulatkan 56 orang. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel kepemimpinan kepala sekolah diperoleh mean sebesar 3,1379, kualifikasi akademik diperoleh mean sebesar 2,4483 dan kinerja guru diperoleh mean sebesar 3,8276. Ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 5,5%. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah semakin baik maka kinerja guru meningkat. Ada pengaruh negatif dan tidak signifikan

kualifikasi akademik guru terhadap kinerja guru sebesar (-) 2,1%. Pengaruh negatif ini berarti bahwa jika kualifikasi akademik guru semakin meningkat maka belum tentu kinerja guru meningkat. Ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan kualifikasi akademik guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 0,4%. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika kepemimpinan kepala sekolah dan kualifikasi akademik guru semakin meningkat maka kinerja guru meningkat.

Penelitian keenam oleh Rachmawati (2015) menyatakan bahwa sebagai seorang pemimpin kepala sekolah mempunyai tugas untuk menggerakkan segala sumber yang ada di sekolah sehingga dapat didayakan untuk digunakan secara maksimal demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik tidaknya kinerja guru di sekolah sangat bergantung pada bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya. Dalam melaksanakan tugasnya guru cenderung tunduk pada kepala sekolah sehingga segala sesuatu yang dilaksanakan oleh guru harus mengacu pada kebijakan-kebijakan dari kepala sekolah. Selain itu apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kebijakan tersebut kepala sekolah berhak untuk menegur maupun memberikan peringatan (Pidarta, 1988:177). Permasalahan dalam penelitian ini adalah : 1). Adakah Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK SANDIKTA Bekasi Jawa Barat ? 2). Seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMK SANDIKTA Bekasi Jawa Barat ?. Populasi dalam penelitian ini ada 52 guru di SMK SANDIKTA Bekasi Jawa Barat. Sesuai pendapat Suharsimi Arikunto, apabila subyeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua. Maka dalam penelitian ini subyek di ambil semua. Hasil uji F diperoleh $F_{hitung} = 10,037$ dengan nilai $sig = 0,03 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak. Hal ini menyatakan bahwa ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 15,1% sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain. Disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di SMK SANDIKTA Bekasi Jawa Barat. Disarankan agar kepala sekolah sebaiknya lebih memperhatikan kompensasi yang berkenaan dengan besarnya honorarium atau gaji dengan upaya yang dilakukan, pemberian insentif atau

bonus yang diberikan secara adil dan pemberian kompensasi yang tepat waktu. Kepala sekolah sebagai pelaksana supervisi sebaiknya tetap menjalankan kegiatan pengontrolan terhadap ketertiban pembuatan perencanaan pengajaran yang disesuaikan dengan kurikulum yang sedang berlaku dan tidak mengurangi rutinitas kunjungan kelas yang dilaksanakan sewaktu-waktu ke kelas-kelas pada saat kegiatan belajar mengajar sedang berlangsung. Lebih ditingkatkan lagi motivasi dan etos kerja para guru-guru SMK SANDIKTA untuk mendorong semangat kerja. Seseorang yang melihat pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan untuk memperoleh uang akan mempunyai kinerja yang rendah, sebaliknya seseorang yang memandang pekerjaan sebagai suatu kebutuhan, pengabdian, tantangan dan prestasi akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Tati dan Meitiana (2015) menjelaskan bahwa penelitian yang dilakukannya mempelajari upaya guru untuk meningkatkan kinerja sekolah menengah di Indonesia kota Pangkalan Bun dengan memperhatikan pengembangan profesionalisme dan etos kerja. Metode penelitian dilakukan untuk menentukan pengaruh variabel profesional pengembangan kinerja guru dan motivasi guru. Alat analisis dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Responden dalam penelitian ini adalah 53 guru yang sudah bersertifikat tinggi guru sekolah dari seluruh kota Pangkalan Bun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesional dan motivasi mempengaruhi kinerja guru di sekolah menengah di kota Pangkalan Bun. Peran guru memiliki posisi strategis dalam suatu upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan untuk tantangan yaitu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan tinggi, oleh karena itu guru harus berperilaku profesional dilihat dari dimensi pribadi, penguasaan pengetahuan, metode pengajaran, serta keterampilan sosial. Ini karena tugas guru sebagai profesi akademik memiliki spektrum yang luas, di mana mereka tidak hanya menggambarkan transfer berfungsi sebagai mata pelajaran, tetapi juga sebagai fasilitator, motivator, dan faktor dinamis dalam pembelajaran memproses baik di dalam maupun di luar sekolah.

Penelitian kedelapan oleh Nasrun (2016). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan metode *expost facto* dengan pertimbangan bahwa penelitian yang

dilaksanakan tergolong non eksperimen. Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMA Negeri Kota Medan sebanyak 241 guru. Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial. Hasil penelitian didapatkan nilai koefisien jalur antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru sebesar 0,249 dan koefisien jalur antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,156. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru.

Penelitian kesembilan oleh Handayani dan Rasyid (2017). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi terhadap Kinerja Guru SMA. Penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMA Negeri di Kabupaten Wonosobo. Ukuran sampel penelitian yang berjumlah 118 guru, dipilih berdasarkan teknik *proportional sampling*. Penyusunan instrumen dibuat dalam bentuk angket, dengan jawaban berskala 1-4, terdiri atas 54 butir. Butir instrumen yang dipakai untuk mengumpulkan data adalah yang memenuhi syarat analisis konstruk dan berstatus sahih. Reliabilitasnya dihitung dengan teknik *alfa cronbach*. Analisis data menggunakan teknik regresi sederhana dan regresi ganda untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian membuktikan: (1) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru; (4) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Penelitian kesepuluh oleh Firmawati, Yusrizal dan Usman (2015) menyatakan bahwa kinerja guru menjadi sasaran utama dalam peningkatan mutu pendidikan secara umum. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru perlu mendapat perhatian yang serius dari berbagai pihak, dan upaya peningkatan faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja guru seperti kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis regresi linear sederhana dan berganda, uji t dan

uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 35,8%. Artinya kedua variabel dapat berjalan seiring, semakin kondusif kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik tingkat kinerja guru; 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru yaitu sebesar 99,3%. Artinya motivasi kerja pada guru akan mempengaruhi aktivitas guru di sekolah untuk pencapaian kinerja guru yang maksimal. Motivasi yang tinggi juga akan mendorong guru mengembangkan kreativitas dan mengaktualisasikan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal; dan 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 96,8%. Kedua variabel yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja berjalan seiring dengan variabel kinerja guru, artinya semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja, maka semakin tinggi pula kinerja guru tersebut.

Penelitian kesebelas oleh Kosim (2017). Tujuan penulisan artikel ini adalah membahas tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran. Metoda analisis yang digunakan dalam pembahasan topik utamamenggunakan model analisis causal efektifual dengan meninjau hubungan rasional yang menganalisa hubungan sebab akibat antara kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru dan mutu pembelajaran. Lokasi penelitian adalah SMP dan SMK Yayasan Pendidikan Islam Attumudziyyah Garut, dengan jumlah respondensebanyak 65 orang. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran. Artikel ini berkesimpulan bahwa untuk meningkatkan mutu pembelajaran secara efisien dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.

Penelitian keduabelas oleh Dewi (2015). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan: (1) pengaruh profesionalisme guru terhadap kinerja guru ekonomi, (2) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru ekonomi, (3) pengaruh profesionalisme guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru ekonomi. Penelitian ini dirancang sebagai penelitian eksplanasi. Subjek penelitian ini adalah seluruh guru ekonomi di SMA Se-kota Malang yang berjumlah 82 orang. Data dikumpulkan dengan instrumen berupa kuesioner. Data dianalisis dengan analisis

statistik inferensial dengan analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan secara parsial profesionalisme guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi dengan nilai sig. t sebesar $(0,000) < \alpha (0,05)$ dan thitung $(4,361) > t$ tabel $(1,666)$. Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru ekonomi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai sig. t sebesar $(0,000) < \alpha (0,05)$ dan thitung $(3,650) > t$ tabel $(1,666)$. Secara simultan profesionalisme guru dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ekonomi dengan nilai sig. F sebesar $(0,000) < \alpha (0,05)$. Selain itu, dari hasil analisis regresi besar R Square adalah 0,530.

