

## PROFESIONALISME KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KINERJA GURU DALAM PENINGKATAN PRESTASI BELAJAR SISWA

**Achmad Naim**

STIT Islamiyah Karya Pembangunan Paron Ngawi

[memednaim@gmail.com](mailto:memednaim@gmail.com)

The learning process is considered successful when the ability to absorb the teaching material has reached high achievement, both individual and group and the behavior in the specific instructional objectives has been achieved by students. Teachers as learning designers have a role in designing learning to produce optimally students achievement. The headmaster as a leader has a role to create a conducive and controlled school so that produces the best graduates. This research tries to analyze about professionalism of headmaster and teacher in improving student achievement. In this study found the conclusion that the success of students can be achieved due to students' internal factors and external factors such as environment, school leadership, teacher methods in teaching and learning climate.

**Kata Kunci:** kepemimpinan, kinerja guru, prestasi

---

### **Pendahuluan**

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa kita adalah persoalan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, Indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang mencakup menggembirakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.

Berdasarkan masalah di atas, maka berbagai pihak mempertanyakan apa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan kita, dan berbagai pengamat dan analisis, ada berbagai faktor yang menyebabkan mutu pendidikan kita mengalami peningkatan secara merata (Depdiknas, 2004: 3). *Pertama*, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau input-output analisis yang tidak dilaksanakan secara konsekwen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua input yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga akan menghasilkan output yang dikehendaki. Pendekatan ini menganggap input pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan

perbaikan sarana prasarana perbaikan lainnya dipenuhi, maka mutu pendidikan (output) secara otomatis akan terjadi. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara *birokratis sentralistik*, sehingga meningkatkan pola manajemen sekolah sebagai penyelenggaraan pendidikan yang tergantung pada keputusan birokrasi-birokrasi. Kadang-kadang birokrasi itu sangat panjang dan kebijakannya tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Maka akses dari birokrasi panjang dan sentralisasi itu, sekolah menjadi tidak mandiri, kurangnya kreatifitas dan motivasi. *Ketiga*, minimnya peranan masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan, partisipasi orang tua selama ini hanya sebatas pendukung dana, tapi tidak dilibatkan dalam proses pendidikan seperti mengambil keputusan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas, sehingga sekolah tidak memiliki beban dan tanggung jawab hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat/orang tua sebagai *stake holder* yang berkepentingan dengan pendidikan. *Keempat*, krisis kepemimpinan, dimana kepala sekolah yang cenderung tidak demokratis, sistem *top down policy* baik dari kepala sekolah dengan guru atau birokrasi diatas kepala sekolah dengan sekolah. (Depdiknas, 2004: 4).

Munculnya paradigma guru tentang manajemen berbasis sekolah yang bertumpu pada penciptaan iklim yang demokratisasi dan pemberian kepercayaan yang lebih luas kepada sekolah untuk menyelenggarakan pendidikan secara efisien dan berkualitas. Hal ini sangat memungkinkan dengan dikeluarkannya UU pemerintah no. 22 tahun 1999, selanjutnya diubah dengan UU no. 32 tahun 2004 yaitu undang-undang otonomi daerah yang kemudian diatur oleh PP no. 33 tahun 2004 yaitu adanya penggeseran kewenangan dan pemerintah pusat ke pemda dalam berbagai bidang termasuk bidang pendidikan kecuali agama, politik

luar negeri, pertahanan dan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal.

Pola bidang pendidikan diatas oleh UU No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dengan pasal 51 menyatakan .pengadaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah didasarkan pada standar pelayanan minimum dengan prinsip manajemen berbasis sekolah (Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 51, ayat 1, 30).

Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan maka akan mengakibatkan adanya disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin. Selain itu, rendahnya kualitas dan profesionalitas guru sangat dipengaruhi oleh pemberian penghargaan/penggajian yang layak. Di Indonesia, kesejahteraan para guru ini kurang mendapat perhatian dari pemerintah. Kesejahteraan guru Indonesia ternyata termasuk paling rendah di dunia. Gaji guru rata-rata di dunia adalah >70 dollar AS per bulan, namun di Indonesia rata-rata 40 dollar AS per bulan. Pemerintah seharusnya memberikan perhatian ekstra dengan permasalahan kesejahteraan guru dengan jalan mengalokasikan dana yang lebih besar pada bidang pendidikan.

Negara maju dan berkembang pada umumnya mengalokasikan dana lebih dari 3,8% dari GNPnya dalam pendidikan, sementara Indonesia masih di bawah 2%, yaitu 1,4 % dari GNP. Angka yang masih jauh dibandingkan beberapa negara tertinggal seperti Nepal, Bangladesh, Senegal dan Malawi yang masing-masing sebesar 3,1%, 2,9%, 3,5% dan 5,5% (Supriyoko, 2011). Padahal untuk terus menjaga profesionalitas serta komitmennya, seorang guru harus fokus kepada bidangnya

tanpa merisaukan masalah kelangsungan hidupnya.

Belum mendapat peluang karier yang mendorong motivasi berprestasi. Karir sebagai seorang guru belum dapat menjadi tumpuan hidup secara ekonomi, bahkan guru Indonesia masih banyak yang terpaksa harus menghabiskan sebagian besar waktu luang mereka untuk kerja sambilan, demi memenuhi kebutuhan keluarga, serta belum mempunyai perlindungan profesi yang memadai. Di Indonesia, guru belum dikukuhkan sebagai suatu profesi yang setara dengan profesi lain seperti dokter dan pengacara.

