**BAB II**

**LANDASAN TEORI**

1. **Tinjauan Tentang perilaku kepemimpian**

Perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasi kerja anggota kelompok.[[1]](#footnote-2) Bagaimana pemimpin berperilaku akan dipengaruhi akan dipengaruhi oleh latar belakang pengetahuan, nilai-nilai, dan pengalaman mereka (kekuatan pada diri pemimpin) sebagai contoh, pemimpin yang yakin bahwa kebutuhan perorangan harus dinomorduakan daripada kebutuhan organisasi, mungkin akan mengambil peran yang sangat direktif (peran perintah) dalam kegiatan para bawahannya.[[2]](#footnote-3) Perilaku seseorang dapat dibentuk melalui latihan dengan cara memberikan stimulus atau rangsangan sesuai dengan perilaku yang diharapkan.

“Owen dalam bukunya wahyudi yang berjudul Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu berkeyakinan bahwa perilaku dapat dipelajari, berarti orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan dapat memimpin secara efektif”.[[3]](#footnote-4)

Perilaku kepemimpinan menyangkut beberapa hal, yaitu:

1. Mempengaruhi dan Menggerakkan Bawahan

Untuk mempengaruhi dan menggerakkan secara perorangan maupun secara kelompok, seorang pemimpin harus mempunyai pengaruh yang cukup. Menurut Devung: “ *Ada tiga faktror yang menentukan tingkat pengaruh seorang pemimpin sdalam suatu organisasi, yaitu: (1) faktor pribadi, (2) faktor organisasional, dan (3) interaksi antara faktor pribadi dan faktor organisasional”.* Untuk dapat mengggerakkan bawahan, seorang pemimpin harus dapat melakukan koordinasi yaitu menghubungkan, menyatupadukan dan menyelaraskan hubungan antara orang-orang, pekerjaan-pekerjaan, dan satuan-satuan organisasi yang satu dengan yang lain, sehingga semuanya berjalan harmonis.[[4]](#footnote-5)

1. Memilih dan Mengembangkan Personel

Memilih dan menempatkan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari jabatan atau pekerjaan. Penempatan pegawai yang tepat akan memberikan dampak positif bagi organisasi. Selain itu tugas pemimpin adalah mengenbangkan pegawai. Pemimpin dalam hal ini harus berupaya untuk memperbaiki pengetahuan, ketrampilan dan sikap pekerjaan terhadap tugas-tugasnya.[[5]](#footnote-6)

1. Mengadakan Komunikasi

Pemimpin dapat melaksanakan kepemimpinannya dengan efektif bila melakukan koimunikasi dengan efektif, karena jika komunikasi efektif, pelaksanaan tugas-tugas yang dilimpahkan kepada para bawahan akan dikerjakan dengan baik, sebab mereka mengerti apa yang diperintahkan.[[6]](#footnote-7)

1. Memberikan Motivasi

Sebagaimana pendapat Arifin, dkk menjelaskan, bahwa:

“ *Motivasi diperlukan untuk (1)*  *mengamati dan memahami tingkah laku individu, (2) mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku individu, dan (3) memperhitungkan,mengawasi dan mengubah serta mengarahkan tingkahlaku individu”.[[7]](#footnote-8)*

1. Membuat Keputusan

Proses pengambilan keputusan pada dasarnya merupakan penetapan suatu alternatif pemecahan masalah yang terbaik dari sejumlah alternatif yang ada. Karena pengambilan keputusan merupakan pekerjaan yang selalu dilakukan oleh seorang pemimpin, seorang pemimpin sering menghadapi berbagai masalah karenanya ia harus mengambil tindakan yang tepat.[[8]](#footnote-9)

1. Melakukan Pengawasan

Peran pemimpin dalam mengawasi pelaksanaan pekerjaan dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sangat berpengaruh besar terhadap kelangsungan hidup organisasi. Fungsi pemimpin dalam pengawasan adalah bertanggungjawab untuk menyakinkan bawahan, bahwa aktifitas organisasi sesuai dengan rencana-rencana yang telah dibuat dari tujuuan organisasi.[[9]](#footnote-10)

1. **Tinjauan Tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah**
2. **Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sutisna dalam buku Manajemen Pendidikan Islam merumuskan kepemimpinan sebagai” proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”.[[10]](#footnote-11)

Menurut Mulyadi kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi,memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.[[11]](#footnote-12)

Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Berdasarkan pengertian di atas dapat didefinisikan bahwa kepala sekolah adalah sebagai berikut:

Seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interakasi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.[[12]](#footnote-13)

Kepala sekolah merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan.[[13]](#footnote-14) Dalam pengertian lain kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.[[14]](#footnote-15)

Berdasarkan pengertian kepemimpinan kepala sekolah di atas dapat di simpulkan bahwa kepemimpina kepala sekolah adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh kepada orang lain serta mempunyai peran dan tugas dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

1. **Sifat- Sifat Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Mengenai sifat-sifat terdapat berbagai pendapat, sehingga lahir tokoh-tokoh pendukung aliran tersebut dengan berbagai pendapat atau teori yang berbeda-beda pula. Tetapi persolan pokoknya yang perlu mendapatkan penjelasan ialah sifat-sifat yang “bagaimana” yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin[[15]](#footnote-16).

Setiap orang yang diangkat menjadi pemimpin didasarkan atas kelebihan- kelebihan yang dimiliki dari pada orang- orang yang dipimpin.[[16]](#footnote-17) Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat *sifat- sifat dan kualitas / mutu perilkakunya*, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya.

Karena kepemimpinan itu suatu kepribadian, merupakan watak yang membutuhkan bakat seseorang, jadi menyentuh keseluruhan susunan kompleks dan dinamis daripada kualitas-kualitas yang terdapat pada seseorang, maka sukarlah untuk menyebutkan satu persatu sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.[[17]](#footnote-18)

George R. Terry dalam bukunya “ *Principles of Management*” menuliskan sepuluh sifat pemimpin yang unggul, yaitu:

1. Kekuatan

Kekuatan badaniah da rohaniah merupakan syarat pokok bagi pemimpin yang harus bekerja lama dan berat pada waktu- waktu yang lama serta tidak teratur , dan ditengah- tengah situasi- situasi yang sering tidak menentu.

1. Stabilitas Emosi

Pemimpin yang baik memiliki emosi yang stabil. Artinya dia tidak mudah marah, tersinggung perasaan, dan tidak meledak- meledak secara emosional. Ia menghormati martabat orang lain, toleran terhadap orang lain, dan bisa memaafkan kesalahan-kesalahan yang tiadak prinsipil.

1. Pengetahuan Tentang Relasi Insani

Salah satu tugas pokok pemimpin adalah memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anak buah, untuk bisa bersama-sama maju dan mengecap kesejahteraan. Karena itu pemimpin diharapkam memiliki pengetahuan tentang sifat, watak, dan perilaku anggota kelompoknya, agar ia bisa menilai kelebihan dan kelemahan/keterbatasan pengikutnya, yang disesuaikan dengan tuga-tugas atau pekerjaan yang akan diberikan pada masing-masing individu.

1. Kejujuran

Pemimpin yang baik itu harus memiliki kejujuran yang tinggi, yaitu jujur pada diri sendiri dan pada orang lain (terutama bawahannya).

1. Objektif

Pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih supaya objektif. Dia akan mencari bukti-bukti nyata dan sebab musabab setiap kejadian dan memberikan alasan yang rasional atas penolakannnya.

1. Dorongan Pribadi

Keinginan dan kesediaan untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati sanubari sendiri. Dukungan dari luar akan memperkuat hasrat sendiri untuk memberikan pelayanan dan pengabdian diri kepada kepentingan orang banyak.

1. Keterampilan Berkomunukasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara; mudah menangkap maksud orang lain, cepat menagkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotnya.

1. Kemampuan Mengajar

Pemimpin yang baik itu diharapkan juga menjadi guru yang baik. Yang dituju ialah agar para pengikutnya bisa mandiri, mau memberikan loyalitas dan partisipasinya.

1. Keterampilan Sosial

Pemimpin juga diharapkan memiliki kemampuan untuk “mengelola “ manusia, agar mereka dapat mengembangkan bakat potensinya. Pemimpin dapat mengenali segi-segi kelemahan dan kekuatan setiap anggotanya, agar bisa ditempatkan pada tugas-tugas yang cocok dengan pembawaan masing-masing.