Penelitian ketigabelas oleh Hashem, et.al (2017). Artikel ini bertujuan untuk memverifikasi hubungan antara kepuasan kinerja guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, gaya pengambilan keputusan. Berdasarkan sampel yang dipilih secara acak dari sekolah-sekolah dasar, menengah dan tinggi dalam sistem pendidikan di Cina, data yang diperlukan dikumpulkan melalui survei melalui surat. Hasilnya menegaskan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah memainkan peran penting antara kepuasan kerja guru dan gaya kepemimpinan.

Penelitian keempatbelas oleh Basilius dan Lukas (2018). Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, dan kinerja guru sekolah. Populasi ini terdiri dari 164 guru di Sekolah Menengah Atas Negeri di Kabupaten Merauke. Untuk memiliki sampel yang representatif, peneliti menggunakan tabel Krejcie. Berdasarkan tabel Krejcie, jika populasinya sekitar 160-170, maka jumlah sample bisa sekitar 113-118. Untuk penelitian ini, sampelnya adalah 118 guru sekolah menengah atas negeri atau 71,95% dari populasi. Kuisisioner adalah alat utama penelitian untuk mengumpulkan data. Data diberi perlakuan kuantitatif. Agar data dianalisis dengan baik, peneliti menggunakan bantuan software Statistik untuk Ilmu Sosial (SPSS) versi 16 untuk Windows. Berdasarkan analisis data, penelitian mengungkapkan bahwa: (a) ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru di sekolah menengah atas negeri di Kabupaten Merauke, Papua; dan (b) ada hubungan yang signifikan antara iklim organisasi sekolah dan kinerja guru di SMAN di kabupaten Merauke, Papua.

2.2 Landasan Teori

Dalam bab ini diuraikan mengenai teori yang berhubungan dengan kinerja, khususnya kinerja guru, kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru kemudian kerangka berpikir dan hipotesis.

2.2.1 Kinerja Guru

Di dalam suatu organisasi, kinerja memiliki pengaruh yang sangat besar bagi tercapainya tujuan organisasi tersebut. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat diukur secara kuantitas dan kualitas ketika seseorang melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, ketrampilan dan sikap serta motivasi untuk menghasilkan sesuatu adalah kinerja (Fattah, 2003: 27). Berdasarkan sudut pandang manajemen sumber daya manusia atau SDM bahwa kinerja adalah akumulasi suatu prestasi yang telah dicapai oleh seseorang atau oleh manusia atas apa yang menjadi bidang tugas dan tanggung jawabnya yang telah di tugaskan kepada seseorang dimana dampak pengiring tugas dan tanggung jawab tersebut namun biasanya terkait dengan bidang pekerjaan yang memerlukan ketrampilan tertentu dan memerlukan legalitas atas ijazah yang di miliki oleh seseorang baik negeri maupun swasta.

Menurut manajemen sumber daya manusia kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Sedangkan menurut Byars (1984) kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan. Pendapat lain kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2000:112).

Menurut Rusyan dkk. (2000:17) **Kinerja guru** adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping

mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian. Beberapa komponen yang di yakini berpengaruh terhadap kinerja adalah Kompetensi, kepribadian, dan sosial Kompetensi adalah akumulasi dari berbagai kemampuan yang telah terintegrasi pada diri suatu insan dimana kompetensi tersebut akan terlihat berdasarkan kemampuan yang di tunjukkan oleh kinerja pada saat orang tersebut diberikan tugas dan tanggung jawab yang menjadikan seseorang tersebut terukur pada bidang keahlian yang di miliki yang melekat dengan bidang keahlian yang dimiliki oleh seseorang dimana bidang keahlian tersebut di dapatkan memerlukan waktu yang relatif lama serta memerlukan keahlian tingkat tinggi pada levelnya.

Kepribadian adalah bentuk lahiriyah dan batiniah yang terdapat pada perilaku seseorang yang terimplimentasikan dalam hidup dan kehidupannya. Dimana kepribadian tersebut bagi seseorang menjadi modal pertama dan utama, dimana kepribadian seseorang di yakini merupakan sesuatu yang bersifat koheren dengan sifat, karakter dan perilaku seseorang yang cara mendapatkan melalui proses yang panjang dan berlangsung relatif cukup lama karena kepribadian merupakan akumulasi karakter yang cara mendapatkannya melalui latihan yang sungguh-sungguh dan dilatih sejak dini dan berlangsung terus menerus dimana semula merupakan pembiasaan-pembiasaan, namun karena pembiasaan tersebut berlangsung berulang-ulang dan relatif ajeg maka menjadi sebuah kepribadian yang melekat kepada seseorang dan kepribadian tersebut sangat di butuhkan dalam melaksanakan bidang tugas dan tanggung jawabnya baik tanggung jawab secara individu terhadap dirinya, keluarganya, masyarakat, bangsa dan negara juga baik tanggung jawab yang melekat pada bidang pekerjaan, maupun pada bidang etika dan moral yang di persembahkan pada Tuhan Yang Maha Kuasa.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat di sintesakan bahwa kepribadian merupakan Kepribadian akumulasi dari identitas diri dari seseorang. Dalam kepribadian bisa terlihat dari sehat atau tidaknya pribadi seseorang untuk pribadi yang sehat diantaranya dapat teridentifikasi sebagai berikut:

- a. Mampu memberikan penilaian terhadap dirinya secara obyektif.
- b. Mampu memberikan penilaian terhadap dirinya sesuai situasi secara realistis.

- c. Mampu memberikan penilaian terhadap prestasi yang diperoleh secara realistik.
 - d. Menerima tanggung jawab dengan hati yang ikhlas.
 - e. Kemandirian dalam menjalankan tugasnya tidak tergantung dengan orang lain.
 - f. Dapat mengontrol emosi atas yang di hadapi dalam hidup dan kehidupannya.
 - g. Berorientasi tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tempat dia bekerja.
- Selain terdapat lawannya yang teridentifikasi kepribadian yang tidak sehat:
- a. Mudah marah di dalam menghadapi permasalahan yang menimpa pada dirinya.
 - b. Menunjukkan kekhawatiran dan kecemasan yang berlebihan atas apa yang dia rasakan baik yang di hadapi secara pribadi maupun secara kelompok.
 - c. Sering merasa tertekan dan tertindas bagi orang lain yang dia rasakan.
 - d. Ketidakmampuan untuk menghindari dari perilaku menyimpang dalam hidupnya baik yang dia hadapi secara individu maupun berkelompok.
 - e. Kebiasaan berbohong pada kehidupan yang dia jalani dalam hidupnya.
 - f. Kurang memiliki kesadaran untuk mentaati ajaran agama yang dianutnya.
 - g. Kurang bergairah dalam menjalani kehidupan baik di tempat kerja.

Kompetensi sosial manusia merupakan makhluk sosial yang dalam melaksanakan kehidupannya dan untuk memenuhi segala kebutuhannya membutuhkan interaksi dengan orang lain. Oleh karena itu, setiap manusia hendaknya memiliki kemampuan untuk dapat menjalin hubungan yang harmonis dengan sesamanya, saling menghargai, saling menghormati, saling membantu dan bekerjasama dalam segala aspek kehidupan. Kemampuan tersebut harus mulai diperkenalkan kepada peserta didik sejak dini melalui berbagai kegiatan pembelajaran. Sebagai pembimbing dan tauladan bagi peserta didik, guru juga harus memiliki kemampuan yang baik dalam berinteraksi dengan orang lain.

