

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Terdapat beberapa penelitian yang membahas mengenai kepemimpinan kepala sekolah yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Di antara penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Pertama, Rosi Rosita, penelitian yang dilakukan oleh Munawar Rahmat dan Wawan Hermawan (2016). Dengan judul penelitian *Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan mutu Pendidikan Islam (studi kasus di MTS Al-Inayah Bandung)*. Bentuk penelitiannya adalah Jurnal. Masalah yang sedang dihadapi oleh peneliti adalah masih banyak lembaga yang mengalami kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan terutama pada lembaga Islam. Kendala tersebut bisa kita lihat dari tenaga kependidikan, tujuan kurikulum, sarana prasarana, metodologi pembelajaran, dan evaluasi. Oleh karena itu dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di Madrasah diperlukan pemimpin (*leadership*) yang kuat dari kepala sekolah.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran, usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sarana prasarana pendidikan, usaha kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan

metode *deskriptif-kualitatif* dengan menggunakan tiga instrumen yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian ini adalah usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, adalah a) kepala sekolah meningkatkan mutu pembelajaran dengan membangun model pendidikan islami. b) dengan cara meningkatkan prestasi siswa dengan mengadakan pembelajaran tambahan, memberikan bimbingan kepada guru dengan memberikan pembelajaran yang efektif, mengirim siswa diberbagai perlombaan, menciptakan sekolah dengan budaya yang disiplin, sekolah menyediakan berbagai macam ekstrakurikuler, bekerjasama dengan lembaga bimbingan belajar, dengan memberikan tambahan pelajaran. c) dengan meningkatkan profesionalisme guru. d) meningkatkan mutu sarana prasarana dengan perbaikan sarana prasarana tersebut. MTS Al-Inayah Bandung sekarang menjadi salah satu lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan siswa yang berprestasi, karena sudah mengalami peningkatan mutu pendidikan yang baik.

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas terdapat beberapa persamaan maupun perbedaan dengan penelitian ini. Adapun persamaan dalam penelitian ini ialah sama-sama meneliti kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan menggunakan metode yang sama. Sedangkan perbedaan pada penelitian diatas ialah meneliti implementasi kepemimpinan kepala sekolah menurut Usaha yang dilakukan sesuai dengan Lembaga Islam. Dalam penelitian ini akan membahas kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran menggunakan Kurikulum 2013.

Kedua, Peneliti yang dilakukan oleh Dewi Kusuma dan Mintasih (2015). Dengan judul *Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN*. Bentuk penelitiannya adalah jurnal. Dalam penelitian ini mendeskripsikan sebagai pemimpin kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dan peran yang harus dilakukan secara bersama. Diantara peran tersebut ialah mencakup *leader, supervisor, manager, educator, administrator, motivator, dan enterpreuner*. Namun kepala sekolah harus memenuhi fungsi-fungsi dalam pembelajaran. Seperti; kepala sekolah berdiri pada barisan terdepan dalam memimpin guru-guru agar selalu belajar. Pemimpin yang berhasil jika kepala sekolah berhasil memimpin dan mempunyai pengaruh pada guru dalam pembelajaran atau mengajar. Pada masyarakat era Ekonomi ASEAN pemimpin atau kepala sekolah yang profesional dalam memimpin pembelajaran sangat menunjang dalam tercapainya pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien untuk menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang masyarakatnya harus mampu bersaing dalam masyarakat ASEAN. Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif.

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, persamaan dalam penelitian ini ialah sama- sama meneliti tentang profesionalisme dalam pembelajaran. Adapun perbedaannya yakni pada tinjauan pustaka di atas meneliti tentang cara kepala sekolah meningkatkan profesionalisme guru dalam menghadapi masyarakat ASEAN. Sedangkan dalam penelitian ini akan membahas tentang kinerja kepala

sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dalam meningkatkan mutu pembelajaran menggunakan Kurikulum 2013.

Ketiga, penelitian ini dilakukan oleh Ismuha, Djailani, dan Khairudin (2016). pada penelitian ini berupa Jurnal dengan judul penelitian ini ialah *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SD Negeri Lamklat kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar*. Masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan, perencanaan program, dan evaluasi pada kinerja guru di SD Negeri Lamklat kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian ini ialah 1) dalam meningkatkan kinerja guru program yang dilakukan adalah dengan memanfaatkan media pembelajaran, meningkatkan pelayanan, mengembangkan tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan, merencanakan pembelajaran, meningkatkan pelayanan dan meningkatkan ICT dalam pembelajaran. 2) pelaksanaan program dengan membagi tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian. 3) melaksanakan evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru akan tetapi belum sesuai dengan jadwal, pelaksanaan evaluasi masih dilakukan secara alamiah belum ada instrumen dalam pelaksanaan evaluasi.

Berdasarkan tinjauan pustaka yang ketiga di atas adapun persamaan dengan penelitian ini yakni menggunakan metode yang sama dan meneliti tentang kepala sekolah. Perbedaan dalam penelitian ini adalah peneliti di atas meneliti

Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru, sedangkan dalam penelitian ini membahas Kinerja kepemimpinan kepada sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dengan menggunakan Kurikulum 2013.

Keempat, pada penelitian ini dilakukan oleh Siti Nur Hamidah, Nyoman Dantes, dan Wayan Lasmawan (2014) terkait Jurnal . Judul penelitian ini adalah *Upaya Peningkatan Pengelolaan Proses Pembelajaran melalui Pendampingan pada Implementasi Kurikulum 2013 terhadap Guru-guru Kelas I dan Kelas IV.*, Masalah yang akan diteliti oleh peneliti ialah untuk mengetahui perbedaan kualitas pengelolaan proses pembelajaran melalui pendampingan dengan implementasi Kurikulum 2013. Metode yang dilakukan peneliti menggunakan statistik deskriptif kuantitatif.

Hasil dari penelitian 1) upaya dalam peningkatan proses pembelajaran dengan pendampingan teknik workshop dan kujungan kelas. 2) dalam penelitian ini pengelolaan proses pembelajaran pada guru mengalami peningkatan persentase pada tiap tahapannya, dari pra siklus rata-rata 67. 58 (cukup), siklus I mencapai rata-rata 73.78 (cukup) dan pada siklus ke II mencapai rata-rata 77. 14 (baik).

Berdasarkan tinjauan pustaka yang keempat, adapun persamaan dalam penelitian ini ialah sama- sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan peningkatan proses pembelajaran. Sedangkan perbedaannya penelitian di atas meneliti implementasi dan pendampingan Kurikulum 2013 terhadap guru-guru kelas.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Zuryati, Djailani, dan Nasir (2015). Dengan judul penelitian *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam*

Meningkatkan Kinerja Guru pada SDN 7 Muara Dua Lhoksumawe. Masalah yang akan diteliti ialah gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahannya. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pada penelitian ini subjeknya ialah kepala sekolah, guru dan pengawas.

Tujuan pada penelitian ini ialah untuk meningkatkan disiplin, komitmen, tanggung jawab, dan kemampuan guru. Hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru ialah dengan gaya situasional dan memberitahu. Kepala sekolah harus meningkatkan komitmen pada guru dengan cara kepala sekolah mengarahkan guru dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan. Kepala sekolah mengadakan rapat dengan guru internal dan guru yang lain. Selanjutnya ialah kepala sekolah mampu meningkatkan tanggung jawab guru.

Berdasarkan tinjauan pustaka yang kelima di atas maka peneliti dapat menyimpulkan persamaan dalam penelitian ini ialah sama-sama meneliti kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Sedangkan perbedaannya ialah pembelajaran yang digunakan. Penelitian di atas tidak menggunakan kurikulum 2013.