1. Kecakapan Teknis atau Kecakapan Manajerial

Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu. Juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisis keadaan, membuat keputusan, mengarahkan, mengontrol, dan memperbaiki situasi yang tidak mapan.[[18]](#footnote-19)

Gerungan menyatakan bahwa setiap pemimpin, sekurang-kurangnya memiliki tiga ciri, yaitu: (1) penglihatan sosial, (2) kecakapan berpikir abstrak, dan (3) keseimbangan emosi. Sedangkan menurut J .Slikboer, pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat: (1) dalam bidang intelektul, (2) berkaitan dendan watak, dan (3) berhubungan dengan tugasnya sebagai pemimpin.[[19]](#footnote-20)

1. **Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Perilaku pemimpin akan dipengaruhi oleh latar belakang pengetahuan, nilai-nilai, dan pengalamannya, sehingga muncul orientasi kepemimpinan yang berbeda-beda.[[20]](#footnote-21) Pendekatan perilaku mencoba untuk menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan para pemimpin dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan merupakan perilaku yang komplek, dan tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang paling tepat bagi setiap pemimpin yang bekerja pada semua kondisi.[[21]](#footnote-22)

Pendekatan teori perilaku menekankan pada dua gaya kepemimpinan yang berorientasi pada:

1. Orientasi Tugas ( *Task Orientation* ) adalah perilaku pemimpin yang menekankan pada bawahan untuk melaksanakan tugas dengan baik, dengan cara mengarahkan dan mengendalikan serta pengawasan yang ketat, sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Pemimpin ini mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan (*reward*), dan hukuman (*punishment*) untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya.
2. Orientasi Bawahan (*employ* *orientation*) adalah perilaku pemimpin yang penekanannya memberikan motivasi kepada bawahannya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan memberikan haknya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.[[22]](#footnote-23)

Tugas-tugas kepemimpinan meliputi aktivatas sebagai berikut:

1. Mengambil keputusan.
2. Mengembangkan imajinasi.
3. Mengembangkan kesetiaan pengikutnya.
4. Pemrakarsa, penggiatan dan pengendali rencana.
5. Memanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.
6. Melaksanakan kontrol dan perbaiaksn-perbaikan atas kesalahannya.
7. Memberikan tanda penghargaan.
8. Kepada bawahannya, dan
9. pelaksanaan keputusan dengan memberikan dorongan kepada para pengikutnya.[[23]](#footnote-24)

Setiap situasi dan kondisi akan mempengaruhi gaya atau perikaku kepemimpinan yang diambil oleh para pemimpin. Adapun kualitas yang dibutuhkan oleh pemimpin sangat sesuai dengan situasinya. John Adair membuat daftar kualitas kepemimpinan sebagai berikut:

1. Antusias, yakni segera menyesaikan segala sesuatu dan mengkomunikasikannya dengan orang lain (pendidik, tenaga kependidikan, karyawan).
2. Percaya diri, yakni mempercayai kemampuan diri sendiri dan percaya diri tersebut merambah keseluruh anak buahnya, namun tidak boleh terlalu percaya diri (*over confidence*)karena cenderung menjadi sombong.
3. Teguh hati, yakni ulet, berdaya tahan, menuntut standar tinggi, menjunjung kehormatan, tetapi bukan mengejar popularitas semata.
4. Jujur/tulus hati, yakni jujur terhadap diri senndiri, kemurnian diri, sifat dapat dipercaya dan kejujuran yang melahirkan kepercayaan.
5. Hangat, kehangatan dalam hubungan antar pribadi, peduli orang lain, dan penuh perhatian.
6. Rendah hati, yakni bersedia mendengar dan menanggung kesalahan; tidak sombong dan tidak suka menguasai atau memaksa.[[24]](#footnote-25)
7. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sangat menentukan keberhasilan sekolah. Sekolah yang efektif atau sukses hampir selalu ditentukan kepemimpinan kepala sekolahsebagai kuncu keberhasilan. [[25]](#footnote-26)

Menurut H. Jodeph Reitz seperti yang dikutip oleh Nanang Fatah, faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pemimpin meliputi: 1) kepribadian *(personality)* pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, 2) harapan dan perilaku atasan, 3) karakteristik harapan dan perilaku bawahan, 4) kebutuhan tugas, 5). Iklim dan kebijakan iklim dan 6). Harapan dan perilaku rekan.[[26]](#footnote-27) Faktor-faktor itu mempengaruhi pimpinan dan bawahan secara timbal balik. Untuk jelasnya dapat digambarkan secara sederhana sebagai berikut:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Penghargaan dan  Perilaku atasan  (2) |  | |
| Kepribadian, Pengalaman  masa lalu dan Harapan  (1) |  | Kebutuhan Tugas  (4) | |
|  | Efektivitas  Kepemimpinan |  | |
| Iklim dan Kebijakan  Organisasi  (5) |  | Harapan dan  Perilaku rekanan  (6) | |
|  | Karakteristik, Harapan,  Dan Perilaku bawahan  (3) |  | |
| **Bagan 1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektifitas Kepemimpinan** | | | |