Kinerja ada kaitannya erat dengan prestasi ada beberapa definisi terkait prestasi tergantung dari sudut pandang orang yang memberikan definisi namun berikut ini diberikan contoh terkait dengan prestasi seorang guru yang biasa ditemukan pada sekolah pada umumnya maka tentu saja prestasi yang relevan adalah prestasi bagi pendidik atau guru maka berikut pembahasan prestasi secara sederhana sebagai gambaran yang akan memudahkan kita dalam memberikan pemahaman terkait prestasi tersebut. Prestasi pendidik merupakan pencapaian atas beberapa

komponen diantaranya:

1. Kecakapan serta penguasaan terhadap tugasnya.
2. Keterampilan yang memadai untuk menjalankan tugasnya.
3. Pengalaman yang memadai untuk menjalankan tugasnya.
4. Memiliki kesungguhan dalam bekerja.
5. Kesehatan jasmani dan rohani terjalin baik.
6. Memiliki jiwa kewirausahaan.
7. Hasil kerjanya terukur baik kualitas dan kuantitasnya.

Kinerja merupakan aktivitas yang berkaitan dengan aktivitas seseorang agar supaya dapat meningkatkan kemampuannya dibutuhkan penilaian secara terukur sehingga dapat dipercaya dan dapat dijadikan suatu acuan di dalam menentukan prestasi kinerja seseorang. Martoyo (1996) berpendapat penilaian prestasi kerja yakni proses melakukan penilaian yang berupa berbagai aktivitas yang bertujuan mendapatkan data dan fakta yang dapat dijadikan suatu acuan untuk menentukan posisi seseorang atas dasar kinerja. Adapun pelaksanaan penilaian kinerja berdasarkan kebutuhan yang menginginya, oleh karena itu penilaian terdapat jenis dan tujuan. Penilaiannya tetapi secara sederhana bisa di kelompokkan berdasarkan waktunya, berdasarkan materinya dan juga bisa berdasarkan jenjang dan kualifikasinya.

Korelasi kinerja dengan kepuasan menurut Lopez (1982) mempunyai tingkat signifikansi tinggi. Kinerja diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum. Kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi: (1) Kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) pengetahuan tentang pekerjaan, (4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan, (5) perencanaan kerja.

Ivancevich (1993) mengevaluasi kinerja karyawan dalam dua katagori: pertama pada karyawan teknik yang mencakup kopetensi teknis, kesanggupan mencukupi kebutuhan sendiri, hubungan dengan orang lain, kopetensi komunikasi, inisiatif, kompetensi administrasi, keseluruhan hasil kinerja karyawan teknik, kedua evaluasi terhadap manajerial, yang mencakup kratifitas, kontribusi yang diberikan, usaha kelompok kerja, keseluruhan hasil kerja. Sedangkan Halim (1983) mengukur kinerja para mandor dengan indikator: kualitas kinerja mereka, produktivitas dalam pekerjaan, usaha yang dicurahkan dalam pekerjaan dan kecepatan bekerja. Dengan

mengetahui kinerja karyawan dapat memberikan informasi bagi pihak manajemen untuk menentukan kebijakan sumberdaya manusia tentang apa yang terbaik untuk diberikan kepada para karyawan dalam organisasi menurut Flippo (1984) penilaian kinerja menyediakan informasi untuk membantu, membuat dan melaksanakan keputusan mengenai beberapa subjek seperti promosi, kenaikan gaji, pemberhentian dan pemindahan. Menurut Simamora (1999:423) kinerja diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya.

Kinerja dapat diartikan sebagai: 1) sesuatu yang dicapai, 2) prestasi yang diperlihatkan, 3) kemampuan kerja. Sehingga kinerja diartikan juga sebagai hasil pekerjaan yang dicapai seseorang melalui suatu upaya yang disengaja dengan menggunakan seluruh potensi yang dimilikinya baik berupa pengetahuan, sikap maupun ketrampilan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan Hasibuan (2001:34), mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja dapat berbentuk proses kerja dan hasil kerja. Seseorang dapat menyelesaikan sesuatu pekerjaan sesuai dengan yang direncanakan dan dengan hasil yang memuaskan berarti tingkat kerjanya optimal. Sebaliknya jika seseorang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan yang direncanakan berarti kerjanya rendah.

Langkah-langkah atau prosedur kerja selalu mengarah pada pencapaian hasil pekerjaan yang sesuai dengan tuntutan kerjanya. Bila suatu pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan prosedurnya, maka akan sampai pada hasil kerja yang diinginkan yang merupakan tuntutan pekerjaan tersebut. Tolok ukur dari kinerja adalah yang menggambarkan hasil yang ingin dicapai. Seberapa jauh seseorang mampu melaksanakan pekerjaan dan dibandingkan dengan hasil yang ingin dicapai dinamakan kinerja seseorang pada pekerjaan tersebut (As'ad, 2001: 48). Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja. Kemampuan merupakan kecakapan seseorang, seperti kecerdasan dan ketrampilan. Kemampuan pekerja dapat

mempengaruhi kinerja dalam berbagai cara. Misalnya dalam cara pengambilan keputusan, cara menginterpretasikan tugas dan cara penyelesaian tugas. Kepribadian adalah serangkaian ciri yang relatif mantap yang dipengaruhi oleh keturunan dan faktor sosial, kebudayaan dan lingkungan. Sedangkan minat merupakan suatu valensi atau sikap.

2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seseorang pekerja, yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang individu atas tugas yang dibebankan kepadanya. Makin jelas pengertian pekerja mengenai persyaratan dan sasaran pekerjaannya, maka makin banyak energi yang dapat dikerahkan untuk kegiatan kearah tujuan.
3. Tingkat motivasi pekerja. Motivasi adalah daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku. Ada 2 variabel yang dapat mempengaruhi kinerja (Mc Cormick and Tiffin, 1994), yaitu: (1) variabel individu yang terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian dan sikap; (2) variabel situasional, yakni menyangkut faktor fisik dan pekerjaan yang meliputi metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperature. Kemudian faktor sosial dari organisasi yang meliputi kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial.

Kemudian menurut Keputusan bersama Mendikbud dan Kepala BAKN Nomor : 0433/P/1993 dan Nomor 25 Tahun 1993, tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional guru dan angka kreditnya adalah sebagai berikut: (1) Menyusun program pengajaran, menyajikan program pengajaran, evaluasi belajar, analisis hasil belajar serta menyusun program perbaikan dan pengayaan terhadap peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya; (2) menyusun program bimbingan dan tindak lanjut program bimbingan terhadap peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya; (3) Tugas pokok guru tersebut menjadi pedoman kinerja guru untuk menghasilkan prestasi kerja yang dapat diberikan angka kredit, sebagai dasar untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsional guru.

Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja dalam hal ini prestasi guru adalah merupakan perilaku guru yang mempunyai (1) Kecakapan dan menguasai segala seluk beluk bidang tugasnya dan bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya. (2)

Keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan tugasnya. (3) Pengalaman yang luas dibidang tugasnya dan bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya. (4) selalu bersungguh-sungguh dan tidak mengenal waktu dalam melaksanakan tugasnya. (5) Kesegaran dan kesehatan jasmani dan rohani yang baik. (6) Selalu melaksanakan tugas secara berdayaguna dan berhasil guna. (7) hasil kerjanya jauh melebihi hasil kerja rata-rata yang ditentukan, baik dalam arti mutu maupun dalam arti jumlah.