Padaحال dalam UU Republik Indonesia No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa guru Indonesia wajib memiliki kualifikasi akademik (gelar sarjana, diploma 4), kompetensi (pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional), sertifikat pendidik, sehat jaman dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan pendidikan nasional. Oleh karena itu, guru Indonesia seharusnya menjaga kualitas dan profesionalitasnya saat mengajar di sekolah demi majunya pendidikan nasional.

Kinerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah yang baik dipresepikan mampu meningkatkan prestasi belajar siswa, dan pada akhirnya akan mampu meningkatkan kualitas lulusan yang lebih baik. Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan analisis konseptual tentang profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru dalam peningkatan prestasi belajar siswa. Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran dalam dunia pendidikan, khususnya di Indonesia.

### **Pengertian Kepemimpinan**

Ada berbagai macam definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh

berbagai ahli. Menurut Atmodiwiro bahwa Kepemimpinan meruapakan suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama (Atmodiwiro, 2005: 23). Mulyasa mengemukakan pengertian umum kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu. (Mulyasa, 2005: 76)

Howard H. Hoyt menyatakan kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang. Handoko mendefinisikan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran (Handoko, 1995: 295). Sedangkan menurut Stoner dalam Handoko Kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Sebagai seorang manajer pada umumnya harus memiliki tolak ukuran tertentu dalam menjalankan peranannya sebagai pemimpin (Wahjosumidjo, 2005: 83).

Pemimpin memiliki peranan yang dominan dalam sebuah organisasi. Peranan yang dominan tersebut dapat mempengaruhi moral kepuasan kerja keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Sebagaimana dikatakan Sudarwan bahwa kepemimpinan setiap tindakan yang

dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam kelompok tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Danim, 2005: 204).

Bagaimanapun juga kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektifitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan kemampuan mengidentifikasi perilaku dan tehnik-tehnik kepemimpinan efektif. Kepemimpinan dalam bahasa Inggris tersebut *leadership* berarti *being a leader power of leading*. atau *the qualities of leader* (Hornby, 1990: 481). Secara bahasa, makna kepemimpinan itu adalah kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau *leadership* telah didefinisikan oleh banyak para ahli antaranya adalah Stoner mengemukakan bahwa kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengarahkan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang selain berhubungan dengan tugasnya.

Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lainnya seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi.

Kepemimpinan atau *leadership* dalam pengertian umum menunjukkan suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengontrol perilaku, perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada dibawah pengawasannya. Disinilah peranan kepemimpinan

berpengaruh besar dalam pembentukan perilaku bawahan. menurut Sudarwan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan.

Dari berbagai pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerjasama mencapai suatu tujuan kelompok.

### Sifat-Sifat Kepemimpinan

Upaya untuk menilai sukses tidaknya pemimpin itu dilakukan antara lain dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas atau mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Usaha-usaha yang sistematis tersebut membuahakan teori sifat atau kesifatan dari kepemimpinan. Teori kesifatan atau sifat dikemukakan oleh beberapa ahli.

Dalam Handoko mengemukakan teori mereka tentang teori kesifatan atau sifat kepemimpinan. Edwin Ghiselli mengemukakan 6 (enam) sifat kepemimpinan yaitu:

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen.
2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses
3. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir
4. Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.

5. Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu untuk menghadapi masalah.
6. Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi (Handoko, 1995: 294).

### Tugas-tugas Kepemimpinan

Berdasarkan pengertian bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi tingkah laku yang mengandung indikasi serangkaian tugas yang perlu dilaksanakan oleh seorang pemimpin adalah:

1. Membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahan
2. Mengkomunikasikan gagasan kepada orang lain
3. Dengan berbagai cara mempengaruhi orang lain
4. Seorang pemimpin adalah seorang besar yang dikagumi, mempesona dan dibanggakan oleh para bawahan (Wahjosumidjo, 2005: 40).

Wahjosumidjo juga mengemukakan 4 (empat) macam tugas penting seorang pemimpin yaitu:

1. Mendefinisikan misi dan peranan organisasi. Misi dan peranan organisasi dapat dirumuskan dengan baik apabila seorang pemimpin lebih dulu memahami asumsi struktural sebuah organisasi.
2. Pemimpin merupakan penjawantahan tujuan organisasi. Dalam tugas ini pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan.
3. Mempertahankan keutuhan organisasi. Pemimpin bertugas untuk mempertahankan keutuhan organisasi dengan melakukan koordinasi dan

kontrol melalui dua cara, yaitu melalui otoritas, peraturan, literally, melalui pertemuan, dan koordinasi khusus terhadap berbagai peraturan.

4. Mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi

### Fungsi Kepemimpinan

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Menurut James F. Stoner, agar kelompok dapat beroperasi secara efektif, seorang pemimpin mempunyai dua fungsi pokok yaitu:

1. *Task Related/ Problem Solving Function*, dalam fungsi ini pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.
2. *Group Maintenance function/ Social Function*, meliputi: pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat, memperhatikan diskusi-diskusi kelompok. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pemimpin yang mampu menampilkan kedua fungsi tersebut dengan jelas.

### Kepemimpinan yang Efektif

Agar proses pengembangan para personalia pendidikan berjalan dengan baik, antara lain dibutuhkan kepemimpinan yang efektif. Ialah suatu kepemimpinan yang menghargai usaha para bawahan, yang memperlakukan mereka sesuai dengan bakat, kemampuan, dan minat masing-masing individu, yang memberi dorongan untuk berkembang dan mengarahkan diri ke

arah tercapainya tujuan lembaga pendidikan.

