

KEPEMIMPINAN MANAJERIAL PIMPINAN LEMBAGA PENDIDIKAN (KEPALA SEKOLAH) DALAM PENGEMBANGAN KUALITAS PRODUKTIVITAS KINERJA GURU

Siti Asiah

Institut Agama Islam Negeri Sultan Amai Gorontalo

Abstrak

Kepemimpinan kepala sekolah yang berhasil dilihat dari sekolah yang ia pimpin memiliki perkembangan dan kemajuan. Terutama kinerja guru-gurunya yang semakin baik dan solid. Tentu semua tidak mungkin terlepas dari campur tangan kreatifitas dan kemampuan kepemimpinan manajerial kepala sekolah yang sangat memperhatikan baik mengenai usaha atau upaya yang diterapkannya sehingga hasil yang diperoleh “berhasil”. Kinerja seseorang dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan dengan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan guru pada bidang tugasnya. Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Bila guru diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka.

Hubungan yang baik antara kepala sekolah dan guru merupakan salah satu harmonisasi pembelajaran di sekolah tersebut. Terlaksana atau tidaknya suatu program dan tujuan pembelajaran, sangat tergantung kepada kecakapan kepala sekolah sebagai pemimpin. Karena kepala sekolah merupakan orang yang bertugas mengatur organisasi dan bekerjasama dengan guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran. Kepala Sekolah harus memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin, sehingga kompetensi guru tidak hanya memandang pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga sikap yang menyimpang dari fungsi guru sebagai pengajar dapat diatasi melalui kemampuan manajerial kepala sekolah.

Kata Kunci : Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Guru.

A. Pendahuluan

Pendidikan pada dasarnya merupakan suatu upaya terus menerus yang bertujuan mengembangkan seluruh potensi kemanusiaan peserta didik dalam mempersiapkan mereka agar mampu menghadapi berbagai tantangan dalam kehidupannya. Pendidikan merupakan sebuah upaya penanaman nilai-nilai kepada peserta didik dalam rangka membentuk watak dan kepribadiannya. Selanjutnya, pendidikan mendorong peserta didik untuk mewujudkan nilai-nilai tersebut ke dalam perilaku dalam kehidupan sehari-hari. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan

spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Kepala sekolah sebagai pemimpin adalah metafora yang diterima umum, dengan guru sebagai pengikut atau guru sebagai pekerja. Belakangan ini makin banyak literatur reformasi pendidikan yang secara konsisten menekankan bahwa pemimpin yang efektif tidak menerapkan secara langsung, tetapi sangat berpengaruh pada kemampuan sekolah untuk meningkatkan mutu implementasi program-program dan keberhasilan akademik siswa. Sementara aktivitas belajar siswa di sekolah makin diterima sebagai menempati posisi “pertama, terakhir, dan selalu”

tergantung pada kualitas guru. Ini menunjukkan pentingnya kualitas kepemimpinan dalam menentukan kinerja guru dan mutu pengajaran di kelas.¹

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan pemimpin dalam berbagai aspek manajerialnya agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Kepemimpinan merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara keseluruhan yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana."²

Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini kemampuan manajerial kepala sekolah melalui fungsi manajemen harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Kemampuan kepala sekolah yang baik dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga

sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsure-unsur yang terdiri kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan, dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan obyektif dalam memimbing siswa, serta tanggungjawab terhadap tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah selaku pemimpin harus mampu menerapkan fungsi manajemen dalam kepemimpinan manajerialnya hal tersebut dikarenakan kegiatan manajemen selalu mengarah pada pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan. Dengan demikian kegiatan manajemen selalu terkait dengan fungsi suatu organisasi yang sering disebut fungsi manajerial. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah harus mampu menerapkan fungsi manajemen yang pada umumnya manajemen pendidikan juga memiliki fungsi yang sama yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.³

Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), memiliki kompetensi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama guru ialah merancang, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Di samping itu kedudukan guru dalam kegiatan belajar mengajar juga sangat strategis juga menentukan. Salah faktor yang sangat mempengaruhi keberhasilan tugas guru

¹Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan; Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. (Bandung: Alfabeta 2010), h. 176

²Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar. <http://jabar.kemendiknas.go.id/file/file/ProdukHukum/w/nmd1401767965.pdf> (diakses pada tanggal 12 Januari 2017)

³S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar Teori-Teori Manajemen Pendidikan Efektif*, (Cet-Pertama. Jogjakarta: Berlian 2013), h. 14.

ialah kinerjanya dalam merancang, melaksanakan dan mengevaluasi proses belajar mengajar.⁴

Pemberdayaan mutu pendidikan secara umum ditekankan pada usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan. Salah satu faktor utama yang sangat menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah keefektifan kerja guru. Guru merupakan salah satu faktor utama yang sangat menentukan keefektifan kerja guru. adalah kinerja guru tersebut. Keefektifan guru hanya dapat dicapai bila para guru memiliki kinerja yang tinggi dan baik. Bahkan pandangan yang lebih luas, mutu belajar siswa secara langsung juga dipengaruhi oleh kinerja guru yang baik. Dalam proses pembelajaran, bila guru memiliki kinerja yang baik, siswa akan dapat belajar lebih mudah dan dapat mencapai hasil belajar yang optimal.