* + - 1. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pimpinan hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman akan mempengaruhi pilihan akan gaya. Sebagai contoh, jika ia pernah sukses dengan cara menghargai bawahan dalam pemenuhan kebutuhannya, cenderung akan menerapakan gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada bawahan/orang.
      2. Pengharagaan dan perilaku atasan, sebagai contoh atasan yang secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas, cenderung manajer menggunakan gaya itu.
      3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan, mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan manajer. Sebagai contoh, karyawan yang mempunyai kemampuan tinggi biasanya akan kurang memerlukan pendekatan yang direktif dari pemimpin.
      4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin, sebagai contoh bawahan yang bekerja pada bagian pengolahan data (Litbang*)* menyukai pengarahan yang lebih berorientasi pada tugas.
      5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan. Sebagai contoh, kebijakan dalam pemberian penghargaan, imbalan dengan skala gaji yang ditunjang dengan insentif lain (dana pensiun, bonus, cuti) akan mempengaruhi motivasi kerja bawahan.
      6. Harapan dan perilaku rekan, sebagai contoh manajer membentuk persahabatan dengan rekan-rekan dalam organisasi. Sikap mereka ada yang merusak reputasi, tidak mau kooperatif, berlomba merebutkan sumber daya, sehingga mempengaruhi perilaku rekan-rekannya. [[27]](#footnote-28)

1. **Tinjauan Tentang Kinerja Guru**
2. **Pengertian Kinerja Guru**

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, work performance atau job performance tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi performance saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (performance) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.[[28]](#footnote-29) Secara sepintas kinerja dapat diartikan sebagai perilaku berkarya, berpenampilan atau hasil karya.[[29]](#footnote-30) Menurut Mulyasa Kinerja atau performansi dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Sejalan dengan hal ini, Smith yang dikutip oleh Mulyasa menyatakan bahwa kinerja adalah “*output drive from processes, human or otherwise*”, jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.[[30]](#footnote-31)

Di dalam dunia pendidikan, guru adalah seorang pendidik, pembimbing, pelatih dan pengembang kurikulumyang dapat menciptakan kondisi dan suasana belajar kondusif, yaitu suasana belajar menyenangkan, menarik, member rasa aman, member ruang pada siswa untuk berpikir aktif, kreatif, dan inovatif dalam mengeksplorasi dan mengelaborasi kemampuannya.[[31]](#footnote-32)

Maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru atau prestasi kerja (perforamce) adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin baik.[[32]](#footnote-33)

Berdasarkan pengertian diatas kinerja guru adalah perilaku berkarya, berpenampilan atau hasil karya manusia yang ditugasi membimbing, mengajar, melatih peserta didik dalam kegiatan pembelajaran..

Untuk lebih memahami tentang kinerja tenaga kependidikan, berikut beberapa pendapat:

1. Model Vroomian

Vroom mengatakan bahwa “*performance* = *f* (*Ability x* *Motivation)*”. Menurut model ini kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (*ability*) dan motivasi. Hubungan perkalian tersebut mengandung arti bahwa: jika seseorang rendah pada salah satu komponen maka prestasi kerjanya akan rendah pula. Kinerja seseorang yang rendah merupakan hasil dari motivasi yang rendah dengan kemampuan yang rendah.

1. Model Lawler dan Porter

Lawler dan Porter mengemukakan bahwa: “ *performance* = *Effort x Ability x Role Perceptions*”. *Effort*  adalah banyaknya energi yang dikeluarkan seseorang dalam situasi tertentu, abilities adalah karakteristik individu seperti inteligensi, keterampilan, sifat sebagai kekuatan potensial untuk berbuat dan melakukan sesuatu. Sedangkan *role* *perceptions* adalah kesesuaian antara usaha yang dilakukan seseorang dengan pandangan atasan langsung tentang tugas yang seharusnya dikerjakan. Hal yang baru dalam model ini adalah “*role perceptions*”, sebagai jenis perilaku yang paling cocok dilakukan individu untuk mencapai sukses.

1. Model Ander dan Butzin

Ander dan Butzin mengajukan model kinerja sebagai berikut:

“*Future Performance* = *Past Performance* + ( *Motivation x Ability*)”. Jika semua teori tentang kinerja dikaji, maka didalamnya melibatkan dua komponen utama yakni “*ability*” dan “*motivasi*”. Perkalian antara *ability* dan *motivasi* menjadi sangat popular, sehingga banyak sekali dikutip oleh para ahli dalam membicarakan kinerja. Misalnya Mitchell mengadakan pengukuran terhadap kinerja berdasarkan suatu formula: *Performance* = *Ability x Motivation*”.

