

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

1. Kepemimpinan

Kemampuan untuk mengajak kelompok kearah pencapaian visi dan menginspirasi anggota organisasi menjadi definisi kepemimpinan. Diperlukanlah para manajer guna merumuskan sebuah tatanna rencana yang terkonsep, melakukan pengecekan aktifitas keseharian juga mengatur tatanan organisasi yang tepat guna (Judge, 2015).

Menurut (Dinda, 2018) kepemimpinan adalah seseorang yang memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan organisasi yang baik, membiarkan supervisi atau pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

a. Fungsi Kepemimpinan

Berdasarkan kajian (Sagala, 2016), uraian berikut adalah fungsi kepemimpinan:

- 1) Fungsi instruktif Kepemimpinan yang tepat guna dibutuhkan sebagai penggerak dan pendorong pribadi orang supaya pemberian arahan segera ditindaklanjuti.

- 2) Fungsi konsultatif Konsultasi berorientasi terhadap masukan berupa feedback dalam hal penyempurnaan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.
- 3) Fungsi keterlibatan Pelaksanaan partisipasi secara terkendali tidak sama artinya bebas bertindak. Haruslah secara terkendali dilaksanakan dan terkonsep dengan kerjasama.
- 4) Fungsi delegasi Pemberian limpahan wewenang menjadi acuan keputusan yang di dapat melalui persetujuan pimpinan.
- 5) Fungsi pengendalian Sebuah perwujudan lewat kegiatan meliputi bimbingan, penentu arahan, koordinasi, dan peninjauan.

b. Indikator Kepemimpinan

Berdasarkan kajian (Arifa, 2019) terdapat beberapa indikator kepemimpinan, diantaranya:

- 1) Bersifat adil Adil yang dimaksud terlihat gambaran kekompakan anggota yang nyata dan tidak memilah-milah dan menyisihkan sebagian. Sebab itu adilnya pemimpin tidak berkaitan secara horizontal saja tetapi berurusan juga secara vertikal.
- 2) Memberi sugesti Mampu memberikan saran juga anjuran. Akibatnya pihak yang digertakkan hatinya atas saran tersebut diterimanya dengan tenang dan mereka akan bergerak mengikuti pandangan yang diberikan.
- 3) Mendukung tercapainya tujuan Agar pekerjaan sebuah organisasi terealisasi secara efektif bermaksud mampu mencapai kehendaknya yang

dibuat, maka pemimpin dapat saja memberikan arahan pada pekerjaanya atau paling tidak disesuaikan dengan keadaan organisasi tersebut.

- 4) Katalisator Selalu berperan memajukan sumber daya manusia yang ada serta berjerih payah yang berupa semangat dan menguatkan daya kerja cepat adalah reaksi sebagai pemimpin katalisator.
- 5) Menciptakan rasa aman Berupa hal-hal yang arahnya positif dari pimpinan karena yang demikian perasaan aman akan timbul, perasaan gelisah akan terminimalisir, terhindar dari kekhawatiran
- 6) Sebagai wakil organisasi Pandangan karyawan seorang pemimpin itu model, karena memiliki pokok keteladanan atau panutan baik segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya.
- 7) Sumber inspirasi Dapat membangkitkan semangat dan sumber inspirasi sehingga karyawan semakin antusias bekerja.
- 8) Bersikap menghargai Menjadi suatu kewajiban bagi pimpinan adanya pengakuan dan penghargaan bentuk apapun kepada karyawannya.

2. Pelatihan

Menurut (Widodo, 2015), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Menurut (Sagala, 2013), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Pengertian Pelatihan menurut (Bernardin, H. J dan Russell, 2013) adalah: “Setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan tertentu yang ada kaitan dengan pekerjaannya.

Pengertian Pelatihan menurut (Sedarmayanti, 2014) adalah sebagai sarana yang ditunjukan pada upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak-dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas, atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu.

(Mangkunegara, 2015) mengatakan pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga pegawai dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi. Pada tingkat bawah/ rendah pelatihan berisikan pengajaran bagaimana mengerjakan suatu tugas misalnya mengoperasikan mesin (H. T. Handoko, 2014).

Dari beberapa pengertian diatas, pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan pegawai guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan menurut (Sagala, 2013) yaitu beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam melaksanakan pelatihan yaitu: instruktur, peserta, materi (bahan), metode, prinsip pembelajaran dan evaluasi pelatihan.

Antara lain dengan penjelasan dibawah ini:

1. Kemampuan Instruktur Pelatihan

Mencari sumber-sumber informasi yang lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan.

2. Peserta Pelatihan

Sangat penting untuk memperhitungkan tipe pekerja dan jenis pekerja yang akan dilatih.

3. Materi yang Dibutuhkan

Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan.

4. Metode yang Digunakan

Metode yang dipilih hendak disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan.

5. Sarana atau Prinsip-Prinsip Pembelajaran

Pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif.

6. Evaluasi Pelatihan

Setelah mengadakan pelatihan hendaknya dievaluasi hasil yang didapat dalam pelatihan, dengan memperhitungkan tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi, dan nilai akhir.

a. Indikator pelatihan

Menurut (Mangkunegara, 2015), mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator dalam pelatihan:

1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan *skill*, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten. Selain itu, pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

2. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

3. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.

4. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis dan komponen peserta pelatihan

5. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

6. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

3. Pengertian Manajemen Kinerja Guru

Dalam perspektif manajemen, agar kinerja guru dapat selalu ditingkatkan dan mencapai standar tertentu, maka dibutuhkan suatu manajemen kinerja. Manajemen kinerja merupakan suatu upaya komunikasi yang dilakukan secara berkelanjutan antara karyawan dengan atasannya dengan tujuan untuk mendapai tujuan utama sebuah perusahaan.

Dari ungkapan di atas, maka manajemen kinerja guru terutama berkaitan erat dengan tugas kepala sekolah untuk selalu melakukan komunikasi yang berkesinambungan, melalui jalinan kemitraan dengan seluruh guru di sekolahnya

dan dalam mengembangkan manajemen kinerja guru harus dapat membangun harapan yang jelas serta pemahaman tentang fungsi kerja esensial yang diharapkan dari para guru. Karena kontribusi pekerjaan guru sangat penting bagi pencapaian tujuan pendidikan di sekolah dengan melakukan pekerjaan secara baik, sebagaimana guru dan kepala sekolah bekerja sama untuk mempertahankan, memperbaiki, maupun mengembangkan kinerja guru yang sudah ada sekarang dan bagaimana prestasi kerja akan diukur serta mengenali berbagai hambatan kinerja dan berupaya menyingkirkannya.