Kinerja guru yang diharapkan dapat mendongkrak kualitas dan relevansi pendidikan, dalam implementasinya di lapangan tergantung dari banyak faktor yang mempengaruhinya dan saling berkaitan, misalnya salah satu faktor yang mempengaruhi adalah faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan kemampuan manajerial kepala sekolah.

B. Hakikat Kepemimpinan Manajerial

1. Pengertian Kepemimpinan

Dalam suatu lembaga (institusi) pendidikan khususnya lingkungan sekolah yang memiliki visi dan misi pengembangan atau peningkatan kualitas pendidikan, maka yang dapat di jadikan tolak ukur terhadap keberhasilan pendidikan di lingkungan sekolah itu sendiri adalah salah satu komponen sistem, komponen yang dimaksud adalah pimpinan lembaga pendidikan yakni kepala sekolah.

Gitosudarmo mengartikan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi, karena kepemimpinan merupakan

aktivitas yang utama untuk dicapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan di definisikan sebagai salah satu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.⁵

Dari definisi ini, nampak bahwa kepemimpinan adalah suatu proses, bahwa orang yang meliputi faktor pemimpin pengikut dan faktor situasi untuk menghasilkan prestasi dan kepuasan. Selanjutnya Wahjosumidjo berpendapat bahwa: kepemimpinan adalah sebagai tindakan atau upaya untuk memotivasi atau mempengaruhi orang lain agar mau bekerja atau bertindak ke arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan atau kepemimpinan merupakan tindakan membuat sesuatu menjadi kenyataan.⁶

Berdasarkan uraian yang dikemukakan di atas, esensi kepemimpinan adalah “kepengikutan”, dalam arti bahwa yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin adalah jika adanya kemauan orang lain untuk mengikutinya. Dengan demikian secara umum dan sederhana kepemimpinan didefinisikan sebagai seni atau proses mempengaruhi orang lain sedemikian rupa, sehingga mereka mau melakukan usaha atau keinginan usaha atau keinginan untuk bekerja dalam rangka pencapaian suatu tujuan.

Idealnya kepemimpinan merupakan “kepengikutan” orang lain terhadap seseorang melalui suatu proses mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan serta mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya organisasi demi pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu. Bila definisi ini dihubungkan dengan pendidikan mempunyai arti bahwa kepemimpinan pendidikan tak lain adalah cara kepemimpinan. Kepala Sekolah dalam mengelola sumber dana sekolah agar tercapai mutu pendidikan.

⁵Indriyo Gitosudarmo, *Perilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), h. 127.

⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 130.

⁴Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesional dan Ber-etika*, (Cet.6, Jokjakarta: Graha Guru 2011), h. 2.

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mendorong dan memberikan bimbingan. Kemampuan mendorong berkaitan dengan bagaimana kepala sekolah mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya masing-masing. Selain itu kepala sekolah harus mampu memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.⁷

Kepala sekolah apabila berkeinginan untuk berhasil dalam menggerakkan para guru, staf dan siswa maka kepala sekolah harus menghindari diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras terhadap para guru, staf, dan siswa. Sebaliknya kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa dengan cara: 1) meyakinkan (*persuade*) berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar, 2) membujuk (*induce*) berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang dikerjakan adalah benar.

2. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Menurut Kurt Lewin yang dikutip oleh Maman Ukas mengemukakan tipe-tipe kepemimpinan menjadi tiga bagian, yaitu:

- a. Otokratis, pemimpin yang demikian bekerja kerang, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku dengan ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati.
- b. Demokratis, pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab

tentang pelaksanaan tujuannya. Agar setiap anggota turut serta dalam setiap kegiatan-kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan yang diinginkan.

- c. Laissezfaire, pemimpin yang bertipe demikian, segera setelah tujuan diterangkan pada bawahannya, untuk menyerahkan sepenuhnya pada para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Ia hanya akan menerima laporan-laporan hasilnya dengan tidak terlampau turut campur tangan atau tidak terlalu mau ambil inisiatif, semua pekerjaan itu tergantung pada inisiatif dan prakarsa dari para bawahannya, sehingga dengan demikian dianggap cukup dapat memberikan kesempatan pada para bawahannya bekerja bebas tanpa kekangan.⁸

C. Penerapan Fungsi Manajemen

Manajemen Pendidikan merupakan suatu proses dan sistem kerja yang berkala, sehingga manajemen pendidikan mutlak dilaksanakan secara terus-menerus dan menuntut adanya perbaikan, serta penyempurnaan dalam setiap relisasinya.