Keenam, penelitian yang dilakukan oleh Karina, Yusrizal, dan Murniati. terkait dengan jurnal (2014), judul pada penelitian ini adalah *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada SMP Negeri 02 Simeuleu Timur*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui program yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru

serta guna mengetahui strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.. Dalam metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian ini adalah kepala sekolah meningkatkan kebijakan dalam meningkatkan kompetensi guru. Dalam hal ini kepala sekolah melibatkan guru untuk menyusun visi dan misi sekolah. Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dengan memberikan pembinaan dan pelatihan pada guru, kepala sekolah memberikan motivasi. Kepala sekolah menyusun program sebagai acuan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Yang dilaksanakan kepala sekolah melalui pemberdayaan guru.

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas persamaan dalam penelitian ini ialah sama-sama meneliti kepemimpinan kepala sekolah. Sedangkan perbedaan dalam penelitian di atas ialah meneliti bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. sedangkan peneliti meneliti kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran menggunakan Kurikulum 2013.

Ketujuh, penelitian ini dilakukan oleh Linbergh Erik dan Vanyushyn Vladimir terkait jurnal Internasional (2013), dengan judul *School-Based Management with or without Instructional Leadership: Experience from Sweden*. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Tujuan penelitian ini ialah untuk mengkaji kepala sekolah tentang pentingnya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan kepemimpinan instruksional dan penilaian mereka tentang kinerja tugas tersebut di sekolah menengah atas di Swedia. Hasil kepemimpinan

instruksional dilakukan terhadap sebuah daftar berisi dua puluh satu kelompok tugas, meliputi tugas kepemimpinan intruksional, administrasi, dan pemadam kebakaran.

Hasil dari analisis survei terhadap 234 kepala sekolah menunjukkan bahwa 80% tugas administrasi dan 75% tugas pemadam kebakaran terlihat sebagai tugas yang sangat penting dan kinerja baik. 68% dari tugas kepemimpinan intruksional dianggap kurang penting dalam kinerja. Implikasinya adalah kepala sekolah dan pembuat kebijakan perlu dibahas dan sangat penting untuk penelitian masa depan.

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas dapat disimpulkan perbedaannya terdapat di metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif dan mengkaji kepala sekolah tentang pentingnya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif dan peneliti lebih memfokuskan dengan judul kinerja kepemimpinan kepala sekolah.

Kedelapan, terkait jurnal Satriadi (2016) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang, Kepulauan Riau. Dengan judul *pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja Guru*. jenis penelitian yang dilakukan bersifat asosiatif, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan teknik dan pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner. Teknik yang digunakan dalam mengukur ialah Skala Likert. Sedangkan teknik analisis yang digunakan ialah teknik analisis Statistik Parametris sebagaimana bentuk bersifat asosiatif. Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada SMP Negeri Tanjungpinang.

Yang akan menjadi sampel dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru-guru SMP Negeri Tanjungpinang dengan jumlah 45 orang. Hasil dari penelitian ini ialah terdapat hubungan atau kolerasi yang sangat kuan antara Variabel kepemimpinan kepala sekolah (X), kinerja Guru di SMP Negeri 7 Tankjungpinang sebesar 0,826 atau mempunyai pengaruh langsung sebesar 68, 2%. Dapat disimpulkan jika kepemimpinan kepala sekolah sudah baik maka kinerja guru baik.

Berdasarkan daftar pustaka di atas dapat disimpulkan perbedaan dalam penggunaan metode yang digunakan yaitu kuantitatif dan dalam penelitian ini lebih terfokus jika kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja guru. sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif dan lebih fokus pada kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Kesembilan, penelitian ini dilakukan oleh Suama, Dantes, dan Natajaya , terkait jurnal (2013). Dengan judul penelitian *Determinasi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik dan Sikap Guru terhadap Profesinya dengan Kinerja Guru SD Negeri Gugus II di Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana*. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui Determinasi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik dan Sikap Guru terhadap Profesinya dengan Kinerja Guru SD Negeri Gugus II di Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana. Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Responden yang digunakan pada penelitian ini ialah sensus studi yaitu seluruh anggota menjadi populasi responden penelitian dengan jumlah 56 guru. Teknik pengumpulan data menggunakan regresi sederhana, kolerasi ganda dan parsial.

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat determinasi yang signifikan antara kepala sekolah (X) terhadap kinerja guru (Y). terdapat determinasi yang signifikan antara supervise akademik (X2) terhadap kinerja guru (Y).

Maka dari daftar pustaka di atas dapat disimpulkan persamaan dalam penelitian ini ialah sama-sama meneliti kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan perbedaan dalam penelitian ini ialah metode yang digunakan ialah metode kuantitatif, peneliti menggunakan penelitian kualitatif.

Kesepuluh, terkait jurnal Wardani Dewi Kusuma dan Indriayu Mintasih (2015) FKIP Sebelas Maret. Dengan judul *Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru untuk Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN*. Kepala sekolah mempunyai sejumlah peran yang harus dimainkan secara bersama, antara lain mencakup *educator, manager, administrator, supervisor, motivator, entrepreneur, dan leader*. Namun yang lebih penting lagi bahwa seorang kepala sekolah sebaiknya juga berfungsi sebagai pemimpin dalam menjalankan fungsi-fungsi pembelajaran.

Termasuk berdiri di barisan terdepan dalam memimpin guru untuk selalu belajar. Karena keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin akan berpengaruh pada keberhasilan guru dalam mengajar. Terkait dengan era Masyarakat Ekonomi ASEAN, maka kepemimpinan kepala sekolah yang profesional sebagai kepemimpinan pembelajaran (*Instructional Leadership*) sangat menunjang tercapainya pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien dalam menghasilkan sumber daya manusia yang mampu bersaing dalam masyarakat ASEAN.

Dari daftar pustaka di atas dapat disimpulkan persamaan dalam penelitian ini ialah sama-sama meneliti kepemimpinan kepala sekolah, tetapi terdapat perbedaan dalam fokus penelitian yaitu peneliti di atas meneliti keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin mempunyai pengaruh pada keberhasilan guru dalam mengajar, terkait dengan era Masyarakat Ekonomi ASEAN. Sedangkan peneliti disini terfokus judul kinerja kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pembelajaran menggunakan Kurikulum 2013.

B. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang untuk menyelesaikan tanggung jawab dan tugasnya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja mempunyai arti *performance*.

Kata "*performance*" memberikan tiga arti yaitu: (1) "pelaksanaan tugas" seperti dalam konteks "*in performing his/her duties*", (2) "prestasi" seperti dalam konteks "*high performance car*", (3) "pertunjukan" seperti dalam konteks "*folk dance performance*" (Ruky, 2002: 14).

Berdasarkan pengertian di atas kinerja mempunyai arti prestasi, suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan atau dibebankan, kinerja mempunyai arti yang sama dengan prestasi kerja. Maka dapat disimpulkan kinerja memiliki arti hasil kerja, prestasi, kemampuan, dorongan untuk melaksanakan pekerjaan.

Keberhasilan individu atau lembaga dalam mencapai sasaran, tujuan atau target merupakan kinerja.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang atau lembaga untuk mencapai tujuan yang diinginkan berdasarkan standarisasi yang telah disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan etika dan norma yang telah ditetapkan. Adapun definisi kinerja menurut para ahli :

- 1) Menurut Mangkunegara, kinerja ialah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau lembaga secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya dan tanggung jawab yang diberikan.
- 2) Menurut Mahsun, kinerja ialah gambaran tentang tingkat pencapaian program atau kegiatan dalam mewujudkan tujuan, sasaran, visi dan misi suatu lembaga yang ada didalam perencanaan strategi. Kinerja yang ditunjukkan oleh seseorang digunakan untuk tingkat keberhasilan dan prestasi seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
- 3) Menurut Tika, kinerja adalah hasil pekerjaan seseorang atau komunitas pada suatu lembaga yang dipengaruhi oleh beberapa faktor dalam pencapaian tujuan dalam waktu tertentu (Hasan Baharun, 2016: 246).