Prestasi Kerja dapat ditentukan melalui:

1. Kecakapan Kerja Kecakapan kerja merupakan tindakan nyata yang dilaksanakan oleh guru dalam menguasai bidang tugasnya baik dalam pengawasan maupun tindak dalam pengawasan oleh pihak lain. Sebagai bukti kecakapan kerja dia dapat bekerja dan selalu bersungguh-sungguh dan melaksanakan tugas secara berdaya guna dan berhasil guna.
2. Kualitas pekerjaan Kualitas pekerjaan merupakan nilai nyata yang dapat dilihat setelah melakukan pekerjaan baik yang bersifat abstrak maupun bersifat kongkrit pada kualitas pekerjaan dapat dilihat selalu berbuat baik dan benar tanpa membuat kesalahan berarti, dan memiliki hasil yang dicapai cukup baik dan memadai meskipun perlu koreksi dari pihak tertentu.
3. Pengembangan Pengembangan merupakan langkah kerja untuk dapat mengembangkan ide-ide yang dimiliki demi untuk kemajuan organisasi. Dalam pengembangan itu selalu menunjukkan sikap dan minat yang ingin maju dan selalu menggunakan sistem evaluasi yang tepat.
4. Ketabahan Ketabahan merupakan sifat yang dimiliki oleh seorang guru dalam menghadapi pekerjaan baik yang dikategorikan sulit maupun yang dikategorikan ringan/ gampang. Dalam ketabahan tampak sifat tidak lekas putus asa dalam menghadapi masalah yang pelik tidak suka membuat kericuhan selalu mengulangi pekerjaan yang dikatakan belum berhasil.
5. Tingkat kehadiran. Tingkat kehadiran merupakan tindakan nyata yang telah dilaksanakan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya guru yang memiliki prestasi kerja baik akan selalu kerja yang paling diutamakan.
6. Tingkah Laku. Tingkah laku merupakan sikap individu yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya yang termasuk dalam sikap ini diantaranya selalu mentaati peraturan perundang-undangan dan kedinasan, memiliki sikap sopan,

luwes, tegas dan bijaksana, tidak selalu membedakan antara atasan dan teman sekerja serta memiliki kecenderungan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan bidang tugasnya.

Kinerja adalah perilaku yang berhubungan dengan kerja seseorang, kerja merupakan kebutuhan seseorang yang dapat berkembang dan berubah dan bahkan keadaan tersebut sering tidak disadari oleh pelakunya. Seseorang bekerja karena ada sesuatu yang ingin dicapainya dan orang tersebut berharap dengan melakukan pekerjaan tersebut akan membawanya pada keadaan yang lebih baik dan lebih memuaskan, yang mendasari perilaku bekerja. Oleh karena itu kinerja dan jenis pekerjaan memiliki keterkaitan yang sangat erat. Kinerja memiliki makna positif seperti kualitas kerja, disiplin, jujur, giat, produktif. Maka untuk bisa meningkatkan kinerja dan memahami arti sebuah kinerja diperlukan penilaian secara khusus yang dilakukan oleh orang yang memiliki kemampuan dan keahlian di bidang tersebut. Untuk keberhasilan prestasi kerja selanjutnya diadakan proses-proses penilaian yang di dalamnya meliputi :

1. Penilaian Prestasi Kerja

Merupakan proses sistematis untuk memperoleh informasi tentang keberhasilan dan kegagalan guru dalam menjalankan tugas pada bidang guru pada bidang kerja masing-masing. Menurut Martoyo dan Susilo (1996), yang dimaksud penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Apabila penilaian prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik, tertib dan benar, dapat membantu meningkatkan loyalitas demi para guru (anggota organisasi). Hal ini tentunya sangat menguntungkan sekolah yang bersangkutan. Paling tidak para guru akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai. Kelebihan maupun kekurangan yang ada. Akan dapat merupakan cambuk bagi kemajuan-kemajuan mereka mendatang.

Pendapat yang dikemukakan oleh Surya (2004: 10) tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru. "Faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru. Kepuasan ini dilaterbelakangi oleh faktor faktor: (1) imbalan jasa, (2) rasa

aman, (3) hubungan antar pribadi, (4) kondisi lingkungan kerja, (5) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri”. Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan diatas, faktor-faktor yang menentukan tingkat kinerja guru dapat disimpulkan antara lain: 21 (1) tingkat kesejahteraan (reward system); (2) lingkungan atau iklim kerja guru; (3) desain karir dan jabatan guru; (4) kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan diri; (5) motivasi atau semangat kerja; (6) pengetahuan; (7) keterampilan dan; (8) karakter pribadi guru.

Penilaian prestasi kerja guru, pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja guru itu sendiri dan terhadap taraf potensi guru dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan sekolah. Yang menjadi sasaran obyek penilaian antara lain kecakapan, penampilan dalam pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani maupun rohaninya selama bekerja, dan lain sebagainya. Sehingga penilaian prestasi kerja yang tinggi, senantiasa akan diberikan kepada guru yang memiliki disiplin dan dedikasi baik berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, mempunyai semangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul dan lain sebagainya. Penilaian akan efektif bila frekuensi pelaksanaan secara periodik dalam jangka waktu tertentu yang tidak terlalu lama (misalnya 1 bulan sekali, atau setiap 1 cawu).

2. Tujuan Penilaian

- a. Mengidentifikasi para guru mana yang membutuhkan penataran dan latihan.
- b. Menetapkan kenaikan pangkat melalui angka kredit.
- c. Menetapkan kemungkinan pemindahan guru ke penugasan baru.
- d. Mengidentifikasi para guru yang akan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

3. Manfaat Penilaian Prestasi

- a. Perbaikan prestasi kerja.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- c. Keputusan-keputusan penempatan.
- d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan.
- e. Perencanaan dan pengembangan karir.
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing.

- g. Ketidakakuratan informasional.
- h. Kesalahan-kesalahan disain pekerjaan.
- i. Kesempatan kerja yang adil.
- j. Tantangan-tantangan eksternal.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis kinerja guru dalam penelitian Kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai yang dikemukakan (Supriyadi, 1998) dan tercermin pada kemampuan guru sehubungan dengan tugasnya dalam proses belajar dengan indikator sebagai berikut: (1) kemampuan menyusun program pengajaran. (2) kemampuan menyajikan program pengajaran. (3) kemampuan menganalisis hasil belajar. (4) kemampuan menyusun program perbaikan dan pengayaan. (5) kemampuan menyusun program bimbingan.

2.2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Beberapa pengertian berbeda tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli. Terry (1994) mengatakan kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Koonz dan O'Donel (1992) mendefinisikan kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat. Robbin (2001) berpendapat bahwa pemimpin terkait dengan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Pada prinsipnya dapat disimpulkan bahwa pada hakekatnya seorang pemimpin harus dan wajib memiliki berbagai kemampuan yang melekat pada diri dan kepribadianya dan dengan kemampuan yang dimiliki dia mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang kegiatan tersebut orang lain bisa terpengaruh sehingga tanpa disadar pemimpin tersebut telah berhasil mempengaruhi bagi orang-orang yang dipimpinnya dan berhasil mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan.

Fiedler (1992) mengatakan kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas. Yukl (1998) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pengaruh sosial dan pengaruh sengaja dilakukan seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas didalam sebuah organisasi. Perbedaan definisi tersebut terletak pada siapa yang menggunakan

pengaruh, cara menggunakan pengaruh dan sasaran yang ingin dicapai pengaruh dan hasil dari usaha menggunakan pengaruh.

Menurut Hughes (1999) ada tiga faktor yang berinteraksi menentukan efektifitas kepemimpinan yaitu : leader behavior (perilaku pemimpin) yaitu, efektifitas kepemimpinan sangat dipengaruhi gaya memimpin seseorang. Kedua, subordinate (bawahan) yaitu, efektifitas kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat penerimaan dan dukungan bawahan. Bawahan akan mendukung seorang pemimpin sepanjang mereka melihat tindakan pemimpin dianggap dapat memberi manfaat dan meningkatkan kepuasan mereka. Ketiga, situation yaitu, situasi dalam gaya kepemimpinan yaitu: hubungan pemimpin anggota, tingkat dalam struktur tugas dan posisi kekuasaan pemimpin yang dapat melalui wewenang formal.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dalam pengelolaan Sekolah Dasar menjelaskan, bahwa "kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah untuk memberikan pengaruh- pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugas dan kegiatan secara bersama-sama dalam mencapai tujuan pendidikan secara efisien dan efektif". Atmodiwirio (2003) menyebutkan seorang kepala sekolah yang efektif berdasarkan penelitian Nasional *Association of Secondary School Principals* merupakan paduan antara sifat-sifat pribadi dan gaya yang melekat pada seorang pemimpin yaitu: (1) menjadi teladan, (2) berempati serta bermutu ; (3) melakukan kegiatan atas dasar interaksi yang di bangun dengan baik atas dasar rasa kemanusiaan; (4) memilkin pemahaman yang utuh terhadap lingkungan kerjanya. (5) mempunyai sikap jiwa ketahanan malangan yang tinggi dan terukur. 6) mempunyai interes terhadap berkepentingan warga besar sekolah dimana dia melaksakan tugasnya; (7) melaksanakan koordinasi dalam mencapai kesepakatan; (8) mempertahankan stabilitas; (9) mampu mengendalikan stress; (10) mengkondisikan agar keamanan dan kenyamanan tetap terjamin.