Demi mewujudkan pendidikan yang efektif, efisien, serta berkualitas, diperlukan adanya perencanaan yang harmonis dan terarah. Salah satu factor yang menyebabkan banyaknya pengangguran terpelajar, serta kurang berhasilnya penyelenggaraan pendidikan di Indonesia adalah kualitas manajemen pendidikan yang tidak mumpuni. Padahal, untuk dapat mempertahankan kualitas manajemen pendidikan, sedikitnya harus memiliki dua elemen penting, yakni sistem dan kualitas pendidik. Oleh sebab itu, manajemen

⁷E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Rosdakarya, 2005) h. 86.

⁸Sri Damayanti, *Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Kuningan, 2008), h. 81

pendidikan merupakan hal vital dalam penyelenggaraan pendidikan sekaligus memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan, meningkatkan kualitas, efektifitas, dan efisiensi pendidikan. Agar pendidikan dapat berjalan efektif, efisien, dan menghasilkan output yang berkualitas, manajemen pendidikan pun harus tertata dengan baik.⁹

1. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan

Dari berbagai definisi manajemen dan manajemen pendidikan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat di katakan bahwa kegiatan manajemen selalau mengarah pada penapaian tujuan organsasi yang diharapkan. Dengan demkian, kegiatan manajemen selalu terkait dengan fungsi suatu organisasi, yang sering disebut fungsi manajerial.

Sebagaimana fungsi manajemen pada umumnya, manajemen pendidikan juga memiliki fungsi yang sama, yakni sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.¹⁰

a. Perencanaan

Fungsi perencanaan meupakan kegiatan untuk menetapkan pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu kelompok demi tercapainya tujuan yang telah digariskan. perencanaan mencakup kegiiaan pengambilan keputusan, termasuk pemeliharaan alternatif-alternatif keputusan.¹¹

Dalam pelaksanaannya, perencanaan memerlukan pemikiran tentang segala hal yang akan dkerjakan, seperti mengapa, bagaimana, di mana suatu kegiatan akan dilaksanakan, serta siapa yang terlibat dan tanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut. Dengan kata lain, perencanaan dirumuskan untuk menjawab lima

“w” dan satu “h” (*what, when, where, who, why, dan how*).

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi merumuskan bahwa peranan pendidikan adalah suatu proses untuk menetapkan tujuan, menyediakan fasilitas, dan lingkungan tertentu, dan mengidentifikasi pra-syarat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekaligus menetapkan cara yang efektif dan efisien dalam usaha membentuk manusia agar memiliki kompetensi individual dan social secara maksimal.

Pada hakikatnya, perencanaan pendidikan ialah proses pemikiran yang sistematis dan anilisi rasional (mengenai apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, siapa pelaksananya, mengapa hal itu harus dilakukan, dan kapan suatu kegatan dilaksanakan) untuk meningkatkan mutu pendidikan agar lebih efektif dan efisien, sehingga proses pendidikan dapat memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

Dengan memperhatikan segala permasalahan pokok dalam dunia pendidikan, tanpa mengabaikan konsep dasar dan metode-metode atau langkah-langkah perencanaan, diharapkan dalam perencanaan pendidikan dapat berjalan dengan baik, efektif, dan efisien, sehingga dapat mendukung dan mencapapai tujuan pendidikan itu sendiri. Keberhasilan proses pelaksanaan rencana, selain tergantung kepada ketepatan penyusunannya, juga akan ditentukan oleh fungsi-fungsi manajemen pendidikan berikutnya, yaitu pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikannya demi efektifitas pencapaian tujuan organisasi.

⁹Soebagio Atmodiwirjo, *Manajemen Pendidikan Indonsia*, (Jakarta: Arddizya Jaya 2000), h. 14

¹⁰Kusnadi, *Pengantar Manajemen (Konsptual & Perlaku)*, (Malang: UNIBRAW, 2005), h. 35

¹¹Nurdin Ibrahim, “*Manajemen SLTP Terbuka*”, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, No. 036, Tahun ke 8, Mei 2002, h. 358.

Dalam pengorganisasian terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau kelompok.
- 3) Menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien. Hal ini lazim disebut departementalisasi`
- 4) Menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam suatu kesatuan yang harmonis.
- 5) Melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan, serta meningkatkan efektifitas.¹²

Dalam pengorganisasian, pembagian tugas seyogiayanya disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian orang yang memegang tugas. Misalnya, dalam pendidikan, pembagian tugas guru dalam bidang studi yang diajarkan harus sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya. Jika tidak demikian, maka apa yang dikhawatirkan Nabi layak menjadi perhatian bersama.

إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya:

“Apabila suatu urusan (amanah) diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya. (HR. Bukhari).¹³

Maknanya, suatu pekerjaan yang ditangani oleh orang yang tidak bisa atau tidak ahli dibidang tersebut, pekerjaan tersebut tidak akan sukses seperti yang diinginkan.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) ditujukan untuk membimbing bawahan agar menjadi pegawai (staf) yang mempunyai pengetahuan dan keahlian memadai, serta bisa bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Pada dasarnya, pengarahan berkaitan dengan beberapa hal yaitu sebagai berikut:

1) Motivasi

Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi menjadi factor yang sangat penting dalam mendukung prestasi kerja. Oleh karena itu, pemimpin atau manajer harus memahami motivasi semua anak buahnya sehingga dapat mendorong mereka untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Demikian juga dalam bidang pendidikan, kepala sekolah selaku pemimpin tertinggi selayaknya memahami dan memberi motivasi kepada semua anak buahnya. Sebab, hal ini akan menjadi kunci agar mereka bekerja lebih efektif.

2) Komunikasi

Komunikasi ialah proses penyampaian pesan dari seseorang atau kelompok kepada orang lain. Manajer atau pemimpin harus berkomunikasi dengan bawahannya. Demikian juga dalam bidang pendidikan, kepala sekolah harus menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh staf dan lingkungan sekolah demi tercapainya efisiensi dan efektifitas pendidikan.

3) Dinamika kelompok

Dalam sebuah organisasi terdapat kelompok formal dan informal. Kelompok formal dibentuk untuk mengerjakan tugas-tugas yang diperlukan. Sedangkan kelompok informal terbentuk karena adanya kepentingan karyawan (*interest group*) dan persahabatan (*friendship group*). Manajer atau pemimpin harus mengarahkan dan mengefektifkan kelompok-kelompok tersebut agar dapat

¹²Indriyo Gitosudarmo, *Perilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), h. 177.

¹³Kumpulan Hadits., <http://kumpulanhaditslengkap.blogspot.sg/> (diakses pada tanggal 12 Januari 2017).

mendukung peningkatan pencapaian tujuan organisasi.

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan hubungan antarmanusia. Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan diemban oleh kepala sekolah. Dan, syarat minimalnya ialah harus mempunyai kemampuan dalam menjalankan tugas, serta dalam membina hubungan baik dengan semua personal sekolah. Adapun syarat-syarat secara terperinci dapat dirumuskan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dalam menyusun syarat-syarat tersebut, kepala sekolah sebaiknya tidak hanya melibatkan *Stake Holder* sekolah, tetapi juga *Stake Holder* yang lain.¹⁴

d. Pengawasan

Pengawasan sangat diperlukan untuk melihat dan mengevaluasi sejauh mana hasil yang telah tercapai. Istilah pengawasan juga bisa diartikan atau disamakan dengan “pengendalian”, yang diperlukan untuk memastikan bahwa suatu aktivitas atau kegiatan dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

Secara umum, proses pengawasan atau pengendalian ini terdiri dari tiga tahap, sebagaimana berikut:

- 1) Menetapkan standar-standar pelaksanaan pekerjaan
Standar pelaksanaan pekerjaan (*standard performance*) adalah suatu pernyataan mengenai kondisi-kondisi yang terjadi bila suatu pekerjaan dilakukan dengan memuaskan. Penentuan standar mencakup kriteria untuk semua lapisan pekerjaan (*job performance*). Umumnya, standar pelaksanaan pekerjaan terhadap suatu

aktifitas menyangkut kriteria tertentu, seperti ongkos, waktu, kuantitas dan kualitas.

- 2) Pengukuran hasil atau pelaksanaan pekerjaan
Mengukur hasil pekerjaan merupakan proses yang berkesinambungan, repetitive, dengan frekuensi actual yang bergantung kepada jenis aktivitas yang sedang diukur.
- 3) Menentukan kesenjangan (*devisa*) antara pelaksanaan standard an rencana
Untuk menentukan kesenjangan, seorang manajer harus membandingkan hasil yang telah diukur dengan target atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika hasilnya sudah sesuai dengan standar, maka manajer atau pemimpin dapat berasumsi bahwa segala sesuatunya telah berjalan terkendali. Namun, bila kondisinya dibawah standar, maka perlu diambil tindakan perbaikan dengan mengadakan perubahan terhadap satu atau beberapa aktivitas sebelumnya.¹⁵

Sementara itu, agar pengawasan pendidikan dapat berfungsi dengan efektif, beberapa hal berikut harus diperhatikan:

- a) Pengawasan harus dilakukan dengan tujuan dan criteria yang digunakan dalam system pendidikan, yaitu relevansi, efektifitas, efisiensi, dan produktifitas.
- b) Standar yang masih dapat dicapai harus ditentukan.
- c) Pengawasan hendaknya disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi atau lembaga pendidikan.
- d) Kuantitas pengawasan harus dibatasi. Artinya, jika pengawasan terhadap karyawan terlalu sering, ada kecenderungan mereka kehilangan

¹⁴Tim FKIP UMS, *Manajemen Pendidikan* (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2004), h. 8.