Pengertian diatas menunjukkan bahwa kinerja adalah evaluasi mengenai akibat dari hasil pada fungsi pekerjaan atau aktifitas dalam waktu tertentu yang berhubungan dengan tujuan lembaga atau organisasi.

Kinerja adalah usaha atau gabungan dari kompetensi diukur dari akibat yang dihasilkan.

Oleh karena itu kinerja menyangkut ciri khas seseorang yang ditunjukkan melalui hasil kerja yang akan dan telah dilakukan oleh seseorang. Ukuran kesuksesan kinerja bergantung kepada fungsi dari pekerjaan yang dilakukan dalam waktu tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja keras yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya atas dasar pengalaman, kesungguhan waktu, dan keahlian. Berdasarkan Permenag PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009, kinerja guru meliputi pelaksanaan pembelajaran, penilaian pembelajaran, dan perencanaan pembelajaran (Madjid, 2016: 11).

Standar kinerja yang dapat dijadikan sebagai patokan :

Kinerja digunakan untuk menilai kerja sumber daya manusia yang mengarah pada jasa, pelayanan dan produksi barang. Untuk mencapai kinerja yang profesional maka perlu mengembangkan pengembangan pada diri sendiri, pengembangan kerjasama yang saling menguntungkan, kesukarelaan, dan partisipasi. Seorang pemimpin harus mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bawahannya. Maisah menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor kepemimpinan, meliputi bagaimana pemimpin kelompok atau (*team*) pada saat memberikan dorongan, arahan, semangat, dukungan terhadap bawahannya, dan aspek kualitas manajer.

- 2) Faktor sistem meliputi fasilitas kerja yang diberikan oleh pemimpinya, proses organisasi, dan sistem kerja.
 - 3) Faktor tim, meliputi kualitas semangat dan dukungan yang diberikan oleh tim atau rekannya, saling percaya terhadap anggota timnya, dan kekompakan terhadap anggota tim.
 - 4) Faktor individual atau personal, meliputi kemampuan, kepercayaan diri, keterampilan, pengetahuan, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh individu.
- b. Berikut adalah faktor- faktor yang mempengaruhi mutu kinerja :
- 1) Pengembangan karir
 - 2) Partisipasi SDM
 - 3) Penyelesaian konflik
 - 4) Komunikasi, keselamatan dan kesehatan kerja
 - 5) Konflik (Nawawi, 2000: 244).
- c. Adapun aspek- aspek yang digunakan untuk menilai kinerja atau prestasi kerja antara lain:
- 1) Hubungan kerja
 - 2) Kemampuan bekerja
 - 3) Disiplin
 - 4) Kepemimpinan yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang diemban atau dijabatnya.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang atau lembaga. Kompelman menyatakan bahwa: kinerja seseorang atau

organisasi ditentukan oleh empat faktor antara lain yaitu karakteristik seseorang, organisasi atau lembaga, faktor lingkungan, karakteristik pekerjaan (Kopelman, 1986: 16).

Dapat disimpulkan bahwa kinerja tenaga kerja (pegawai) dipengaruhi oleh karakteristik seseorang yang terdiri atas, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, motivasi, sikap, nilai-nilai, kepercayaan. Karakteristik seseorang sangat dipengaruhi oleh karakteristik lembaga atau organisasi dan pekerjaan.

Berikut beberapa komponen yang diidentifikasi menjadi indikator kinerja kepala sekolah. Depdiknas menetapkan Indikator kinerja kepala sekolah (Daryanto, 2011:30):

Kepala sekolah merupakan faktor penentu dalam mencapai keberhasilan sekolah untuk menjalankan peran dan fungsinya. Kinerja kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu aspek dalam penilaian kinerja suatu sekolah, karena dengan kepemimpinan kepala sekolah menjadi penentu baik-tidaknya kinerja sekolah yang dipimpinnya.

Ada beberapa komponen indikator peran kepala sekolah menurut (Depdiknas, 2006) dalam (Daryanto, 2011:30) :

- 1) Kepala sekolah sebagai manajer. Kemampuan kepala sekolah yang berkaitan dengan pengembangan-pengembangan program pendidikan, melaksanakan program pendidikan di sekolah, menyusun organisasi dan struktur sekolah agar tercipta keteraturan dan ketertiban.

- 2) Kepala sekolah sebagai pendidik. Kemampuan kepala sekolah menjadi indikator kinerja kepala sekolah. Kepala sekolah harus meningkatkan kemampuan profesional seluruh personil sekolah. Hal ini dapat dilihat dengan kepala sekolah memberikan bimbingan dan pengembangan terhadap guru, kemampuan dalam mengikuti IPTEK, kemampuan kepala sekolah memberi contoh mengajar dengan baik.
- 3) Kepala sekolah sebagai supervisor. Mewujudkan kemampuannya dalam mengembangkan kemampuan profesional guru. seorang supervisi yang baik akan dapat dilihat dari kemampuannya saat menyusun dan melaksanakan program supervisi, memiliki kemampuan untuk melaksanakan hasil program supervisi yaitu untuk pengembangan dan perbaikan guru.
- 4) Kepala sekolah sebagai administrator. Kepala sekolah dapat mengelola seluruh aspek yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan yang ada disekolah. Dengan melakukan pengelolaan yang baik maka akan memberikan dampak terhadap fungsi sekolah sebagai lembaga pendidikan.
- 5) Kepala sekolah sebagai motivator. Kemampuan kepala sekolah dalam mengatur lingkungan kerja (fisik) dan lingkungan kerja (non fisik). Dan kemampuan kepala sekolah dalam menetapkan prinsip hukuman dan penghargaan.
- 6) Kepala sekolah sebagai pemimpin. Kemampuan kepala sekolah dalam memimpin akan terlihat jika kepala sekolah memiliki kepribadian

yang kuat, seperti bertanggung jawab, jujur, berani mengambil resiko, percaya diri, berani mengambil keputusan, berjiwa besar, kemampuan kepala sekolah dalam memahami kondisi guru, karyawan, dan peserta didik dengan baik. Kepala sekolah memiliki visi dan misi sekolah.

- 7) Kepala sekolah sebagai inovator. Kemampuan kepala sekolah dalam mencari, menerima dan menemukan gagasan baru dari orang lain dan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pembaharuan di sekolah.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian kepemimpinan

Pemimpin secara harfiah berasal dari kata “pimpin” yang mempunyai dua hal pokok, yaitu pemimpin dijadikan sebagai subjek, sedangkan yang dipimpin dijadikan sebagai objek. Pemimpin mempunyai arti membina mengarahkan, menuntun, mengatur, mempengaruhi, dan menunjukkan. Seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab secara fisik maupun secara spiritual dalam keberhasilan suatu aktivitas kerja dari yang dipimpin. Sehingga untuk menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah. Dan setiap orang ketika menjalankan tugasnya pastilah sangat berbeda (Daryanto, 2011:18).