2.2.2.1 Hakekat Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pengelolaan sekolah harus benar-benar dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang mempunyai *acceptability*, karena keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motor penggerak aktivitas yang ada dalam mencapai tujuan. Aktivitas kepala sekolah sebagai seorang manajer meliputi pengelolaan 3 M, yaitu pertama, manusia sebagai faktor penggerak utama

aktivitas sekolah, kedua, *money* yaitu sebagai modal aktivitas ketiga, *method* sebagai alat untuk mengarahkan manusia dan uang menjadi efektif dalam mencapai tujuan. Namun peranan kepala sekolah sebagai manajer tidaklah cukup.

Pada era globalisasi ini paradigma kepala sekolah sebagai hanya manajer kurang cocok, tetapi selain sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menjadi seorang pemimpin. Menurut Warren Bennis dan Robert Tonwsend, membedakan antara pemimpin dan manajer. Pemimpin adalah orang yang melakukan hal-hal yang benar, dan manajer adalah orang yang melakukan hal-hal dengan benar. Pemimpin berkepentingan dengan reaksi, wawasan, tujuan, sasaran, itikad, maksud dan efektivitas hal-hal yang benar. Manajer berkepentingan dengan efisien, cara melakukan, urusan sehari-hari jalan singkat untuk melakukan banyak hal dengan benar. Lebih lanjut dijelaskan bahwa manajer cenderung memikirkan anak buahnya sebagai sumber daya, dan bertanya-tanya dalam hati sebesar apa penghasilan mereka dan bagaimana dia bisa membantu mereka menjadi pahlawan.

Orientasi kepala sekolah sebagai pemimpin sangatlah cocok dengan misi daripada sekolah sebagai organisasi terbuka dan *Agent of Change*, yang mana sekolah dituntut inovatif, aspiratif dan tanggap terhadap perkembangan zaman. Kesempatan ini lebih didukung dengan adanya otonomi pendidikan dengan program Manajemen Berbasis sekolah (*School based Management*). Dengan program tersebut kepala sekolah mempunyai kewenangan yang lebih luas dalam rangka mengelola sekolah, sehingga dituntut memahami secara komprehensif manajemen sekolah. Kemampuan manajerial yang tinggi menjadikan sekolah efisien. Tetapi juga tidak dikendalikan dengan kemampuan kepemimpinannya yang efektif, maka kepala sekolah akan menjadi manajer yang tangguh yang menggunakan kekuasaannya dengan semena-mena, dengan kurang begitu memperhatikan aspek-aspek moral, etika dan sosial. Harus diingat bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin harus memegang pada prinsip utama saat melaksanakan tugasnya yaitu bahwa orang lebih penting ketimbang benda-benda mati. Kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya adalah kepala sekolah yang memahami dan menguasai kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang efektif seperti yang diakronimkan bahwa kepala sekolah sebagai EMASLIM (*educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator*).

Adapun salah satu rincian aspek dan indikatornya sebagai berikut:

Tabel 2.1 Peran Kepala Sekolah sebagai Leader

Komponen	Aspek	Indikator
Leader	1) Memiliki kepribadian yang kuat	<ul style="list-style-type: none"> • Jujur • Percaya diri • Bertanggungjawab. • Berani mengambil resiko • Berjiwa besar
	2) Memahami kondisi guru, karyawan dan Siswa	<ul style="list-style-type: none"> • Memahami kondisi guru, karyawan dan siswa.
	3) Memiliki visi dan memahami misi sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki visi tentang sekolah. • Memiliki misi yang diemban sekolah.
	4) Kemampuan mengambil keputusan.	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu mengambil keputusan intern. • Mengambil keputusan untuk kepentingan ekstern.
	5) Kemampuan berkomunikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu berkomunikasi secara lisan dengan baik. • Mampu menuangkan gagasan dalam bentuk lisan.

Sumber : (Mulyasa, 2013: 97)

Dari Tabel 2.1 di atas merupakan kepemimpinan kepala sekolah yang sangat diharapkan pada era globalisasi ini. Kemampuan manajerial dan kepemimpinan harus menjadikan dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan dalam kinerja kepala sekolah. Lemahnya salah satu sisi akan menimbulkan berbagai persoalan. Untuk memahami lebih jauh perbedaan antara pemimpin dengan manajer, Warren Bennis dan Robert Townsend (1998) membuat daftar perbedaan, yaitu:

1. Manajer mengurus administrasi, pemimpin membuat inovasi.
2. Manajer adalah salinan, pemimpin adalah asli.
3. Manajer memelihara, pemimpin mengembangkan.
4. Manajer berfokus pada sistem dan struktur, pemimpin berfokus pada orang.
5. Manajer mengandalkan pengendalian pemimpin mengilhamkan kepercayaan.
6. Manajer mempunyai pandangan jangka pendek, pemimpin menanyakan apa dan mengapa.
7. Manajer menunjukkan matanya, ke lini dasar, pemimpin menunjukkan matanya ke cakrawala.

Dari uraian di atas dapat disintesis bahwa kepala sekolah sebagai manajer, administrator, supervisor, manajer berada pada ruang lingkup kepala sekolah sebagai

manajer, dan educator, inovator dan leader berada pada ruang lingkup kepala sekolah sebagai pemimpin. Lebih lanjut AF Stoner seperti yang dikutip oleh Wahjosumidjo dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah, tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, kepemimpinan kepala sekolah merinci fungsi kepala sekolah sebagai manajer, yaitu:

1. Bekerja dengan dan melalui orang.
2. Bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan.
3. Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan.
4. Berfikir secara realistis dan konseptual.

Sedangkan fungsi kepemimpinan kepala sekolah, Koonts seperti yang dikutip oleh Wahjosumidjo menyatakan bahwa : *The Function of Leadership therefore is to induce or persuade all subordinates of followers to contribute willingly organizotional goals in accordance with their maximum capability*. Kata kunci dari definisi tersebut adalah to induce dan persuade, agar kepala sekolah berhasil menggerakkan para guru, staf dan para siswa dalam mencapai tujuan sekolah, sehingga kepala sekolah harus mampu menyakinkan (*persuade*) dan membujuk (*induce*) agar para guru, staf dan para siswa percaya bahwa apa yang dilakukannya adalah benar. Hindarkan perbuatan memaksa atau bertindak keras kepada mereka, namun sebaliknya harus melahirkan kemauan serta semangat bekerja dengan penuh percaya diri dan penuh semangat. Sedangkan menurut HG Hicks dan CR Gullet seperti dikutip oleh Wahjosumidjo menyatakan delapan fungsi kepemimpinan (*leadership functions*) yaitu: adil kepala sekolah dalam menjalankan kegiatannya sehari-hari dengan guru, staf dan para siswa harus dapat memperlakukan mereka. Secara adil bijaksana dan arif dalam menghadapi berbagai macam persoalan atau konflik. Memberi sugesti: kepala sekolah sebagai pimpinan harus senantiasa tanggap dengan situasi yang berkembang serta selalu memberikan saran kepada para bawahannya dan para siswa untuk menjaga semangat kerja mereka atau semangat belajar para siswa.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kepala sekolah sebagai penanggungjawab utama harus senantiasa memberikan dukungan dengan menyediakan saran dan prasarana yang diperlukan. Sebagai katalisator, kepala sekolah harus senantiasa membangkitkan kembali semangat dan keyakinan para guru, staf dan para siswa, sesuai dengan misi kepala sekolah yang harus mampu membuat perubahan

perilaku, intelektual anak didik sesuai dengan tujuan pendidikan. Menciptakan rasa aman. Kondisi sekolah yang kondusif dan aman sangat menunjang sekali kepada kinerja para guru serta semangat para siswa belajar. Kepala sekolah bertanggungjawab untuk menciptakan lingkungan sekolah yang demikian, sebagai wakil organisasi kepala sekolah harus senantiasa dapat dipercaya dan mempunyai integritas yang tinggi. Serta berperilaku yang baik karena kepala sekolah adalah menjadi acuan dasar dari sekolahnya yang dipimpinnya serta mewakili kehidupan sekolahnya sumber inspirasi: kepala sekolah sebagai sumber inspirasi yang harus senantiasa menjadi sumber semangat para guru, staf dan para siswa, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja bertanggungjawab ke arah tercapainya tujuan sekolah. Bersedia menghargai keberhasilan sekecil apapun yang dicapai oleh para guru, staf dan para siswa patut dihargai dan diberikan perhatian, dengan cara memberikan pengakuan dan penghargaan.