¹⁵Indriyo Gitosudarmo, *Perilaku Keorganisasian*, h. 184

otonomi mereka. Hal ni dapat menimbulkan persepsi bahwa pengawasan itu sebagai peنگekangan.¹⁶

Sistem pengawasan harus dikemudikan dan dikontrol. Artinya, pengawasan menunjukkan waktu sebuah tindakan korektif harus diambil. Pengawasan hendaknya mengacu kepada tindakan perbaikan. Artinya, tidak hanya mengungkap penyimpangan dari standar yang ditetapkan, tapi juga penyediaan alternative perbaikan sekaligus menentukan tindakan perbaikan.

Pengawasan hendaknya mengacu pada prosedur pemecahan masalah, yaitu menemukan masalah, menemukan penyebab, membuat rancangan penanggulangan, melakukan perbaikan, mengecek hasil perbaikan, dan mencegah timbulnya masalah yang serupa.

D. Hakekat Kinerja Guru

1. Urgensi Kinerja Guru

Salah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan kinerja (*work performance*) yang memadai. Dalam beberapa uraian menjelaskan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya ditopang oleh derajat penguasaan kompetensi personal yang memadai. Oleh karena itu perlu adanya upaya yang komprehensif untuk meningkatkan kinerja guru khususnya dalam pembelajaran.¹⁷ Menurut Simamora, Kinerja adalah keadaan/tingkat perilaku seseorang yang harus dicapai dengan persyaratan tertentu.¹⁸ Kinerja berdasarkan batasan tersebut adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut

¹⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 26.

¹⁷Suyanto dan Asep Djihad., *Calon Guru Profesional*. (cet-2, Yogyakarta: Multi Presindo, Januari 2013). h. 48.

¹⁸Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2000), h. 327.

ukuran yang berlaku untuk pekerjaan bersangkutan.

Secara maknawi teori di atas, pada dasarnya diilhami oleh teori yang bersumber pada ajaran ekonomi Islam bahwa kinerja atau prestasi kerja sebenarnya tidak jauh berbeda dengan pengertian prestasi kerja secara umum. Perbedaannya hanya pada motivasi yang dibangun karyawan dalam dirinya dengan menjadikan kerja bukan hanya sebagai pemenuhan kebutuhan duniawi tetapi lebih dari itu bahwa kerja dijadikan sebagai ibadah. Kinerja/prestasi kerja dalam Islam dapat didefinisikan dengan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang didasari dengan etos kerja Islami.¹⁹

Ayat yang bisa dijadikan sebagai landasan hukum tentang adanya kewajiban berprestasi yaitu firman Allah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَعِبُدُوا رَبَّكُمْ وَأَقْعُلُوا
الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٧٧﴾

Terjemahnya:

“Hai orang-orang yang beriman ruku’lah kamu , sujudlah kamu sembahlah Tuhanmu dan berbuatlah kebajikan (prestasi) supaya kamu mendapat kemenangan. (Q.S. *al-Hajj:77*)²⁰

Seorang pekerja akan meraih kinerja/prestasi kerja yang gemilang apabila menanamkan sikap profesionalisme dalam pekerjaan. Adapun yang dimaksud dengan profesional adalah bekerja dengan maksimal serta penuh komitmen dan, kesungguhan serta tidak asal-asalan.

Realitasnya, para pimpinan lembaga atau organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan

¹⁹Mohammad As’ad, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia; Psikologi Industri*, Ed. V, (Yogyakarta: Liberti, 2001), h. 47-48.

²⁰Kementerian Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2004), h.22.

karyawan lainnya yang berada dibawah pengawasannya. Walaupun para karyawan bekerja pada tempat yang sama, namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan dalam kinerja ini disebabkan oleh faktor individu dan faktor situasi kerja. Selanjutnya, ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi sasaran, yaitu sebagai berikut:

- a. Variabel individu, terdiri dari kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (keluarga, tingkat sosial, dan pengalaman), demografis (umur, asal-usul, dan jenis kelamin).
- b. Variabel organisasi, terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan.
- c. Variabel psikologis, terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.²¹

Dengan demikian menurut penulis indikator kinerja adalah kemampuan guru melaksanakan kompetensi yang dipersyaratkan kepadanya sebagaimana di atur dalam Pasal 28 ayat (1) dan ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan yang menyebutkan bahwa Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: Kompetensi pedagogik; Kompetensi kepribadian; Kompetensi profesional; dan Kompetensi sosial.*²²

Setiap organisasi, baik pemerintah, maupun swasta selalu berharap dan berupaya

untuk mencapai produktivitas yang tinggi, bermutu dengan pengorbanan sumber daya sesedikit mungkin. Agar harapan tersebut dapat terealisasikan, maka setiap organisasi akan selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), sehingga diperoleh tenaga yang handal. Proses pengembangan SDM harus menyentuh berbagai bidang kehidupan yang harus tercermin dalam pribadi para pemimpin, termasuk para pemimpin pendidikan, seperti kepala sekolah dan guru. Oleh karena itu, peningkatan kinerja SDM perlu diperhatikan termasuk kinerja guru dalam meningkatkan hasil belajar siswa.