Adapun keunggulan manajemen kinerja adalah penentuan sasaran yang jelas dan terarah yang di dalamnya terdapat dukungan, bimbingan, dan umpan balik agar tercipta peluang terbaik untuk meraih sasaran yang menyertai peningkatan komunikasi antara atasan dan bawahan. Hal ini karena pada dasarnya manajemen kinerja merupakan proses komunikasi berkelanjutan antara atasan dan bawahan dengan tujuan untuk memperjelas dan menyepakati fungsi pokok pekerjaan bawahan pada pencapaian tujuan organisasi yang “efektif” dan “berhasil” dalam efektivitas pelaksanaan pekerjaan dan berbagai hambatan-hambatan.

Kehadiran sumber daya manusia (SDM) di dalam organisasi menjadi lebih penting, karena diciptakan oleh manusia, dan sumber daya inilah yang dapat membuat organisasi tersebut bisa survive dan sukses, melalui usaha dan kreativitas sumber daya manusia, organisasi dapat menghasilkan suatu produk dan jasa yang berkualitas. Hal ini menggambarkan bahwa sumber daya manusia merupakan bentuk pengakuan pentingnya anggota (Guru dan Staf) bagi

tercapainya tujuan dan keberhasilan suatu organisasi. Untuk memiliki sumber daya manusia yang terampil, profesional dan berprestasi tinggi, sebuah organisasi dapat melakukan pelatihan pendidikan dan bimbingan bagi sumber daya manusianya, hanya saja untuk menghasilkan prestasi kerja yang tinggi seorang karyawan (guru) tidak hanya memiliki keinginan dan kegairahan namun ada perencanaan untuk meningkatkan kinerja dari seorang karyawan (guru) tersebut.

Dalam upaya memberi kinerja yang prima dan karyawanpun mengalami kepuasan kerja, maka dengan ini manajemen kinerja merupakan alat untuk memberi kemudahan dalam mengelola sumber daya sesuai dengan tujuan tersebut.

Manajemen kinerja juga dapat mengalang partisipasi aktif setiap anggota organisasi untuk mencapai sasaran organisasi melalui penjabaran sasaran individu maupun kelompok sekaligus mengembangkan potensinya agar dapat mencapai sasaran itu. Berdasarkan tugas ini, manajemen kinerja dapat dijadikan landasan bagi promosi, mutasi dan evaluasi, sekaligus penentuan kompensasi dan penyusunan program pelatihan.

Manajemen kinerja sangat bermanfaat bagi pihak atasan, bawahan dan organisasi. Bagi atasan, manajemen kinerja mempermudah penyelesaian pekerjaan bawahan sehingga atasan tidak perlu lagi repot mengarahkan dalam kegiatan sehari-hari karena bawahan sudah tahu apa yang harus dilakukan dan apa yang harus dicapai serta mengantisipasi kemungkinan hambatan yang muncul. Bagi bawahan, manajemen kinerja membuka kesempatan diskusi dan dialog dengan atasan berkaitan dengan kemajuan pekerjaannya. Adanya diskusi

dan dialog memberikan umpan balik untuk memperbaiki kinerja sekaligus meningkatkan keahliannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu manajemen kinerja juga memberdayakan bawahan karena ia tidak perlu sedikit-sedikit “mohon petunjuk” kepada atasan karena telah diberikan arahan yang jelas sejak awal. Bagi organisasi, manajemen kinerja memungkinkan keterkaitan antara tujuan organisasi dan tujuan pekerjaan masing-masing bawahan. Selain itu, manajemen kinerja mampu untuk memberikan argumentasi yang relatif kuat untuk setiap keputusan yang menyangkut SDM.

a. Tujuan dan Fungsi Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah suatu proses untuk menetapkan pemahaman bersama tentang apa yang hendak dicapai serta bagaimana cara mencapainya, dan merupakan suatu pendekatan untuk manajemen karyawan dengan suatu cara agar dapat meningkatkan kemungkinan pencapaian kesuksesan dalam pekerjaan.

Tujuan umum manajemen kinerja adalah membangun suatu budaya dalam perusahaan yang mendorong individu dan kelompok untuk bertanggung jawab memperbaiki secara terus menerus kegiatan operasional perusahaan serta kemampuan dan kontribusi mereka. Tujuan untuk menerapkan manajemen kinerja sebaiknya ditentukan dan disetujui oleh manajemen puncak.

Sedangkan fungsi manajemen kinerja dipandang sebagai landasan untuk penilaian kualitas manajemen sumber daya manusia (MSDM). sebagaimana (Anang Firmansyah, 2020) menjelaskan ada empat fungsi manajemen yang diringkas dari seorang tokoh manajemen asal Perancis yang bernama Henry

Fayol, yaitu perencanaan, pengoorganisasian, pengarahan, dan pengawasan¹.

Keempat fungsi ini diruaikan sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*planning*) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan atau lembaga secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan. Fungsi-fungsi lainnya tidak dapat berjalan. *Planning* adalah proses menetapkan sasaran dan tindakan yang perlu untuk mencapai sasaran tadi.
- b. Pengoorganisasian (*organizing*) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil.
- c. Pengarahan (*directing*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar

semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.

- d. Pengawasan (*controlling*), sering disebut pengendalian sebagai salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dan tujuan yang telah digariskan semula.

b. Model Manajemen Kinerja Guru

Kata “model” dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti pola (contoh, acuan, ragam) dari sesuatu yang akan dibuat atau dihasilkan. Dari berbagai pandangan yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa model adalah pola/bentuk atau prosedur kerja yang teratur dan sistematis yang dijadikan acuan dalam menjalankan sesuatu.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia ‘kinerja’ berarti sesuatu yang dicapai; prestasi yang diperlihatkan; atau kemampuan kerja. Amstrong dan Baron menjelaskan bahwa kinerja merupakan sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan dan standar, dan persyaratan atribut yang disepakati. Supardi mengemukakan bahwa kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh dimensi: (1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran; (2) kemampuan melaksanakan pembelajaran; (3) kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi; (4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar;

dan (5) kemampuan melaksanakan program pengayaan dan remedial (Zamhir Basem, 2022). Guru yang memiliki kinerja adalah guru yang memiliki kecakapan pembelajaran, wawasan keilmuan yang mantap, wawasan sosial yang luas, bersikap positif terhadap pekerjaannya, dan menunjukkan prestasi kerja sesuai standar kinerja yang dipersyaratkan. Kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran.