2.2.2.2 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan lahir sejak manusia itu ada, sehingga bila berbicara mengenai kepemimpinan, merupakan topik yang menarik dan tidak akan habis-habisnya untuk dibahas. Maka penelitian mengenai kepemimpinan banyak menarik minat para ilmuwan untuk melakukannya. Dari hasil penelitian maka lahir berbagai ragam pandangan dan gaya kepemimpinan. Thoha (2013) mengemukakan: Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan definisi kepemimpinan sampai saat ini belum mencapai kata sepakat. Definisi kepemimpinan jumlahnya sebanyak orang mendefinisikan kepemimpinan itu.

Locke (2002) mendefinisikan Kepemimpinan sebagai proses membujuk (*inducing*) orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama.” definisi tersebut mengategorikan tiga elemen. Pertama, kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi (*relational concept*). Kepemimpinan hanya ada dalam relasi dengan orang-orang lain. Kedua, kepemimpinan merupakan suatu proses. Agar dapat memimpin, pemimpin harus melakukan sesuatu. Sebagaimana diobservasi oleh John Gardner yang dikutip oleh Locke (2002) bahwa: “Kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki suatu posisi otoritas. Kendati posisi otoritas yang diformalkan mungkin

sangat mendorong proses itu tidak memadai untuk membawa seseorang menjadi pemimpin.” Thoha (2013:136) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi.

Robbins (1996) juga mengemukakan bahwa: “Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan”. Walters (2005) mengemukakan bahwa: “Kepemimpinan adalah seni yang mesti dipelajari dan ditetapkan dengan hati-hati jangan disalah artikan sebagai sekadar posisi.” dari beberapa definisi tersebut di atas dapat disintesis bahwa; Kepemimpinan adalah seni dan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain baik kelompok atau individu untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kim dan Maubourgne (sebagaimana dikutip oleh Abdullah Munir, 2008: 32) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan dan dukungan kepada orang-orang yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan dari lembaga. Beliau memberikan beberapa pengertian dari kepemimpinan, yaitu: a. Pengaruh antar individu yang diarahkan melalui komunikasi menuju tercapainya tujuan-tujuan dari lembaga. b. Tambahan atau kenaikan gaji akan berpengaruh terhadap kinerja disamping penambahan peralatan mekanis dan arahan-arahan atau perintah-perintah. c. Suatu tindakan yang merupakan suatu ajakan agar komunitas-komunitas lain beraksi atau merespons untuk melakukan suatu pekerjaan secara bersama-sama dengan satu arah atau tujuan. d. Seni mempengaruhi orang lain melalui bujukan atau contoh dengan mengikuti suatu standar atau keharusan dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. Menurut Hadari Nawawi (2003: 81) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan.

Dari banyak uraian di atas jika dihubungkan dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai jabatan formal yang diangkat oleh pejabat berwenang dengan terlebih dahulu diseleksi melalui prosedur-prosedur yang telah ditetapkan serta didasarkan pada kriteria-kriteria tertentu yang merupakan bahan pertimbangan dalam proses pengangkatannya sebagai pejabat formal tentunya kepala sekolah mempunyai otoritas

dalam mengelola sekolahnya yang dipimpinnya. Namun bila hanya otoritas yang merupakan pijakan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, niscaya kepemimpinannya tidak akan berhasil, dia harus mendapatkan pengakuan (*acceptability*) dari seluruh komponen yang ada di sekolah tersebut, bahkan masyarakat. *Acceptability* merupakan syarat bagi kepala sekolah. Untuk menjadikannya pemimpin yang berhasil. Kemampuan untuk mendorong atau mempengaruhi orang lain (bawahannya) untuk melakukan sesuatu dilaksanakan dengan seni kepemimpinannya, bukan dengan otoritas sebagai penguasa di sekolah. Sekolah sebagai sebuah organisasi yang kompleks, tentunya membutuhkan kepemimpinan yang efektif sehingga pemilihan kepala sekolah seperti yang dijabarkan dalam konsep School Based Management dilakukan dengan melalui pemilihan yang sangat selektif dan memenuhi kriteria-kriteria yang ditetapkan dengan dipilih melalui dewan sekolah yang kemudian disahkan oleh pejabat formal kepala sekolah.

2.2.2.3 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Sebagai pemimpin tentunya prinsip-prinsip kepemimpinannya harus di pahami dalam rangka mengembangkan sekolahnya. Prinsip-prinsip kepemimpinan secara umum antara lain:

1. Konstruktif kepala sekolah harus memberikan dorongan dan pembinaan kepada setiap guru dan stafnya untuk mengembangkan kemampuannya secara optimal.
2. Kreatif kepala sekolah jangan terjebak kepada pola-pola kerja lama yang dikerjakan oleh kepala sekolah sebelumnya, namun dia harus selalu kreatif mencari gagasan-gagasan baru dalam menjalankan tugasnya.
3. Partisipasif memberikan kepercayaan kepada semua pihak untuk selalu terlibat dalam setiap aktivitas sekolah.
4. Kooperatif: kepala sekolah harus senantiasa bekerja sama dengan semua komponen yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
5. Delegatif: kepala sekolah berupaya memberikan kepercayaan kepada staf untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan deskripsi tugas/ jabatannya.
6. Integratif: untuk menghasilkan suatu sinergi yang besar, kepala sekolah harus mengintegrasikan semua kegiatannya agar tujuan sekolah dapat tercapai.
7. Rasional dan objektif: kepala sekolah berupaya untuk menjadi pemimpin yang bijak

dalam melaksanakan tugasnya dan bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif, bukan dengan emosional.

8. Pragmatis: kepala sekolah dalam menetapkan kebijakan dan target harus mendasarkan pada kondisi dan kemampuan riil yang dimiliki oleh sekolah. Tidak memaksakan diri untuk melakukan kegiatan di luar kemampuan dan target.
9. Keteladanan : kepala sekolah sebagai figur yang patut memberikan keteladanan kepada seluruh staf, guru dan para siswa. Oleh karena itu kepala sekolah harus senantiasa menunjukkan perilaku-perilaku yang baik dan mampu menunjukkan perilakunya sebagai pemimpin.
10. *Adaptable* dan Fleksibel: kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru dan juga menciptakan kondisi kerja yang mendukung staf untuk cepat beradaptasi.