Sebagaimana diketahui bahwa sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang mempunyai program yang sistemik dalam melaksanakan bimbingan, pembelajaran dan latihan kepada anak (siswa) agar mereka berkembang sesuai dengan potensinya secara optimal, baik menyangkut aspek fisik, psikis (intelektual dan emosional), sosial, maupun moral spritual. Betapapun baiknya program yang disusun dan lengkapnya fasilitas yang telah tersedia tidak akan ada artinya tanpa didukung oleh tenaga/guru yang memiliki kinerja yang baik. Dengan demikian guru yang professional inilah merupakan salah satu faktor terciptanya peningkatan hasil belajar siswa di sekolah. Upaya peningkatan hasil belajar tidak lepas dari kinerja guru serta relevansi dengan arus globalisasi dan kemajuan teknologi yang tengah melanda dunia pada saat ini tidak mungkin dicegah atau dihindari; dan dampaknya dari hasil tersebut merupakan isu pokok atau tantangan tugas pada masa-masa yang akan datang. Isu tersebut mencuat sejalan dengan fenomena empirik yang bercirikan pada canggihnya transportasi informasi yang sudah merupakan komoditas yang sangat diperlukan oleh masyarakat. Perkembangan ke arah modernisasi dan globalisasi dunia tampaknya tidak akan surut, bahkan mungkin akan terus menggejala ke segala sisi kehidupan dan bisa

²¹James L. Gibson, *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*, Jilid I, Edisi V, Alih bahasa: Djarkasin, (Jakarta: Erlangga, 2000), h. 52.

²²Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*
<http://kemenag.go.id/file/dokumen/PP1905.pdf>
(diakses pada tanggal 12 Januari 2017)

menjadi ancaman kelangsungan kemanusiaan, keadilan dan sebagainya.²³

Berdasarkan paparan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja guru ditentukan oleh beberapa faktor, di antaranya: tingkat pendidikan, pengalaman, dan pelatihan yang pernah diikuti oleh individu tersebut. Semakin baik tingkat pendidikan, pengalaman dan pelatihan yang diikuti oleh guru maka akan semakin meningkat kemampuannya dan tentu akan berdampak pada kinerja guru dan pada akhirnya kualitas pembelajaran dan hasil belajar menjadi meningkat pula.

Dengan demikian seorang guru harus selalu meningkatkan kemampuan profesionalnya terkait dengan bidang tugas atau disiplin ilmu yang diembannya agar hasil belajar yang diharapkan dapat diwujudkan. Pembelajaran yang efektif hanya dapat diciptakan oleh guru yang memiliki kemampuan kerja. Dengan kemampuan kerja yang tinggi akan diraih hasil belajar siswa yang optimal melalui pembelajaran efektif yang diciptakannya.

2. Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru

Upaya peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah harus dilaksanakan dengan strategi yang matang. Secara umum pimpinan di sebuah organisasi khususnya kepala sekolah di sebuah institusi pendidikan harus memperhatikan kebutuhan sekolah akan sumber daya manusia (guru). Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu mengembangkan sikap profesional guru agar mempunyai inisiatif sendiri dalam mengembangkan potensi dirinya atau dalam melaksanakan tugasnya tanpa instruksi terlebih dahulu dari kepala sekolah.

Lalu untuk pengembangan sumber daya manusia kepala sekolah juga dituntut mampu melakukan komunikasi dan kerja sama dengan perusahaan yang bergerak

dalam pengembangan sumber daya manusia di institusi pendidikan. Strategi kepala sekolah di sebuah institusi pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (guru). E. Mulyasa dalam bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* yaitu Strategi umum dan Strategi khusus.²⁴ Dalam strategi umum E. Mulyasa membagi kedalam tiga bagian diantaranya: pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan berdasarkan rencana kebutuhan yang jelas, dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan profesional, serta kerjasama dunia pendidikan dengan perusahaan perlu terus-menerus dikembangkan (terutama dalam memanfaatkan perusahaan untuk laboratorium praktek dan objek studi).

Strategi khusus adalah strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan tenaga kependidikan yang lebih efektif. Strategi tersebut berkaitan dengan kesejahteraan, pendidikan prajabatan calon tenaga kependidikan, rekrutmen dan penempatan, pembinaan mutu tenaga kependidikan, dan pengembangan karier. Strategi khusus meniscayakan kepala sekolah untuk membuat pilihan-pilihan keputusan untuk kesejahteraan guru, pengembangan karier dan pendidikan guru, rekrutmen dan penempatan, dan pembinaan guna peningkatan mutu guru di sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus mempunyai pilihan-pilihan yang tepat, efektif dan efisien sehingga misi dan tujuan organisasi tercapai dengan baik.