Merujuk pada pengertian model dan kinerja di atas maka model manajemen kinerja dapat diartikan sebagai pola/bentuk atau prosedur kerja yang teratur dan sistematis yang dijadikan acuan dalam menjalankan yang dilakukan oleh organisasi atau lembaga pendidikan agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan/tenaga pendidik sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka dalam menunjukkan kemampuan dan keberhasilan mereka dalam melaksanakan tugas-tugas Rulitawati, 2020).

Model manajemen kinerja guru merupakan prosedur kerja yang teratur dan sistematis yang dilakukan oleh organisasi atau lembaga pendidikan agar kompetensi tenaga pendidik sesuai dengan tuntutan tugas profesionalnya. Model manajemen kinerja guru dapat dilakukan melalui layanan supervisi pendidikan dan atau melalui melalui Penelitian Tindakan Kelas (PTK) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Untuk memudahkan memahami model manajemen kinerja guru, berikut ini dikemukakan beberapa model manajemen kinerja oleh beberapa pakar. Manajemen kinerja guru merupakan proses kegiatan memahami dan mengelola penampilan dan prestasi kerja (kinerja) guru untuk mencapai tujuan

organisasi/sekolah. Beberapa model manajemen kinerja yang akan dikemukakan disini adalah model Deming, model Torrington dan Hall, serta model Ken Blanchard dan Garry Ridge.

Model manajemen kinerja Deming dimulai dengan menyusun rencana, melakukan tindakan pelaksanaan, memonitor jalannya dan hasil pelaksanaan, dan akhirnya melakukan review atau peninjauan kembali atas jalannya pelaksanaan dan kemajuan pekerjaan yang telah dicapai. Jika terjadi deviasi (penyimpangan) antara rencana dengan kemajuan yang dicapai, dilakukan tindakan perbaikan untuk memastikan pencapaian tujuan. Proses kinerja Deming disebut siklus karena proses kerjanya akan berulang kembali melalui tahapan-tahapan tersebut diatas.

Model manajemen kinerja Torrington dan Hall melalui tahapan yang hampir sama dengan siklus Model Deming dengan aktivitas berbeda. Tahapan siklus Model Torrington dan Hall melalui tahapan: (1) merumuskan/menentukan harapan kinerja; (2) menentukan dukungan yang diberikan terhadap kinerja untuk mencapai tujuan; (3) pelaksanaan kinerja dengan melakukan peninjauan kembali (review) dan penilaian terhadap kinerja; dan (4) melakukan pengelolaan terhadap standar kinerja yang harus dijaga untuk mencapai tujuan.

Model manajemen kinerja Ken Blanchard dan Garry Ridge cukup sederhana yang disebut sistem, terdiri dari tiga bagian: (1) Performance Planning (perencanaan kinerja), yaitu menetapkan tujuan, sasaran, dan standar kerja; (2) Day-to-Day Coaching (coaching setiap hari) atau execution (pelaksanaan), yaitu mengamati dan memonitor kinerja, memuji kemajuan dan mengarahkan ulang

jika diperlukan; dan (3) Performance Evaluation (evaluasi kinerja) atau Review and Learning (peninjauan ulang dan pembelajaran), yaitu duduk bersama meninjau ulang kinerja di akhir periode waktu.

c. Konsep Kinerja Guru

Kinerja merupakan wujud perilaku yang dihasil atau dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan wewenang dan tanggung jawabnya. Pada dasarnya kinerja guru merupakan perilaku yang diterapkan oleh seorang guru dalam mengemban tugasnya sebagai guru atau pendidik ketika ia mengajar di depan kelas, berdasarkan pada kriteria tertentu (Abdul, 2020).

Sedangkan menurut Rismawati & Mattalata menyatakan bahwa penelitian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap kinerja yang dilakukan secara sistematis untuk dapat mengetahui hasil dari pekerjaan karyawan ataupun anggota pada suatu perusahaan maupun organisasi (Samuel, 2021).

Berdasarkan pengertian tentang kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu terutama atasan pegawai yang bersangkutan.

Tujuan Penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi, masih menurut Sulistiyani dan Rosidah dalam Akadum adalah : 1). Penyesuaian-penyesuaian

kompensasi, 2). Perbaiki kinerja 3). Kebutuhan latihan dan pengembangan 4). Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan pegawai. 5) Untuk kepentingan penelitian pegawai. Menurut Davis dan Thomas, bahwa guru yang efektif mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

Pertama, mempunyai pengetahuan yang terkait dengan iklim belajar di kelas yang mencakup (1) memiliki keterampilan interpersonal khususnya kemampuan untuk menunjukkan empati, penghargaan terhadap peserta didik, dan ketulusan, (2) menjalin hubungan yang baik dengan peserta didik, (3) mampu menerima, mengakui dan memperhatikan peserta didik secara ikhlas, (4) menunjukkan minat dan antusias yang tinggi dalam mengajar, (5) mampu menciptakan atmosfer untuk tumbuhnya kerjasama dan kohesivitas dalam dan antar kelompok peserta didik, (6) mampu melibatkan peserta didik dalam mengorganisir dan merencanakan kegiatan pembelajaran, (7) mampu mendengarkan peserta didik dan menghargai haknya untuk berbicara dalam setiap diskusi, (8) mampu meminimalkan friksi-friksi di kelas.

Kedua, kemampuan yang terkait dengan strategi manajemen pembelajaran, yang mencakup (1) mempunyai kemampuan untuk menghadapi dan menanggapi peserta didik yang tidak mempunyai perhatian, suka menyela, mengalihkan perhatian, dan mampu memberikan transisi substansi bahan ajar dalam proses pembelajaran; (2) mampu bertanya atau memberikan tugas yang memerlukan tingkatan berpikir yang berbeda untuk semua peserta didik.