2.2.2.4 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Temple, Harsey dan Blanchard (1994:4) :

1. "Kepemimpinan" yang diadopsi oleh A Dale Temple ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu: (a). Gaya kepemimpinan Otokrasi, pemimpin otokrasi membuat keputusan sendiri karena kekuasaan terpusatkan dalam diri satu orang. Ia memikul tanggungjawab dan wewenang penuh, pengawasan bersifat ketat, langsung dan tepat. (b). Gaya kepemimpinan Demokrasi, pemimpin yang demokrasi (partisipasi) berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka dan dimana mereka dapat menyumbangkan sesuatu. Bawahan ikut serta dalam penetapan sasaran dan pemecahan masalah. (c). Gaya kepemimpinan Kendali Bebas, pemimpin penganut kendali bebas memberi kekuasaan kepada bawahan. Kelompok dapat mengembangkan sasarnya sendiri dan memecahkan masalahnya sendiri. Gaya ini biasanya tidak berguna akan tetapi dapat menjadi efektif dalam kelompok profesional yang bermotivasi tinggi.
2. Gaya kepemimpinan Harsey dan Blanchard, diantaranya : (a). Gaya Kepemimpinan Konsultasi (GKK) Gaya kepemimpinan konsultatif dapat berfungsi dengan efektif pada kondisi dimana para staf kurang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya, namun mereka memiliki motivasi kerja yang baik. Kepala Sekolah banyak

memberikan konsultasi dan pengarahan kepada para guru dan staf lainnya agar kemampuannya secara bertahap meningkat, serta memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. (b). Gaya Kepemimpinan Delegatif (GKD). Gaya kepemimpinan delegatif dapat efektif pada kondisi dimana para staf mempunyai kemampuan yang tinggi dan motivasi kerja yang tinggi pula. Kepala sekolah mendelegasikan tugas dan wewenangnya kepada bawahannya serta memberikan kepercayaan bahwa bawahannya dapat melaksanakan tugasnya dan mampu memikul tanggung jawabnya. (c). Gaya Kepemimpinan Instruktif (GKI) Gaya kepemimpinan yang memberikan sedikit kesempatan kepada bawahan untuk ikut berpartisipasi karena kemampuan dan motivasi staf rendah. Kepala sekolah banyak memberikan pengarahan yang spesifik dan pengawasan pekerjaan daiawasi secara ketat. Proses. Proses komunikasi bersifat satu arah yakni *top-down communication*. (d). Partisipatif (GKP) Gaya kepemimpinan partisipatif dapat diaplikasikan secara efektif pada kondisi dimana kemampuan kerja para staf tinggi, namun motivasi mereka rendah. Kepala berpartisipasi aktif dalam mendorong para guru dan staf untuk menggunakan kemampuan secara optimal. Bahkan bila diperlukan kepala sekolah dapat membantu bawahannya menyelesaikan tugas pekerjaannya karena kepala sekolah mengetahui pekerjaannya yang diberikan. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar. Dalam menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk menggerakkan, mengerahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap semua sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2005: 83). Dalam penelitian ini akan dikaji kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah dan bukan mengkaji tentang gayanya, melainkan *performance* dan pola perilakunya dalam pelaksanaan tugas tersebut.

Berdasarkan pada uraian di atas dapat disintesis kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah pola perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama

dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai yang diinginkan dengan indikator : (1) memiliki kepribadian yang kuat; (2) memahami kondisi guru karyawan dan siswa; (3) memiliki visi dan memahami misi sekolah; (4) kemampuan mengambil keputusan, dan (5) kemampuan berkomunikasi.

2.2.2.5 Profesionalisme Guru

Profesionalisme, secara etimologi istilah profesio berasal dari bahasa Inggris "profession", berakar dari bahasa Latin "profesus" yang berarti mampu atau ahli dalam satu bentuk pekerjaan (Sanusi, 1991). Menurut Tilaar (2004:86) profesi merupakan pekerjaan, dapat juga sebagai jabatan di dalam suatu hierarki birokrasi, yang menuntut keahlian tertentu serta memiliki etika khusus untuk jabatan tersebut serta pelayanan bahu terhadap masyarakat. Seorang profesional menjalankan sesuai dengan tuntutan profesi atau dengan kata lain memiliki kemampuan dan sikap sesuai dengan tuntutan profesinya. Seorang profesional menjalankan kegiatannya berdasarkan profesionalisme, dan bukan amatan. Profesionalisme bertentangan dengan amatisme. Seorang profesional akan terus menerus meningkatkan mutu secara sadar, melalui pendidikan dan pelatihan.

Imbas tradisi profesionalisme di luar sistem pendidikan telah mempengaruhi tradisi profesionalisme di bidang pendidikan dan organisasi pembelajaran pada umumnya. Tuntutan profesionalisme di bidang pendidikan dan kepemimpinan pendidikan tidak dapat ditawar-tawar lagi. Oleh karena itu membutuhkan berbagai macam upaya untuk melakukan rekonseptualisasi dalam cara-cara dimana setiap aktor memusatkan pada layanan kepada pelanggan (*customer service*). Profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional (Departemen Pendidikan dan kebudayaan, 2002 : 849). Pengertian profesional itu sendiri mempunyai banyak konotasi, secara umum profesi diartikan sebagai sesuatu pekerjaan yang memerlukan pendidikan lanjut di dalam *science* dan teknologi yang sering digunakan sebagai perangkat dasar untuk diimplementasikan dalam berbagai kegiatan yang bermanfaat.

Profesi merupakan pekerjaan, dapat pula berwujud sebagai jabatan di dalam suatu hirarki organisasi birokrasi, yang menuntut keahlian tertentu serta memiliki etika khusus untuk jabatan tersebut serta pelayanan baku terhadap masyarakat. Inti dari

profesi adalah seseorang harus memiliki keahlian, pada masyarakat modern keahlian diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan khusus. Suatu profesi adalah kegiatan seseorang untuk menghidupi kehidupannya (*earning a living*) Tilaar (2004:86).

Dalam UU No. 14/2005, Pasal 7 ayat (1) dan ayat (2) ditegaskan bahwa:

- a. Profesi guru dan dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip, (1) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme, (2) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia, (3) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang tugas, (4) memiliki kompetensi, (5) memiliki tanggungjawab atas tugas keprofesionalan, (6) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerjanya, (7) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan serta berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat, (8) memiliki jaminan terhadap perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dan (9) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.
- b. Pengembangan profesi dan pemberdayaan guru diselenggarakan melalui pengembangan diri yang dilakukan secara demokratis, berkeadilan, tidak diskriminatif, dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajuan bangsa, dan kode etik profesi.

Sejalan dengan pendapat di atas, menurut Supriadi (1998) profesi merujuk pada suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tinggi, tanggung jawab, dan kesetiaan terhadap profesi. Dengan demikian tidak semua pekerjaan disebut profesi. Sedangkan profesional menurut Jarvis (1983) adalah kata benda lawan dari amatir, sebagai aplikasi bagi seseorang yang menerima bayaran dari apa yang dilakukan dalam tugasnya. Dijelaskan lebih lanjut oleh Jarvis (1983) bahwa profesional dapat diartikan sebagai seseorang yang melakukan tugas profesi yang membutuhkan keahlian (*ekspert*) dan keahlian itu diperoleh melalui pendidikan.

Dengan demikian profesionalisme adalah orang-orang yang melaksanakan tugas profesi, melaksanakan tugas secara profesional berdasarkan profesionalisme yang dituntut adanya keahlian, tanggung jawab, dan kesetiaan terhadap profesi yang diperolehnya melalui pendidikan dan pelatihan.

a. Karakter Profesi

Deskripsi mengenai karakteristik profesi, menurut Moore sebagaimana dikutip oleh Sutisna (1993) bahwa ciri-ciri profesi : (1) sebagian besar waktu yang dimiliki digunakan untuk menjalankan pekerjaannya; (2) terikat suatu panggilan hidup dan memperlakukan pekerjaannya sebagai seperangkat norma kepatuhan dan perilaku; (3) mempunyai organisasi profesional yang formal; (4) menguasai pengetahuan yang berguna dan keterampilan atas dasar latihan spesialisasi atau pendidikan yang sangat khusus; (5) terikat oleh syarat-syarat kompetensi, kesadaran prestasi, dan pengabdian; dan (6) memperoleh ekonomi berdasarkan spesialisasi teknik yang sangat tinggi sekali.