Berdasarkan konsep diatas, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah dalam mengembangkan sumberdaya manusia yang ada dilingkungan sekolah khususnya guru. Banyak hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di sebuah institusi pendidikan, di antara strategi yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara melakukan pembinaan

²³H. Ramuyulis. *Profesi dan Etika Keguruan*, (Jakarta: Kalam Mulia, Desember 2013). h. 18.

²⁴E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 84

terhadap kinerja guru, melakukan pengawasan (*supervisi*) terhadap kinerja guru, mengadakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja (kinerja) guru.²⁵

a. Pembinaan Kinerja Guru

Pembinaan guru secara terminologi diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud layanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah, pemilik sekolah dan pengawas serta pembinaan lainnya untuk meningkatkan proses dan hasil belajar. Pembinaan atau pengembangan guru yaitu pengembangan profesi guru sebagai usaha-usaha melalui keaktifan sendiri untuk meningkatkan pengetahuan dan kecakapan sehingga akan berguna dalam menjalankan kewajiban sebagai guru.²⁶

Dari pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kegiatan pembinaan terhadap guru dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain melalui bantuan orang lain, baik itu kepala sekolah, pembina, ketua yayasan, pengawas dan instansi lain yang akan memberikan pembinaan. Selain itu juga kegiatan pembinaan guru dapat dilakukan sendiri oleh guru yang bersangkutan yaitu dengan keaktifan dan kesadaran diri untuk mengembangkan potensi diri guru yang bersangkutan.

Dalam hal Pembinaan kemampuan guru dalam memelihara program pengajaran di kelas, kepala sekolah harus mengetahui dan memahami tahap-tahap proses pengajaran sehingga dapat membantu kepala sekolah untuk melaksanakan pembinaan program pengajaran kepada guru-guru. Selanjutnya kepala sekolah juga harus memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi belajar anak didik seperti faktor motivasi, kematangan, hubungan peserta didik dengan

guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman dan keterampilan guru dalam berkomunikasi. Jika kepala sekolah memahami faktor-faktor di atas maka sangat mudah bagi kepala sekolah untuk melakukan pembinaan kepada guru dalam hal bagaimana evaluasi dan penilaian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik di sekolah. Maka kepala sekolah juga hendaknya terbuka tetapi tetap menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan.

b. Pembinaan disiplin tenaga pendidik

Dalam meningkatkan kinerja guru kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Membantu tenaga pendidik mengembangkan pola perilakunya
- 2) Membantu tenaga pendidik meningkatkan standar perilakunya
- 3) Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat.²⁷

Guru yang telah dibina oleh kepala sekolah dengan baik maka dia akan menjadi guru yang profesional dibidangnya. Dengan mengedepankan disiplin kerja sebagai acuan untuk mencapai target pengajaran dan pembelajaran yang diinginkan. Jika semuanya tercapai maka kualitas pendidikan di sekolah berkat kinerja guru yang ditopang oleh disiplin yang baik akan segera tercipta. Kepala sekolah yang dapat menjadi *pioneer* pelaksana dan pengawas dalam hal disiplin tenaga pendidik ini.

c. Pengendalian dan Pengawasan Kinerja Guru

Kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja

²⁵Ali Imran. *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1995), h. 13.

²⁶Piet A. Sahertian, 2000. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rinke Cipta, 2000) h. 29

²⁷Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 173.

tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.²⁸

Dalam hal pengawasan dan pengendalian kinerja guru, kepala sekolah dapat melakukan pengawasan dan pengendalian dengan cara diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual dan simulasi pembelajaran. Namun dalam melaksanakan kepengawasannya, kepala sekolah harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis.
- 2) Dilaksanakan secara demokratis.
- 3) Berpusat pada tenaga kependidikan (guru).
- 4) Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru).
- 5) Merupakan bantuan profesional.²⁹

Prinsip-prinsip di atas harus diperhatikan dengan benar oleh kepala sekolah agar proses pengendalian dan pengawasan terhadap kinerja guru dapat terlaksana dengan baik dan guru tidak merasa terbebani dengan pengawasan yang ada namun sebaliknya guru merasa dibantu dan diperhatikan serta dihargai atas apa yang dia kerjakan.

d. Pemberian motivasi

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus yang satu sama lain berbeda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisiknya, tetapi juga psikisnya misalnya motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu diperhatikan

motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.

Motivasi yang diberikan dapat melalui *reward*, apresiasi, beasiswa pendidikan, promosi terhadap kinerja para guru. Guru akan lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya, apabila ada motivasi atau dorongan dari kepala sekolah. Hal ini bisa berupa dengan pembinaan atau dengan dorongan kata-kata.

e. Penghargaan

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak negatif.