Pemimpin yang efektif menurut Made Pidarta ialah pemimpin yang tinggi dalam kedua dimensi kepemimpinan. Begitu pula pemimpin yang memiliki performan tinggi dalam perencanaan dan fungsi-fungsi manajemen adalah tinggi pula dalam kedua dimensi kepemimpinan. Dua dimensi kepemimpinan tersebut adalah:

1. Kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas. Ialah kepemimpinan yang hanya menekankan penyelesaian tugas-tugas kepada para bawahannya dengan tidak mepedulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi, minat, komunikasi, dan kesejahteraan bawahan. Para personalia akan bekerja secara rutin, rajin, taat dan tunduk dalam penampilannya. Pemimpin ini tidak mengikuti perkembangan dan kemajuan lingkungan sehingga organisasi menjadi usang dan ketinggalan jaman.
2. Kepemimpinan yang berorientasi kepada antar hubungan manusia. Kepemimpinan ini hanya menekankan perkembangan para personalianya, kepuasan mereka, motivasi, kerja sama, pergaulan dan kesejahteraan mereka. Pemimpin ini berasumsi bila para personalia diperlakukan dengan baik, maka tujuan organisasi kependidikan akan tercapai. Tetapi pada kenyataannya manusia tidak selalu beritikad baik, walaupun ia diperlakukan dengan baik. Hal ini dapat menyebabkan kemunduran suatu organisasi (Pidarta, 1996: 273).

Oleh sebab itu kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mengintegrasikan orientasi tugas dengan orientasi antar hubungan manusia. Dengan mengintegrasikan dan meningkatkan keduanya kepemimpinan akan menjadi efektif, yaitu mampu mencapai tujuan organisasi tepat pada waktunya. Sebab kepemimpinan yang efektif dapat

melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik termasuk melaksanakan perencanaan dengan baik pula.

Kepemimpinan yang efektif selalu memanfaatkan kerja sama dengan bawahan untuk mencapai cita-cita organisasi. Dengan cara seperti itu pemimpin akan banyak mendapat bantuan pikiran, semangat, dan tenaga dari bawahan yang akan menimbulkan semangat bersama dan rasa persatuan, sehingga akan memudahkan proses pendelegasian dan pemecahan masalah yang semuanya memajukan perencanaan pendidikan.

Pekerjaan pendidikan yang dilakukan oleh para pemimpin secara efektif ini dikatakan oleh Cunningham (dalam Pidarta) sebagai perencanaan dan manajemen kontinuan yaitu: 1) Manajer berdiskusi dengan para bawahan, 2) Manajer dibantu oleh para bawahan, 3) Manajer dibantu oleh para bawahan untuk mendapatkan cara penyelesaian yang terbaik, 4) Tindakan manajer disetujui oleh para bawahan (Pidarta, 1996: 175).

### Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin. Dari satu segi pendekatan ini masih difokuskan lagi pada gaya kepemimpinan (*leadership style*), sebab gaya kepemimpinan bagian dari pendekatan perilaku pemimpin yang memusatkan perhatian pada proses dinamika kepemimpinan dalam usaha mempengaruhi aktivitas individu untuk mencapai suatu tujuan dalam suatu situasi tertentu.

Gaya kepemimpinan ialah pola-pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan dalam suatu situasi organisasinya dapat berubah bagaimana pemimpin mengembangkan program organisasinya, menegakkan

disiplin yang sejalan dengan tata tertib yang telah dibuat, memperhatikan bawahannya dengan meningkatkan kesejahteraannya serta bagaimana pimpinan berkomunikasi dengan bawahannya. Sifert menyebutkan ada tiga gaya kepemimpinan dalam dunia pendidikan yaitu Gaya demokratis, oteriter dan toleran (Kelvin, 2008: 228).

Seorang pemimpin harus mempunyai kompetensi: konseptual, sosial dan teknikal. Kemampuan konsep adalah kemampuan mempersepsi organisasi sebagai suatu sistem, memahami setiap perubahan pada setia bagian berpengaruh terhadap keseluruhan organisasi. Kemampuan ini diperlukan agar seorang manajer mampu bekerjasama dan memimpin kelompoknya dengan memahami anggota sebagai individu dan kelompok (Fatah, 2000: 4).

Sedangkan manajer berorientasi karyawan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan dibanding mengawasi mereka. Mereka mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan-hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok.

Gaya kepemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, akan mengakibatkan bawahan merasa tidak diperlukan, karena pengambilan keputusan tersebut terkait dengan tugas bawahan sehari-hari. Pemaksaan kehendak oleh atasan mestinya tidak dilakukan. Namun pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat merupakan tindakan yang bijaksana kepada bawahan, maka akan terjadi kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya gaya kepemimpinan digunakan dalam berinteraksi dengan bawahannya, melalui berinteraksi ini antara atasan dan bawahan masing-masing memiliki status yang berbeda.