Untuk menjadi seorang pemimpin, pemimpin harus mempunyai karakter yang melekat pada diri seorang pemimpin. Berikut ialah karakter yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin; a) pemimpin harus aktif, yang artinya pemimpin mempunyai kemampuan dan kemauan untuk

berpartisipasi sosial dan pemimpin mampu melakukan sosialisasi yang aktif dibandingkan dengan yang dipimpinnya, b) pemimpin harus tanggung jawab terhadap apa yang telah dikerjakan, c) pemimpin yang mempunyai arti pemimpin memiliki kapasitas dan kapadilitas yang baik disbanding dengan yang dipimpin, d) juara, artinya seorang pemimpin mempunyai prestasi akademik dan juara jika disbanding dengan yang dipimpin (Daryanto, 2011:19)

Seorang pemimpin diangkat karena memiliki kemampuan yang lebih dalam mengatur dan mengrahkan orang lain dan mampu menjadi representatif dari kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Ada empat alasan mengapa seorang pemimpin sangat diperlukan, yaitu pemimpin sebagai orang yang mewakili kelompok, pemimpin sebagai orang yang mengambil resiko (bertanggung jawab) jika terjadi tekanan dari kelompok lain, sebagai tempat untuk melaksanakan kekuasaan, banyak orang yang masih memerlukan sosok pemimpin. Berdasarkan alasan tersebut, memberikan dorongan kepada kita akan pentingnya memahami sosok dan peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, memahami dan mengetahui apakah pemimpin dan kepemimpinannya itu menjadi suatu keharusan dalam kehidupan berorganisasi (Andang, 2014: 37).

Kepala sekolah sebagai pemimpin formal mempunyai tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan melalui uapaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan ke arah peningkatan prestasi belajar

peserta didik (Mulyasa, 2005:84). Oleh karena itu kepala sekolah bertugas untuk melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, agar tercipta iklim sekolah yang kondusif untuk terlaksananya proses pendidikan secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, maka kepala sekolah mempunyai tugas untuk membina dan membimbing lembaganya agar berhasil dalam mencapai tujuan pendidikan, kepala sekolah juga harus mampu mengarahkan serta mengkoordinir segala kegiatan (Subroto, 1998:141). Berikut adalah peran atau tugas kepala sekolah :

- 1) Membantu guru dalam mengatasi kesukaraan mengajar
- 2) Membimbing guru untuk mengatasi masalah-masalah dan persoalan-persoalan yang ada didalam sekolah
- 3) Membantu guru dalam hal pengalaman belajar, sehingga pada saat proses pembelajaran bisa menggembirakan peserta didik.
- 4) Membantu guru agar mengajarnya lebih baik lagi dengan menggunakan metode-metode mengajar yang sesuai dengan materinya (Hendiyat, 1998: 55).

b. Tipe kepemimpinan

Berdasarkan cara pelaksanaannya, berikut empat tipe kepemimpinan menurut (Irdrafachrudi, 1993: 23-19) yaitu:

- 1) Kepemimpinan Otoritas

Kepemimpinan otoritas ialah kepemimpinan yang memperlihatkan kekuasaannya, yang mana ia ingin berkuasa dan

hanya dialah yang mampu bertanggung jawab atas kepemimpinan yang dijalankan. Berhubungan dengan itu, maju mundurnya suatu sekolah sangat bergantung pada pemimpin. Pemimpin harus bekerja keras tertib, dan teliti. Seorang pemimpin menginginkan agar bawahannya juga bersungguh-sungguh dan bekerja keras dalam menjalankan tugas yang diberikan. Namun, seorang pemimpin juga merasa cemas dengan bawahannya jika tidak bisa menjalankan tugas yang diberikan dengan baik. Oleh sebab itu pemimpin melakukan pengawasan yang sangat ketat.

Pada saat pemimpin menjalankan kepemimpinannya intruksi-intruksi yang diberikan harus dijalankan harus dipatuhi dan dijalankan dengan baik. Pemimpin membuat peraturan-peraturan yang harus dijalankan, menilai dan mengawasi bawahannya. Pada kepemimpinannya guru-guru tidak diberi kesempatan untuk mengembangkan daya kreatifitasnya. Pemimpin menentukan bagaimana cara mengerjakan dan apa yang harus dikerjakan oleh bawahannya. Apa yang menurut pemimpin benar, maka itu yang benar. Pendapat yang dipaparkan tidak dapat dibantah oleh guru.

Pada saat melakukan rapat dewan guru pemimpin yang menyusun acara. Pemimpin memimpin rapat dan tidak menghendaki guru-guru untuk keluar dari pokok pembicaraan dalam rapat. Pemimpin memimpin rapat dengan tegas, tertib, teratur, dan cepat. Pemimpin mempunyai tanggung jawab yang sangat besar terhadap

sekolah yang dipimpinnya. Pemimpin berpendapat jika ia adalah penghubung yang baik dan tepat antara sekolah dengan masyarakat. Pada dasarnya situasi yang ada disekolah tidak akan menggembirakan untuk guru-guru. akibatnya guru-guru akan acuh tak acuh dan memberontak, kecuali guru tersebut menjadi sahabat atau kesayangan pemimpin.

2) Kepemimpinan Demokratis (*pseudo*)

Pada kepemimpinan demokratis, pemimpin sering memakai “topeng”. Pemimpin hanya berpura-pura memperlihatkan sifat demokratis di dalam kepemimpinannya. Pemimpin memberi hak dan kuasa kepada guru-guru untuk memutuskan dan menetapkan sesuatu akan tetapi pemimpin bekerja dengan perhitungan. Pemimpin mengatur strategi agar kemampuannya dapat tercapai.

Pemimpin yang demokratis sikap, tingkah laku, dan bahasa yang dipakai hanya ingin memberi pesan jika ia adalah pemimpin yang demokratis. Pemimpin sangat sopan dan selalu ingin memberi pertolongan untuk bawahannya. Akan tetapi sifat-sifat yang ditonjolkan bermaksud agar mendapatkan kepercayaan dari pihak guru. jika ada masalah di sekolah pemimpin memperbincangkan terlebih dahulu dengan guru-guru yang sudah dipengaruhi terlebih dahulu sebelum dibawa dalam sidang dewan guru-guru.

Pemimpin sangat yakin jika setiap usul yang betentangan dengan perbincangan dan keputusannya bersama guru-guru pasti akan

ditolak dalam rapat. Acara rapat yang dilaksanakan dewan guru disusun oleh panitia yang telah bekerja sama dengan kepala sekolah. Pada saat rapat pemimpin banyak memberi kesempatan kepada guru-guru untuk mengumpulkan saran dan pendapat.

Pemimpin demokratis ialah pemimpin yang memberikan bimbingan dengan lemah lembut dalam mengerjakan sesuatu yang dikehendaki agar mereka melakukannya. Seorang pemimpin yang “Demokratis-*pseudo*” (*pseudo* berarti palsu). Pemimpin sebenarnya mempunyai sifat otokratis, tetapi pemimpin hanya memberi pesan demokratis. Pemimpin seperti ini hanya memanipulasi diplomasi.

3) Kepemimpinan *Laissez-Faire*

Kepemimpinan yang bersifat “*Laissez-Faire*” menghendaki supaya bawahannya agar banyak diberikan kebebasan. Pemimpin berpendapat, “biarlah guru-guru bekerja sesuka hatinya, bijaksana dan berinovasi sendiri. Pemimpin memberikan kepercayaan kepada guru, menghargai atas usaha-usaha yang telah guru berikan. Pemimpin tidak menghalangi guru dalam menjalankan pekerjaan dan tugasnya. Pemimpin tidak perlu mengawasi guru dalam menjalankan tugasnya. Yang pemimpin tahu hanyalah segala tugas yang diberikan pasti akan beres”.

Pemimpin meyakini jika guru-guru akan bekerja dengan senang hati. Pemimpin dengan tipe seperti ini akan bekerja tanpa rencana, karena dengan menggunakan rencana maka akan mengekang

kebebasan guru. pemimpin pun tidak memberikan bimbingan kepada guru, karena pemimpin akan membiarkan guru bekerja sesuka hatinya. Pekerjaan mereka pun tidak akan teratur dan kacau balau.

4) Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan kepemimpinan. Semua guru dan staf yang ada disekolah akan bekerja sama guna mencapai tujuan bersama. Semua keputusan yang diambil melalui musyawarah dan mufakat harus ditaati. Pemimpin demokratis menghargai dan menghormati pendapat tiap-tiap guru. pemimpin akan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengembangkan kreatifitas dan inisiatifnya. Pemimpin mendorong guru-guru dalam hal mengembangkan keterampilan dengan usaha-usaha mereka untuk mencoba metode yang baru, misalnya yang akan mendatang manfaat untuk perkembangan pendidikan dan pengajaran disekolah.

5) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut (Miftah Thoha 1999) dalam (Iskandar, 2013: 18) ialah suatu cara yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Menurut (Iskandar, 2013: 18) gaya kepemimpinan ialah strategi dan perilaku yang digunakan sebagai hasil campuran dari falsafah, sifat, keterampilan, dan perilaku yang diterapkan oleh pemimpin untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.

Dari pendapat gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ialah suatu cara yang dilakukan oleh seseorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya guna mencapai tujuan bersama. Berikut macam-macam gaya kepemimpinan menurut (Anggakara, 2010) dalam (Iskandar, 2013: 19) :

a) Gaya Kepemimpinan Karismatik

Weber dalam (Iskandar, 2013: 19) menyatakan bahwa karisma dapat terjadi apabila krisis sosial dimana pemimpin mempunyai kemampuan dalam dirinya yang luar biasa tampil dengan visi yang radikal. Seorang pemimpin mampu memberikan penyelesaian atau pemecahan terhadap krisis tersebut. Pemimpin mampu menarik perhatian bawahannya yang percaya pada visi yang diberikan oleh pemimpinnya. Dan bawahannya merasakan bahwa pemimpinnya mempunyai gaya kepemimpinan yang luar biasa.

b) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional ialah suatu proses kepemimpinan dalam mencapai tujuan kolektif melalui penyatuan motif yang saling menguntungkan satu sama lain. Pemimpin harus mampu mengubah bawahannya untuk mencapai tujuan perubahan yang diinginkan (Iskandar, 2013:19).

c) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Bass dalam (Iskandar, 2013:19-20) menjelaskan kepemimpinan transaksional ialah kepemimpinan sebagai sebuah imbalan atau pertukaran guna mendapatkan kepatuhan dari bawahannya.

d) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif merupakan pemimpin memberikan suatu pengaruh terhadap bawahannya dalam mengambil sebuah keputusan. Menurut (Yulk, 2005) dalam (Iskandar, 2013:20) kepemimpinan partisipatif dianggap sebagai jenis kepemimpinan yang berbeda dengan perilaku yang berorientasi pada hubungan dan tugas.

c. Fungsi Kepemimpinan

Menurut (Indrafachrudi, 1993: 13-16) menjelaskan fungsi kepemimpinan dapat dibagi menjadi dua macam. Sebagai berikut:

- 1) Fungsi yang bertalian dengan penciptanya suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan.

Berikut ialah fungsi kepemimpinan yang bertalian dengan penciptanya suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan:

- a) Seorang pemimpin harus mampu menanamkan perasaan kepada anggotanya, jika anggotanya ialah kelompoknya dan masuk di dalamnya.

- b) Pemimpin mempunyai fungsi untuk memelihara dan memupuk kebersamaan yang ada di dalam kelompoknya
 - c) Pemimpin mempunyai fungsi untuk memberikan tempat yang menyenangkan bagi kelompoknya.
 - d) Seorang pemimpin harus bisa mempergunakan kelebihan yang ia punya guna memberi sumbangan atau bantuan kepada kelompoknya dalam mencapai tujuan bersama.
- 2) Fungsi yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai.

Berikut ialah fungsi kepemimpinan yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai :

- a) Pemimpin mempunyai fungsi untuk memikirkan dan merumuskan tujuan kelompoknya. Pemimpin juga mampu menjelaskan kepada anggotanya agar mereka mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.
- b) Pemimpin mempunyai fungsi untuk mendorong kelompoknya dalam menganalisis situasi suatu masalah agar dapat memberikan rencana yang baik
- c) Pemimpin mempunyai fungsi untuk membantu anggotanya dalam mengumpulkan harapan yang sehat.
- d) Pemimpin berfungsi untuk mendorong anggotanya agar anggotanya mampu melahirkan gagasan-gagasan dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

- e) Pemimpin mempunyai fungsi untuk memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada anggotanya dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan kemampuan dan kepentingan bersama.

d. Syarat-syarat Kepemimpinan

Pemimpin dituntut agar memiliki persyaratan kepemimpinan yang berkualitas dan mempunyai kepemimpinan yang kuat. Keberhasilan suatu lembaga dapat dicapai jika lembaga tersebut mempunyai pemimpin yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas ialah pemimpin yang memiliki kemampuan dasar dan memiliki kualifikasi pribadi, pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang profesional (Khilmiyah, 2015: 12).

Menurut (Teard, 1935: 41-43) dalam (Indrafachrudi, 1993: 30) menyatakan bahwa sifat pemimpin pendidikan ialah sebagai berikut:

- 1) Jujur
- 2) Bersemangat
- 3) Berpegang teguh terhadap tujuan yang hendak dicapai
- 4) Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik
- 5) Cakap dalam memberikan bimbingan
- 6) Bijaksana dalam mengambil keputusan
- 7) Cerdas
- 8) Cakap dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan kepada yang baik dan berusaha mencapainya.

3. Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kepala mempunyai arti ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sebaliknya sekolah diartikan sebagai suatu lembaga yang mana terjadi tempat menerima dan memberikan pembelajaran. Jadi dapat disimpulkan pemimpin atau kepala sekolah adalah seorang pemimpin sekolah atau lembaga dimana terjadi tempat menerima dan memberikan pelajaran. Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah yang mana terjadi proses belajar mengajar atau sebagai tempat berinteraksi antara guru dengan peserta didik yang menerima pelajaran Wahjosumidjo (2003:83) dalam jurnal (Engkay, 2010:80).

Menurut Wahjosumidjo (2005: 83) menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin sekolah yang didalamnya diadakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Maka dapat disimpulkan kepala sekolah mempunyai tugas untuk menjalankan administrasi satuan pendidikan yang dipimpinnya.

Kepala sekolah mempunyai posisi di garis yang paling depan yang mengkoordinasikan upaya bersama guna untuk mencapai dan memajukan pembelajaran yang bermutu. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab memperbaiki sistem dan mamcapai tujuan pendidikan terhadap sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah yang profesional harus mampu berkomunikasi dengan baik untuk segala tugas yang dibebankan dan mampu menjalankan fungsi dalam manajemen disekolah. Fungsinya ialah sekolah mampu memberdayakan manajemen secara optimal sesuai dengan standar kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin. Kepala sekolah profesional harus memiliki kecerdasan, bijaksana, dan intelek.

a. Berikut ialah ciri-ciri kepala sekolah profesional menurut Robert W. Rihe

(1974:87):

- 1) Kepala sekolah memiliki pemahan dan keterampilan yang tinggi.
- 2) Kepala sekolah mengikuti seminar (workshop).
- 3) Kepala sekolah mampu berkerjasama dengan lingkungan yang berada disekolah.
- 4) Kepala sekolah memiliki lisensi hokum dalam memimpin sekolah.
- 5) Kepala sekolah mengikuti perkembangan IPTEK.
- 6) Jabatan yang dimiliki oleh kepala sekolah merupakan jabatan hidup.
- 7) Kepala sekolah meiliki etika dan nilai sesuai dengan fungsi baik secara nasional maupun local (Daryato, 2011:13-14).

Kepala sekolah merupakan sumber daya manusia yang profesional oleh karenanya kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mengelola sekolah sesuai dengan sekolah sebagai wiyata mandala. Kepala sekolah sebagai manajer disekolah harus mampu mengelola keuangan dengan baik sesuai dengan pembiayaan, baik dalam pembiayaan langsung maupun pembiayaan tidak langsung. Kepala

sekolah sebagai guru harus mampu memberikan bimbingan kepada guru dan semua warga yang berada disekolah sesuai dengan fungsi dan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin. Sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu membuat metode penelitian dan model kepemimpinan yang layak sesuai dengan norma pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang profesional harus mampu mendorong semua warga yang berada disekolah untuk melestarikan budaya sekolah sehingga akan mencerminkan perilaku atau sikap warga sekolah dalam kehidupan sehari-hari (Daryanto, 2011:14).

b. Pengertian budaya dan pendidikan

- 1) Budaya harmoni. Budaya harmoni memiliki tiga nilai praktis, yaitu (1) budaya profesi, ialah setiap manusia mempunyai karakteristik pada setiap kelompoknya, (2) budaya penyerta, manusia adalah makhluk pribadi yang mempunyai sifat unik dan hakiki, (3) budaya utama, yaitu manusia memiliki nilai sebagai makhluk Tuhan yang Maha Esa yang mempunyai ciri universal, manusia mempunyai hak dan kewajiban yang sama.
- 2) Tenaga kependidikan mampu melaksanakan secara harmonis dalam kehidupan sehari-hari.
- 3) Manusia mempunyai sifat dan budaya seperti sehat, jujur, baik, ahli, cerdas, terampil, sehat, taqwa, iman yang kuat, tangguh dan penuh disiplin, cerdas, produktif, profesional, dan kreatif.

- 4) Kepala sekolah profesional ialah kepala sekolah yang memegang teguh etika dan nilai. Budaya profesi disesuaikan dengan konteks budaya pendidikan dimasyarakat.
- 5) Isi kebudayaan, yaitu; norma, idiologi, teknologi, gagasan, kesenian, ilmu, benda dan kepandaian.
- 6) Buadaya mempunyai fungsi dikehidupan manusia, yaitu; mengembangkan kehidupan secara ekonomi, untuk meningkatkan iman dan taqwa kepada Tuhan, pengendalian sosial, penerus keturunan.
- 7) Kebudayaan ialah suatu kehidupan yang diciptakan oleh manusia itu sendiri sebagai warga masyarakat (Daryanto, 2011:15).

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah yang terdiri dari 5 kompetensi. Di antaranya adalah kewirausahaan, supervisi, sosial, kepribadian, manajerial. Berikut 5 unsur tentang kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah atau madrasah:

- 1) Kompetensi manajerial
 - a) Menyusun perencanaan sekolah atau madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan.
 - b) Memimpin sekolah atau madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah dan sekolah secara optimal.

- c) Untuk mengembangkan organisasi sekolah atau madrasah yang sesuai dengan kebutuhan.
- d) Menciptakan budaya dan iklim sekolah atau madrasah yang inovatif atau kondusif bagi pembelajaran peserta didiknya.
- e) Mengelola perubahan dan pembangunan sekolah atau madrasah menuju organisasi yang efektif.
- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal.
- g) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- h) Mengelola dalam hal pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan arah dan tujuan nasional.
- i) Mengelola keuangan sekolah atau madrasah yang sesuai dengan prinsip pengelolaan akuntabel, transparan dan efisien.
- j) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
- k) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran manajemen sekolah atau madrasah.

- l) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah atau madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
 - m) Mengelola sistem informasi sekolah atau madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
- 2) Kompetensi kewirausahaan
- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah atau madrasah.
 - b) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah atau madrasah.
 - c) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah atau madrasah sebagai pembelajar organisasi yang efektif.
 - d) Memiliki naluri kewirausahaan dalam rangka mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah atau madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
 - e) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi oleh sekolah atau madrasah.
- 3) Kompetensi supervisi.
- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

- b) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
 - c) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
- 4) Kompetensi kepribadian.
- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya, dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah atau madrasah.
 - b) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
 - c) Mengendalikan diri dalam hal menganggapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah atau madrasah.
 - d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
 - e) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
- 5) Kompetensi sosial
- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah atau madrasah.
 - b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
 - c) Memiliki kepekaan sosial tentang orang tua atau kelompok lain.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi (*influencing*), mendorong, membimbing,

mengarahkan dan menggerakkan guru, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini berarti kepala sekolah merupakan jabatan pimpinan, yaitu tenaga fungsional guru yang diberi tugas dan tanggung jawab serta mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama (Arifin, 2009).

Sedangkan kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) merupakan kepemimpinan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pengajaran dalam sistem pembelajaran (Husein,1993). Menurut Keefe dan Jenkins (1984), juga David dan Thomas (1989) bahwa peranan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah adalah dalam memberi arah, sumber dan bantuan kepada guru dan siswa untuk memperbaiki pengajaran dan pembelajaran (*how to improve teaching and learning for student*). Tepat yang disampaikan Ubben dan Hughes (1992) pemimpin pembelajaran merupakan tindakan pada pembelajaran langsung (*direct intruotional*) maupun tidak langsung (*indirect instructional*) yang mengarah pada upaya peningkatan kemajuan belajar anak didik.

Menurut Ubben dan Hughes (1992) kepemimpinan pembelajaran yang efektif memiliki lima ciri utama: (1) mengordinasi program pembelajaran, (2) menekankan prestasi, (3) mengevaluasi kemajuan anak didik secara teratur, (4) menciptakan iklim belajar yang kondusif, dan (5)

menyusun strategi pembelajaran. Selanjutnya, Ubben dan Hughes (1992) mengajukan model kepemimpinan pembelajaran yang memiliki empatrangkai kekuatan yang dapat mempengaruhi peningkatan hasil belajar siswa, yaitu: (1) struktur eksternal yang meliputi lingkaran harapan, nilai, keyakinan yang mempengaruhi perilaku dan kemampuan kepemimpinan pembelajaran, Lingkaran yang menunjukkan perilaku dan kemampuan pemimpin pembelajaran, (2) lingkaran yang menunjukkan perilaku dan kemampuan pemimpin pembelajaran, (3) struktur internal yang diciptakan pemimpin dan pendidik dengan target akhir pencapaian tujuan final berupa hasil belajar atau lulusan, dan (4) lingkaran hasil belajar (*outcome of learning*) dan lulusan (*student outcomes*). Hasil lulusan akan memberikan umpan balik pada harapan, nilai dan keyakinan pada pemimpin, lembaga dan masyarakat.

Tujuan utama kepemimpinan pembelajaran adalah memberikan layanan prima kepada semua siswa agar mereka mampu mengembangkan potensinya untuk menghadapi masa depan yang belum diketahui dan sarat dengan tantangan-tantangan yang sangat turbulen. Dengan kata lain, tujuan kepemimpinan pembelajaran adalah untuk memfasilitasi pembelajaran agar siswanya meningkat: prestasi belajarnya, kepuasan belajarnya, motivasi belajarnya, keingintahuannya, kreativitasnya, inovasinya, jiwa kewirausahaannya dan kesadaran untuk belajar sepanjang hayat karena ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni berkembang dengan pesat.

Kepemimpinan pembelajaran sangat penting untuk diterapkan di sekolah karena mampu: (1) meningkatkan prestasi belajar siswa secara signifikan; (2) memberikan dorongan dan arahan terhadap warga sekolah untuk meningkatkan prestasi belajar siswanya; (3) memfokuskan kegiatan-kegiatan warganya untuk menuju pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah dan (4) membangun komunitas belajar warganya dan bahkan mampu menjadikan sekolahnya sebagai sekolah belajar (*learning school*).

Kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran adalah sebagai berikut ; (1) merumuskan dan mengartikulasikan tujuan pembelajaran ; secara bersama-sama, kepala sekolah dan guru merumuskan tujuan pembelajaran yang akan dicapai, menyepakati cara-cara yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan pembelajaran dan melaksanakannya secara konsisten untuk mencapai tujuan pembelajaran. (2) mengarahkan dan membimbing pengembangan kurikulum ; kepala sekolah mengarahkan dan membimbing para guru dalam mengembangkan kurikulum, mulai dari: perumusan visi, misi, dan tujuan sekolah; pengembangan struktur dan muatan kurikulum; dan pembuatan kalender sekolah. (3) membimbing pengembangan dan perbaikan proses belajar mengajar (PBM); kepala sekolah memiliki kemampuan dalam membimbing dan memfasilitasi perbaikan proses belajar mengajar yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran serta pengelolaan kelas. (4) mengevaluasi kinerja guru dan

mengembangkannya ; secara periodik, kepala sekolah melakukan evaluasi kinerja guru untuk meng-identifikasi kekuatan dan kelemahan kinerja guru serta mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pengembangan keprofesian guru. (5) membangun komunitas pembelajaran ; komunitas pembelajaran adalah suatu komunitas (warga sekolah) yang memiliki kesamaan nilai-nilai pembelajaran yang dianut sebagai sumber penggalangan konformisme sikap dan perilaku bagi warga sekolah dalam rangka untuk mencapai tujuan pembelajaran. . Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran harus memiliki kemampuan membangun komunitas pembelajaran di sekolahnya. (6) menerapkan kepemimpinan visioner dan situasional ; kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran harus mampu menerapkan ke-pemimpinan visioner dan situasional sekaligus. Kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang mendasarkan pada visi yang ingin dicapai di masa depan, sedang kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang mempertimbangkan situasi yang sedang dihadapi. Kombinasi dari kedua jenis kepemimpinan tersebut akan mampu memberi inspirasi dan mendorong terjadinya pembelajaran yang futuristik dan kontekstual sekaligus dan lain sebagainya.

4. Mutu Pembelajaran

Pengertian mutu menurut Sallis (2003:24) mengatakan bahwa mutu ialah sesuatu yang didapatkan untuk memenuhi atau memuaskan dan melebihi apa yang dibutuhkan dan dikehendaki oleh pelanggan. Mutu ialah

suatu derajat variasi yang dapat diukur dengan standar yang digunakan. Mutu memiliki kebergantungan pada biaya yang rendah (Arcaro, 2005:7).

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa mutu ialah segala sesuatu yang memuaskan, melebihi apa yang dibutuhkan oleh pelanggan dan mutu mempunyai derajat yang dapat diukur.

Budaya yang mendukung peningkatan mutu akan mendorong perilaku kearah peningkatan mutu, tapi sebaliknya jika tidak mendukung maka menghambat upaya peningkatan mutu. Mutu pembelajaran di sekolah harus dibenahi jika ingin meningkatkan mutu pendidikan. Dalam hal ini guru adalah titik fokusnya. Suhardan (2010:67) mengemukakan pembelajaran pada dasarnya merupakan kegiatan akademik yang berupa interaksi komunikasi antara pendidik dan peserta didik proses ini merupakan sebuah tindakan profesional yang bertumpu pada kaidah-kaidah ilmiah. Aktivitas ini merupakan kegiatan guru dalam mengaktifkan proses belajar peserta didik dengan menggunakan berbagai metode belajar.

Menurut Hamalik (2014:57), pembelajaran adalah suatu kombinasi yang tersusun meliputi unsur-unsur manusiawi, material, fasilitas, perlengkapan, dan prosedur yang saling mempengaruhi mencapai tujuan pembelajaran. Berkaitan dengan pembelajaran yang bermutu, Mulyono (2009:29) menyebutkan bahwa konsep mutu pembelajaran mengandung lima rujukan, yaitu: 1) Kesesuaian, 2) Pembelajaran, 3) Efektivitas, 4) Efisiensi, dan 5) Produktivitas. Pembelajaran yang bermutu akan bermuara pada kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Secara sederhana kemampuan

yang harus dimiliki oleh guru yaitu kemampuan merencanakan pembelajaran, proses pembelajaran, serta evaluasi pembelajaran.

Dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pembelajaran mempunyai dua karakteristik, yaitu; *pertama*, mutu pendidikan membangun proses pembelajaran dalam membangun suasana dialogis dan pada proses tanya jawab dilakukan terus menerus dan diarahkan untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan berfikir siswa dalam memperoleh pengetahuan. *Kedua*, pada proses pembelajaran melibatkan proses berfikir (Syaiful, 2003: 63) dalam jurnal (Saifullah, 2012:210).

Berikut empat hal penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan berlanjut pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah ialah sebagai berikut:

- a. Peningkatan mutu, maksud dari peningkatan mutu ialah pada kegiatan pembelajaran di sekolah, sekolah menjadi tempat unggul dalam memenuhi dan menyesuaikan tuntutan dan harapan, visi dan misi, undang-undang pendidikan, tuntutan zaman, upaya sistematis dan terencana pada perubahan ke arah perbaikan atau peningkatan mutu pendidikan.
- b. Aspek peningkatan mutu, ialah membuat lingkungan pembelajaran menyenangkan dan menantang bagi peserta didik, siswa ikut berpartisipasi aktif dalam pembelajaran, guru dan orang tua sebagai pemangku pendidikan, manajemen mempunyai tanggung jawab terhadap

moral, mandate, manusia, dan modal. Memiliki standar sekolah yang sesuai.

- c. Faktor utama peningkatan mutu sekolah, maksud dari faktor utama ialah tenaga pendidik dan pendidik harus profesional. Pada saat proses pembelajaran siswa aktif dan fasilitas lengkap. Melakukan supervise secara konten, peserta didik dan orang tua berpartisipasi pada program sekolah, konsekuen, dan koninue
- d. Program penunjang perbaikan mutu, ialah kreatifitas pada pengemasan kurikulum, peserta didik siap dalam menghadapi program pembelajaran, dan keadaan keuangan sekolah diserahkan pada sumber yang terpercaya (Saifulloh, 2012:209).

Menurut (Sudarwan, 2007:56) dalam (Saifullah, 2012:207) dalam meningkatkan mutu pendidikan ada lima faktor yang dominan, yaitu:

- a. Kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu memahami dan memiliki visi dan misi yang jelas, kepala sekolah mampu bekerja keras dalam menjalankan tugas yang dibebankan, kepala sekolah harus tekun dan tabah dalam bekerja, kepala sekolah memberikan layanan yang optimal, dan disiplin dalam kerja.
- b. Guru. Meningkatkan kompetensi dan profesional guru, mengadakan kegiatan seminar pada guru sehingga nantinya guru bisa menerapkan kepada peserta didik.
- c. Siswa. Anak ialah sebagai “pusat” dalam meningkatkan kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali.

- d. Kurikulum. Memudahkan standar kurikulum sehingga diharapkan bisa mencapai tujuan secara maksimal.
- e. Jaringan kerjasama. Kepala sekolah mampu bekerjasama dengan siapaun baik dalam lingkungan sekolah maupun organisasi lainnya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dan guru mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat besar dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Guru merupakan ujung tombak di kelas yang bersentuhan langsung dengan peserta didik dalam kegiatan proses pembelajaran. Dalam meningkatkan mutu pendidikan guru harus memenuhi syarat-syarat yang diperlukan dalam mengajar pada saat proses pembelajaran di kelas agar peserta didik efektif di kelas.

Berikut ini ialah unsur-unsur dalam peningkatan mutu pembelajaran menurut (Saifulloh, 2012:212). Unsur-unsur dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pendidikan di sekolah dalam sudut pandang mikro dan makro pendidikan, sebagaimana dijabarkan:

- a. Pendekatan mikro pendidikan

Ialah suatu pendekatan pendidikan yang berindikator terhadap apa yang dilihat dari hubungan antara elemen peserta didik, pendidik, dan interaksi terhadap keduanya dalam usaha pendidikan. Elemen mikro meliputi pemberdayaan satuan pendidikan, profesionalisme, kualitas manajemen, relevan dan kebutuhan.

Elemen mikro pada guru dan peserta didik merupakan elemen sentral untuk memberdayakan satuan pendidikan. Pendidikan dalam

peserta didik mempunyai tujuan. Dalam mencapai tujuan ada beberapa kendala dan sumber, pada kendala dan sumber perlu ditetapkan bahan pengajaran dan diusahakan dalam proses untuk mencapai tujuan. Proses tersebut merupakan hasil belajar, dari hasil belajar perlu diberi penilaian agar dapat menjadi umpan balik sebagai bahan pijakan dan masukan (Ety Rochaety, 2005:8) dalam (Saifulloh, 2012:212).

b. Pendekatan makro pendidikan

Merupakan lembaran pendidikan dalam konteks yang lebih luas, yakni standarisasi dalam pengembangan kurikulum, standar mutu, kemampuan bersaing, pemerataan, keadilan, dan persamaan. Pendidikan makro menyangkut beberapa hal seperti input sumber-proses pendidikan-hasil pendidikan (Ety Rochaety, 2005:8) dalam (Saifulloh, 2012:213).

Input pada sumber pendidikan dapat mempengaruhi dalam kegiatan proses pendidikan. Yang mana pendidikan dilandasi oleh berbagai unsur sehingga semakin siap dan semakin lengkap komponen pendidikan yang memiliki suatu lembaga. Dari lembaga tersebut akan menghasilkan sesuatu yang berkualitas (Saifulloh, 2015:215).

5. Pendidikan Agama Islam

Pendidikan agama merupakan bagian integral dari sistem pendidikan nasional (UU Sisdiknas pasal 12) memiliki kontribusi yang besar dalam penanaman nilai-nilai moral spiritual dan perilaku keberagamaan ini sangat diprioritaskan dalam pembelajaran pendidikan agama karena pendidikan agama berperan penting dalam kehidupan sehari

hari. Pendidikan agama Islam sebagai usaha sadar, yakni kegiatan bimbingan, pengajaran dan atau latihan yang dilakukan secara terencana dan sadar atas tujuan yang hendak dicapai. Peserta didik yang hendak disiapkan untuk mencapai tujuan, dalam arti ada yang dibimbing, diajari atau dilatih dalam meningkatkan keyakinan, pemahaman, penghayatan dan pengalaman terhadap ajaran Islam. Pendidik atau guru pendidikan agama Islam yang melakukan bimbingan, pengajaran atau latihan secara sadar terhadap peserta didiknya untuk mencapai tujuan pendidikan agama Islam (Heri Gunawan, :202).

Fungsi Pendidikan Agama Islam. Pendidikan agama islam untuk sekolah atau madrasah berfungsi sebagai berikut:

- a. Pengembangan, Yaitu meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Allah yang telah ditanamkan dalam lingkungan keluarga. Pada dasarnya dan pertama-tama kewajiban menanamkan keimanan dan ketakwaan dilakukan oleh setiap orang tua dalam keluarga. Sekolah berfungsi untuk menumbuh kembangkan lebih lanjut dalam diri anak melalui bimbingan, pengajaran, dan pelatihan agar keimanan dan ketakwaan tersebut dapat berkembang secara optimal sesuai tingkat perkembangannya.
- b. Penanaman nilai, sebagai pedoman hidup untuk mencari kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat.

- c. Penyesuaian mental, yaitu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial dan dapat mengubah lingkungannya sesuai ajaran agama Islam.
- d. Perbaikan, yaitu untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan, kekurangan-kekuarangan, kelemahan-kelemahan peserta didik dalam keyakinan, pemahaman dan pengalaman ajaran dalam kehidupan sehari-hari.
- e. Pencegahan, yaitu untuk menangkal hal-hal negatif dari lingkungannya atau dari budaya lain yang dapat membahayakan dirinya dan menghambat perkembangannya menuju manusia indonesia seutuhnya.

6. Kurikulum

Kurikulum berasal dari kata Yunani (*curir* dan *curere*) yang mempunyai arti tempat terpacu. Dalam proses pembelajaran Kurikulum 2013 mempunyai ciri yang khas dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Guru dituntut untuk lebih kreatif dan cerdas dalam mengembangkan proses pembelajaran (Rusman, 2009:3). Adapun pengertian Kurikulum, menurut Undang-Undang Republika Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 19 menegaskan bahwa

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan peraturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (Rusman, 2009:3).

Kurikulum adalah segala sesuatu yang mempunyai pengaruh berupa pengalaman yang berbentuk pendidikan. Kurikulum meliputi norma, pengetahuan, sikap, kecakapan, apresiasi, kebiasaan, kepala sekolah, pribadi guru dan seluruh pegawai sekolah (Kunandar, 2011:123).

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kurikulum adalah pelaksanaan perencanaan dan peraturan mengenai tujuan, isi, dan seluruh kegiatan pembelajaran yang melibatkan seluruh tenaga pendidik yang didalamnya terdapat kepala sekolah, guru, dan peserta didik.

Kurikulum mempunyai maksud yaitu membantu, memahami, dan mengotrol implementasi kurikulum, sehingga lembaga pendidikan atau sekolah tersebut dituntut untuk kooperatif and mandiri dalam mengidentifikasi kebutuhan kurikulum, melaksanakan pembelajaran, mendesain kurikulum, menilai kurikulum, mengendalikan dan melaporkan sumber dan hasil dari kurikulum, baik dari masyarakat maupun pada pemerintah (Rusman, 2009:3).

Berikut ini beberapa faktor yang mendukung dalam keberhasilan kurikulum 2013:

- a. Mendukung efektivitas system pendidikan
- b. Penilaian pada kurikulum berbasis ontentik
- c. Kurikulum disesuaikan dengan pembelajaran tematik terpadu yang mengedepankan pendekatan *saintific*.
- d. Kurikulum disesuaikan dengan model pembelajaran.
- e. Mengintegrasikan kurikulum sesuai standar kurikulum

- f. Menyediakan sumber belajar dan buku sebagai bahan ajar.
- g. Kesesuaian kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan dengan kurikulum yang telah diajarkan serta menggunakan buku dan teks. Kemampuan guru harus mampu menyeimbangi perubahan pada kurikulum dan guru mampu menyesuaikan kurikulum dengan buku teks yang diajarkan kepada peserta didik.

Sekolah harus mampu menciptakan iklim belajar yang menyenangkan dan kondusif dengan pedoman pada kurikulum 2013. Sehingga kurikulum 2013 dapat menjadi sebagai arahan dalam pengembangan yang sesuai dengan harapan sekolah. Oleh karena itu faktor pendampingan pengelolaan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin kunci manajerial pembelajaran harus mampu menanganinya secara maksimal (Hamidah, 2014: 3).

Dalam keberhasilan pelaksanaan kurikulum 2013 tidak bisa diukur dari salah satu pihak pelaksana saja akan tetapi harus didukung oleh berbagai pihak mulai dari pemerintah dan pendamping (pengawas sekolah, kepala sekolah, LPMP, dan narasumber yang lain). Selain itu dalam menunjang pelaksanaan kurikulum 2013 ditunjang dengan adanya tenaga pendidik, penerbit buku, dan peserta didik. Semua harus saling membantu dari satu pihak ke pihak yang lain agar kurikulum 2013 dapat dilaksanakan sesuai dengan harapan (Hamidah, 2014: 4).