Ketiga, mempunyai kemampuan yang terkait dengan pemberian umpan

balik (feed back) dan penguatan (reinforcement), yang terdiri atas: (1) mampu memberikan umpan balik yang positif terhadap respon peserta didik; (2) mampu memberikan respon yang bersifat membantu terhadap peserta didik yang lamban dalam belajar; (3) mampu memuaskan; (4) mampu memberikan bantuan profesional kepada peserta didik jika diperlukan.

Keempat, mempunyai kemampuan yang terkait dengan peningkatan diri yang mencakup (1) mampu menerapkan kurikulum dan metode mengajar secara inovatif; (2) mampu memperluas dan menambah pengetahuan mengenai metode-metode pembelajaran; (3) mampu memanfaatkan perencanaan guru secara berkelompok untuk menciptakan dan mengembangkan metode pembelajaran yang relevan.

Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.

4. Strategi Peningkatan Kinerja Guru

Rendahnya kinerja guru dapat menurunkan mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi di suatu sekolah. Sekolah yang seperti itu, tidak akan mampu menghasilkan lulusan yang unggul dan memiliki daya saing di kancah global seperti sekarang ini. Oleh karena itu, kinerja guru harus dikelola dengan baik dan dijaga agar tidak mengalami penurunan. Bahkan, seharusnya selalu diperhatikan agar mengalami peningkatan secara terus-menerus.

Ada beberapa strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru sebagaimana dijelaskan Mohammad Muspawi yaitu membina kinerja guru, mengawasi kinerja guru, memberikan motivasi, dan mengevaluasi kinerja guru (Muspawi, 2021).

a. Membina Kinerja Guru

Mengikutsertakan para guru dalam kegiatan seminar atau kepelatihan yang telah diprogramkan oleh pemerintah atau yang diadakan oleh sekolah. Melalui kegiatan seminar atau kepelatihan maka guru akan mendapatkan banyak pengetahuan dan guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah melihat langsung kehadiran para guru dalam rangka pembinaan disiplin, kepala sekolah berusaha datang lebih awal untuk melihat kedatangan guru dan siswa tepat waktu atau tidak. Manfaat dari pembinaan kinerja guru yaitu: a. Memberikan pengetahuan dan ilmu untuk meningkatkan kinerja guru. b. Memberikan pedoman kepada guru-guru. c. Meningkatkan kesadaran kepada guru akan pentingnya kinerja guru yang baik untuk keberhasilan pendidikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Busono (2016) yang melaporkan bahwa peningkatan kinerja seorang karyawan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Metode '*on the job*' merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam pelatihan dan pengembangan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang pelatih yang berpengalaman (instruktur atau guru lain); Meliputi semua upaya bagi karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya. Berbagai macam metode yang digunakan

adalah sebagai berikut: 1) Rotasi Jabatan (Job rotation), 2) Latihan Instruksi Pekerjaan (Job Instruction Learning), 3) Magang (Apprenticeship), 4) Coaching, 5) Penugasan sementara.

b. Mengawasi Kinerja Guru

Kepala sekolah dapat melakukan pengawasan dengan melakukan kunjungan kelas untuk melihat kinerja guru saat kegiatan pembelajaran. Dengan cara ini kepala sekolah dapat melihat dan menilai secara langsung bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah dapat mengamati dan memahami sisi kelebihan dan kekurangan guru dalam mengajar, untuk kemudian sebagai bahan pengambilan kebijakan yang tepat. Pengawasan ditujukan tidak hanya terhadap tindakan guru ketika mengajar, tetapi juga meliputi berbagai hal dalam keseharian guru, termasuk Mohamad Muspawi, Strategi Peningkatan Kinerja Guru mengenai sikap kepribadian, dan masalah perlengkapan mengajar.

c. Memberikan motivasi

Kepala sekolah memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru, pemberian motivasi dari kepala sekolah dapat berdampak positif terhadap kinerja guru karena motivasi merupakan salah satu cara untuk membangun semangat guru. Pemberian penghargaan dan memberikan hadiah merupakan suatu bentuk apresiasi yang diberikan terhadap guru yang berprestasi. Dengan memberikan penghargaan guru dapat termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Muspawi (2020) menginformasikan bahwa diantara hal yang dapat kepala sekolah lakukan untuk memotivasi guru adalah pertama memberikan reward dan punishment, mengajak guru untuk bekerja secara ikhlas, meningkatkan fasilitas

kerja, serta menjaga kedekatan dengan para guru.

d. Mengevaluasi Kinerja Guru

Kegiatan mengevaluasi kinerja guru oleh kepala sekolah bertujuan untuk memperbaiki kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran. Manfaat evaluasi kinerja guru: a. Untuk memahami secara faktual kinerja guru. b. Untuk meningkatkan kinerja guru. c. Untuk mengetahui keberhasilan kegiatan belajar. d. Untuk melakukan perbaikan kegiatan belajar. Kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi guru dan dia sendiri harus berbuat baik. Kepala sekolah juga harus menjadi contoh, bersikap sabar dan pengertian. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin baik peran dari seorang kepala sekolah maka akan dapat mengembangkan kinerja guru ke arah yang lebih baik, sehingga guru dapat menjadi tenaga pendidik yang profesional dalam peningkatan mutu pengajaran di sekolah.

5. Keunggulan Peserta Didik (Prestasi Belajar)

1) Pengertian Prestasi Belajar

Setiap orang mengharapkan prestasi belajar yang baik, karena prestasi belajar merupakan hasil yang diperoleh dari proses belajar mengajar, dalam jangka waktu tertentu. Secara etimologi kata prestasi berasal dari bahasa Belanda yaitu “prestatie”. Kemudian dalam bahasa Indonesia menjadi prestasi yang berarti hasil usaha. Istilah dalam prestasi belajar terdiri dari dua suku kata yaitu prestasi dan belajar. Istilah ini digunakan pada hasil yang telah dicapai dalam belajar. Belajar dalam arti luas dapat diartikan sebagai proses yang memungkinkan timbulnya atau berubahnya suatu tingkah laku sebagai hasil dari

terbentuknya respon utama dengan syarat bahwa perubahan atau munculnya tingkah laku baru tersebut disebabkan oleh adanya kematangan atau adanya perubahan sementara yang disebabkan oleh suatu hal.