Kepala sekolah yang mengerti kebutuhan seorang guru maka dia akan memberikan penyemangat agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini bisa dengan kenaikan pangkat, finansial, piagam. Dan harus disesuaikan dengan tugas yang diberikan serta hasil kerja guru tersebut. Sebagaimana yang diatur oleh Undang-Undang RI No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen bahwa guru yang berprestasi, berdedikasi luar biasa atau bertugas khusus berhak memperoleh penghargaan.³⁰

f. Persepsi

Persepsi adalah proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui pancaindera. Sedangkan Sarlito mengartikan persepsi sebagai daya mengenal objek, mengelompokan, membedakan, memusatkan perhatian, mengetahui dan mengartikan

²⁸E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 97

²⁹Departemen Pendidikan Nasional, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK,SD,SMP,SMK &SLB*, (Jakarta: BD.Cipta Jaya, 2006), h. 60.

³⁰Dwi Harti, HIPPSI (Himpunan Pendidik dan Penguji Seluruh Indonesia) <https://hippsi.wordpress.com/2013/02/19/uu-ri-no-14-tahun-2005-tentang-guru-dan-dosen/>. (diakses tanggal 29 Januari 2017)

melalui pancaindera. Persepsi yang baik akan menumbuhkan iklim kerja yang kondusif serta sekaligus akan meningkatkan produktivitas kerja. Kepala sekolah perlu menciptakan persepsi yang baik bagi setiap tenaga kependidikan terhadap kepemimpinan dan lingkungan sekolah agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

Persepsi sangat berpengaruh terhadap kinerja para gurunya, melalui komitmen yang diberikan kepala sekolah terhadap guru maka akan tertanam atau memunculkan tenaga pengajar yang berdedikasi tinggi dalam menjalankan tugasnya. Guru yang merasa dihargai hasil kerjanya oleh kepala sekolah, merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja guru. Dari upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah di atas maka dapat disimpulkan bahwa pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan, persepsi harus dilaksanakan dengan dukungan dari kedua belah pihak baik kepala sekolah maupun guru itu sendiri.

E. Penutup

Kepala Sekolah sebagai pimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan memiliki peran penting dalam pengembangan lembaga, dan juga produktifitas kinerja guru. Oleh sebab itu, dibutuhkan kemampuan manajerial oleh seorang kepala sekolah untuk mewujudkan hal tersebut. selain itu, dibutuhkan juga strategi dalam meningkatkan kinerja guru, diantaranya adalah pembinaan kinerja guru, pembinaan disiplin tenaga pendidik, pengendalian dan pengawasan kinerja guru, penghargaan, pemberian motivasi, dan persepsi.

Daftar Pustaka

- As'ad, Mohammad, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia; Psikologi Industri*, Ed. V, Yogyakarta: Liberti, 2001.
- Atmodiwirjo, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonsia*, Jakarta: Arddizya Jaya 2000.

- Damayanti, Sri, *Profesionalisme Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Kuningan, 2008
- Danim, Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan; Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK,SD,SMP,SMK &SLB*, Jakarta: BD.Cipta Jaya, 2006.
- Getteng, Rahman, *Menuju Guru Profesional dan Ber-etika*, Cet.6, Jokjakarta: Graha Guru 2011.
- Gibson, James L., *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*, Jilid I, Edisi V, Alih bahasa: Djarkasin, Jakarta: Erlangga, 2000.
- Gitosudarmo, Indriyo, *Perilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: BPF, 2000).
- Harti, Dwi HIPPSI (Himpunan Pendidik dan Penguji Seluruh Indonesia) <https://hippsi.wordpress.com/2013/02/19/uu-ri-no-14-tahun-2005-tentang-guru-dan-dosen/>.
- Ibrahim, Nurdin, "Manajemen SLTP Terbuka", *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, No. 036, Tahun ke 8, Mei 2002.
- Imran, Ali. *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1995.
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro, 2004.
- Kusnadi, *Pengantar Manajemen (Konsptual & Perlaku)*, Malang: UNIBRAW, 2005.
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: Rosdakarya, 2005.

—————, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar.
<http://jabar.kemenag.go.id/file/file/ProdukHukum/wnmd1401767965.pdf>.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan
<http://kemenag.go.id/file/dokumen/PP1905.pdf>.

Piet A. Sahertian, 2000. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.

Ramuyulis, H. *Profesi dan Etika Keguruan*, Jakarta: Kalam Mulia, Desember 2013.

Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2000.

Suyanto dan Asep Djihad., *Calon Guru Profesional*. cet-2, Yogyakarta: Multi Presindo, Januari 2013.

Tim FKIP UMS, *Manajemen Pendidikan*. Surakarta: Muhammadiyah Universty Press, 2004.

Ula, S. Shoimatul, *Buku Pintar Teori-Teori Manajemen Pendidikan Efektif*, Cet-Pertama. Jogjakarta: Berlian 2013.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2003.