Formula terakhir menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara *motivasi* dengan *ability* , orang yang tinggi *abilitynya* tetapi rendah *motivasinya,* akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian halnya orang yang *bermotivasi* tinggi tetapi *abilitynya* rendah.

Berbicara tentang kinerja tenaga kependidikan, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau standard performance.[[33]](#footnote-34)

1. **Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut:

1. Faktor personal/ individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesame anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah).
5. Faktor kontektual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.[[34]](#footnote-35)

Menurut Mulyasa faktor yang mempengaruhi kinerja guru sebagai berikut:

1. Sikap mental,berupa motivasi, disiplin, dan etika kerja
2. Pendidikan, pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas,terutama penghayatan akan arti penting produktivitas.
3. Keterampilan, makin terampil, tenega kependidikan akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas dengan baik.
4. Manajemen, diartikan dengan hal yang berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola dan memimpin serta mengendalikan tenaga kependidikan.
5. Kesempatan berprestasi dapat menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemenfaatan potensi yang dimiliki dalam meningkatkan produktivitas kerja.[[35]](#footnote-36)
6. **Pengukuran Kinerja Guru**

Pengukuran kinerja guru atau mengukur hasil karya seorang guru adalah merupakan alat manajemen untuk menilai keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran sekolah/ organisasi.

Pengukuran kinerja meliputi penetapan indikator kinerja dan penentuan hasil capaian indikator. Kinerja harus selalu diukur agar dapat dikakukan tindakan- tindakan penyempurnaan. Penyempurnaan yang dimaksud antara lain:

* Memperbaiki kinerja yang masih lemah
* Meningkatkan hubungan yang lebih baik antara staf dan manajemen
* Meningkatkan hubungan yang lebih erat dengan *customer.[[36]](#footnote-37)*

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggungjawab moral dipundaknya. Semua akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruannya didalam kelas da tugas kependidikannya di luar kelas. Sikap ini dibarengi pula dengan rasa tanggungjawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran.[[37]](#footnote-38)

1. **Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

**1. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dalam Perencanaan Program Pembelajaran**

Perencanaan merupakan suatu bentuk dari pengambilan keputusan (*decision making*). Sehubungan dengan itu persiapan mengajar yang dikembangkan oleh guru keputusannya akan dipengaruhi oleh 2 (dua) area, yaitu: (1) pengetahuan guru terhadap bidang studi (*subject matter knowledge*), (2) pengetahuan guru terhadap sistem tindakan (*action system knowledge*).[[38]](#footnote-39)

Tahap perencanaan guru dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang akan berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dalam hal ini dapat dilihat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Umumnya guru-guru hanya dituntut menyusun dua macam program pembelajaran, program pembelajaran untuk jangka waktu yang cukup panjang seperti program semesteran, dan program untuk jangka waktu singkat, yaitu untuk satu pokok bahasan.[[39]](#footnote-40)

Dalam pembuatan perencanaan program pembelajaran adalah langkah pertama yang ditempuh guru dalam mengembangkan persiapan mengajar. Dengan demikian, perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam perencanaan pogram pembelajaran sangat berperan untuk membimbing guru dalam pembuatan perencaan program pembelajaran.

**2. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran**

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendididkan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.[[40]](#footnote-41)

1. Pengelolaan Kelas

Pengelolaan kelas adalah seperangkat kegiatan untuk mengembangkan tingkah laku siswa yang diinginkan, mengulangatau meniadakan tingkah laku yang tidak diinginkan, dengan hubungan-hubungan interpersonal dan iklim sosio emosional yang positif serta mengembangkan dan mempermudah organisasi kelas yang efektif . Peran guru dalam pengelolaan kelas adalah (1) mmemelihara fisik kelas, (2) mengarahkan/ membimbing proses intelektual dan sosial siswa didalam kelas, dan (3) mampu memimpin kegiatan pembelajaran yang efisien dan efektif.[[41]](#footnote-42)

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan dalam memupuk kerja sama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan masuk dan keluar kelas, melakukan pengaturan tempat duduk siswa. Kemampuan lainnya dalam pengelolan kelas adalah pengaturan ruang/ *setingg* tempat duduk siswa yang dilakukan bergantian, tujuannya adalah memberikan kesempatan belajar secara merata kepada siswa.