Berinteraksinya dua status yang berbeda terjadi, apabila status pemimpin dapat mengerti keadaan bawahannya. Pada umumnya bawahan merasa dilindungi oleh pimpinan apabila pimpinan dapat menyejukkan hati bawahan terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Cara berinteraksi oleh pimpinan akan mempengaruhi tujuan organisasi. Bawahan umumnya lebih senang menerima atasan yang mengayomi bawahan sehingga perasaan senang akan tugas timbul, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Pemimpin yang bijaksana umumnya lebih memperhatikan kondisi bawahan guna pencapaian tujuan organisasi. Gaya yang akan digunakan mendapat sambutan hangat oleh bawahan sehingga proses mempengaruhi bawahan berjalan baik dan disatu sisi timbul kesadaran untuk bekerja sama dan bekerja produktif.

Berbagai macam cara mempengaruhi bawahan tersebut guna kepentingan pemimpin yaitu tujuan organisasi. Pimpinan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan pada tugas dan fungsi, melalui proses komunikasi dengan bawahannya sebagai dimensi dalam kepemimpinan dan teknik-teknik untuk memaksimalkan pengambilan keputusan. Pola dasar terhadap gaya kepemimpinan yang lebih mementingkan pelaksanaan tugas oleh para bawahannya, menuntut penyelesaian tugas yang dibebankan padanya sesuai dengan keinginan pimpinan. Pemimpin menuntut agar setiap anggota seperti dirinya, menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pemimpin beranggapan bahwa bila setiap anggota melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, pasti akan dicapai hasil yang diharapkan sebagai penggabungan hasil yang dicapai masing-masing anggota.

Gaya kepemimpinan yang berpola untuk mementingkan pelaksanaan

kerjasama, pemimpin berkeyakinan bahwa dengan kerjasama yang intensif, efektif, dan efisien, semua tugas dapat dilaksanakan secara optimal. Melaksanakan dan bagaimana tugas dilaksanakan berada diluar perhatian pemimpin, karena yang penting adalah hasilnya bukan prosesnya. Namun jika hasilnya tidak seperti yang diharapkan, tidak ada pilihan lain, selain mengganti pelaksananya tanpa menghiraukan siapa orangnya. Pola dasar ini menggambarkan kecenderungan, jika dalam organisasi tidak ada yang mampu, mencari pengganti dari luar meskipun harus menyewa serta membayar tinggi.

Pemimpin hanya membuat beberapa keputusan penting pada tingkat tertinggi dengan pemahaman yang konseptual. Pemimpin yang efektif dalam organisasi menggunakan desentralisasi dalam membuat keputusannya. Hal tersebut memberikan kewenangan pada bawahan serta melaksanakan *sharing* dalam memutuskan suatu keputusan.

#### **Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Berdampak terhadap Tercapainya Prestasi Belajar**

Pertimbangan utama dalam menentukan indikator kepala sekolah adalah bagaimana sebuah sekolah melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Indikator kepala sekolah tidak dapat terlepas dari berbagai pengaruh, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Tetapi indikator kepala sekolah dan indikator sekolah-sekolah mereka berkaitan erat.

Stogdill dalam Wahjosumidjo berpendapat bahwa ciri-ciri indikator kepemimpinan yang ada pada dasarnya juga merupakan penampilan dari kepemimpinan kepala sekolah, secara garis besarnya dirasakan, diamati ada tidaknya beberapa indikasi sebagai berikut:

1. Dorongan yang kuat untuk bertanggung jawab dan penyelesaian tugas
2. Penuh semangat dan tekun di dalam meyakinkan tujuan
3. Berani mengambil risiko dan mengambil keputusan
4. Berusaha untuk berlatih, berpikir ke dalam situasi masyarakat.
5. Percaya diri dan memiliki identitas kepribadian
6. Keinginan kuat untuk menerima konsekuensi keputusan dan tindakan
7. Tahan uji dalam menghadapi tekanan akibat hubungan antar pribadi
8. Kemampuan untuk bersabar dalam menghadapi kegagalan dan penundaan
9. Kecakapan untuk mempengaruhi perilaku orang lain
10. Kemauan untuk menciptakan sistem hubungan kemasyarakatan di dalam mencapai tujuan

Seperti yang dikemukakan oleh Holpin dalam Wahjosumidjo, apabila indikator sebuah sekolah harus dinilai secara tepat, maka indikator tersebut harus diartikan:

1. Keterkaitannya dengan perubahan di dalam perilaku
2. Hasil perubahan perilaku dari individu atau kelompok, seperti para administrator, guru-guru, tenaga fungsional yang lain dan para siswa.

Dengan demikian sekolah dikatakan berhasil, selalu mengacu ke dalam dua bagian yaitu:

1. Indikator keberhasilan organisasi yang mencakup berbagai variabel, seperti: produktivitas, biaya pendidikan, adopsi atau pemakaian inovasi, dan tingkat indikator para siswa.
2. Indikator keberhasilan organisasi yang meliputi berbagai variabel, seperti: perasaan puas dari staf, dan para siswa, motivasi dan semangat kerja.

Berdasarkan keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator utama yang dipakai di dalam menentukan indikator

sebuah keberhasilan kepala sekolah adalah tingkat perubahan tercapainya tujuan organisasi atau sekolah dan pembinaan sumber daya manusia. Sedangkan kinerja kepala sekolah secara terperinci dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Mewujudkan proses pembelajaran yang efektif
2. Menerapkan sistem evaluasi yang efektif, dan melakukan melakukan perbaikan secara berkelanjutan
3. Melakukan refleksi diri ke arah pembentukan karakter kepemimpinan sekolah yang kuat
4. Melaksanakan pengembangan staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi
5. Menumbuhkan sikap responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan
6. Menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan tertib
7. Menumbuhkan budaya mutu di lingkungan sekolah
8. Menumbuhkan harapan prestasi tinggi
9. Menumbuhkan kemauan untuk berubah
10. Melaksanakan keterbukaan/transparansi manajemen sekolah
11. Mewujudkan visi dan misi sekolah
12. Melaksanakan pengelolaan tenaga pendidikan secara efektif
13. Melaksanakan pengelolaan sumber belajar secara efektif
14. Mengelola kegiatan kesiswaan (ekstrakurikuler) secara efektif
15. Mengembangkan kepemimpinan instruksional.