Prestasi merupakan sebuah pencapaian seseorang berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Prestasi adalah bukti nyata atas usaha yang dilakukan oleh individu. Hal ini selaras dengan apa yang dikatakan oleh Muhammad Amin yaitu prestasi dapat didefinisikan sebagai usaha yang tidak hanya dikenal dengan hasil yang baik akan tetapi hasil dari yang kurang baik pun disebut dengan prestasi (Amin et al., 2019). Di dalam sebuah lembaga pendidikan ada dua macam kegiatan yang bisa mengantarkan peserta didik dalam menanggapi sebuah prestasi yang baik yaitu ada kegiatan akademik dan non akademik (Abdullah, 2022).

Prestasi belajar merupakan hasil yang diperoleh berupa kesan-kesan yang mengakibatkan perubahan dalam diri individu sebagai hasil dari aktivitas dalam belajar (Zaiful, 2019).

Belajar ialah suatu proses usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil pengalamannya sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya. Perubahan itu tidak hanya berkaitan dengan ilmu pengetahuan tetapi juga berbentuk kecakapan, keterampilan, sikap, perilaku, harga diri, minat, watak, dan penyesuaian diri.

Muhibbin Syah sebagai yang diungkap Rohmalina Wahab, Psikologi Belajar, mengutip pendapat dari beberapa pakar psikologi tentang definisi

belajar, diantaranya adalah : a) Skinner, seperti yang dikutip Barlow dalam bukunya *Educational psychology : The Teaching Learning Process*, berpendapat bahwa belajar adalah suatu proses adaptasi atau penyesuaian tingkah laku yang berlangsung secara progresif (*a process progressive behavior adaption*); b) Hintzman dalam bukunya *The Psychology of Learning and Memory* berpendapat *Learning is change in organism due to experience which can affect the organism's behavior*. Artinya, belajar adalah suatu perubahan yang terjadi dalam diri organisme (manusia dan hewan) disebabkan oleh pengalaman yang dapat mempengaruhi tingkah laku organisme tersebut (Syafi', 2018).

Belajar merupakan interaksi aktif subyektif dengan lingkungan yang menghasilkan perubahan-perubahan dalam pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap. Jadi belajar merupakan suatu proses interaksi aktif subyektif dengan lingkungan dan dengan interaksi itulah yang akan menimbulkan perubahan.

Manusia lahir ke bumi dalam keadaan tidak mengerti apapun kemudian lewat proses pendidikan ia mengetahui apa yang tidak diketahuinya. Hal ini sesuai dengan pendapat Rustiyah N.K yang menyatakan bahwa belajar merupakan suatu proses dan seseorang mengalami perubahan tingkah laku dan pengalaman edukatif sehingga terjadi perubahan dari tidak tahu menjadi tahu. Pengetahuan yang diperoleh melalui proses pendidikan, sehingga orang yang tidak tahu menjadi tahu, dan orang yang tidak mengerti menjadi mengerti, merupakan hasil dari kegiatan belajar. Kemampuan seseorang sebagai hasil belajar menurut Gagne sebagaimana yang dikutip oleh Nur Kabibullah dibedakan menjadi lima, yaitu kecakapan intelektual, strategi kognitif, informasi verbal, keterampilan motorik,

dan sikap. Sedangkan Menurut Bloom berpendapat bahwa hasil belajar berupa perubahan tingkahlaku yang membentuk kemampuan manusia, dapat diklasifikasikan kedalam 3 ranah, yaitu ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik. Ranah kognitif berhubungan dengan hasil belajar melalui pengetahuan dan keterampilan intelektual. Ranah afektif berhubungan dengan hasil belajar yang dicapainya melalui minat, sikap, dan nilai. Kedua ranah itu melibatkan otak dan perasaan namun belum melibatkan otot dan kekuatan fisik. Adapun ranah psikomotorik berhubungan dengan hasil belajar melalui keterampilan yang melibatkan otot dan kekuatan fisik.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi belajar

Prestasi belajar merupakan hasil dari proses belajar yang di dalamnya terdapat sejumlah faktor yang saling mempengaruhi, faktor-faktor ini akan menunjang berhasil atau tidaknya proses belajar siswa dan mencapai hasil yang optimal serta maksimal. Oleh karena itu prestasi belajar siswa pada hakekatnya merupakan hasil interaksi antara berbagai faktor.

Selama ini IQ dijadikan barometer faktor yang mempengaruhi prestasi belajar. Padahal, terdapat faktor-faktor lain yang turut serta mempengaruhi perkembangan prestasi belajar siswa. Prestasi belajar siswa ditentukan oleh dua faktor yaitu intern dan ekstern. Faktor intern merupakan faktor-faktor yang berasal atau bersumber dari siswa itu sendiri, sedangkan faktor ekstern merupakan faktor yang berasal atau bersumber dari luar peserta didik. Faktor intern meliputi prasyarat belajar, yakni pengetahuan yang sudah dimiliki oleh siswa sebelum mengikuti pelajaran berikutnya, keterampilan belajar yang

dimiliki oleh siswa yang meliputi cara-cara yang berkaitan dengan mengikuti mata pelajaran, mengerjakan tugas, membaca buku, belajar kelompok mempersiapkan ujian, menindaklanjuti hasil ujian dan mencari sumber belajar, kondisi pribadi siswa yang meliputi kesehatan, kecerdasan, sikap, cita-cita, dan hubungannya dengan orang lain. Faktor ekstern antara lain meliputi proses belajar mengajar, sarana belajar yang dimiliki, lingkungan belajar, dan kondisi sosial ekonomi keluarga.

Secara garis besar faktor yang mempengaruhi keberhasilan belajar dapat dibagi menjadi dua, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri siswa itu sendiri, yang terdiri dari faktor biologis dan psikologis. Faktor psikologis yang mempengaruhi keberhasilan belajar meliputi segala hal yang berkaitan dengan kondisi mental seseorang, yang meliputi: intelegensia, kemauan, bakat, daya Ingat, dan daya konsentrasi. Sedangkan faktor biologis atau fisiologis adalah faktor yang bersifat bawaan atau yang bukan bawaan yang melekat pada diri individu seperti, penglihatan, bantuk tubuh, kondisi fisik, kematangan fisik, dan lain-lain.