1. Pengunaan Media dan Sumber Belajar

Kemampun lainnya dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu dikuasai guru di samping pengelolaan kelas adalah menggunakan media dan sumber belajar.

Media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan (materi pembelajaran), merangsang pikiran, segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan (materi pembelajaran), merangsang pikiran, perasaan, perhatian dan kemampuan siswa, sehingga dapat mendorong proses pembelajaran.

Sedangkan yang dimaksud dengan sumber belajar adalah buku pedoman. Kemampuan menguasai sumber belajar di samping mengerti dan memahami buku teks, seorang guru juga harus berusaha mencari dan membaca buku-buku atau sumber-sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi, dan pengayaan dalam proses pembelajaran.

Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media audio visual. Tetapi kemampuan guru disini lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya.[[42]](#footnote-43)

1. Penggunaan Metode Pembelajaran

Metode mengajar bermakna segala segi kegiatan yang terarah yang dikerjakan oleh guru dalam rangka kemestian-kemestian mata pelajaran yang di ajarkan,ciri-ciri perkembangan murid-muridnya untuk mencapai proses belajar yang di inginkan dan perubahan yang dikehendaki pada tinhkah laku mereka.[[43]](#footnote-44)

Guru diharapakan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materiyang akan disampaikan. Karena siswa memilki *interest* yang sangat heterogen, idealnya seorang guru harus menggunakan multimetode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode diskusi dengan pemberian tugas. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami siswa.[[44]](#footnote-45)

Dalam kaitannya perencanaan. pelaksanaan kegiatan pembelajaran, perilaku kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh. Hal ini dikarenakan perilaku kepemimpinan kepala sekolah menentukan kinerja guru dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu seharusnya perilaku kepemimpinan kepala sekolah memberi motivasi kepada guru supaya guru mampu merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran lebih efektif.

**3. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dalam Mengevaluasi Hasil Belajar Siswa**

Evaluasi merupakan pengukuran ketercapain program pendidikan,perencanaan suatu program substansi pendidikan termasuk kurikulum dan pelaksanaannya, pengadaan dan peningkatan kemampuan guru, pengelolaan pendidikan, dan reformasi pendidikan secara keseluruhan.[[45]](#footnote-46)

evaluasi adalah keseluruhan kegiatan pengukuran (pengukuran data dan informasi), pengolahan, penafsiran, dan pertimbangan untuk membuat hasil keputusan tentang tingkat hasil belajar yang dicapai peserta didik setelah melakukan kegiatan belajar dalam upaya mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.[[46]](#footnote-47)

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evalaluasi, pengolahan dan penggunaan hasil evaluasi.[[47]](#footnote-48)

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MI dalam mengevaluasi hasil belajar siswa yakni memotivasi dengan memberikan masukan serta mengarahkan guru MI dalam kegiatan pembelajaran supaya belajar siswa lebih efektif, sehinnga dalam evaluasi hasil belajar siswa sangat memuaskan.

Kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas, kemampuannya akan terwujud bila memiliki keterampilan dan motivasi yang memadai. Untuk itu perilaku kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh dalam kegiatam pembelajaran yakni sebagai *monitoring* para guru.

1. **Studi Pendahuluan**

Secara umum, telah banyak tulisan dan penelitian yang meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, namun tidak ada yang sama persis dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti.

Berikut ini beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan:

Imatus Sholikhah, 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI* (Studi Kasus di MTsN Karangrejo Tulunhagung). Penelitian ini bersifat kualitatif, fokus penelitiannya adalah bagaimana strategi kepala dalam meningkatkan kinerja guru?. Kesimpulannya dari penelitian tersebut adalah strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain; meningkatkan kedisplinan, memberikan motivasi, memberikan penghargaan, terbuka, kekeluargaan dan musyawarah.

Imam Safii, 2004. *Kinerja Guru Agama Islam di SMA1 Negeri Kandat Kediri* (Studi Kasus dalam perspektif Ilmu Pendidikan Islam). Penelitian ini bersifat kualitatif, fokus penelitiannya adalah kinerja guru PAI SMA Negeri 1 Kandat Kediri dalam melaksanakan tugas akademis, administrasi, dan tugas sosial sosial masyarakat.