Jika indikator tersebut di atas dapat dipenuhi, maka kepala sekolah dapat mencapai keberhasilan dalam mengelola manajemen sekolah sehingga berdampak terhadap tercapainya keberhasilan belajar yang siswa sebagaimana yang diharapkan.

#### **Kinerja Pendidik atau Guru dalam Meningkatkan Prestasi Belajar**

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi

kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Menurut August W. Smith, Kinerja adalah *performance is output derives from processes, human otherwise*, artinya kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti: *ability, capacity, held, incentive, environment* dan *validity*.

Adapun ukuran kinerja menurut T.R. Mitchell, dapat dilihat dari lima hal, yaitu:

1. *Quality of work* – kualitas hasil kerja
2. *Promptness*–ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
3. *Initiative*–prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan
4. *Capability*–kemampuan menyelesaikan pekerjaan
5. *Comunication*–kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan. Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan (Hafid, 2017: 307).

Menurut Ivancevich, patokan tersebut meliputi: (1) hasil, mengacu pada ukuran *output* utama organisasi; (2) efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi; (3) kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya; dan (4) keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.

Berkenaan dengan standar kinerja guru Piet A. Sahertian dalam Kusmianto bahwa, standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2)

persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.

Walaupun terdapat perbedaan dalam cara pandang tentang kinerja, tapi pada dasarnya pendapat para ahli tentang kinerja adalah sama. Haryono mengatakan kinerja adalah prestasi kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. William mengatakan "*Performance is the ability to perform; capacity to achieve a desired result*". Dan Smith mengatakan "*Performance is output derived from processes, human or otherwise*".

Dari beberapa pengertian para ahli di atas, terdapat kesamaan-kesamaan yaitu: kemampuan untuk menyelesaikan tugas, target yang dibebankan serta batasan waktunya, dan hasil atau *output* yang diinginkan. Jadi dengan demikian dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja adalah perilaku seseorang dalam melaksanakan fungsi dan tugas pekerjaan yang dibebankan dalam suatu organisasi yang mencerminkan prestasi kerjanya sebagai ungkapan pengetahuan, sikap, keterampilan, motivasinya untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan.

#### **Indikator Kinerja Pendidik dalam Peningkatan Prestasi Belajar Siswa**

Sebagai ujung tombak keberhasilan pendidikan, guru dituntut untuk dapat

melaksanakan fungsi dan tugasnya sebagai pendidik dengan maksimal. Guru harus memiliki pengetahuan yang luas, sikap yang dapat diteladani, keterampilan yang dapat diandalkan, dan motivasi mengajar yang tinggi.

Untuk mengetahui produktivitas kerja guru perlu diadakan pengkajian terhadap komponen-komponen inti yaitu disiplin kerja, intensitas kerja, inisiatif kerja, yang perlu ditunjang oleh suasana yang kondusif, yang kesemuanya itu akan menimbulkan kemampuan dan motivasi (Mulyasa, 2006: 92).

Sukarno mengemukakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan dengan memperhitungkan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impacts*) disini terlihat bahwa kinerja tidak hanya menyangkut guru saja akan tetapi termasuk siswa yang menjadi *input* kemudian diproses sehingga menghasilkan *outcome* yang diharapkan (Sukarno, tt: 47).

Berbeda dengan pendapat di atas, Musadirja menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: (1) faktor kemampuan (*ability*) yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) yang ditunjang dengan kemampuan riil (*knowledge + skill*), (2) faktor motivasi (*motivation*) yang terbentuk dari sikap (*attitude*) dalam menghadapi situasi kerja.

Sedangkan Siagian menyebutkan tiga faktor utama yang menentukan kinerja seseorang, tiga faktor itu adalah motivasi, kemampuan, dan ketetapan penugasan dengan rumus:  $Performance = motivation \times ability \times task$  (Siagian, 2002: 39).

Sukarno mengatakan bahwa dengan komunikasi pembelajaran tatap muka seseorang guru atau dosen memiliki peran penting untuk mengoptimalkan kegiatan belajar, untuk merealisasikan peran tersebut guru atau dosen harus memiliki tiga kemampuan, yaitu: (1) kemampuan merencanakan

kegiatan, (2) keterampilan melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas, dan (3) keterampilan melaksanakan hubungan antar pribadi (Sukarno, tt: 49).

Senada dengan pendapat di atas, Usman mengatakan bahwa untuk menilai kemampuan mengajar seorang calon guru atau guru dapat dilihat dari 3 aspek, yaitu: (1) keterampilan dalam menyusun rencana pengajaran, (2) keterampilan melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas, dan (3) keterampilan melaksanakan hubungan antar pribadi (Usman, 2002: 34).