Adapun faktor eksternal yang merupakan faktor yang berasal dari luar diri individu meliputi :

a) Faktor Lingkungan keluarga

Kondisi lingkungan keluarga yang sangat menentukan keberhasilan belajar seseorang Karena anak pertama kali mendapatkan pendidikan adalah dari keluarga, bila keluarganya adalah orang-orang yang patuh terhadap ajaran agama maka jiwa keagamaan anak akan selalu terpupuk dan terbina dengan baik.

b) Faktor Lingkungan sekolah

Selain faktor lingkungan keluarga, lingkungan sekolah juga merupakan salah satu faktor yang menunjang keberhasilan belajar seseorang. Satu hal yang penting dan mutlak harus ada adalah fasilitas belajar yang cukup lengkap dan tata tertib demi berlangsungnya proses belajar yang kondusif.

c) Faktor Guru

Guru merupakan salah satu perantara dalam mengembangkan kompetensi dan kepribadian siswa. Oleh karena itu, guru merupakan salah satu faktor yang turut serta menjadi pendorong baik tidaknya prestasi belajar siswa. Demikian vitalnya peran guru dalam pengembangan prestasi belajar siswa maka pemerintah kemudian mengeluarkan kebijakan mengenai kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru. Demikian juga dengan faktor-faktor yang perlu juga dipertimbangkan mengingat pentingnya peran guru, yang diantaranya yaitu: pengelolaan emosi serta mampu memotivasi dirinya sendiri.

d) Faktor Lingkungan Masyarakat

Selain dua faktor di atas, faktor lingkungan masyarakat juga tidak kalah pentingnya di dalam menunjang keberhasilan belajar siswa. Jika kita perhatikan dengan seksama pengaruh lingkungan masyarakat sekitar kita, ada lingkungan atau tempat tertentu yang dapat menunjang keberhasilan belajar, tetapi ada pula lingkungan yang justru akan menghambat keberhasilan belajar.

Sedangkan Muhibin Syah menambahkan satu faktor lagi yang menjadi penyebab naik turunnya prestasi belajar siswa, yaitu faktor pendekatan belajar (approach to learning), yang merupakan jenis upaya belajar siswa yang

mencakup strategi dan metode yang digunakan siswa dalam mengikuti pembelajaran.

3) Jenis dan Indikator Prestasi Belajar

Prestasi belajar siswa pada dasarnya merupakan hasil akhir yang diharapkan dapat diraih setelah adanya usaha belajar siswa. Ahmad Tafsir mengemukakan bahwa hasil belajar atau bentuk perubahan tingkah laku yang diharapkan merupakan suatu target atau capaian yang ingin diraih yang meliputi beberapa aspek penting yang diantaranya yaitu : 1) mengetahui (knowing); 2) terampil melaksanakan atau mengerjakan apa yang diketahui (doing); dan 3) melaksanakan apa yang diketahui secara kontinu dan konsekuen (being).

Dalam sistem pendidikan nasional, rumusan tujuan pendidikan menggunakan klasifikasi hasil belajar dari Benyamin Bloom yang secara garis besar membaginya menjadi tiga ranah yaitu ranah kognitif, ranah afektif dan ranah psikomotorik. Masing-masing ranah terdiri dari sejumlah aspek yang saling berkaitan, alat penilaian untuk setiap ranah tersebut mempunyai karakteristik sendiri, sebab setiap ranah berbeda dalam cakupan dan hakikat yang terkandung didalamnya.

a. Ranah Kognitif

Ranah kognitif berkenaan dengan hasil belajar intelektual yang terdiri dari enam aspek yakni pengetahuan atau ingatan, pemahaman, aplikasi, analisis, sintesis dan evaluasi. Kedua aspek pertama disebut kognitif tingkat rendah dan keempat aspek berikutnya termasuk kognitif tingkat tinggi. Masing-masing aspek mempunyai pengertian sebagai berikut :

1. Pengetahuan

Pengetahuan atau yang dikatakan Bloom dengan istilah knowledge ialah tingkat kemampuan yang hanya meminta responden untuk mengenal atau mengetahui adanya konsep, fakta, atau istilah-istilah tanpa harus mengerti atau dapat menilai atau dapat menggunakannya.

2. Pemahaman

Pemahaman atau komprehensi adalah tingkat kemampuan yang mengharapkan responden mampu memahami atau konsep, situasi serta fakta yang diketahuinya.

3. Penerapan

Penerapan atau aplikasi adalah kemampuan untuk menerapkan atau menggunakan apa yang telah diketahui dalam suatu situasi yang baru.

4. Analisis

Analisis yaitu tingkat kemampuan untuk menganalisis atau menguraikan suatu integritas atau suatu situasi tertentu kedalam komponen-komponen atau unsur-unsur pembentukannya.

5. Sintesis

Sintesis adalah penyatuan-penyatuan unsur-unsur atau bagian-bagian kedalam suatu bentuk yang menyeluruh.

6. Evaluasi

Evaluasi adalah membuat suatu penilaian tentang suatu pernyataan, konsep, situasi dan sebagainya. Berdasarkan suatu criteria tertentu, kegiatan

penilaian dapat dilihat dari segi tujuannya, gagasannya, cara bekerjanya, cara pemecahannya, metodenya dan lain-lain.

b. Ranah Afektif

Ranah afektif berkenaan dengan sikap dan nilai. Beberapa ahli mengatakan bahwa sikap seseorang dapat diramalkan perubahannya, bila seseorang telah memiliki penguasaan kognitif tingkat tinggi. Penilaian hasil belajar afektif kurang mendapat perhatian dari pendidik. Pendidik lebih banyak menilai ranah kognitif semata-mata. Tipe hasil belajar afektif tampak pada peserta didik dalam berbagai tingkah laku seperti perhatiannya terhadap pelajaran, disiplin, motivasi belajar, menghargai guru dan teman sekelas, kebiasaan belajar dan hubungan sosial.

Ada beberapa jenis kategori ranah afektif sebagai hasil belajar:

1. Receiving/attending, (penerimaan, yaitu semacam kepekaan dalam menerima rangsangan dari luar yang datang kepada peserta didik dalam bentuk masalah, situasi, gejala dan lain-lain.
2. Responding atau jawaban, yaitu reaksi yang diberikan oleh seseorang terhadap rangsangan yang datang dari luar. Hal ini, mencakup ketepatan reaksi, perasaan, kepuasan dalam menjawab rangsangan dari luar yang datang pada dirinya.
3. Valuing (penilaian), berkenaan dengan nilai dan kepercayaan terhadap gejala atau rangsangan tadi. Dalam evaluasi ini termasuk didalamnya kesediaan menerima nilai, latar belakang, atau pengalaman untuk menerima nilai dan kesepakatan terhadap nilai tersebut.