Pendapat lain mengenai karakteristik profesi dinyatakan oleh Hoy & Miskel (1985) bahwa enam karakteristik profesi adalah : (1) berdasarkan pada keahlian teknikal yang diperoleh melalui pendidikan; (2) memberikan pelayanan kepada klien; (3) adanya norma-norma hubungan antar tenaga profesional- klien; (4) orientasi acuan kelompok antar sejawat; (5) terdapat struktur kontrol terhadap kinerja; dan (6) memiliki kode etik yang memandu aktivitas-aktivitasnya.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa karakteristik profesi meliputi: (1) memiliki keahlian khusus bersifat intelektual yang dipersiapkan melalui pendidikan khusus dan matang; (2) membentuk karier seumur hidup dengan pertumbuhan dalam jabatan secara terus-menerus; (3) mengutamakan layanan kepada klien; (4) memiliki kode etik, standar kerja, dan kontrol kinerja yang kuat; dan (5) memiliki organisasi profesional.

Karakteristik profesi di atas apabila diaplikasikan pada bidang pendidikan, khususnya dijadikan kriteria bagi tenaga kependidikan atau guru maka dapat dipastikan proses kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan efektif dan efisien, karena guru pada hakikatnya memiliki keahlian khusus yang diperoleh melalui pendidikan formal cukup lama secara sistematis dan terprogram dengan baik.

b. Guru Profesional

Salah satu peranan guru adalah "*transfer of knowlwdge*" dan "*tranfer of values*". Ketika guru memindahkan berbagai ilmu pengetahuan serta nilai-nilai terjadi interaksi antara guru dan peserta didik. Namun demikian, tugas utama seorang guru adalah mengajar, dalam praktik pengajaran, guru melaksanakan kegiatan

membimbing dan melatih siswa, sehingga terjadi perubahan ke arah yang lebih baik dari aspek kognitif, efektif, dan psikomotornya.

Guru Sekolah Dasar sebagai guru kelas memiliki tugas yang lebih luas, yaitu selain mengajar juga melaksanakan kegiatan bimbingan dan konseling di kelas, melaksanakan tugas administrasi sekolah, dan juga dituntut untuk mampu melaksanakan hubungan dengan masyarakat terutama sekali orang tua/ wali siswa. Oleh karena itu mengingat tugas guru Sekolah Dasar yang cukup berat, maka dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dituntut memiliki kemampuan profesional.

Ciri-ciri guru dinyatakan profesional dalam jurnal *Educational Leadership* Edisi Maret 1993, sebagaimana dikutip oleh Supriadi (1998) adalah sebagai berikut:

- a. Guru memiliki komitmen pada siswa dan proses belajarnya. Ini berarti bahwa komitmen tertinggi guru adalah kepada kepentingan siswa;
- b. Guru menguasai secara mendalam bahan/ mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarkannya kepada siswa. Bagi guru, hal ini merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan.
- c. Guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi, mulai dari pengamatan dalam perilaku siswa sampai tes hasil belajar.
- d. Guru mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya. Artinya ia harus belajar menyediakan waktu untuk mengadakan refleksi dan koreksi terhadap apa yang telah dilakukannya.
- e. Guru seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan organisasi profesinya.

Selain kelima ciri profesional di atas, guru juga dituntut memenuhi cakupan kompetensi berkaitan dengan profesionalisme guru, pasal 10 Undang- undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan dosen kompetensi guru meliputi: (1) kompetensi pedagogik; (2) kompetensi kepribadian; (3) kompetensi sosial; dan (4) kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Berdasarkan ciri-ciri sebagaimana diuraikan di atas, antara yang satu dengan yang lain sebenarnya saling melengkapi. Namun demikian terdapat rumusan kompetensi profesional lebih realistis untuk dilaksanakan guru dalam proses pembelajaran, hal ini didasarkan atas rumusan yang dikeluarkan oleh Proyek

Pengembangan Pendidikan Guru (P3G) Depdikbud Tahun 1980 tentang 10 (sepuluh) kompetensi guru profesional merupakan kinerja guru ideal yang lebih antisipatif terhadap tantangan masa depan yang semakin kompleks.

Kompetensi profesional guru meliputi : (1) menguasai bahan pelajaran; (2) mengelola program belajar mengajar; (3) mengelola kelas; (4) menggunakan media/ sumber; (5) menguasai landasan-landasan kependidikan; (6) mengelola interaksi belajar mengajar; (7) menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran; (8) mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan; (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah; dan (10) memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran. Indikator Profesionalisme Guru menurut Supriadi, 1998 adalah sebagai berikut : (1) Menguasai kurikulum. (2) Menguasai materi Pelajaran. (3) Menguasai Metode dan Evaluasi belajar. (4) Setia terhadap Tugas. (5). Disiplin dalam arti luas

2.3 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin pada saat dia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Norma perilaku tersebut diaplikasikan dalam bentuk tindakan-tindakan dalam aktifitas kepemimpinannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi melalui orang lain. Kepemimpinan Kepala Sekolah sangat mewarnai kondisi kerja. Kebijakan, pengaruh sosial dengan para guru serta para murid dan juga tindakannya dalam membuat berbagai kebijakan, kondisi tersebut memberikan dampak pula terhadap kinerja para guru. Kinerja merupakan perasaan dorongan yang diinginkan oleh guru dalam berkerja. Dengan demikian diduga terdapat hubungan positif kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru sekolah dasar. Hal ini dapat dikatakan pula semakin baik kepemimpinan kepala sekolah semakin meningkat pula kinerja guru.

2.3.2 Pengaruh Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru

Perbaiki kinerja dan profesionalisme guru dalam pembelajaran agar efektif dan efisien serta tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara optimal juga tidak dapat lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin, sehingga kualitas pendidikan akan

terwujud bila guru dapat melaksanakan tugas secara profesional, cara kerja yang profesional dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal. Dengan demikian terdapat hubungan positif antara guru profesional dengan kinerja guru sekolah dasar. Hal ini berarti pula semakin profesional seorang guru dalam melaksanakan tugasnya, maka akan semakin baik kinerjanya.

2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru.

Kepemimpinan Kepala Sekolah akan diterima oleh guru-guru apabila kepemimpinan yang diterapkan sangat cocok dan disukai oleh guru-gurunya. Sehingga kalau sudah demikian guru akan memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kinerjanya. Kepemimpinan kepala sekolah yang dapat mendayagunakan sumberdaya dan khususnya sumber daya manusia yaitu guru, maka pada gilirannya akan meningkatkan kinerja guru dan hasil yang dicapai secara keseluruhan adalah mutu pendidikan. Guru profesional terkait dan melekat pada tugas keprofesionalannya yang akan mempengaruhi kinerja guru, selagi profil guru profesional masih eksis dalam tugasnya.

Profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2002 : 849). Secara umum profesi diartikan sebagai suatu pekerjaan yang memerlukan pendidikan lanjut di dalam *science* dan teknologi yang digunakan sebagai perangkat dasar untuk diimplementasikan dalam berbagai kegiatan yang bermanfaat. Profesionalisme guru terkait erat dengan mutu seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang pada gilirannya kinerjanya menjadi baik.

Dengan demikian profesionalisme akan berpengaruh terhadap kinerja guru tersebut. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan guru profesional dalam suatu organisasi sekolah sebagai suatu sistem akan mempengaruhi kinerja guru. Dengan demikian diduga kepemimpinan kepala sekolah dan guru profesional secara bersama-sama mempunyai hubungan positif dengan kinerja guru khususnya sekolah dasar. Hal ini dapat dikatakan pula semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan semakin profesional guru dalam melaksanakan tugasnya, maka kinerja guru akan meningkat pula.

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian tersebut di atas, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah Beacon Academy di Kelapa Gading Jakarta Utara.
2. Terdapat pengaruh positif profesionalisme guru terhadap kinerja guru Sekolah Beacon Academy di Kelapa Gading Jakarta Utara.
3. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru Sekolah Beacon Academy di Kelapa ading Jakarta Utara.

2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya serta permasalahan yang dikemukakan, maka kerangka konseptual penelitian secara teoritis dituangkan dalam model penelitian yang ditunjukkan oleh gambar sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