Widiastono berpendapat bahwa terdapat empat gugus yang erat kaitannya dengan kinerja guru, yaitu: (1) kemampuan merencanakan kegiatan belajar mengajar, (2) melaksanakan kegiatan belajar mengajar, (3) melaksanakan hubungan antara pribadi, dan (4) mengadakan penelitian. Mitchel (dalam Mulyasa) mengemukakan bahwa kriteria kinerja dapat dilihat pada *area performance* yaitu: (1) kualitas kerja, (2) ketepatan, (3) inisiatif, (4) kemampuan, dan (5) komunikasi. Dari kedua pendapat ini dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa guru tidak hanya dituntut untuk memahami tentang alur proses pembelajaran saja, akan tetapi guru juga dituntut untuk bisa menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan siswanya, sesama guru, dan masyarakat sekitarnya.

Sedangkan Joni menyatakan bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar di kelas secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan secara optimal. Indikator-indikator kemampuan guru di kelas meliputi: menguasai landasan kependidikan, menguasai bahan pengajaran, menyusun program pengajaran, melaksanakan program pengajaran, dan menilai hasil atau proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator kemampuan guru di kelas meliputi:

1. Disiplin kerja
2. Pemilihan dan pemakaian metode
3. Penggunaan alat-alat belajar
4. Mengaktifkan siswa
5. Mengelola kelas, dan
6. Mengevaluasi.

### **Identifikasi dan Peningkatan Prestasi Belajar Siswa**

Siswa berprestasi atau mempunyai hasil belajar yang baik merupakan predikat yang sangat membanggakan baik di mata guru, wali murid, masyarakat maupun siswa itu sendiri. Prestasi siswa juga merupakan prestasi gurunya karena guru adalah salah satu faktor pendukung siswa berprestasi. Guru yang berhasil meningkatkan prestasi siswa dapat mengangkat nama sekolah. Sekolah yang berprestasi akan sangat dibanggakan oleh wali murid dan diminati oleh masyarakat. Itulah mengapa prestasi siswa di sekolah menjadi hal yang sangat penting.

Terlepas dari pentingnya prestasi, pendapat tentang apa itu prestasi cukup beragam. Ada siswa yang memandang bahwa prestasi adalah ranking mereka di kelas. Ada pula yang hanya menganggap prestasi adalah kemenangan dalam sebuah kompetisi. Pendapat tersebut membuat kata prestasi cenderung lebih sempit. Sedangkan pada hakekatnya, prestasi memiliki makna yang lebih luas dari sekedar keunggulan seseorang dari orang lain.

Untuk mengetahui prestasi atau keberhasilan peserta didik dalam suatu proses pembelajaran maka perlu dilakukan penilaian. Penilaian ini meliputi semua aspek yang terlibat dalam proses pembelajaran, mulai dari guru, peserta didik, kurikulum dan semua hal yang terkait dengannya. Menurut Hamalik penilaian dalam konteks proses pembelajaran mempunyai tujuan untuk : (1) memberikan informasi tentang kemajuan individu

peserta didik dalam rangka mencapai tujuan-tujuan belajar sehubungan dengan kegiatan-kegiatan belajar yang telah dilakukan., (2) memberikan informasi yang dapat digunakan untuk membina kegiatan belajar lebih lanjut, baik terhadap individu peserta didik maupun terhadap kelas, (3) memberikan informasi yang dapat digunakan oleh peserta didik untuk mengetahui tingkat kemampuan peserta didik, (4) mendorong motivasi peserta didik dengan cara mereka mengenal kemajuan diri sendiri dan merangsangnya untuk melakukan usaha perbaikan, (5) memberikan informasi tentang semua aspek kemajuan peserta didik, (6) memberikan bimbingan yang tepat untuk memilih sekolah atau jabatan yang sesuai dengan kecakapan, minat dan kesanggupannya (Hamalik, 2002: 29).

Keberhasilan Belajar merupakan suatu tujuan bagi para pendidik maupun anak didik. Ketika anak didik mengalami proses belajar sudah barang tentu akan mendapat yang namanya kesulitan siswa dalam belajar. Dengan seperti itu seorang pendidik harus mendorong anak didik untuk belajar dengan cara memberikan evaluasi baik dengan cara individual maupun dengan cara kelompok. Namun dengan demikian, proses belajar itu dianggap berhasil ketika mempunyai indikator-indikator sebagai berikut:

1. Daya serap terhadap bahan pengajaran yang diajarkan mencapai prestasi tinggi, baik secara individual maupun kelompok.
2. Perilaku yang digariskan dalam tujuan instruksional khusus telah dicapai oleh siswa, baik secara individual maupun kelompok. Namun dengan demikian, indikator yang banyak dipakai sebagai tolak ukur keberhasilan adalah daya serap.

Untuk mengukur dan mengevaluasi tingkat keberhasilan belajar dapat digunakan melalui tes prestasi belajar. Berdasarkan tujuan dan ruang lingkungannya,

dalam tes prestasi belajar dapat digolongkan ke dalam jenis penilaian sebagai berikut :

1. Tes Formatif. Penilaian ini digunakan untuk mengukur satu atau beberapa pokok bahasan tertentu dan bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang daya serap siswa terhadap pokok bahasan tersebut. Hasil tes ini dimanfaatkan untuk memperbaiki proses belajar mengajar bahan tertentu dalam waktu tertentu.
2. Tes Subsumatif. Tes ini meliputi sejumlah bahan pengajaran tertentu yang telah diajarkan dalam waktu tertentu. Tujuannya adalah untuk memperoleh gambaran daya serap siswa untuk meningkatkan tingkat prestasi belajar siswa. Hasil tes subsumatif ini dimanfaatkan untuk memperbaiki proses belajar mengajar dan diperhitungkan dalam menentukan nilai rapor.
3. Tes Sumatif. Tes sumatif ini diadakan untuk mengukur daya serap siswa terhadap bahan pokok-pokok bahasan yang telah diajarkan selama satu semester, satu atau dua tahun pelajaran. Tujuannya adalah untuk menetapkan tingkat atau taraf keberhasilan belajar siswa dalam suatu periode belajar tertentu. Hasil dari tes sumatif ini dimanfaatkan untuk kenaikan kelas, menyusun peringkat (*ranking*) atau sebagai ukuran mutu sekolah.