4. Organisasi, yaitu pengembangan dari nilai kedalam suatu sistem organisasi, termasuk hubungan satu nilai dengan nilai lain, pemantapan, dan prioritas nilai yang dimilikinya.
5. Karakteristik nilai atau internalisasi nilai, yaitu keterpaduan semua sistem nilai yang telah dimiliki seseorang, yang mempengaruhi pola kepribadian dengan tingkah lakunya, termasuk keseluruhan nilai dan karakteristiknya.

c. Ranah Psikomotorik

Hasil belajar psikomotorik tampak dalam bentuk keterampilan (skill) dan kemampuan bertindak individu. Ada enam tingkat keterampilan yaitu:

1. Gerakan refleks (kemampuan pada gerakan yang tidak sadar).
2. Keterampilan pada gerakan-gerakan sadar.
3. Kemampuan perseptual, termasuk didalamnya membedakan visual, membedakan auditif, motoris dan lain-lain.
4. Kemampuan dibidang fisik, misalnya kekuatan, keharmonisan, dan ketetapan.
5. Gerakan-gerakan skill, mulai dari keterampilan sederhana sampai pada keterampilan kompleks.
6. Kemampuan yang berkenaan dengan komunikasi non-decursive seperti gerakan ekspresif dan interpretative.

Hasil belajar yang dikemukakan diatas sebenarnya tidak berdiri sendiri tetapi selalu berhubungan satu sama lain, bahkan ada dalam kebersamaan.

Seseorang yang berubah tingkat kognisinya sebenarnya dalam kadar tertentu telah berubah pula sikap dan perilakunya.

Demi mengungkap hasil belajar dalam ketiga ranah tersebut maka diperlukan patokan-patokan atau indikator sebagai penunjuk bahwa seseorang telah berhasil meraih prestasi belajar siswa pada tingkat tertentu dari ketiga ranah tersebut sebagaimana yang diungkap oleh Muhibbin Syah yang menyatakan bahwa kunci untuk memperoleh data mengenai hasil atau prestasi belajar siswa adalah dengan mengetahui garis-garis besar indikator yang berfungsi sebagai penunjuk adanya prestasi tertentu yang dikaitkan dengan jenis prestasi yang hendak diungkapkan atau diukur. Pengetahuan dan pemahaman yang mendalam mengenai indikator-indikator prestasi belajar sangat diperlukan ketika seseorang akan menggunakan alat dan kiat evaluasi. Menurut Muhibbin Syah, urgensi pengetahuan dan pemahaman yang mendalam mengenai jenis-jenis prestasi belajar dan indikator- indikatornya adalah bahwa pemilihan dan penggunaan alat evaluasi akan menjadi lebih tepat, reliabel, dan valid.

Dengan mengacu kedua pendapat tersebut di atas, penilaian mengenai prestasi belajar siswa yang selama ini menggunakan hasil ujian akhir nilai ujian nasional termasuk dalam penilaian ranah kognitif.

Selama ini ujian nasional menjadi acuan pemerintah dan sebagian kalangan untuk menilai keberhasilan belajar siswa yang tercermin dari nilai mata pelajaran yang di ujikan.

4. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang timbul karna dorongan dari diri sendiri ataupun dari luar diri sendiri atau karyawan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai pikiran untuk melakukan tindakan apa yang seharusnya dilakukannya. Dalam suatu organisasi, pemimpin di tuntut untuk menciptakan atau merancang gagasan-gagasan penting agar para karyawan atau pegawai dengan sigab dapat termotivasi guna menghasilkan kinerja yang menghasilkan *output* yang memuaskan dengan hasil yang meningkat dan berkelanjutan.

Menurut (Suwati,2013:43) motivasi diberikan sebagai daya dorong bagi karyawan untuk mengarahkan kemampuan, keahlian, keterampilan, tenaga dan waktu dalam melakukan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan kewajibannya, sehingga tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai. (Pratama et al., 2017).

Adapun pengertian motivasi menurut (T. H. Handoko, 2012), motivasi adalah “keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.” Kemudian menurut (Mangkunegara, 2015) motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.

a. Prinsip-Prinsip Motivasi Kerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai yaitu:

a. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

c. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

d. Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

e. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

f. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan pemimpin.

b. Tujuan Motivasi Kerja

Tingkah laku bawahan dalam suatu organisasi seperti sekolah pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati,

diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

Sedangkan tujuan motivasi dalam (Hasibuan, 2017) mengungkapkan bahwa:

- a. meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Memperahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tuganya

c. Indikator Motivasi kerja

Menurut Munandar et.al (2014:221) dalam Annisa Yunimas dan Tanto Askriyandoko Putro (2016:54) mendefinisikan motivasi kerja sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang, sehingga ia terdorong untuk bekerja. Pencapaian tujuan motivasi kerja sebagaimana diharapkan menghasilkan efektivitas, produktivitas, dan hasil kerja yang efisien, baik bagi diri individu yang bersangkutan maupun bagi organisasi. Kesimpulan motivasi dalam lingkungan

kerja sangatlah penting, agar setiap karyawan memiliki dorongan dan kekuatan yang berinisiatif untuk bekerja demi mencapai tujuan tertentu. Menurut (Yunimas & Putro, 2016) motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

1. Upah atau gaji yang layak
2. Insentif yang diberikan pimpinan,
3. Mempertahankan harga diri
4. Kebutuhan rohani
5. Partisipasi aktif

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai peningkatan kinerja guru sudah pernah dilakukan baik dalam skala tesis maupun jurnal, Antara lain:

- 1.1 Ainin, Tesis, 2013, dengan focus penelitian: *Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Islam Robithah Full Day School Gurah Kediri*. Menurut Ainin kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana yang kondusif dan inovatif dalam melaksanakan kegiatan sekolah. Sumber atau figur utama yang menciptakan suasana kondusif dan inovatif adalah kepala sekolah dengan memperhatikan visi dan misi, tujuan sekolah serta analisis jabatan pekerjaan.
- 1.2 Nafilatur Rohmah, jurnal inspirasi manajemen pendidikan, 2014, dengan focus penelitian: *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMP Negeri 26 Surabaya)*, bahwa penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan mengenai keterampilan hubungan manusia dalam meningkatkan kinerja guru yang meliputi komunikasi dan kerja sama kepala sekolah kepada guru.6

Komunikasi dan kerjasama kepala sekolah adalah kegiatan yang dilakukan kepala sekolah untuk menyampaikan pikiran, memberi dan menerima informasi.

