

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENDIDIK

Rinaldi Datunsolang¹, Abdurrahman R. Mala²

^{1,2}Institut Agama Islam Negeri Sultan Amai Gorontalo

Email: rinaldidatunsolang@iaingorontalo.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana kontribusi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidik. Sebab, pendidik dan kepala sekolah merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam konsep pendidikan karena saling mempengaruhi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan library research, atau kajian pustaka yang data-datanya didapatkan dari berbagai referensi buku, jurnal dsb. Baik secara online maupun offline. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu dengan memberikan kesempatan bagi pendidik mengikuti pengembangan kompetensi seperti workshop, Diklat, dan pelatihan penunjang lainnya. Sehingga dengan meningkatnya kompetensi maka diharapkan secara otomatis kinerja juga harus meningkat.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Kualitas Pendidik

ABSTRACT

This research aims to see the extent of the managerial contribution of school principals in improving the quality of educators. This is because educators and school principals are one unit that cannot be separated in the concept of education because they influence each other. The method used in this research uses a library research approach, or a literature review where the data is obtained from various reference books, journals, etc. Both online and offline. The research results show that: the managerial competence of school principals in improving the performance of educators can be done in various ways, one of which was found in this research, namely by providing opportunities for educators to take part in competency development such as workshops, training and other supporting training. So, with increasing competence, it is hoped that performance will automatically also increase.

Keywords: Managerial Competence, School Principal, Educator Quality

PENDAHULUAN

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam semua bidang kehidupan. Dengan manajemen, kinerja sebuah organisasi maupun lembaga pendidikan dapat berjalan secara maksimal. Dengan manajemen yang baik, maka sebuah instansi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sebagaimana diharapkan.

Untuk mewujudkan pengelolaan yang baik dalam sebuah organisasi diperlukan seorang manajer yang mempunyai kemampuan profesional dibidangnya, dan itu juga berlaku didunia pendidikan khususnya sekolah, kualitas pengelolaan sekolah akan tergantung kepada seorang kepala sekolah yang berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sekolahnya.

Keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia disekolah. 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 pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.¹

Pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan guna tercapainya tujuan organisasi kelompok dalam suatu unit kerja. Dengan demikian untuk keberhasilan sekolah dibutuhkan tenaga profesional yakni guru, guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial dibidang pembangunan.²

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru salah satunya yakni kemampuan atau ketrampilan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari kegiatan administrasi.

¹Manullang, M., *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta:Ghalia Indonesia, 1988), hlm. 173

²<https://mgtofsdm.wordpress.com/2014/08/21/kinerja/diakses> pada tanggal 14 september

Kemampuan atau ketrampilan manajerial kepala sekolah adalah kemahiran atau kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer. Sebagai pimpinan pendidikan, kepala sekolah perlu memiliki kompetensi dasar manajerial yang dikemukakan Moeh Anwar (2004:78) dalam "Administrasi pendidikan". Yaitu ketrampilan konsep, ketrampilan manusiawi, ketrampilan teknik.

Kepala sekolah sebagai administrator memegang kunci bagi perbaikan dari kemajuan sekolah. Ia harus mampu memimpin dan menjalankan perannya agar segala kegiatan terkendali dan terarah dalam usaha inovasi dan mencoba ide-ide baru dan praktek-praktek baru dalam bentuk manajemen kelas yang lebih efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab penuh dalam pelaksanaan pendidikan dan pengajaran disekolahnya. Oleh karena itu untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.³

Dalam teori dan praktik bahwa peran kepala sekolah dalam lembaga pendidikan sangat berpengaruh sekali, karena kepala sekolah merupakan motor penggerak keberhasilan untuk ketercapaian tujuan yang diharapkan, oleh karena itu kepala sekolah sebagai pimpinan yang tinggi dalam lembaga harus memiliki komitmen tinggi serta dalam melaksanakan tugasnya.

Kepemimpinan kepala madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.⁴

Dengan demikian, sebagai pimpinan dalam lembaga pendidikan kepala sekolah juga harus melakukan penilaian kinerja masing-masing guru baik secara individu maupun secara keseluruhan agar mampu mengukur seberapa baiknya guru tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dari penilaian tersebut dapat dianalisis penyebab apabila kinerja kurang baik, sehingga kepala sekolah dapat mengambil tindakan dengan berbagai upaya agar kinerja guru menjadi baik.

³Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hlm.106

⁴Afrianto dkk, *kepemimpinan Pendidikan*, (Palembang: Rafahpress,2013), hlm. 176

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hakikat Manajerial Kepala Sekolah

Secara etimologi, manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelolah atau mengatur. Secara terminology, George R. Terry mengidentifikasikan manajemen adalah cara pencapaian tujuan yang telah terlebih dahulu ditentukan dengan cara melalui kegiatan orang lain. Haiman mengatakan manajemen adalah usaha-usaha yang dibuat individu sehingga mencapai tujuan, suatu fungsi agar bisa mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain, serta mengawasi. Selanjutnya, Sondang P. Siagian mengidentifikasi manajemen sebagai keterampilan atau kemampuan agar memperoleh suatu hasil melalui pencapaian tujuan dalam kegiatan orang lain.⁵ Definisi ini tidak hanya menegaskan semua yang telah disampaikan sebelumnya tentang pencapaian hasil melalui pekerjaan orang lain, tetapi menjelaskan tentang adanya standar atau ukuran yang menggambarkan keberhasilan seseorang manajer dengan tingkat yang efisien, efektif serta proses manajemennya seseorang telah melibatkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi bersama.

Selanjutnya Siagian mengungkapkan bahwa “keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik disebut manajerial skill”, kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, kepemimpinan dapat dikatakan sebagai perilaku memotivasi orang lain untuk bekerja kearah penacapaian tujuan tertentu oleh karena itu manajemen pada hakikatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal. Bawahan akan dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat yang tinggi untuk kepentingan orgnisasi apabila kepemimpinan yang baik dimiliki dan diterapkan oleh semua jenjang organisasi.⁶

Manajemen menurut stoner merupakan proses pengorganisasian, pengarahan, perencanaan dan pengawasan penggunaan sumber daya organisasi lainnya dan usaha-usaha para anggota organisasi agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁷

Berdasarkan beberapa pendapat tentang manajemen diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu atau seni dalam mengatur sesuatu melalui kerjasama dengan orang lain, dengan tujuan bahwa agar apa yang

⁵ Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2014), H.21

⁶Hasibun.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta:Bumi Aksara.2007),H.61

⁷ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung,Alfabeta,2011),H.86

diatur dapat dicapai secara sistematis, efisien, dan efektif demi kepentingan organisasi

a. Indikator- Indikator Kompetensi Manajerial

Paul hersey dan Kenneth H. Blanchard mengemukakan bahwa terdapat 3 bidang keterampilan manajerial yang penting untuk melaksanakan proses manajemen bagi seorang manajer. Bidang keterampilan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1) Keterampilan Teknis (*Technical Skill*)

Yaitu kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, prosedur, teknik dan akal yang diperlukan untuk melaksanakan tugas spesifik yang diperoleh lewat pengalaman, pendidikan, dan pelatihan. Manajer membutuhkan keterampilan teknik yang cukup untuk menjalankan alat (mekanik) dari suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya.⁸

Seorang manajer selain mempunyai keterampilan secara konsep, Seorang harus punya kecakapan hubungan dengan sesama yang baik, artinya, orang-orang harus menyukainya. Berikut tipe-tipe dalam berkomunikasi, yaitu : bersikap positif, tersenyum menunjukkan kepedulian pada orang lain, menyimak secara aktif, menggunakan empati, menghargai keberhasilan orang lain, menanggukkan penilaian sebelum memiliki semua informasi, berusaha tidak mengeluh, mempertimbangkan opini dan ide yang berbeda, menunjukan selera humor yang baik.

Kemampuan tehnik disini berarti kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tahapan ini mengisyaratkan agar kepala sekolah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan bekerjasama serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan. Pelekasanaan yang baik harus diimplementasikan secara sungguh-sungguh dan professional.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat digaris bawahi bahwa keterampilan tehnik diperoleh kepala sekolah antara lain : Pengetahuan leading pengelolaan kelas, penggunaan kurikulum, menggunakan tehnik supervise, perbaikan mutu, mengetahui tentang administrasi, sarana prasarana dan keuangan.⁹

2) Keterampilan Manusiawi (*Human Skill*)

Yaitu kemampuan dan pertimbangan yang diusahakan bersama orang lain, termasuk pemahaman mengenai motivasi dan aplikasi tentang kepemimpinan yang efektif. Manajer cukup memiliki keterampilan hubungan manusiawi agar

⁸ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), H. 20

⁹ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Renika Cipta, 1998), h.107

dapat bekerja dengan para bawahan dalam organisasi dan mengelolah kelompoknya sendiri.¹⁰

Dalam keterampilan manusiawi, seorang manajer harus memiliki kemampuan berinteraksi dengan berbagai macam manusia yang berbeda, hal ini mencakup : keterampilan memotivasi orang untuk bekerja, keterampilan mendengar orang lain, keterampilan berhubungan dengan orang lain. Dalam berinteraksi seorang manajer harus mempunyai keterampilan komunikasi. Komunikasi ini sangat diperlukan karena seorang manajer memerlukan pertukaran ide, fakta dan pengalaman dengan orang lain. Menurut James AF stoner yang dikutip oleh Amin Widjaja mengemukakan bahwa “komunikasi adalah sebagai suatu proses agar fungsi-gungsi manajemen (merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan) dapat dilaksanakan.¹¹

3) Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skill*)

Yaitu kemampuan memahami kompleksitas keseluruhan organisasi tempat seseorang beradaptasi dalam operasi. Pengetahuan tersebut membenarkan seseorang untuk bertindak sesuai dengan tujuan keseluruhan organisasi, dari pada hanya dijadikan dasar tujuan umum dan kebutuhan kelompok yang mendesak. Manajer memerlukan keterampilan konseptual yang cukup untuk mengenali bagaimana berbagai macam faktor pada suatu kondisi tertentu berkaitan satu sama lain. Dengan demikian, tindakan yang diambilnya kan ditujukan untuk kepentingan organisasi secara keseluruhan.

Singkatnya, keterampilan konseptual merupakan kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan, masalah-masalah individu, kelompok-kelompok, unit-unit organisasi sebagai satukesatuan yang saling berhubungan dalam suatu operasi organisasi dan bagaimana perubahan dari unit tertentu dapat mempengaruhi perubahan lain dalam organisasi. Dalam hal ini seorang manajer harus mampu mendiagnosa dan menganalisis masalah.

Berdasarkan beberapa definisi tentang conceptual skill tersebut diatas, dapat diambil pengertian bahwa keterampilan konsep sangat diperlukan oleh manajer pendidikan guna menyusun visi, misi dan perencanaan untuk mutu pendidikan.¹²

¹⁰Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), H. 20

¹¹Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Renika Cipta, 1998), h.107

¹² Komarudi, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Tarsito 1974), h.47-48

b. Fungsi Manajemen

Adanya kehadiran manajemen dalam suatu organisasi ialah agar pelaksanaan kegiatan untuk suatu tujuan akan tercapai dengan efektif dan efisien. Tetapi dengan demikian, fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan oleh para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan dan penilaian. Berikut ini dikemukakan beberapa pandangan para ahli tentang fungsi manajemen.

1) Fungsi Perencanaan (Planning)

Pramud Atmusudirjo memberikan definisi perencanaan sebagai penentuan dan perhitungan tentang sesuatu yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan tertentu, dari bagaimana dan oleh siapa (sya'ud dan makmun). Dalam perspektif pendidikan, combs mengatakan bahwa perencanaan pendidikan adalah suatu system penerepan yang rasional dari mulai analisis proses perkembangan pendidikan dengan tujuan agar pendidikan itu lebih efektif dan efisien secara sistematis serta sesuai dengan kebutuhan dan tujuan para bawahan dan masyarakat. Berdasarkan definisi tersebut dapat kita tarik beberapa butir penting dalam menyusun rencana, yaitu seperangkat rencana dan kegiatan, berhubungan dengan masa depan, proses yang sistematis, dan hasil serta tujuan tertentu yang ingin dicapai.¹³

2) Fungsi Pengorganisasian (Organizing)

Fungsi pengorganisasian ialah sebagai kegiatan pembagian tugas kepada orang-orang yang telah terlibat dalam kerjasama agar memudahkan pelaksanaan kerja. Pengorganisasian merupakan salah-satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian dapat memanfaatkan struktur yang sudah dibentuk dalam organisasi.

3) Fungsi Pengarahan (Actuating)

Fungsi ini dilakukan sebagai usaha untuk memberikan bimbingan, saran, dan perintah dalam pelaksanaan tugas masing-masing bawahan agar dapat berjalan sesuai yang direncanakan dan berada pada jalur yang ditetapkan. Sebuah program yang sudah masuk dalam perencanaan tidak dibiarkan begitu saja berjalan tanpa arah, tetapi perlu pengarahan agar dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan dapat menacapai hasil sesuai dengan target yang sudah ditetapkan. Masalah pengarahan pada dasarnya memiliki kaitan erat dengan unsur manusia sehingga keberhasilannya akan ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam berhubungan dengan karyawannya dan para guru. Oleh karena itu,

¹³ Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2014), H.24

kemampuan kepala sekolah diperlukan dalam berkomunikasi, mampu mendorong semangat dari para guru atau karyawan dan daya kreasi serta inisiatif yang tinggi.

4) Fungsi Pengawasan (Controlling)

Pengawasan (controlling), diartikan sebagai kegiatan untuk realisasi mengetahui perilaku personel dalam menjalankan organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan akan sesuai dengan yang dikehendaki, sehingga perlu diadakan evaluasi perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data informasi tentang adanya penyelenggaraan kerjasama antara guru, kepala sekolah, konselor, supervisor, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan.

Pada dasarnya ada tiga langkah yang ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu: (1) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut; (2) mengadakan penilaian atau evaluasi; dan (3) menetapkan alat ukur atau standar. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Kepala Madrasah Sebagai Manajerial

Persoalan umum yang dihadapi kepala madrasah adalah persoalan manajerial dan kelembagaan. Persoalan manajerial berhubungan dengan keterbatasan sumber daya, baik fisik maupun non fisik yang dimiliki madrasah sehingga menyulitkan kepala madrasah untuk melakukan tata sekolah dengan baik, sementara masalah internal yang muncul berhubungan dengan persoalan kelembagaan, baik setelah memilikinya sumber daya maupun keterbatasan dari sumber daya itu sendiri. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus meresponnya dengan melakukan pengolahan tenaga kependidikan dengan baik. Dalam hal ini, kepala sekolah dapat memberikan kesempatan yang luas dan memfasilitasi para guru sehingga dapat melaksanakan berbagai kegiatan pendidikan melalui kegiatan pengembangan profesi dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan diluar sekolah, seperti mengikuti berbagai kegiatan pelatihan atau kesempatan melanjutkan pendidikan yang diselenggarakan pihak lain. Dengan demikian, peran kepala sekolah dalam mengembangkan dan meningkatkan kompetensi guru akan sangat dirasakan oleh guru.

a. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Mulyasa berpendapat bahwa untuk dapat mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala melalui kegiatan kunjungan kelas dapat dilakukan untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung.

maka kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi. "Diketahui dari hasil supervisi ini, kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan Selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan, dan tindak lanjut tertentu sehingga guru akan memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

b. Kepala Madrasah Sebagai Leader (Pemimpin)

Kepala madrasah dikatakan sebagai pemimpin yaitu bisa memberikan pengarahan, dan perbaikan terhadap kekurangan dan kerbatasan guru dalam melaksanakan tugasnya. Guru sebagai salah satu faktor penting dalam pendidikan dituntut untuk tampil secara profesional. Guru adalah digugu dan ditiru sehingga dituntut untuk memperbaiki kualitas dirinya maupun kompetensi mengajarnya, Oleh karena itu, dengan adanya pembinaan dan pengarahan yang diberikan kepala sekolah oleh guru dapat menerimanya sebagai bentuk kontribusi konstruktif dalam meningkatkan kualitas dirinya sebagai pribadi dan kompetensinya dalam melaksanakan pembelajaran. Dengan demikian juga kepala sekolah, ketika memberikan pengarahan, pembinaan, atau memimpin guru dapat menggunakan cara terbaiknya sesuai dengan situasi dan tempat. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat oleh kepala sekolah dapat mendorong guru untuk bersemangat dalam memperbaiki dan meningkatkan kompetensinya.

Dengan demikian dapat disimpulkan atau disintesis bahwa keterampilan manajerial adalah skor yang mengukur tentang keterampilan teknis, keterampilan manusiawi dan keterampilan konseptual.

A. Hakikat Kinerja Guru

1. Pengerian Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). sebagaimana dikemukakan oleh mangkunegara (2005) bahwa istilah kerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sulistiyani dan Rosidah menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Menurut Prawirasentono "Performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika".

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing¹⁴.

2. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dewasa dalam suatu lembaga dalam mendidik dan mengajar. Menurut A.Tabrani Rusyan dkk, 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.¹⁵ Berdasarkan uraian tersebut, kinerja guru adalah hasil kerja guru berdasarkan kemampuan maupun karakter guru mengenai sikap, perilaku, serta kemampuan yang relatif stabil menghadapi situasi dan kondisi di tempat kerjanya, yang terbentuk oleh sikap dan perilaku tersebut

Menurut undang-undang republic indonesia no.14 tahun 2005, dipasal 1 guru dan dosen punya tugas sebagai pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada tingkatan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Karena tugasnya tersebut, ia pantas ditiru.¹⁶

Menurut Uno & Lamatenggo Kinerja seseorang (termasuk guru) dapat diukur melalui lima indikator berikut¹⁷:

a. Kualitas Kerja.

Indikator ini berkaitan dengan kualitas kerja guru dalam menguasai segala sesuatu berkaitan dengan persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran di kelas.

b. Kecepatan/Ketetapan Kerja.

Indikator ini berkaitan dengan ketepatan kerja guru dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran sesuai dengan kalender akademik.

¹⁴ Rusmini, *Ilmu Pendidikan*, (Palemban: Pustaka Pelicah, 2013), hlm. 81

¹⁵ Supardi, *Kinerja Guru* (PT Raja Grafindo Persada: Jakarta, 2013), Hlm 12

¹⁶ Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* (Cet.1 Jakarta: Gramedia 2017)H.3

¹⁷ Koswara, Rasto, *Kompetensi Dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi*, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol.1 No.1, Agustus 2016. Hal 61-71.

c. Inisiatif Dalam Kerja.

Indikator ini berkaitan dengan inisiatif guru dalam penggunaan model pembelajaran yang variatif sesuai materi pelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak.

d. Kemampuan Kerja.

Indikator ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar peserta didik.

e. Komunikasi.

Indikator ini berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan guru dalam proses layanan bimbingan belajar dengan siswa yang kurang mampu.¹⁸

3. Faktor-Faktor Kinerja Guru

Kinerja guru dalam upaya peningkatannya, ada beberapa faktor yang dapat memengaruhinya, sehingga berdampak pada tinggi rendahnya kinerja guru tersebut. Diantara faktor tersebut, antara lain adalah kepemimpinan kepala madrasah. Marno menyatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang baik akan meningkatkan kegairahan kerja pegawai dan pencapaian mutu pendidikan lebih baik lagi.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru diantaranya tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataan, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah dan lain-lain.

- a. Tingkat pendidikan guru akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Kemampuan seseorang sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikannya. Karena melalui pendidikan itulah seseorang mengalami proses belajar dari tidak tahu menjadi tahu dan dari tidak bisa menjadi bisa
- b. Supervisi pengajaran yaitu serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya
- c. Kinerja guru juga dipengaruhi oleh program penataran yang diikutinya. Untuk memiliki kinerja yang baik, guru dituntut untuk memiliki kemampuan akademik yang memadai dan dapat mengiplikasikan ilmu yang dimilikinya kepada para siswa untuk kemajuan hasil belajar siswa
- d. Iklim yang kondusif di sekolah juga akan berpengaruh pada kinerja guru, diantaranya; pengelolaan kelas yang baik yang menujuk pada pengaturan siswa, maupun pengaturan fasilitas.

¹⁸Koswara, Rasto, *Kompetensi Dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi*, Dalam Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran, Vol.1 No. 1, Agustus 2016, Hal. 62

- e. Agar guru memiliki kinerja yang baik maka harus didukung oleh kondisi fisik dan mental yang baik pula. Guru yang sehat akan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik
- f. Tingkat pendapatan dapat memengaruhi kinerja guru agar guru benar-benar berkonsentrasi mengajar di suatu sekolah maka harus diperhatikan tingkat pendapatannya dan juga jaminan kesejahteraan lainnya seperti pemberian insentif. Kenaikan pangkat/gaji berkala, asuransi kesehatan dan lain-lain
- g. Peningkatan kinerja guru dapat dicapai apabila guru bersikap terbuka, kreatif, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Suasana kerja yang demikian ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolahnya
- h. Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja. Dalam proses mencapai tujuan pendidikan tidak biasa terlepas dari kegiatan administrasi.¹⁹

Kinerja guru akan tercapai dengan baik jika guru tersebut memiliki kompetensi sebagai seorang guru. Kompetensi dasar guru dilihat dari kinerja dalam kegiatan belajar mengajar yang mengandung makna keterkaitan psikologis dari seseorang terhadap pekerjaannya yang menjadi tanggung jawabnya²⁰.

Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya dalam pengertian kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjang kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah dan menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.²¹

4. Kompetensi Kinerja Guru

Menurut peraturan menteri pendidikan nasional republic Indonesia nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru, adapun macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru antara lain: kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman guru terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan

¹⁹ Supardi, *kinerja guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 12.

²⁰ Aryatmono Siswadi, *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Gringsing Kabupaten Batang*, (Batang, 27 Februari 2011), januari 16, 2020.

²¹ Basilius R. Werang, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademik, 2015), 67.

pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Secara rinci setiap subkompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut;

- 1) Memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial: memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif; memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian; dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
- 2) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran memiliki indikator esensial: memahami landasan kependidikan; menerapkan teori belajar dan pembelajaran; menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar; serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
- 3) Melaksanakan pembelajaran memiliki indikator esensial: menata latar (setting) pembelajaran; dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- 4) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator esensial: merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode; menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery learning); dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
- 5) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, memiliki indikator esensial: memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik; dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Secara rinci subkompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum; bertindak sesuai dengan norma sosial; bangga sebagai guru; dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
- 2) Kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.

- 3) Kepribadian yang arif memiliki indikator esensial: menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
- 4) Kepribadian yang berwibawa memiliki indikator esensial: memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.
- 5) Akhlak mulia dan dapat menjadi teladan memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma religius (iman dan taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi ini memiliki subkompetensi dengan indikator esensial sebagai berikut:

- 1) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik memiliki indikator esensial: berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik.
- 2) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan.
- 3) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar

d. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator esensial sebagai berikut:

- 1) Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan atau materi bidang studi.

IRFANI: JURNAL PENDIDIKAN ISLAM

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272

Volume 19 Nomor 2 November 2023

Halaman 181-196

<http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir>

Dengan demikian dapat disimpulkan atau disintesis bahwa kinerja guru adalah skor yang mengukur tentang kualitas kerja, kecepatan atau ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja dan komunikasi.

KESIMPULAN

Kinerja pendidik merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dewasa dalam suatu lembaga dalam mendidik dan mengajar. 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. Selain itu, kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu dengan memberikan kesempatan bagi pendidik mengikuti pengembangan kompetensi seperti workshop, Diklat, dan pelatihan penunjang lainnya. Sehingga dengan meningkatnya kompetensi maka diharapkan secara otomatis kinerja juga harus meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrianto dkk, *kepemimpinan Pendidikan*, Palembang: Rafahpress,2013
- Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2014.
- Abas, Erjati. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* Cet.1 Jakarta:Gramedia 2017.
- Aryatmono Siswadi, *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Gringsing Kabupaten Batang*, (Batang, 27 Februari 2011), januari 16, 2020.
- Basilius R. Werang, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Yogyakarta: Media Akademik, 2015.
- Hasibun.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Bumi Aksara.2007.
- Koswara, Rasto,*Kompetensi Dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi*, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol.1 No.1, Agustus 2016. Hal 61-71.

IRFANI: JURNAL PENDIDIKAN ISLAM

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272

Volume 19 Nomor 2 November 2023

Halaman 181-196

<http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir>

Kobandaha, I. M., & Sidik, F. (2021). Harmonisasi Kebijakan Kurikulum Pendidikan Islam dan Kurikulum Pendidikan Nasional. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 33-44.

Manullang, M. *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988.

Purwanto, Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002.

Rusmini, *Ilmu Pendidikan*, Palembang: Pustaka Pelicah, 2013.

Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.

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

Tunggal, Amin Widjaja. *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Renika Cipta, 1998.