Dalam peraktek penilaian di semua sekolah-sekolah, ulangan yang lazim dilaksanakan itu dapat dianggap sebagai tes subsumatif, sebab ruang lingkup dan tujuan ulangan tersebut sama dengan tes subsumatif. Namun demikian, hasil tes ataupun ulangan tersebut pada dasarnya bertujuan memberikan gambaran tentang keberhasilan proses belajar mengajar. Keberhasilan itu dilihat dari segi keberhasilan proses dan keberhasilan produk.

Para ahli pendidikan sepakat bahwa ada dua macam faktor yang mempengaruhi hasil belajar siswa, yaitu faktor dari dalam diri siswa itu sendiri (faktor internal) dan faktor dari luar atau dari lingkungan (faktor eksternal). *Faktor internal*, terdiri dari kemampuan siswa, motivasi belajar, minat dan perhatian, sikap dan kebiasaan belajar, ketekunan, sosial ekonomi, faktor fisik dan psikis. *Faktor eksternal* atau faktor lingkungan cenderung kepada kualitas pengajaran. Kualitas pengajaran itu sendiri terdiri dari tiga komponen yaitu: (1) *Kompetensi guru*, ada empat jenis kompetensi guru, yaitu kompetensi profesional, pedagogis, kepribadian, dan sosial; (2) *Karakteristik kelas*, yang terdiri dari antara lain; besarnya kelas (jumlah siswa dalam satu kelas), suasana dan proses belajar, fasilitas dan sumber daya yang tersedia; (3) *Karakteristik sekolah*, yang berkaitan dengan kedisiplinan, sarana dan prasarana, letak geografis, lingkungan sekolah, estetika dan lain sebagainya yang berhubungan dengan pelayanan yang membuat siswa merasa nyaman belajar di sekolah.

Menurut Richard Clark, hasil belajar siswa di sekolah 70 % dipengaruhi oleh kemampuan siswa dan 30 % dipengaruhi oleh lingkungannya (Sudjana, 2005: 39). Akan tetapi, cukup sulit untuk mengontrol faktor internal seperti kemampuan siswa ini karena hal tersebut berkaitan dengan faktor lain yang berasal dari masa lalu, genetik dan lingkungan siswa di luar sekolah. Oleh karena itu, hal yang mungkin untuk dilakukan dalam meningkatkan hasil belajar siswa adalah dengan mengontrol 30% dari pengaruh tersebut, yaitu faktor lingkungan. Guru sebagai desainer pembelajaran memiliki peran dalam mendesain pembelajaran sedemikian rupa agar dapat menghasilkan prestasi siswa secara optimal.

## Kesimpulan

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa profesionalitas dan kualitas kerja para guru merupakan salah satu faktor penting yang sangat dibutuhkan oleh sekolah untuk menghasilkan lulusan yang baik dengan prestasi yang baik pula. Profesionalitas dan kualitas kerja para guru merupakan indikasi dari adanya komitmen guru dengan sekolah sebagai suatu organisasi tempatnya mengajar, sehingga dapat dikatakan seorang guru yang memiliki komitmen dengan sekolah (organisasi) tempatnya mengajar akan berusaha bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai organisasi dengan sepenuh hati demi kemajuan organisasinya.

Semangat kerja guru merupakan salah satu indikasi dari komitmen guru. Semangat kerja yang tinggi ditandai dengan adanya disiplin tinggi, minat kerja, antusiasme dan motivasi yang tinggi untuk bekerja, terpacu untuk berpikir kreatif dan imajinatif, konsekuen dan selalu berusaha mencari alternatif dalam metode pengajarannya. Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah memiliki tugas yang sangat berat. Standar Kompetensi Kepala sekolah Tingkat Atas menyebutkan kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah meliputi kepribadian, ketrampilan sosial (sosialisasi kebijakan, mengarahkan hubungan) manajemen pendidikan (memiliki kebijakan-kebijakan tertentu dalam kepemimpinan dan manajemennya), dan peningkatan profesionalitas (mengelola perencanaan sekolah, kelembagaan sekolah, mengarahkan tenaga pendidikan, mengatur hubungan sekolah-masyarakat, menguasai sistem laporan dan administrasi sekolah, mengembangkan kurikulum, melatih jiwa kewirausahaan, melakukan supervisi, melakukan evaluasi, pengembangan IPTEK, menciptakan budaya dan iklim kerja yang sehat. Tugas dan kewenangan kepala