- 1.3 Kusnan, Tesis, 2013, dengan focus penelitian Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru Di Manado. Penelitian ini hanya menfokuskan kepada kemampuan manajerial kepala madrasah karena merupakan factor penting dan strategis dalam kerangka peningkatan kualitas dan kemajuan madrasah yang dipimpinnya sehingga model manajemen ini pada dasarnya memberikan peluang yang sangat besar kepada kepala madrasah untuk mengelola dirinya dengan kondisi yang ada dan memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk ikut berpartisipasi.
- 1.4 Paesal, Tesis, 2014, dengan fokus penelitian: Perencanaan Kepala Sekolah Daerah Terpencil dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Satu Atap 42 Seluma. Bahwa perencanaan yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan mengadakan tatap muka bersama guru yang digunakan untuk menyampaikan peningkatan kinerja guru dalam proses kegiatan belajar mengajar yang disesuaikan dengan visi dan misi sekolah serta melalui rekrutmen guru yang dalam prosesnya tersebut berdasarkan seleksi yang mengutamakan mutu.⁸ Dari keempat penelitian diatas dapat diketahui secara rinci tentang persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti pada table dibawah ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Ainin (2013), Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Islam Robithah Full Day School Gurah Kediri.	Adanya kerja sama Antara kepala sekolah dan guru	Sumber atau figur utama yang menciptakan suasana kondusif dan inovatif	Penelitian ini lebih menekankan pada Manajemen, peningkatan kinerja guru dan Strategi dalam menciptakan keunggulan peserta didik di Madrasah Aliyah Al Usmaniyah Bagan Batu serta prestasi yang diperoleh oleh peserta didik
2	Nafilatur Rohmah (2014), Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMP Negeri 26 Surabaya)	Menentukan program bersama-sama (Kepala Sekolah & Guru)	Peningkatan kinerja guru ditentukan oleh keterampilan manajerial kepala sekolah	
3	Kusnan (2007), Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah & Implikasinya Terhadap Kinerja Guru	Menggerakkan potensi dalam meningkatkan kualitas kinerja	Kemampuan manajerial kepala sekolah	Penelitian ini lebih menekankan pada Manajemen, peningkatan kinerja guru dan Strategi dalam

				menciptakan keunggulan peserta didik di Madrasah Aliyah Al Usmaniyah Bagan Batu serta prestasi yang diperoleh oleh peserta didik
4	Paesal (2014), Perencanaan Kepala Sekolah Daerah Terpencil dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Satu Atap 42 Seluma	Peran kepala sekolah dalam manajemen pendidikan untuk meningkatkan kinerja guru	Manajemen pengembangan guru ditentukan oleh manajerial kepala sekolah tidak terfokus pada manajerial guru	

merasakan bahwa penelitian yang dilakukan dalam bidang ini belum tergambarkan secara menyeluruh, terasa ada celah yang memungkinkan peneliti mengadakan penelitian, sehingga ini peluang bagi peneliti melakukan penelitian yang berjudul: pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pelatihan terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Studi Kasus: Madrasah Aliyah Al Usmaniyah Bagan Batu).

2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual merupakan penjabaran dari permasalahan yang logis dan didukung oleh faktor-faktor yang dapat diidentifikasi, diuraikan dan

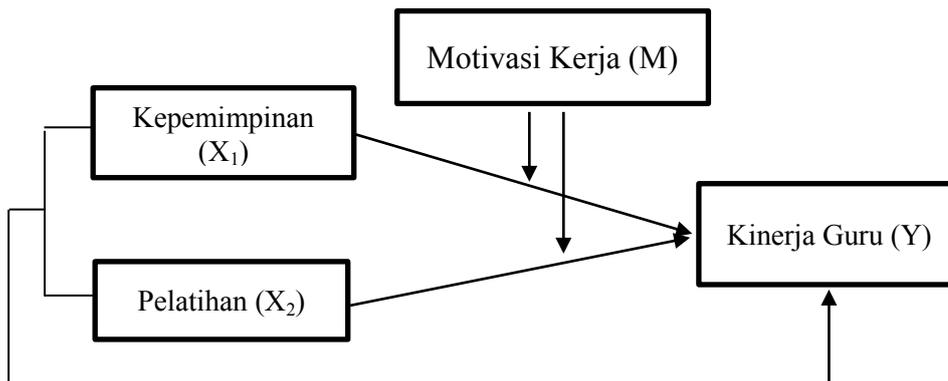
dijabarkan kedalam suatu model yang dapat menjelaskan variabel dalam suatu penelitian. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas yang terdiri dari variabel kepemimpinan dan variabel pelatihan, Variabel terikatnya adalah kinerja guru serta menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah, sebab kepala sekolah bertugas mengatur guru secara penuh. Penelitian yang dilakukan oleh Nuraisyah (2014) membuktikan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru, salah satunya adalah pelatihan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (Gala, dkk, 2017) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu kebutuhan yang harus sering diikuti seorang guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam meningkatkan kinerjanya dalam mengajar. Pelatihan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja guru dan memberikan implikasi bahwa semakin sering guru mengikuti pelatihan yang relevan, maka akan semakin baik pula kinerja guru.

Pelatihan merupakan upaya yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, sikap, keterampilan maupun tingkah laku untuk mencapai tujuan tertentu. Pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan suatu organisasi untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusianya agar sesuai dengan yang diharapkan

Motivasi kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, maka peneliti merumuskan gambaran konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka konseptual

2.4. Hipotesisi Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2019). Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konseptual, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- a. Diduga terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah Al Usmaniyah Bagan Batu
- b. Diduga terdapat pelatihan terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah Al Usmaniyah Bagan Batu.
- c. Diduga terdapat kepemimpinan kepala sekolah dan pelatihan terhadap kinerja guru pada Madrasah Aliyah Al Usmaniyah Bagan Batu.
- d. Diduga terdapat kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada Madrasah Aliyah Al

Usmaniyah Bagan Batu.

- e. Diduga terdapat pelatihan terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada Madrasah Aliyah Al Usmaniyah Bagan Batu.