Ni’matul Zuliani, 2010. *Pengaruh Kedisplinan Guru dalam Menyusun Perangkat Pembelajaran Terhadap Profesionalitas Mengajar Mata Pelajaran PAI di SMP Ngunut Tulungagung.* Penelitian ini bersifat kuantitatif , rumusan masalahnya adalah apakah terdapat pengaruh antara kedisplinan pembuatan silabus, prota, promes dan RPP terhadap profesionalitas dalam mengajar mata pelajaran PAI di SMP 1 Ngunut Tulungagung?. Kesimpulannya dari penelitian terdapat pengaruh antara kedisplinan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran terhadap profesionalitas dalam mengajar mata pelajaran PAI di SMP I Ngunut, Tulungagung.

Ketiga studi pendahuluan diatas dapat saya gunakan sebagai bahan pertimbangan skripsi saya yang berjudul” *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru MI di Kecamatan Watulimo Trenggalek*”. Yang membedakan skripsi saya dengan kedua studi pendahuluan tersebut yakni keduanya menggunakan penelitian kulitatif sedangkan skripsi saya menggunakan penelitian kuantitatif seperti skripsinya Ni’matul Zuliani.

1. **Asumsi Penelitian**

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan akan menumbuhkan semangat kinerja guru. Asumsi menurut Prof. Dr. Winarno Surakhmad, M.Sc.Ed. anggapan dasar atau postulat adalah sebuah titik tolak pemikiran yang kebenerannya diterima oleh penyelidik.[[48]](#footnote-49)

Adapun asumsi atau postulat penelitian ini dapat dikemukakkan sebagai berikut:

1. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru MI dalam perencanaan program pembelajaran.

2. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru MI dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

3. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru MI dalam mengevaluasi hasil belajar siswa.

1. **Paradigma Penelitian**

Untuk mempermudah menyusun instrumen penelitian dan untuk mempermudah dalam memahami konsep keseluruhan skripsi ini, perlu penulis mengemukakan paradigmanya, sebagai berikut:

**BAGAN**

**Paradigma Penelitian**

Perencanaan program pembelajaran

Kinerja Guru MI

(Y)

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah

(X)

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Mengevaluasi hasil belajar siswa

Variabel Antara

Variebel Terikat

Variabel Bebas

1. **Hipotesa Penelitian**

Dalam penelitian yang bersifat inferensial, yang umumnya melakukan pendekatan analisis kuantitatif, diperlukan suatu prediksi mengenai jawaban terhadap pertanyaan penelitian yang dirumuskan dalam bentuk hipotesis-hipotesis penelitian.

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.[[49]](#footnote-50)

Dalam penelitian ini ada dua macam hipotesis yang digunakan yaitu:

1. Hipotesis kerja atau hipotesis alternatif yang disingkat Ha, yaitu hipotesis yang menyatakan bahwa adanya hubungan antara variabel x dan y, atau adanya perbedaan antara dua kelompok.
2. Hipotesis nol disingkat H0 yaitu hipotesis yang menyatakan adanya perbedaan antara dua variabel atau tidak adanya pengaruh antara variabel x terhadap variabel y.

Adapun hipotesis yang peneliti ajukan dan harus di uji kebenarannya adalah:

1. Hipotesis Alternatif (H­a)
   1. Terdapat pengaruh antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap guru MI dalam perencanaan program pembelajaran Kecamatan di Watulimo Trenggalek.
   2. Terdapat pengaruh antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MI dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran di Kecamatan Watulimo Trenggalek.
   3. Terdapat pengaruh antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MI dalam mengevaluasi hasil belajar siswa di Kecamatan Watulimo Trenggalek.
2. Hipotesis nol (H0)
3. Tidak terdapat pengaruh antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap guru MI dalam perencanaan program pembelajaran di Kecamatan Watulimo Trenggalek.
4. Tidak terdapat pengaruh antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MI dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran di Kecamatan Watulimo Trenggalek.
5. Tidak terdapat pengaruh antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru MI dalam mengevaluasi hasil belajar siswa di Kecamatan Watulimo Trenggalek.

1. Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: Maliki Press,2010), hal. 47 [↑](#footnote-ref-2)
2. Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 91 [↑](#footnote-ref-3)
3. Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta), hal. 127 [↑](#footnote-ref-4)
4. Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah....*, hal. 52 [↑](#footnote-ref-5)
5. *Ibid,* hal. 53-54 [↑](#footnote-ref-6)
6. *Ibid,* hal. 54 [↑](#footnote-ref-7)
7. *Ibid,* hal. 55-56 [↑](#footnote-ref-8)
8. *Ibid,* hal. 56-57 [↑](#footnote-ref-9)
9. *Ibid,* hal. 59 [↑](#footnote-ref-10)
10. Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam,* (Surabaya: elKaf, 2006), hal. 130 [↑](#footnote-ref-11)
11. Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah ,.....*hal. 1 [↑](#footnote-ref-12)
12. Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 83 [↑](#footnote-ref-13)
13. E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi,*  (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 160 [↑](#footnote-ref-14)
14. E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 24 [↑](#footnote-ref-15)
15. Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.........*, hal. 15 [↑](#footnote-ref-16)
16. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 52 [↑](#footnote-ref-17)
17. Abu Ahmadi, *Psikologi Sosial*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal. 133 [↑](#footnote-ref-18)
18. Kartini Kartono, *pemimpin dan kepemimpinan*: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?,( Jakarta: Rajawali Pres,2010), hal. 47-50 [↑](#footnote-ref-19)
19. Nanang Fatah, *Landasan Manajemen........*, hal. 89 [↑](#footnote-ref-20)
20. Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.......*, hal. 132 [↑](#footnote-ref-21)
21. *Ibid*, hal. 127 [↑](#footnote-ref-22)
22. M. Arifin, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, (Yogyakarta: Teras, 2010), hal. 5 [↑](#footnote-ref-23)
23. Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala SekolahI...*, hal. 47-48 [↑](#footnote-ref-24)
24. Oding Supriadi, *Rahasia Sukses Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: LaksBangPressindo,2010), hal. 150-151 [↑](#footnote-ref-25)
25. Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala SekolahI...*, hal. 68 [↑](#footnote-ref-26)
26. Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 98 [↑](#footnote-ref-27)
27. *Ibid,* hal. 99 [↑](#footnote-ref-28)
28. Diakses tgl 21- 10-2010, http*://cindoprameswari.blogspot.com/2009/02/kinerja-guru-dan-faktor-faktor-yang.html* [↑](#footnote-ref-29)
29. Akdon, *Strategic Management For Educational Management* ( *Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendididka*n), (Bandung: Alfabeta, 2006), hal. 166 [↑](#footnote-ref-30)
30. E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 136 [↑](#footnote-ref-31)
31. Rusman, *Model- model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru, ( Jakarta: Rajawali Press, 2011),* hal. 19 [↑](#footnote-ref-32)
32. Diakses tgl 21- 10-2010, http://cindoprameswari.blogspot.com/2009/02/kinerja-guru-dan-faktor-faktor-yang.html [↑](#footnote-ref-33)
33. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah* ….., hal. 136- 138 [↑](#footnote-ref-34)
34. Martinis Yamun dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, ( Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), hal. 129- 130 [↑](#footnote-ref-35)
35. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah* ….., hal. 139- 140 [↑](#footnote-ref-36)
36. Akdon, *Strategic Management For Educational Management* ( *Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendididka*n), (Bandung: Alfabeta, 2006), hal. 172- 173 [↑](#footnote-ref-37)
37. Hamid Darmadi, *Kemampuan Dasar Mengajar*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 60- 61 [↑](#footnote-ref-38)
38. *Ibid,* hal. 126 [↑](#footnote-ref-39)
39. Rusman, *Model- model Pembelajaran............,* hal. 75-76 [↑](#footnote-ref-40)
40. *Ibid,* hal. 76 [↑](#footnote-ref-41)
41. Darmadi, *Kemampuan Dasar*…….., ), hal. 6 [↑](#footnote-ref-42)
42. Rusman, *Model- model Pembelajaran............,* hal.77 [↑](#footnote-ref-43)
43. Darmadi, *Kemampuan Dasar*…….., ), hal. 42 [↑](#footnote-ref-44)
44. Rusman, *Model- model Pembelajaran............,* hal. 78 [↑](#footnote-ref-45)
45. Yamun dan Maisah, *Standarisasi Kinerja……*, hal. 59 [↑](#footnote-ref-46)
46. Darmadi, *Kemampuan Dasar*…….., ), hal. 175 [↑](#footnote-ref-47)
47. Rusman, *Model- model Pembelajaran............,* hal.78 [↑](#footnote-ref-48)
48. Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktik* , (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal. 65 [↑](#footnote-ref-49)
49. Suharsimi Arikunto, *Prosedur* *Penelitian Suatu Pendekatan Praktis edisi Revisi VI*, (Jakarta: PT. Rineka Ciputat, 2006), hal 73-74 [↑](#footnote-ref-50)