sekolah tersebut harus dapat dijalankan secara seimbang, sesuai kurikulum yang ditentukan pemerintah, dan sesuai kebutuhan sekolah.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah cenderung menerapkan gaya kepemimpinan tertentu. Berdasarkan temuan para ahli, terdapat teori-teori mengenai gaya kepemimpinan, beberapa di antaranya yaitu : (1) Teori kepemimpinan transformasional & transaksional oleh Bass (2) Teori Kepemimpinan situasional oleh Hersey & Blanchard yang mengemukakan empat gaya kepemimpinan, yaitu: (a) *telling* (tugas berat, hubungan lemah); (b) *selling* (tugas berat-hubungan kuat); (c) *participating* (tugas ringan hubungan kuat); *delegating* (tugas ringan- hubungan lemah). Pola hubungan yang dibangun antara kepala sekolah dengan para guru seharusnya mampu membangun kreatifitas guru dalam hal pembelajaran. Karya-karya kreatif yang dimunculkan oleh guru ditandai dengan orisinalitas, memiliki nilai, dapat ditransformasikan kepada semua siswa dan juga guru yang lain. Selain itu kemandirian sangat diperlukan dalam kehidupan yang penuh tantangan ini sebab kemandirian merupakan kunci utama bagi individu untuk mampu mengarahkan dirinya ke arah tujuan dalam kehidupannya. Kemandirian didukung dengan kualitas pribadi yang ditandai dengan penguasaan kompetensi tertentu, konsistensi dengan pendiriannya, kreatif dalam berfikir dan bertindak, mampu mengendalikan dirinya, dan memiliki kinerja yang kuat dengan berbagai hal.

Hal lain yang juga perlu dalam tugas kepala sekolah adalah kedisiplinan pegawai dan guru serta siswa. pendisiplinan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan

prestasi kerjanya. Hasil belajar siswa di sekolah 70 % dipengaruhi oleh kemampuan siswa dan 30 % dipengaruhi oleh lingkungannya. Akan tetapi, cukup sulit untuk mengontrol faktor internal seperti kemampuan siswa ini karena hal tersebut berkaitan dengan faktor lain yang berasal dari masa lalu, genetik dan lingkungan siswa di luar sekolah. Oleh karena itu, hal yang mungkin untuk dilakukan dalam meningkatkan hasil belajar siswa adalah dengan mengontrol 30% dari pengaruh tersebut, yaitu faktor lingkungan. Guru sebagai desainer pembelajaran memiliki peran dalam mendesain pembelajaran sedemikian rupa agar dapat menghasilkan prestasi siswa secara optimal. Dan kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan terkontrol

#### Daftar Pustaka

- Arikunto, S. (2005). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmodiwiro, S. (2005). *Manajemen pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya.
- Bungin, B. (2008). *Metodologi penelitian kuantitatif*, Cet. III. Jakarta: Kencana Perdana media group.
- Danim, S. (2005). *Visi baru manajemen sekolah dari unit birokrasi ke lembaga akademik*. Jakarta: PT. Bumi aksara.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (2001). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Fatah, N. (2000). *Landasan manajemen pendidikan*. Edisi revisi. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). *Organization's behavior structure, & processes*. New York: McGraw Hill.

- Greenberg, J. & Baron, R. (1993). *Behavior in organization* (five edition). New Jersey: Prentice Hall.
- Hafid, M. (2017). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah dan Madrasah di Lingkungan Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 1(2), 307.
- Hamalik, O. (2002). *Psikologi belajar mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo,.
- Hamalik, O. (2009). *Psikologi belajar dan mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo offset.
- Handoko, H. (1995). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Kelvin, S. (2008) *Pembelajaran dan instruksi pendidikan, manajemen mutu psikologi pendidikan pera pendidik*. Cet III, Jogarta: IRCisoD.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). "Ditermining sample size for research activities", *Educational and Psychological Measurment*. Vol. 30: 607-610.
- Mardapi, D. (2008). *Teknik penyusunan instrumen tes dan nontes*. Yogyakarta: Mitra Cendikia press
- Mulyasa, E. (2005). *Menjadi kepala madrasah profesional dalam konteks menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2006). *Standart kompetensi dan sertifikasi guru*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Nurkholis. (2003). *Manajemen berbasis sekolah*. Jakartal Grasindo.
- Pace, R. W. & Faules, D. F. (1998). *Komunikasi organisasi meningkatkan kinerja perusahaan*. Editor : Deddy Mulyana. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pidarta, M. (1996). *Pemikiran tentang supervisi pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Robbins, S. (1998). *Perilaku organisasi: konsep, kontroversi dan aplikasi; Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Siagian, S. P. (1992). *Fungsi-fungsi manajerial*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat meningkatkan produktifitas kerja*. Jakarta: PT. Renika Cipta.
- Slameto. (2003). *Belajar dan faktor-faktor yang mempengaruhinya*. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Sudjana, N. (2005). *Dasar-dasar proses belajar mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Sugiyono. (2007). *Metode penelitian pendidikan: pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarno. (t.t). *Pelayanan dan model pembelajaran anak berkesulitan belajar*. Surakarta: UNESA Press.
- Supriyoko. K. "Oemar Bakrie" Menurunkan Menterinya. Diakses dari : <http://www.kompas.com/index.pnp/kompas2Dcetak/0304/nasional/-243322.htm> tanggal 20 Maret 2011.
- Suwardi. (2007). *Manajemen pembelajaran: menciptakan guru kreatif dan berkompetensi*. Surabaya: PT. Temprina Media Grafika.
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, pasal 51, ayat 1.
- Usman, H., & Setiady, A. P. (2006). *Metodologi penelitian sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, U. (2002). *Menjadi guru professional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Wahjosumidjo. (2005) *Kepemimpinan kepala madrasah, tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa.