

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI)

a. Definisi Kinerja

Ada beberapa pendapat mengenai kinerja, “*Ensiklopedia of Psycologi*” kinerja diartikan sebagai tingkah laku keterampilan atau kemampuan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Adapun Bernadin dan Russel dalam *Human Resource Management*, memaknai kinerja sebagai catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau selama satu periode waktu tertentu. Dari uraian di atas dapat ditarik benang putih tentang pengertian kinerja bahwa kinerja adalah suatu kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaannya menurut ukuran yang berlaku pada pekerjaan yang bersangkutan.¹

Menurut Rudolf Kempa dalam bukunya kinerja adalah suatu aktivitas yang berhubungan dengan tiga aspek pokok yaitu perilaku, hasil dan keefektifan organisasi. Perilaku menunjukkan pada kegiatan-kegiatan dalam mencapai tujuan, keefektifan merupakan langkah-langkah dalam

¹ Bernadin, John H & Rusel, Joyce E.A, 1993, *Human Resource management* (Singapore: Mc. Grow Hill, Inc,) h. 54

pertimbangan pelaksanaan kerja dan hasil kerja, organisasional menekankan pada aspek proses kerja.²

Whitmore dalam pandangannya menyebutkan bahwa kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut seorang pekerja. Dalam pengertian sederhana, disebutkan bahwa kinerja dalam makna sederhana adalah tuntutan terhadap kebutuhan paling minim untuk mencapai keberhasilan seseorang dalam suatu pekerjaan. Oleh karena itu Whitmore mengemukakan pengetahuan kinerja yang dianggapnya representatif harus juga menggambarkan tanggungjawab yang besar dari pekerjaan seseorang. Menurutnya tuntutan kinerja yang nyata jauh melampaui apa yang diharapkan berdasarkan standar-standar tinggi sebagai perwujudan tanggungjawab merupakan tingkat kinerja yang sesungguhnya.³ Dalam bahasa Inggris kinerja merupakan *Work performance* atau *job performance*. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja., kinerja atau prestasi kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.⁴

Sedangkan, menurut pandangan Islam, kerja merupakan sesuatu yang digariskan bagi manusia. Bekerja adalah sesuai dengan kodratnya sekaligus menjadi cara guna memperoleh kebahagiaan di dunia dan di

² Rudolf, Kempa, 2015, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Ombak), h. 9

³ Whitmore John, 1997, *Couching Performance*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama) h. 104

⁴ Jasmani & Syaiful Mustofa, 2013, *Supervisi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media), h.

akhirat. Agama Islam juga menjadikan kerja sebagai cara utama untuk mendekatkan diri kepada Allah Swt. Ajaran Islam mendorong semua orang supaya berusaha sungguh-sungguh menguasai pekerjaannya. Tiap pekerjaan yang baik tentu dapat bernilai ibadah. Selain dari itu kerja merupakan sumber rezeki. Maka Islam menganjurkan untuk rajin bekerja agar dapat menikmati kehidupan duniawi serta menginfakkan sebagian harta yang dihasilkan.⁵ Sangat jelas kiranya bahwa amal dan kerja mempunyai makna eksistensial dalam kehidupan orang Islam, karena berhasil atau gagal nya serta tinggi atau rendahnya kualitas hidup mereka masing-masing ditentukan oleh amal dan kerjanya. Dalam Al-Qur'an Allah Swt berfirman di Qs. Kahfi ayat 7, berbunyi:⁶

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لِّهَا لِنَبْلُوَهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا

“Sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang di bumi sebagai perhiasan baginya, agar Kami menguji mereka siapakah di antara mereka yang terbaik perbuatannya” (Qs. Kahfi ayat 7)

Ayat di atas mengisyaratkan lulus atau tidaknya manusia sampai dengan tingkat kelulusannya dalam ujian hidup ini, yang menjadi kriteria penilaian tidak lain adalah amal atau kerjanya. Sedangkan ayat-ayat yang lain yang secara langsung atau tidak menggaris bawahi posisi itu masih banyak, lebih lagi kalau diingat kedudukan manusia sebagai khalifatullah yang bertugas sebagai pemakmur bumi ini. Tugas itu tidak mungkin

⁵ Muwahid Shulhan, 2013. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. (Yogyakarta: Teras), h. 124

⁶ Departemen Agama RI, 1990, *Al-Qur'an Terjemah*, (Jakarta: CV. Darus Sunnah), h. 111

terlaksana dengan baik tanpa kerja sungguh-sungguh dan didukung oleh ilmu yang memadai.

Berdasarkan keterangan singkat mengenai interpretasi kinerja yang diuraikan di atas, satu hal yang bias dikemukakan bahwa untuk dapat melihat kinerja seseorang atau suatu organisasi harus mengacu pada aktivitas orang tersebut selama ia melaksanakan tugas pokok yang menjadi tanggung jawabnya. Maksudnya, kinerja seseorang selalu dihubungkan dengan tugas-tugas rutin yang dikerjakannya.

b. Definisi Guru

Guru dikenal dengan *al-mu;alim* atau *al-ustadz* dalam Bahasa Arab yang bertugas memberikan ilmu dalam majlis taklim. Artinya guru adalah seseorang yang memberikan ilmu.⁷ Guru merupakan pemegang peranan utama dalam proses belajar mengajar. Proses belajar mengajar merupakan serangkaian perbuatan guru dan murid atau dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Guru adalah sosok ideal yang memiliki peranan untuk digugu dan ditiru, baik oleh muridnya maupun khalayak umum.

Secara umum, guru adalah orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, dan membimbing peserta didik. Orang yang disebut guru ialah orang yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran serta mampu menata dan mengelola

⁷ Jamil Suprihatiningrum, 2014, *Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media), h.23.

kelas agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir proses pendidikan.⁸

Pada hakikatnya "Guru" (dari bahasa sansekerta, yang secara arti harfiahnya adalah "berat") adalah seorang pengajar suatu ilmu. Dalam bahasa Indonesia, guru umumnya merujuk pendidik dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Guru adalah seseorang yang selalu digugu dan ditiru. Istilah profesional pada umumnya adalah orang yang mendapat upah atau gaji dari apa yang dikerjakan, baik dikerjakan secara sempurna maupun tidak. Dalam konteks ini bahwa yang dimaksud dengan profesional adalah guru. Pekerjaan profesional ditunjang oleh suatu ilmu tertentu secara mendalam yang hanya mungkin diperoleh dari lembaga-lembaga pendidikan yang sesuai sehingga kinerjanya didasarkan kepada keilmuan yang dimilikinya yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Dengan demikian seorang guru perlu memiliki kemampuan khusus, kemampuan yang tidak mungkin dimiliki oleh orang yang bukan guru "a teacher is person sharged with the responbility of helping orthers to learn and to behave in new different ways".

Dalam UU RI NO 14 TAHUN 2005 tentang Guru dan Dosen ditegaskan bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan

⁸ Hamzah B. Uno, 2012, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara), hal.15.

mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁹

Secara leksikal, kata pendidikan berasal dari kata “didik” yang diberi prefiks “pen” dan sufiks “an”, yang dimaknai sebagai proses, perbuatan, dan cara mendidik. Pendidikan merupakan fenomena manusia yang fundamental, yang juga mempunyai sifat konstruktif dalam hidup manusia. Karena itu kita dituntut untuk mampu mengadakan refleksi ilmiah tentang pendidikan tersebut, sebagai pertanggung jawaban terhadap perbuatan yang dilakukan, yaitu mendidik dan dididik.¹⁰ Menurut Ki Hajar Dewantara sebagaimana dikutip oleh Hasbullah bahwa pendidikan yaitu tuntunan di dalam hidup tumbuhnya anak-anak, adapun maksudnya, pendidikan yaitu menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada anak-anak itu, agar mereka sebagai manusia dan sebagai anggota masyarakat dapatlah mencapai keselamatan dan kebahagiaan yang setinggi-setingginya.¹¹

Menurut Ali Mudlofir (2013) guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal.¹² Guru adalah seorang yang mempunyai gagasan yang harus

⁹ Tim penyusun, 2005, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*.

¹⁰ Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, h. 6

¹¹ Suwarno, 1985, *Pengantar Umum Pendidikan* (Jakarta: Aksara Baru), h. 2; Dikutip dalam Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, h. 4.

¹² Ali, Mudlofir, 2013, *Pendidik Profesional Konsep, Strategi dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidik di Indonesia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada), h. 119

diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan dan keilmuan.¹³ Guru memiliki peranan penting dalam mengelola kegiatan pembelajaran. Indikatornya, tidak hanya pada aspek kemampuan akademik atau kemampuan intelektualnya saja, melainkan dituntut juga dari aspek moral, keimanan, ketakwaan, disiplin, tanggung jawab dan wawasan. Dedikasi seorang guru haruslah tinggi. Dalam buku Kendali Mutu Pendidikan Agama Islam dikutip pernyataan Zakiyah Daradjat, sebagai berikut:¹⁴

- 1) Mencintai jabatannya sebagai guru.
- 2) Bersikap adil terhadap semua muridnya.
- 3) Bersikap sabar dan tenang.
- 4) Guru harus berwibawa.
- 5) Guru harus gembira.
- 6) Guru harus bersifat manusiawi.
- 7) Guru dapat berkerjasama dengan masyarakat

Seorang guru haruslah manusia pilihan. Siap memikul amanah, dan menunaikan tanggung jawab dalam pendidikan generasi muda. Sehingga seorang guru, sekali-kali tidak boleh menganggap bahwa

¹³ Syafruddin dan Basyiruddin Usman, 2003, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press.), h 8.

¹⁴ Departeme Agama, 2003, *Kendali Mutu Pendidikan Agama Islam* (Jakarta, Dirjen Bagais), h.24

pelajaran ilmu agama tidaklah begitu penting dan seorang guru, juga hendaknya tidak pernah tamak dan bathil dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Sehingga seorang guru, semata-mata hanya mengharapkan ganjaran dan pahala dari Allah swt, sebagaimana firman-Nya Q.S. Hud/11: 15, yang berbunyi sebagai berikut:

مَنْ كَانَ يُرِيدُ الْحَيَاةَ الدُّنْيَا وَزِينَتَهَا نُوفِّ إِلَيْهِمْ أَعْمَالَهُمْ فِيهَا
وَهُمْ فِيهَا لَا يُبْخَسُونَ

“Barangsiapa yang menghendaki kehidupan dunia dan perhiasannya, niscaya Kami berikan kepada mereka balasan pekerjaan mereka di dunia dengan sempurna dan mereka di dunia itu tidak akan dirugikan” (Q.S. Hud/11: 15)¹⁵

Dalam ayat diatas sudah dijelaskan bahwa seorang guru di samping sebagai pengajar, juga harus sebagai pendidik, dalam arti kata seorang guru harus ikhlas dalam melakukan tugasnya tanpa membandingkan sesuatu. Dengan demikian, di samping membimbing para siswa untuk menguasai sejumlah pengetahuan dan keterampilan mengajar, seyogyanya guru juga membimbing siswasisawanya mengembangkan segenap potensi yang ada dalam diri mereka. Maka seorang guru yang selalu melakukan koordinasi dengan kepala sekolah dengan tujuan untuk mencari paradigma baru dalam model mengajar, yang bisa lebih meningkatkan tarap belajar para peserta didik.

¹⁵ Departemen Agama RI, 1990, *Al-Qur'an Terjemah*, (Jakarta: CV. Darus Sunnah), hal. 211.

Dari penjelasan–penjelasan di atas dapat di simpulkan bahwa guru adalah orang yang bekerja atau mengemban tugas pada bidang pendidikan dan pengajaran yang ikut bertanggung jawab dalam membantu anak-anak mencapai kedewasaan masing-masing sesuai dengan potensi dirinya.

Jadi, yang terpenting adalah seorang guru harus memiliki dan menghiasi dirinya dengan akhlak yang terpuji (*al-Akhlaq al-mahmudah*) sekaligus menghindari akhlak yang tercela (*al-akhlaq al-mazmumah*). Seorang guru yang senantiasa menghiasi dirinya dengan akhlak yang mulia dan terpuji, hampir dapat dipastikan seluruh peserta didik yang merupakan anak didiknya akan merasa senang kepadanya dan menghormatinya. Akhlak guru yang dikemukakan ini adalah semacam kode etik para guru dalam menjalankan sembilan macam kode etik guru Indonesia antara lain:¹⁶

- 1) Guru berbakti membimbing peserta didik untuk membentuk manusia Indonesia seutuhnya yang berjiwa Pancasila.
- 2) Guru memiliki dan melaksanakan kejujuran professional.
- 3) Guru berusaha memperoleh informasi tentang peserta didik sebagai bahan melakukan bimbingan dan pembinaan.
- 4) Guru menciptakan suasana sekolah sebaik-baiknya yang menunjang berhasilnya proses pembelajaran.

¹⁶ H. Mohamad Surya, op.cit., h. 95-96. Lihat pula Soetjipto dan Rafli Kosasi, 1999, Profesi Keguruan (Cet. I; Jakarta: Rineka Cipta), h. 34-35

- 5) Guru memelihara hubungan baik dengan orang tua peserta didik dan masyarakat sekitarnya untuk membina peran serta rasa tanggung jawab terhadap pendidikan.
- 6) Guru memelihara hubungan baik dengan orang tua peserta didik dan masyarakat sekitarnya untuk membina peran serta rasa tanggung jawab terhadap pendidikan.
- 7) Guru memelihara hubungan profesi, dan semangat kekeluargaan.
- 8) Guru secara bersama-sama memelihara dan meningkatkan mutu organisasi PGRI sebagai sarana perjuangan dan pengabdian.
- 9) Guru melaksanakan segala kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan.

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa dalam menyandang profesi sebagai seorang pendidik harus memiliki acuan dasar untuk dijadikan motivasi dalam mendidik. Hal ini dikatakan karena secara komponen keorganisasian posisi peserta didik adalah sebagai konsumen yang harus dilayani dengan baik.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa pendidikan adalah proses perubahan kodrat manusia ke arah yang positif untuk mencapai kata layak. Kelayakan yang penulis maksud adalah kapasitas keilmuan dari pendidikan seseorang yang dapat dijadikan benteng untuk menghadapi pertanyaan-pertanyaan dunia, atau dalam bahasa sederhananya pendidikan adalah proses untuk memenuhi modal inti seorang manusia, yaitu memenuhi gizi akal, fisik, dan batin.

c. Definisi Pendidikan Agama Islam (PAI)

Untuk mendapatkan pengertian yang memadai tentang pendidikan Islam, maka terlebih dahulu dikemukakan pengertian term “Islam” sebagaimana yang lazim dipahami. Menurut Harun Nasution, Islam adalah agama yang ajaran-ajarannya diwahyukan Tuhan kepada Masyarakat melalui Nabi Muhammad saw. sebagai Rasul. Lebih lanjut Nasution menjelaskan bahwa Islam pada hakikatnya membawa ajaranajaran yang bukan hanya satu segi kehidupan manusia. Sumber dari ajaran-ajaran yang mengambil berbagai aspek itu adalah al-Quran dan Hadits.¹⁷ Jadi, Islam yang dibawa oleh nabi Muhammad itu adalah Islam yang multidimensional, meliputi berbagai aspek seperti teologi, ibadah, moral, tasawuf, filsafat, sejarah, politik, kebudayaan, pendidikan, dan sebagainya.¹⁸

Pendidikan pada dasarnya adalah suatu proses untuk menciptakan kedewasaan pada manusia. Proses yang dilalui untuk mencapai kedewasaan tersebut membutuhkan waktu yang lama, karena aspek yang ingin dikembangkan bukanlah hanya kognitif semata-mata melainkan mencakup semua aspek kehidupan, termasuk didalamnya nilai-nilai ketuhanan.¹⁹ Pendidikan berasal dari kata “didik” yang diberi awalan “pe”

¹⁷ Harun Nasution, 1995, *Islam ditinjau dari Berbagai Aspeknya* (Cet. Kelima; Jakarta: UI-Press), h. 24. Dalam Muljono Damopolii, *Pesantren Modern IMMIM: Pencetak Muslim Modern*, h. 51.

¹⁸ Muljono Damopolii, 2011, *Pesantren Modern IMMIM: Pencetak Muslim Modern*(Jakarta: Rajawali Pers), h. 52

¹⁹ Mansur Muslich, 2011, *Pendidikan Karakter Menjawab Krisis Multimedia Nasional*, (Jakarta, PT Bumi Aksara), h.23.

dan akhiran “kan”, mengandung arti “perbuatan” (hal, cara, dan sebagainya). Istilah pendidikan ini semula berasal dari bahasa Yunani yaitu “*Pedagogie*”, yang berarti bimbingan yang diberikan kepada anak.²⁰ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia pendidikan ialah proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.²¹

Dengan demikian dapat dipahami bahwa pendidikan adalah proses perubahan kodrat manusia ke arah yang positif untuk mencapai kata layak. Kelayakan yang penulis maksud adalah kapasitas keilmuan dari pendidikan seseorang yang dapat dijadikan benteng untuk menghadapi pertanyaan-pertanyaan dunia, atau dalam bahasa sederhananya pendidikan adalah proses untuk memenuhi modal inti seorang manusia, yaitu memenuhi gizi akal, fisik, dan batin

Sedangkan dalam bahasa Arab, pengertian kata pendidikan sering digunakan pada beberapa istilah, antara lain, *al-Ta’lim*, *al-Tarbiyah* dan *al-Ta’dib*. Kata *ta’lim* merupakan *masdhar* dari kata ‘*allama* yang berarti pengajaran yang bersifat pemberian atau penyampaian pengertian, pengetahuan, dan keterampilan. Penunjukkan kata *al-ta’lim* pada pengertian pendidikan. Adapun Kata *al-Tarbiyah* merupakan *masdhar* dari

²⁰ Ramayulis, 2002, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta, Kalam Mulia), h. 13

²¹ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2004, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Kedua, (Jakarta, Balai Pustaka), h. 232

kata “*rabba*” yang berarti mengasuh, mendidik, memelihara.²² Sedangkan kata *al-Ta’dib* merupakan *masdhar* dari kata “*addaba*”, yang dapat diartikan kepada proses mendidik yang lebih tertuju pada pembinaan dan penyempurnaan akhlak atau budi pekerti peserta didik.²³

Pendidikan adalah usaha yang dilakukan dengan penuh keinsyafan yang ditujukan untuk keselamatan dan kebahagiaan manusia. Pendidikan tidak hanya bersifat pelaku pembangunan tetapi sering merupakan perjuangan pula. Sehingga pendidikan adalah usaha kebudayaan, berasas peradaban, yakni memajukan hidup agar mempertinggi derajat manusia.²⁴ Dengan demikian pendidikan adalah segala usaha orang dewasa baik sadar dalam pergaulan dengan anak-anak untuk memimpin perkembangan jasmani dan rohaninya ke arah kedewasaan menuju terciptanya kehidupan yang lebih baik.

Agama dalam bahasa *sansekerta* yaitu “a”= tidak dan “gam” = pergi, tetap tempat, langgeng, abadi, diwariskan secara terus menerus dari generasi ke generasi. Secara umum diartikan “a” = tidak, “gam” = kacau. Agama berarti tidak kacau. Sedangkan dalam bahasa *semit*, undang-undang atau hukum dengan menggunakan kata “*diin*” sedangkan dalam bahasa barat agama diidentikan dengan *religie* atau *religion* yang bersumber dari bahasa *latin*, terdiri dari dari 2 kata “*re*” artinya kembali dan “*ligere*” berarti terkait, terikat. Jadi, *Religie* berarti jiwa yang terikat kepada Tuhan

²² Ramayulis, 2002, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta, Kalam Mulia), h. 49

²³ Ramayulis, 2002, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta, Kalam Mulia), h. 50

²⁴ Ramayulis 2002, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia), h. 13.

penciptanya. Sedangkan menurut pakar dalam hal ini Harun Nasution beliau mengatakan bahwa agama yaitu pengakuan adanya kekuatan gaib yang menguasai manusia, pengakuan pada suatu sumber di luar diri manusia yang mempengaruhi perilaku dan perbuatan-perbuatannya.²⁵

Kata “Islam” merupakan kata kunci yang berfungsi sebagai sifat, penegas, dan memberi ciri khas pada kata pendidikan. Dengan demikian, pengertian pendidikan Islam berarti pendidikan yang secara khas memiliki ciri Islami, yang dengan ciri itu, maka membedakan dirinya dengan model pendidikan lainnya.²⁶ Sedangkan menurut Zakiah Darajat, pendidikan Agama Islam adalah pendidikan dengan melalui ajaran-ajaran Agama Islam, yaitu berupa bimbingan dan asuhan terhadap anak didik agar nantinya setelah selesai dari pendidikan ia dapat memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran-ajaran Agama Islam yang telah diyakini secara menyeluruh, serta menjadikan ajaran Agama Islam yang telah diyakininya secara menyeluruh, serta menjadikan ajaran Islam itu sebagai suatu pandangan hidupnya demi keselamatan dan kesejahteraan dunia dan di akhirat kelak.²⁷

Pendidikan Agama Islam dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS yaitu usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar

²⁵ Bahudji, 2012, *Bahan Ajar Metodologi Studi Islam*, (Metro: STAIN Metro), h. 1.

²⁶ Beni Ahmad Saebani, dkk, 2009, *Ilmu Pendidikan Islam*, Cet,I, (Bandung: Pustaka Setia), h. 40.

²⁷ Zakiah Darajat, dkk, 2012, *Ilmu Pendidikan Islam*, Cet, II, (Jakarta: Bumi Aksara), h. 86

peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.²⁸ Jadi Pendidikan Agama Islam adalah usaha yang berupa pengajaran, bimbingan dan asuhan terhadap anak agar kelak selesai pendidikannya dapat memahami, menghayati, dan mengamalkan Agama Islam, serta menjadikannya sebagai jalan kehidupan, baik pribadi maupun kehidupan masyarakat.²⁹

Dengan demikian, Pendidikan Agama Islam adalah usaha yang dilakukan secara penuh yang mengatur hubungan manusia dengan alam sekitarnya sesuai dan sejalan dengan tata keimanan dan tata peribadatan yang dimaksud.

d. Definisi Kinerja Guru PAI

Dalam kaitannya dengan tugas guru yang kesehariannya melaksanakan proses pembelajaran di sekolah, hasil yang dicapai secara optimal dalam bentuk lancarnya proses belajar siswa yang berujung pada tingginya perolehan atau hasil belajar siswa-siswa, yang semuanya merupakan cerminan atas kinerja guru. Kinerja guru dalam melaksanakan tugas kesehariannya tercermin pada peran dan fungsinya dalam proses pembelajarannya di kelas atau di luar kelas, yaitu sebagai pendidik,

²⁸ Tim Penyusun, 2003, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Nomor 20 Tahun 2003)*, (Bandung: Fokusmedia), h. 3.

²⁹ Aat Syafaat; Sohari Sahrani; Muslih, 2008, *Peranan Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada), h. 11-16

pengajar dan pelatih. Jadi, berdasarkan hal tersebut kinerja guru mempunyai beberapa ciri dan tujuan untuk mengantar manusia memiliki mutu dan prestasi kehidupan, yaitu:

- 1) Para guru harus memperbanyak tukar informasi tentang hal-hal yang berkaitan dengan pengalaman mengembangkan materi pelajaran dan berinteraksi dengan peserta didik,
- 2) Para guru harus lebih banyak mengadakan pertemuan-pertemuan ilmiah untuk membicarakan hasil penelitian yang dilakukan oleh para guru itu sendiri.
- 3) Guru harus membiasakan diri untuk mengkomunikasikan hasil penelitian yang dilakukannya, khususnya lewat media cetak.

Secara umum pengertian guru agama dapat diartikan guru yang mengajarkan mata pelajaran agama. Menurut Ahmad D Marimba bahwa pendidik Islam atau guru Agama Islam adalah orang yang bertanggung jawab mengarahkan dan membimbing anak didik berdasarkan hukum-hukum Agama Islam. Pekerjaan jabatan guru Agama Islam adalah luas yaitu untuk membina seluruh kemampuan-kemampuan dan sikap-sikap yang baik dari murid sesuai dengan ajaran Islam. Hal ini berarti bahwa perkembangan sikap dan kepribadian tidak terbatas pelaksanaan melalui pembinaan di dalam kelas saja. Dengan kata lain, tugas atau fungsi guru dalam membina murid tidak terbatas pada interaksi belajar mengajar saja.

Sebenarnya Agama Islam menganjurkan bahwa setiap umat Islam wajib mendakwahkan dan mendidihkan Agama Islam sebagaimana dipahami dari firman Allah dalam surat An-Nahl ayat 125 berikut ini;

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۗ
 إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.” (surat An-Nahl: 125).³⁰

Berdasarkan ayat tersebut dapat dipahami bahwa siapapun dapat menjadi pendidik Agama Islam (guru agama) asalkan memiliki pengetahuan dan kemampuan lebih serta mampu mengimplikasikan nilai-nilai religius dan bersedia menularkan pengetahuan agama serta nilainya kepada peserta didiknya. Atas dasar itulah maka perilaku kependidikan yang harus ditampakkan oleh guru agama haruslah mencerminkan pribadi yang luhur dengan berpedoman terhadap Al-Qur’an dan Hadits dalam setiap perkataan dan tindakannya.³¹

Dalam kerangka kependidikan secara umum dapat dikatakan bahwa perilaku guru agama dipandang sebagai sumber pengaruh sedangkan tingkah laku anak didik sebagai efek dari berbagai proses

³⁰ Departemen Agama RI, 1990, *Al-Qur'an Terjemah*, (Jakarta: CV. Darus Sunnah), h. 421.

³¹ Departemen Agama RI, 1990, *Al-Qur'an Terjemah*, (Jakarta: CV. Darus Sunnah) h. 422

tingkah laku dan kegiatan interaksi baik itu interaksi dengan orang tua, guru, maupun lingkungan masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru PAI adalah orang yang memiliki profesionalitas dalam tenaga kependidikan Islam yang bertanggung jawab memberikan pengetahuan, bimbingan, serta bantuan kepada peserta didik dalam mengembangkan kedewasaannya baik dalam ranah kognitif, afektif maupun psikomotorik sesuai dengan ajaran Agama Islam yaitu menaati Allah Swt dan Rasul Nya serta menjauhi apa-apa yang dilarang oleh agamanya.

e. Indikator Kinerja Guru

Indikator merupakan bagian operasional dan terukur dari kompetensi. Dan kompetensi yang terkecil bentuknya adalah kompetensi dasar. Indikator dikembangkan dan diuraikan dari kompetensi dasar dengan menggunakan kata kerja operasional (KKO). Tiap kompetensi dasar dapat dijabarkan dalam tiga atau lebih indikator. Indikator merupakan acuan dalam menentukan tugas tagihan. Jenis tagihan ini berbentuk ujian atau bentuk lain yang bisa diukur. Oleh karena itu kata kerja yang digunakan harus kata kerja operasional dan cakupan materinya lebih terfokus dan lebih sempit dari kompetensi dasar.³²

Seorang guru dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik jika guru dimaksud melakukan peran dan tugasnya sebagai guru sebagaimana

³² Minin Haryati, , 2007, *Model dan Teknik Penilaian Pada Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press) h. 8

dijelaskan dalam Undang-Undang RI No 20 Tahun 2002 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 ayat 2 yaitu “merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat”.³³ Dalam penilaian kinerja guru, kinerja guru mempunyai lima indikator yaitu kualitas kerja, kecepatan/ketepatan kerja, inisiatif dalam bekerja, kemampuan dalam bekerja dan mengkomunikasikan pekerjaan.³⁴ Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG), meliputi: (1) rencana pembelajaran (teaching plans and materials) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (classroom procedure), dan (3) hubungan antar pribadi (interpersonal skill).³⁵

Sejalan dengan ungkapan yang dimaksud diatas, R. Ibrahim dan Nana Syaodih Sukmadimanata dalam bukunya dinyatakan bahwa indikator penilaian terhadap kinerja guru dalam hal ini pun dilakukan tiga kegiatan pembelajaran di kelas, yaitu sebagai berikut, diantaranya:³⁶

1) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar.

³³ Tim penyusun, 2002, *Undang-Undang RI No 20 Tahun 2002 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 ayat 2* (Jakarta, Dirjen Bagais), h. 75

³⁴ Hamzah B. Uno & Nina Lamatenggo, 2014, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta : Bumi Aksara), h. 73

³⁵ Depdiknas, 2008, *Panduan Pengembangan Bahan Ajar*, (Jakarta: Direktorat Jenderal), h. 22

³⁶ Ibrahim, R. Dan Nana, Syaodih S, 2003, *Perencanaan Pengajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta), h. 75-76

Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan Perangkat pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum.³⁷

2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran Pengelolaan Kelas

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya suatu kegiatan, diantaranya sebagai berikut:

a) Pengelolaan Kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa.³⁸

b) Penggunaan Media dan Sumber Belajar

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

³⁷ Depdiknas, 2008, *Panduan Pengembangan Bahan Ajar*, (Jakarta: Direktorat Jenderal), h.

³⁸ Depdiknas, 2008, *Panduan Pengembangan Bahan Ajar*, (Jakarta: Direktorat Jenderal), h.

mendorong proses pembelajaran. Sedangkan yang dimaksud dengan sumber belajar adalah buku pedoman.³⁹ Dalam penggunaan media dan sumber belajar pada tahun sekarang sangatlah inovatif, tidak hanya mengandalkan buku saja melainkan banyak sekali media yang dapat digunakan, seperti gambar, kartu bermain dan lain sebagainya.

c) Penggunaan Metode Pembelajaran

Kemampuan berikutnya adalah penggunaan metode pembelajaran. Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Idealnya seorang guru harus menggunakan multimetode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah, dipadukan dengan tanya jawab dan penugasan atau metode diskusi dengan pemberian tugas dan seterusnya. Dalam hal ini bertujuan untuk ntuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami siswa.⁴⁰

3) Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi yang meliputi

³⁹ M. Hasbi dan Yusman, 2016, *Kinerja Guru Aqidah Akhlak, Ski, Al-Qur'an Hadits, Fiqih di Madrasah Tsanawiyah (Mts) Al-Ikhlash Keban II Kec. Sanga Desa Kab. Muba*, Jurnal of Islamic Education Management, ISSN: 2461-0674, Desember 2016, Vol. 2 No. 2 pp 67-85, hal. 72

⁴⁰ M. Hasbi dan Yusman, 2016, *Kinerja Guru Aqidah Akhlak, Ski, Al-Qur'an Hadits, Fiqih di Madrasah Tsanawiyah (Mts) Al-Ikhlash Keban II Kec. Sanga Desa Kab. Muba*, Jurnal of Islamic Education Management, ISSN: 2461-0674, Desember 2016, Vol. 2 No. 2 pp 67-85, hal. 73

kegiatan remedial dan kegiatan perbaikan program pembelajaran. Penilaian hasil belajar mengajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan proses pembelajaran yang telah dilakukan.⁴¹

Pendapat Mahsun dalam Ridwan bahwa indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja. Dimana indikator kinerja dapat berbentuk faktor-faktor keberhasilan utama (*critical succes factor*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*). Faktor keberhasilan utama adalah suatu area yang mengindikasikan kesuksesan kinerja unit kerja organisasi. Area ini menggambarkan preferensi manajerial dengan memperhatikan variabel-variabel kunci finansial dan finansial pada kondisi waktuterentu. Sedangkan indikator kinerja kunci merupakan sekumpulan indikator yang dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun non finansial untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis.⁴²

Dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya, setiap guru harus dinilai kinerjanya sehingga dapat diketahui sejauh mana proses dan hasil kerja guru yang bersangkutan. Evaluasi kinerja guru selain dilakukan oleh Kepala Sekolah/pengawas sekolah, dapat juga dilakukan oleh siswa di kelas dimana guru yang bersangkutan mengajar. Unsur-unsur yang perlu

⁴¹ Depdiknas, 2008, *Panduan Pengembangan Bahan Ajar*, (Jakarta: Direktorat Jenderal), h,

⁴² Mahsun & Ridwan, 2015, *Penjaminan Mutu Sekolah*, (Jakarta : PT Bumi Aksara), h. 43

diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja guru menurut Siswanto adalah sebagai berikut.⁴³

1) Kedisiplinan

Perilaku guru yang tertib dan teratur dalam bekerja di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan dirinya sendiri baik secara langsung maupun tidak langsung.

2) Prestasi Kerja

Hasil yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

3) Tanggung Jawab

Kesanggupan seseorang dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani membuat resiko atas keputusan yang diambilnya.

4) Ketaatan

Kesanggupan seseorang untuk mentaati segala ketepatan, peraturan yang berlaku dan menaati perintah yang diberikan atasan yang berwenang.

5) Kejujuran

Ketulusan hati seorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya

⁴³ Bejo Siswanto, 2013, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan. Administratif dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara), h. 23

6) Kerjasama

Kemampuan tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya

7) Kepemimpinan

Kemampuan guru dalam mengatur ataupun mengarahkan siswa pada proses KBM dari mulai kegiatan pendahuluan sampai kegiatan penutup.

Untuk mengukur suatu kinerja guru, dapat menggunakan skala pengukuran. Salah satunya adalah *skala likert*, *skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Dengan *skala likert*, maka variable yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.⁴⁴ Biasanya dalam penilaian menggunakan gradasi yang dapat berupa kata-kata antara lain sangat sering, sering, kadang-kadang, jarang, dan tidak pernah.

2. Manajemen Kepala sekolah

a. Definisi Manajemen

Dalam proses manajemen istilah efektif menjadi kriteria pencapaian tujuan atau sasaran organisasi, sebagaimana yang dinyatakan

⁴⁴ Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta), h.93

oleh Robbins dan Coulter (20012: 8) bahwa kegiatan manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.⁴⁵

Dari segi bahasa manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *management* yang berarti pengelolaan, ketata laksanaan, atau tata pimpinan. Manajemen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengendalikan, yang dilakukan untuk menentukan serta untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.⁴⁶ Menurut Longnecker & Pringle sebagaimana dikutip oleh Marno (2013) menyatakan untuk merumuskan manajemen sebagai proses memperoleh dan mengabungkan sumber-sumber finansial, dan fisik untuk mencapai tujuan pokok organisasi menghasilkan produk atau jasa/pelayanan yang diinginkan oleh sekelompok masyarakat.⁴⁷

Menurut Mary Parker Follet yg dikutip oleh Handoko manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain utk melaksanakan berbagai

⁴⁵ Novianty Djafri, 2017, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, Ed.1, Cet. 2— (Yogyakarta: Deepublish), h. 15

⁴⁶ Sukarna, 2011, *Dasar-dasar Manajemen.*(Bandung: Mandar Maju), h.2.

⁴⁷ Marno & Triyo Supriyanto, 2013, *Manajemendan Kepemimpinan Pendidikan Islam* , Cet. II; (Bandung: Refika Aditama), h. 1.

tugas yang mungkin diperlukan.⁴⁸ Hal ini pula dikemukakan oleh Stoner dalam T. Hani Handoko mengatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengelolaan, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya dan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁴⁹

Dalam praktiknya, melakukan manajerial dapat menggunakan kemampuan atau keahlian dengan mengikuti suatu alur/prosedur keilmuan secara ilmiah serta berdasarkan dari pengalaman dengan lebih menonjolkan kekhasan. Dengan demikian terdapat tiga pokok untuk mengartikan manajemen yaitu:⁵⁰

- 1) Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian kepada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual.
- 2) Manajemen sebuah proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen.
- 3) Manajemen sebagai cerminan seni dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.⁵¹

⁴⁸ Hasibuan, Malayu, 2005, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara), h. 201

⁴⁹ T. Hani Handoko, 2013, *Manajemen*, Edisi 2 (Cet XVIII; Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta), h. 8.

⁵⁰ Engkoswara, Aan Komariah, 2012, *Administrasi Pendidikan* (Cet. III; Bandung: Alfabeta), h. 53.

⁵¹ Engkoswara, Aan Komariah, 2012, *Administrasi Pendidikan* (Cet. III; Bandung: Alfabeta), h. 53.

Jadi manajemen adalah proses mengkoordinasikan aktifitas-aktifitas kerja yang meliputi tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan kemampuan orang-orang dalam pelaksanaan kerja sama yang rasional untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

b. Defisi Kepala sekolah

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu kata “Kepala” yang dapat diartikan “Ketua atau Pemimpin”. Dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “Sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.” Maka Kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan Peserta didik yang menerima pelajaran. Menurut Daryanto kepala sekolah merupakan personil sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah.⁵²

Kepala sekolah merupakan pucuk pimpinan yang diberikan kepercayaan untuk memimpin suatu sekolah. Namun yang menjadi titik sentral dalam penelitian ini adalah menyangkut peranan kepala madrasah, yang membawahi beberapa elemen dalam madrasah, oleh karena berjalannya proses belajar mengajar di madrasah tentu tidak lepas dari

⁵² H. M. Daryanto, 1998, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Penerbit, Rineka Cipta) h. 80

tanggung jawab kepala sekolah sebagai penentu kebijaksanaan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, dilihat dari status dan cara pengangkatannya tergolong pemimpin resmi, *formal leader*, bisa meningkatkan pula menjadi *operational leader*, tergantung pada prestasi dan kemampuannya di dalam memainkan peranan sebagai pemimpin pendidikan pada sekolah yang telah diserahkan tanggung jawab kepadanya.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin akan sering sekali mengambil keputusan. Pengambilan keputusan yang tepat merupakan salah satu factor yang dapat memengaruhi terciptanya sekolah efektif. Mengambil keputusan juga memiliki gaya tertentu, apakah menggunakan gaya partisipasi, gaya konsultasi, gaya delegasi atau gaya instruksi. Namun kenyataannya sering kali inisiatif pemecahan masalah dan pembuat keputusan semata-mata dilakukan oleh kepala sekolah. Padahal keputusan yang melibatkan warga sekolah secara langsung, akan meningkatkan kepedulian serta rasa memiliki terhadap sekolah dan program-programnya. Peningkatan rasa memiliki ini akan meningkatkan kesadaran, tanggungjawab, kepedulian, dan komitmen warga sekolah terhadap sekolahnya; sehingga akan melahirkan dedikasi dan kreativitas yang tinggi dalam pengembangan program-program sekolah

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan

melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas”.⁵³ Sedangkan menurut Wahjosumidjo dalam buku Kartini Kartono (1994) menyatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁵⁴ Oleh karena itu, kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Secara sistem jabatan kepala sekolah sebagai pejabat atau pemimpin formal dapat diuraikan melalui berbagai pendekatan: pengangkatan, pembinaan, dan tanggung jawab. Sesuai dengan firman Allah, SWT bahwa manusia adalah sebagai *kholifatullah fil ardli*, yang mempunyai kompetensi pimpinan untuk memimpin manusia lainnya di bumi termasuk di sekolah / madrasah sesuai dengan firman Allah, SWT dalam surat al baqarah ayat : 30, yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ (البقره : ٣).

⁵³ Soetjipto, Rafli Kosasi, 2007, *Profesi Keguruan*, (Jakarta : Rineka Cipta), h. 68

⁵⁴ Kartini, Kartono. 1994, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada), h.

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". (Q.S. Al Baqarah, ayat :30)⁵⁵

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah. Disamping itu, kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang kedudukannya sangat penting dalam lingkungan sekolah, karena kepala sekolah lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan setiap program pendidikan. Dapat dilaksanakan atau tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pemimpin Pendidikan.⁵⁶

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin agar berhasil harus menjalankan sekurang-kurangnya tujuh fungsi serta memiliki kriteria lain seperti latar belakang pendidikan dan pengalamannya. Kepala sekolah selain mampu untuk memimpin, mengelola sekolah juga dituntut mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga dapat memotivasi guru dalam

⁵⁵ Al Qur'an dan Terjemahan, 2002, *Departemen Agama RI*, (Surabaya: CV Rahma Juntra), h. 4

⁵⁶ Ngalim Purwanto, 1995, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), hal. 101

bekerja dan dapat mencegah timbulnya disintegrasi atau perpecahan dalam organisasi.

c. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki berbagai tugas dan tanggung jawab dalam mengelola sekolah. Menurut Bustan dalam bukunya menjelaskan tugas pokok seorang kepala sekolah diantaranya meliputi:⁵⁷

- 1) Memimpin dan membina sekolah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 2) Membina kerjasama dengan orang tua, masyarakat dan pihak terkait.
- 3) Membagi tugas-tugas sesuai dengan tuntutan kurikulum.
- 4) Melaksanakan bimbingan, pembinaan, motivasi, dan mengayomi seluruh staf dan guru.
- 5) Mendorong pendayagunaan sarana dan prasarana sekolah.
- 6) Merencanakan dan melaksanakan penerimaan siswa baru serta menyusun kegiatan ekstrakurikuler siswa.

Selain itu, Kimbrough & Burkett dalam Dharma mengemukakan enam bidang tugas kepala sekolah dasar sebagai pemimpin, yaitu mengelola pengajaran dan kurikulum, mengelola siswa, mengelola personalia, mengelola fasilitas dan lingkungan sekolah, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, serta organisasi dan struktur sekolah.⁵⁸

⁵⁷ Bustan S., dkk, 2013, *Tugas Kepala Sekolah Sebagai Pendidik Dan Pemimpin Di Sekolah Dasar*, Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa, Vol 2, No 4 (2013) e-ISSN : 2715-2723, h. 4

⁵⁸ Dharma, DR. Surya, 2007, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar), h. 8

Hari Sudrajat dalam bukunya menyebutkan tugas-tugas pokok kepala sekolah, diantaranya:⁵⁹

- 1) Perencanaan sekolah
- 2) Mengorganisasikan sekolah
- 3) Menggerakkan staf dan guru
- 4) Mengawasi
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil

Adapun tugas pokok dan fungsi kepala sekolah yang terdapat dalam Buku Kerja Kepala Sekolah menurut kemendiknas, diantaranya:⁶⁰

- 1) Merencanakan Program

Kepala Sekolah diharuskan mampu menyusun perencanaan program-program sekolah, yang meliputi visi-misi dan tujuan sekolah, Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), serta menyusun program pembelajaran.⁶¹

- 2) Melaksanakan Rencana Kerja

Kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk mampu menyusun perencanaan sekolah, namun juga harus mampu melaksanakan rencana kerja yang telah disusunnya. TUPOKSI melaksanakan rencana kerja tersebut meliputi: (a) menyusun pedoman kerja, struktur organisasi sekolah, jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah persemester dan tahunan,

⁵⁹ Hari Sudrajat, 2004, *Manajemen Peningkatan mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: Cipta Cekas Grafika), h. 112.

⁶⁰ Kemendiknas, 2011, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan), h. 7

⁶¹ Kemendiknas, 2011, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan), h. 7

kalender pendidikan dan program pembelajaran, (b) menyusun pengelolaan kesiswaan yang meliputi:melaksanakan penerimaan dan pembinaan peserta didik, memberikan layanan konseling kepada peserta didik, melaksanakan program pembelajaran, melaksanakan kegiatan ekstra dan kokurikuler untuk siswa, serta melakukan pembinaan siswa, (c) mengelola pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana sekolah, keuangan dan pembiayaan sekolah, serta budaya dan lingkungan sekolah, (d) memberdayakan peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah, serta (e) menyusun administrasi sekolah.⁶²

3) Melakukan Supervisi dan Evaluasi

Sebagai seorang pimpinan di sekolah, kepala sekolah memiliki TUPOKSI untuk melakukan supervisi dan evaluasi sekolah, hal ini dilakukan untuk meningkatkan mutu dan kinerja sekolah. TUPOKSI tersebut meliputi: (a) menyusun program supervisi, (b) melaksanakan program supervisi. (c) melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dan pembelajaran, (d) melaksanakan evaluasi dan pengembangan KTSP, (e) mengevaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan, serta (f) menyiapkan kelengkapan akreditasi sekolah.⁶³

⁶² Kemendiknas, 2011, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan), h. 8

⁶³ Kemendiknas, 2011, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan), h. 8

4) Melaksanakan Kepemimpinan Sekolah

TUPOKSI Kepala sekolah berkaitan dengan kepemimpinan, diantaranya: (a) menjabarkan dan merumuskan visi ke dalam misi target mutu, (b) menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah/madrasah, (c) membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan, (d) bertanggung jawab dalam membuat keputusan, (e) bersifat terbuka dalam pengambilan keputusan, (f) meningkatkan motivasi kerja, (g) menciptakan lingkungan yang kondusif, (h) menjadi contoh/teladan yang baik, (i) menyusun Laporan Hasil Penilaian Kinerja untuk disampaikan kepada Kepala Dinas Pendidikan.⁶⁴

5) Melaksanakan Sistem Informasi Sekolah

TUPOKSI kepala sekolah yang berkaitan dengan sistem informasi sekolah, meliputi (a) menciptakan suasana sekolah yang kompetitif, (b) melakukan penataan tugas dan tanggung jawab bagi warga sekolah, (c) menerapkan TIK dalam manajemen sekolah, (d) menguatkan eksistensi lembaga dengan melakukan sosialisasi kepada semua pihak, (e) melakukan penguatan input sekolah dengan melengkapi berbagai fasilitas manajemen sekolah.⁶⁵

⁶⁴ Kemendiknas, 2011, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan), h. 9

⁶⁵ Kemendiknas, 2011, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan), h. 10

Menurut Rosmiati dan Kurniady dalam jurnalnya menyebutkan beberapa fungsi diantaranya sebagai berikut:⁶⁶

- 1) Menciptakan suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan;
- 2) Mengorganisasikan serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan,
- 3) Menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi,
- 4) Memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman.
- 5) Bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Ada juga yang mengatakan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah:⁶⁷

- 1) Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaiannya
- 2) Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi sekolah, menetapkan staff serta menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- 3) Menggerakkan staf dalam arti memotivasi staf

⁶⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2013, *Manajemen pendidikan* (Bandung: Alfabeta), h. 126

⁶⁷ Hari Suderajat, 2005, *Manajemen Peningkatan Mutu Brbasis Sekolah*, (Bandung: Cipta Cekas Grafika), h.121

- 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah terutama guru.
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem “*solving*” baik secara analisis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif, dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.

Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya “Administrasi Pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah, yaitu: 1) perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan, 2) pengatur tata kerja (mengorganisasi), 3) supervisi kegiatan sekolah.⁶⁸

d. Peran Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah menurut Artini Kartono ada 7 peran dalam menjalankan kepemimpinannya diantaranya :⁶⁹

1) Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti *team teaching*, dan *moving class*. Dalam peranan sebagai pendidik, kepala

⁶⁸ H.M Daryanto, 2005, *Administrasi Pendidikan*, (Cet 3, Jakarta: Rineka Cipta), h.81

⁶⁹ Kartini, Kartono. 1994, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada), h.

sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai diantaranya sebagai berikut:⁷⁰

- a) Pembinaan mental yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas secara professional.
- b) Pembinaan moral yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap, dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing.
- c) Pembinaan fisik yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan, dan penampilan mereka secara lahiriah.
- d) Pembinaan artistik yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni keindahan.

Pendidik adalah orang yang memberikan motivasi, kooperasi dan kompetensi, korelasi dan integrasi, aplikasi dan transformasi, serta individualities. Kepala sekolah disebut sebagai pendidik karena kepala

⁷⁰ E. Mulyasa, 2005, *Menjadi Kepala sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), h. 99-100

sekolah dituntut untuk mampu menggunakan prinsip yang dimiliki oleh prinsip seorang pengajar sebagai berikut:

- a) Motivasi, motivasi ialah kekuatan tersembunyi di dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk berkelakuan dan bertindak dengan cara yang khas.⁷¹
- b) Kooperasi dan kompetensi, banyaknya stimulus belajar yang menuntut adanya kerjasama antarpelajar dalam pemecahannya.⁷²

Sumidjo (1999:122) mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.⁷³ Acuan pokok konsep pendidikan adalah konsep tentang manusia (hakikat dan tujuan hidup) dan alam, yang kemudian lahir daripadanya konsep hakikat dan tujuan hidup, tujuan pendidikan, kurikulum, metodologi, proses belajar mengajara dan evaluasi.⁷⁴

Begitu kompleks yang dihadapi oleh kepala sekolah. Benar, apa yang disebutkan oleh Bush dan Middlewood bahwa kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam pengembangan sekolah

⁷¹ M. Suparta, Herry Noer Aly, 2002, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, (Jakarta: PT Amissco Jakarta), h. 72

⁷² M. Suparta, Herry Noer Aly, 2002, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, (Jakarta: PT Amissco Jakarta), h. 74

⁷³ E. Mulyasa, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung:PT Remaja Rosdakarya),h. 99

⁷⁴ H. Sanusi Uwes, *Visi dan Pondasi Pendidikan (dalam Perspektif Islam)*, h.11

secara keseluruhan.⁷⁵ Peranan yang disebut dengan multi fungsi harus digenggam oleh kepala sekolah, karena apapun arah dan tujuan sekolah akan ditentukan oleh kebijakan dan insting kepala sekolah. Kemana arah kemudi kapal akan berlayar tergantung bagaimana nahkoda mengarahkan.

Jadi, dapat disimpulkan dari penjelasan-penjelasan diatas bahwa kepala sekolah sebagai educator harus mampu mengarahkan serta menanamkan nilai mental, moral, fisik, dan artistik.

2) Kepala sekolah sebagai manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.⁷⁶ Kepala sekolah sebagai manajer adalah salah satu peran kepala sekolah diantara peran-peran kepala sekolah yang lain seperti peran sebagai *educator* (pendidik), *admisistrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator*, dan *motivator*. Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang mentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning*

⁷⁵ Raihani, 2010, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta:PT. LKiS Printing Cemerlang), h. 3

⁷⁶ Nanang Fattah, 2000, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), h. 1

(perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).⁷⁷

Kepala sekolah sebagai manajer, memiliki tanggung jawab memimpin dan memikul tanggung jawab penuh dalam organisasi. Oleh karena itu, kehidupan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran seorang kepala sekolah sebagai manajer. Keberhasilan masyarakat atau bangsa ditentukan oleh keberhasilan seluruh organisasi yang terdapat dalam kehidupan masyarakat atau bangsa itu. sedang keberhasilan organisasi ditentukan oleh keberhasilan para manajer guna mencapai tujuan organisasi itu.⁷⁸

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer adalah seorang yang mengatur dan mengelola suatu lembaga dengan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengevaluasi semua sumber daya yang ada baik yang bersifat *human* (manusia) maupun *non human* (bukan manusia) untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang telah disepakati bersama.

3) Kepala sekolah sebagai *administrator*

Kata “administrasi” berasal dari bahasa latin terdiri dari atas kata ad dan ministrare. Kata ad mempunyai arti yang sama dengan kata “to” dalam bahasa inggris, yang berarti “ke” atau “kepada”. Dan kata

⁷⁷ Abdullah Munir, 2008, *Menjadi Kepala sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media),h. 16

⁷⁸ Marno dan Triyo Supriyatno, 2013, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama), h. 49.

“*ministrare*” sama artinya dengan kata “*to serve*” atau “*to conduct*” yang berarti “melayani”, atau “membantu”, atau “mengarahkan”. Dalam bahasa Inggris “*to administer*” berarti pula “mengatur”, “memelihara” (*to look after*), dan “mengarahkan”.⁷⁹

Secara umum kepala sekolah sebagai administrator adalah mampu mengawasi keseluruhan system yang ada di lembaga, dan harus senantiasa dievaluasi, karena ini sangat erat kaitannya dengan kemajuan dan kemunduran lembaga, apalagi lembaga pendidikan sangat rentan dengan kemajuan dan kemunduran, maka administrasi menjadi pokok utama.

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi. Sebagai seorang pemimpin yang dituntut untuk menjadi seorang administrator kepala sekolah harus mempunyai keahlian dibidang administrasi, yaitu mengawasi keseluruhan bagaimana data sekolah, persiapan sekolah tenaga personalia sekolah, serta bagaimana pengelolaan keuangan sekolah. Peranan kepala sekolah sebagai administrator pendidikan pada hakekatnya, kepala sekolah mempunyai pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan nyata masyarakat serta kesediaan dan ketrampilan untuk mempelajari secara kontinyu perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga sekolah melalui

⁷⁹ M. Ngalim Purwanto, 2004, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya). Cet-XIII, h 1

program-program pendidikan yang disajikan senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru dan kondisi baru.⁸⁰ Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenan seluruh program sekolah.

Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi keuangan dan mengelola administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.

4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dengan kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian.

⁸⁰ Akhmad Sanusi, dkk, 1986, *Produktivitas Pendidikan Nasional*, (Bandung: IKIP Bandung), h. 17.

Supervise adalah segala bantuan dari pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan dari para guru-guru dan personel sekolah lainnya didalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Dengan kata lain, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.⁸¹ Kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.⁸²

Supervisi mempunyai fungsi penilaian (*evaluation*) dengan jalan penelitian (*research*) dan merupakan usaha perbaikan (*improvement*). Menurut Swearingen yang dikutip oleh Syaiful Sagala dalam bukunya menjelaskan bahwa fungsi supervisi pendidikan adalah mengkoordinir semua usaha sekolah, memperlengkap kepemimpinan sekolah, memperkuat pengalaman guru, menstimulasi situasi belajar mengajar, memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus, menganalisis situasi belajar mengajar, memberikan kepada setiap anggota, dan mengintegrasikan tujuan pendidikan.⁸³

⁸¹ M. Ngalim Purwanto, 2004, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya). Cet-XIII, h 76

⁸² E. Mulyasa, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung:PT Remaja Rosdakarya), h 111

⁸³ Saiful Sagala, 2009, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta). h. 117

5) Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Menurut Wahjosumidjo (1999) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.⁸⁴

Indikator Kepala sekolah sebagai *leader* Menurut Wahjosumidjo dalam bukunya kepemimpinan kepala sekolah bahwasanya indikator leader adalah sebagai berikut:

- a) Menggerakkan, kepala sekolah sebagai motor penggerak program sekolah penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas .
- b) Mengarahkan, peran kepala sekolah memberi arahan kegiatan kepada guru, staff serta warga sekolah adalah berdasarkan tugas yang telah diamanahkan serta mengikut sertakan dalam setiap

⁸⁴Wahjosumidjo, 1995, *Kepemimpinan Kepala sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grofindo Persada), h. 20.

kegiatan dan pengambilan keputusan serta mampu membawa anggotanya kearah tujuan atau cita-cita yang telah ditetapkan.

- c) Membimbing, kepala sekolah melaksanakan perannya dalam membimbing guru dalam praktik pelatihan guna menambah wawasan serta membantu guru maupun staff yang mengalami kesulitan.
- d) Melindungi, perannya sebagai kepala sekolah sangatlah penting, karena kepala sekolah merupakan kepala dari suatu lembaga yang dipimpinya yang dilakukan dengan meningkatkan prestasi sekolah, sehingga akan meningkatkan mutu pendidikan.
- e) Membina, kepala sekolah memiliki peran yakni dengan melakukan kegiatan-kegiatan yang dapat merangsang anggota.
- f) Memberi teladan, kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki sifat jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan berjiwa besar, selain itu memberi teladan disiplin waktu berpakaian serta ucapan yang mana akan dijadikan acuan bagi anggotanya.
- g) Memberi dorongan, dalam setiap kegiatan maupun tugas setiap anggota memilih bekerja dengan keadaan yang menarik dan menyenangkan.
- h) Memberi bantuan, kepala sekolah memberikan bantuan berupa pelatihanpelatihan kepada guru maupun staff serta melengkapi sarana dan prasarana yang memiliki kekurangan.

6) Kepala sekolah sebagai inovator

Dalam Kamus Ilmiah Populer Bahasa Indonesia Innovator adalah orang-orang yang mendatangkan hal-hal atau ide-ide metode pembaharuan, printis ide-ide atau gagasan (baru). Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.⁸⁵ Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class*.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, rasional, dan obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptabel dan fleksibel.⁸⁶

⁸⁵ E. Mulyasa, 2005, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Kontek Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung:PT Remaja Rosdakarya), h 118

⁸⁶ E. Mulyasa, 2005, *Menjadi Kepala sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya) h. 118

7) Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.⁸⁷ Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara optimal, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, dan (4) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

⁸⁷ E. Mulyasa, 2005, *Menjadi Kepala sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), h. 120

e. Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut kamus besar bahasa Indonesia istilah “kompetensi” adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu.⁸⁸ Usman mengemukakan kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif.⁸⁹ Sagala juga menyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.⁹⁰

Gordon dalam Mulyasa menjelaskan beberapa aspek atau ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (knowledge), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
- 2) Pemahaman (understanding), yaitu kedalaman kognitif.
- 3) Kemampuan (skill), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- 4) Nilai (value), yaitu suatu standar perilaku yang diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
- 5) Sikap (attitude), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
- 6) Minat (interest), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan.⁹¹

⁸⁸ Departemen Pendidikan dan kebudayaan, 1990, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka), h 483

⁸⁹ Moh. Uzer Usman , 2004, *Manajemen Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya), h. 1.

⁹⁰ Syaiful Sagala, 2009, *Kinerja dan Pengembangan SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), h. 126

⁹¹ E. Mulyasa, 2003, *Kepala Sekolah dan Kompetensinya*. (Bandung: Rosda Karya), h. 38.

Kompetensi adalah kemampuan atau kewenangan dalam melaksanakan tugasnya baik berdasarkan konsep dan teori tertentu. Sementara kepala sekolah merupakan orang tertinggi dalam lembaga yang memiliki tugas memimpin dan tanggung jawab atas segala sesuatu yang berhubungan dengan lembaganya sehingga terwujud tujuan dari lembaga tersebut. Jadi, kompetensi kepala sekolah adalah kewenangan, tanggung jawab, dan kemampuan pejabat tertinggi sekolah yakni kepala sekolah untuk memimpin sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah sesuai dengan asas dan peraturan perundang-undangan yang ada.

Berdasarkan beberapa-beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala sekolah merupakan kemampuan/kewenangan kepala sekolah dalam pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap dasar yang dimiliki dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak yang bersifat dinamis, berkembang, dapat diraih dan dilaksanakan setiap waktu.

B. Penelitian Terdahulu

Subtansi pada penelitian ini memfokuskan pada manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan Agama Islam. Berdasarkan penelusuran terhadap literatur-literatur yang berkaitan dengan objek kajian dalam penelitian ini, maka penulis menemukan beberapa karya ilmiah mahasiswa (Tesis/Disertasi) maupun buku yang memiliki

relevansi dengan penelitian ini. Adapun hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah:

Penelitian pertama yaitu penelitian dari Syukri (2012) yang berjudul “Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Smp Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah”. Penelitian ini menjelaskan peranan kepala SMP Nurul Ihsan dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja guru, dengan melakukan pendekatan normatif atau memberikan motivasi guru untuk selalu bekerja sesuai dengan tugasnya, dengan keahlian dalam bidang studi yang diajarkan, prosedur yang dikehendaki kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah melakukan pengawasan dengan pendekatan musyawarah, komunikasi, perencanaan, koordinasi dan evaluasi, dengan penerapan ini akhirnya semua maksud akan terwujud. Oleh karena itu, dapat digambarkan bahwa untuk mendukung semua program kepala sekolah dalam peningkatan kinerja adalah faktor eksternal dan internal, sarana dan prasarana, metode dan program.⁹²

Penelitian kedua dari Siti Nurul Fuadah (2017) yang berjudul “Manajemen Kepala Sekolah dalam Pembinaan Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Az-Zahra Sragen”. Hasilnya 1) Terlaksananya manajemen kepala sekolah dalam pembinaan guru di SDIT Az-Zahra Sragen yang dapat dideskripsikan melalui: (a) Adanya perencanaan jangka panjang dan perencanaan tahunan, yang dilengkapi dengan analisis SWOT. (b) Adanya pembagian tugas

⁹² Syukri, 2012, *Peranan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Smp Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah*, Program Pascasarjana, (Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar)

yang jelas yang tersusun dalam organisasi sekolah. (c) Pelaksanaan pembinaan meliputi pembinaan kompetensi pedagogik dengan kegiatan-kegiatan rapat rutin, pendampingan penyusunan silabus dan RPP serta perangkat pembelajaran lainnya, mengadakan workshop KTSP, mengaktifkan kegiatan KKG. (d) Evaluasi dilakukan melalui supervisi dan rapat koordinasi. 2) Beberapa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pembinaan guru, yaitu: (a) Kurangnya pengalaman para guru dalam keterampilan pembelajaran, (b) Kurangnya pengetahuan guru dalam teknik berkomunikasi yang efektif, (c) Banyaknya guru wanita yang berusia produktif sehingga banyak guru yang mengambil cuti. 3) Solusi yang ditempuh untuk mengatasi kendala yang dihadapi adalah dengan: (a) Mengadakan berbagai workshop dan pelatihan. (b) Mengadakan berbagai macam kegiatan untuk mengasah kemampuan berkomunikasi yang efektif. (c) Mengangkat guru piket yang tugasnya khusus mengisi kelas yang kosong.⁹³

Penelitian ke tiga dari Mursalin (2014) dengan judul tesisnya “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) SURAKARTA II”. Hasil penelitiannya manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guruyang berkaitan erat dengan 4 kompetensi yaitu: kompetensi kepribadian, profesional, pedagogik, dan kompetensi sosial di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Surakarta II sangat efektif.⁹⁴

⁹³ Siti Nurul Fuadah, 2017, *Manajemen Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Pembinaan Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu (Sdit) Az-Zahra Sragen*, Masters thesis, (IAIN: Surakarta)

⁹⁴ Mursalin, (2014), *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) SURAKARTA II*, Tesis, (Surakarta: IAIN Surakarta)

Penelitian selanjutnya dari RAHMANISA (2017) dalam tesisnya yang berjudul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikanagama Islam Di SDIT Khoiru Ummah Curup”. Hasil penelitiannya yaitu dalam meningkatkan manajemen kepala sekolah, SDIT Khoiru Ummah Curup melaksanakan 1) Mengikutkan guru dalam diklat, pelatihan dan seminar, 2) Mengedepankan kedisiplinan, 3) Memotivasi guru, motivasi dari kepala sekolah menjadi semangat bagi guru untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi pendidikan sebagai wujud nyata mengembangkan kompetensi, 4) Pelaksanaan Sepervisi. Kedua, penerapan dari manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru sangat berpengaruh kepada kompetensi guru PAIdi SDIT Khoiru Ummah Curup.⁹⁵

Selain itu, Uray Iskandar (2013) dalam jurnalnya yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs. Zumrotul Wildan Tahunan” dengan hasil penelitiannya yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru memberikan suatu korelasi, maka disarankan pada MTs. Zumrotul Wildan Tahunan, bahwa guru dapat meningkatkan kinerja dilihat dari tanggungjawabnya menjalankan tugas profesi yang diembannya, kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruan sebagai guru.⁹⁶

⁹⁵ RAHMANISA, 2017, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikanagama Islam Di SDIT Khoiru Ummah Curup*, Tesis (Curup: STAIN CURUP)

⁹⁶ Uray Iskandar, 2013, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs. Zumrotul Wildan Tahunan*, Jurnal Pendidikan, Vol 10, No 1 (2013)

Selanjutnya penelitian dari Khotimah Taufik Nur Hidayah (2018) dengan judul tesisnya “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Agama Islam di MTs Salafiyah Al Ikhlas Krapyak” hasilnya Manajemen kepala sekolah MTs Salafiyah Al Ikhlas Krapyak efektif. Sifat kepala sekolah yang berintegritas, berjiwa besar, berkarisma, memiliki rasa empati yang tinggi, komunikatif, ramah, sopan, santun, optimis, memiliki etos kerja yang tinggi, pantang menyerah, pendengar yang baik dan luas dalam pergaulan menjadikan sebuah motivasi bagi bawahannya untuk meniru sifat tersebut. Pemberian motivasi secara kontinu oleh kepala sekolah kepada warga sekolah menjadi penyemangat tenaga pendidik. Gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan transformasional yang merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap paling efektif untuk diterapkan pada organisasi sekolah terutama dalam peningkatan kinerja organisasi. Selain itu, Kepemimpinan kepala sekolah MTs Salafiyah Al Ikhlas Krapyak sangat mempengaruhi aspek kepribadian dan sosial guru. Hal ini di pengaruhi oleh keteladanan dan kontinuitas kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru. Guru harus menjadi seorang yang disiplin dan figur yang dikagumi, disegani, dan dijadikan motivasi peserta didik untuk terus maju, berkembang dan berprestasi. Dalam thesis ini lebih fokus terhadap kepemimpinan kepala sekolah.⁹⁷

Perbedaan dari penelitian ini yaitu penelitian ini berfokus pada manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan Agama

⁹⁷ Khotimah Taufik Nur Hidayah, 2018, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Agama Islam di MTs Salafiyah Al Ikhlas Krapyak*, Thesis, (Unisnu: Jepara)

Islam. Sedangkan persamaan dengan penelitian terdahulu adalah manajemen kepala sekolah serta kinerja guru dalam meningkatkan hasil mutu sekolah tersebut.

C. Kerangka Berfikir

Kinerja guru merupakan hasil/prestasi kerja yang telah dicapai guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Guru sebagai salah satu komponen penting dalam pendidikan yaitu menjadi orang yang berperan langsung dalam pembelajaran, sebab guru memiliki peran yang kompleks dalam pembelajaran yaitu sebagai pendidik, perancang pembelajaran, pengelola pembelajaran, pengarah pembelajaran, pelaksana kurikulum, konselor dan menerapkan kurikulum berbasis lingkungan.

Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu iklim sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, harapan-harapan dan kepercayaan personalia.. Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab terhadap setiap kegiatan di sekolah termasuk pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah harus mampu mendayagunakan dan menggerakkan guru agar lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu kepala sekolah harus melakukan upaya agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja guru yang baik hendaknya memiliki kualitas kerja yang baik yaitu guru mampu menguasai materi pelajaran yang akan disampaikan. Guru harus memiliki kecepatan dan ketepatan dalam melaksanakan pembelajaran, memiliki inisiatif dalam menggunakan berbagai macam metode, model dan media pembelajaran, mampu mengelola kelas dan

menilai hasil belajar siswa, mampu berdiskusi dalam pembelajaran serta terbuka dan mau menerima masukan. Kepala sekolah berperan penting dalam kinerja guru yaitu harus mampu mengawasi kegiatan guru, siswa, staf, dan membuat kebijakan yang baik. Wewenang yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah membatasi jam mengajar guru, membuat SK mengajar. Berbagai kebijakan yang dibuat bertujuan agar kelulusan siswa dalam ujian memuaskan.

Manajemen kepala sekolah mempunyai peran besar bagi pembentukan guru yang berkualitas dengan memberikan dorongan, pengarahan, motivasi kerja, pembinaan dan pengawasan yang pada akhirnya akan meningkatkan kerja mereka. Produktivitas sekolah bukan semata-mata untuk mendapatkan hasil kerja yang sebanyak-banyaknya melainkan kualitas unjuk kerja sangat penting diperhatikan. Kepala sekolah selaku manajer dituntut untuk memberikan motivasi terhadap kinerja bawahannya, dalam hal ini para guru sebagai ujung tombak pelaksanaan pendidikan dan pengajaran. Sehingga kinerja guru dapat meningkat, dan produktivitas dalam mengajar menjadi seimbang. Hasil dari peningkatan tersebut adalah keberhasilan siswa dalam memperoleh serta mengembangkan pembelajaran baik secara akademik maupun dalam kehidupan sehari-hari.