

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR NEGERI  
SAPEN KECAMATAN MANISRENGGO KABUPATEN  
KLATEN  
TAHUN PELAJARAN 2016/2017**

**TESIS**

**Diajukan kepada Program Magister Manajemen  
STIE Widya Wiwaha Yogyakarta  
Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan**



**Diajukan Oleh:**

**WAHYUDI**

**NIM : 151502985**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA  
YOGYAKARTA  
2017**

**TESIS**  
**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH**  
**TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR NEGERI SAPEN**  
**KECAMATAN MANISRENGGO KABUPATEN KLATEN**  
**TAHUN PELAJARAN 2016/2017**

**Oleh :**  
**WAHYUDI**  
**NIM: 151502985**

**Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji**

**Pada tanggal**

**Dosen Penguji I**

**Dosen Pembimbing I**

**Dosen Penguji II/Dosen Pembimbing II**

**Prof.Dr.Abdul Halim, MBA,Ak.**

**Nur Widiastuti, SE, M.Si**

**Dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan**  
**Untuk mendapatkan gelar Magister**

**Yogyakarta,**

**Mengetahui**

**PPROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**  
**STIE WIDAYA WIWAHA YOGYAKARTA**

**DIREKUR**

**Prof, Dr. Abdul Halim, MBA,Ak.**

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Dan apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima sanksi / hukuman apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta,

2017

Peneliti

Wahyudi

STIE Widya Wicahana  
Jangan Plagiat

## MOTTO

“Sesungguhnya setelah kesulitan pasti ada kemudahan, maka apabila telah selesai (dari suatu urusan) kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain dan kepada Tuhanmulah berharap”

(Q.S Al-Insyirah: 6-8)

“Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua”

(Aristoteles)

“Setiap apa yang kita kerjakan, kerjakanlah dengan totalitas. Bagaimanapun hasilnya, yang terpenting adalah kita telah berusaha semaksimal mungkin. Karna usaha yang dilakukan tidak akan berbuah sia-sia”

(Peneliti)

## PERS EMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim.

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kehadiran Allah SWT sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir tesis ini. Karya ini saya persembahkan untuk:

✓ Keluargaku

Terutama untuk Ibu tersayang yang telah berjuang sehingga saya dapat melanjutkan studi di perguruan tinggi.

✓ Almamaterku

Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta yang telah memberikan ilmu, wawasan, serta pengalaman yang tidak akan pernah terlupakan.

STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI  
SEKOLAH DASAR NEGERI SAPEN KECAMATAN MANISRENGGO KABUPATEN  
KLATEN TAHUN PELAJARAN 2016/2017**

**Oleh:  
Wahyudi  
NIM 151502985**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Kinerja guru yang dimaksudkan berasal dari empat kompetensi guru yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, populasi dalam penelitian ini adalah guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten yang berjumlah 12 orang. Pengumpulan data, dilakukan dengan penyebaran angket, wawancara, dan kajian dokumentasi.

Uji validitas butir dilakukan dengan teknik korelasi *Product Moment* dari Pearson. Sedangkan uji reliabilitas digunakan rumus *Cronbach's coefficient alpha*. Data yang didapat dianalisis dengan teknik deskriptif persentase.

- Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten dapat diukur dengan hasil dari masing-masing kompetensi sebagai berikut: kompetensi pedagogik dikategorikan berperan dengan persentase 41,67%, kompetensi kepribadian dikategorikan berperan dengan persentase 41,67%, kompetensi sosial dikategorikan kurang berperan dengan persentase 41,67%, dan kompetensi profesional dikategorikan kurang berperan dengan persentase sebesar 41,67%. Secara keseluruhan jawaban tertinggi responden tentang peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan kecenderungan jawaban 6 guru dan persentase sebesar 50% berada pada kategori berperan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten.

**Kata Kunci: Peran, Kepala Sekolah, Kinerja Guru**

**THE ROLE OF PRINCIPAL  
ON TEACHERS' PERFORMANCE  
IN SEKOLAH DASAR NEGERI SAPEN MANISRENGGO KLATEN**

**By:  
Wahyudi  
NIM 151502985**

**ABSTRACT**

*This research aims to determine the role of leadership principal on teacher's performance in SDN Sapen Manisrenggo Klaten. The performance of teachers which*

*intended there are four competencies such pedagogical competence, personal competence, social competence, and professional competence.*

*This research is classified into a descriptive research. The population in this study is a teacher at SDN Sapen Manisrenggo Klaten which consisted of 12 people. Data collection, carried out with the spreading questionnaires, interviews, and review*

*of documentation. Test validity was done by correlation Product Moment from Pearson. While the reliability test used Cronbach's coefficient alpha formula. The data obtained were analyzed with percentage descriptive techniques.*

*Based on the results of the research, the role of leadership principal on teacher's performance in SDN Sapen Manisrenggo Klaten, it can be measured by the results of each competencies as the following: pedagogical categorized contribute with a percentage of 41,67%, personal competence categorized contribute with the percentage Of 41.67%, social competence is categorized less contribute with a percentage of 41.67%, and the professional competence categorized less contribute with a percentage of 41,67%. Overall, the highest respondents' answers about the role of leadership principal on teacher's performance by a tendency*

*answer 6t eachers with a percentage of 50%. So it can be concluded that the principal's leadership is contribute on teachers' performance in SDN Sapen Manisrenggo Klaten.*

**Keywords: Strategy, Leadership, Teacher Performance**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang Maha Pengasih Dan Maha Penyayang atas segala rahmat dan hidayahNya. Alahmdulillah tesis yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar Negeri Sapen Manisrenggo Klaten tahun Pelajaran 2016/2017” dapat terselesaikan.

Tesis ini disusun guna memenuhi sebagian prasyarat untuk meraih gelar Magister Manajemen Pendidikan di STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Halim, M.BA, A.K. Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan kesempatan untuk menyelesaikan tesis ini.
2. Ibu Nur Widiastuti, SE, M.Si Dosen Pembimbing II yang telah memberikan dorongan semangat untuk keperluan tesis ini.
3. Bapak Sugeng Iriyanto S.Ag.,M.M yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Bapak/Ibu staf administrasi pembimbing tesis yang dengan sabar mengarahkan, membimbing, menasehati, mengajarkan, memotivasi, serta ilmu-ilmu yang diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Dewan guru SDN Sapen Manisrenggo Klaten yang telah memberikan dukungan serta nasehat sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

6. Rekan-rekan seperjuangan Program Studi Magister Manajemen, terimakasih atas kebersamaan, bantuan, motivasi, dan doa yang membuat saya semangat dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung selama studi serta terselesaikannya tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Saran dan kritik yang membangun akan diterima dengan senang hati demi perbaikan penulisan dimasa yang akan datang. Semoga tesis ini dapat membawa kebaikan bagi semua pihak khususnya bagi pembaca dan dunia pendidikan.

Yogyakarta, Oktober 2017

Peneliti

Wahyudi

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Batasan Masalah.....	9
D. Rumusan Masalah.....	10
E. Pertanyaan Penelitian.....	10
F. Tujuan Penelitian.....	10
G. Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB II. KAJIAN TEORI</b> .....	12
A. Landasan Teori.....	12
1. Kinerja Guru.....	12
a. Pengertian Kinerja Guru.....	12
b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	15
c. Indikator Kinerja Guru.....	18
2. Kepemimpinan.....	19
a. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan.....	19
b. Gaya Kepemimpinan.....	25
c. Peran Kepemimpinan.....	28
3. Kepala Sekolah.....	31
a. Pengertian Kepala Sekolah.....	31
b. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	32
B. Hasil Penelitian yang Relevan.....	34
C. Kerangka Pikir.....	36
<b>BAB III. METODE PENELITIAN</b> .....	40
A. Desain Penelitian.....	40
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	40
C. Variabel Penelitian.....	40
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	41
E. Populasi Penelitian.....	42
F. Teknik Pengumpulan Data.....	42
1. Angket.....	43
2. Wawancara.....	43

3. Kajian Dokumentasi .....	44
G. Instrumen Penelitian .....	44
H. Uji Coba Instrumen Penelitian .....	47
1. Uji Validitas.....	47
2. Uji Reliabilitas .....	49
I. Teknik Analisis Data .....	50
1. <i>Editing</i> .....	50
2. <i>Tabulating</i> .....	50
3. <i>Analiting</i> atau Interpretasi.....	51
4. <i>Concluding</i> .....	52
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>53</b>
A. Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	53
1. Deskripsi Tempat Penelitian .....	53
a. Deskripsi Data Umum.....	53
b. Potensi Fisik Sekolah .....	55
c. Potensi Guru dan Karyawan .....	56
2. Deskripsi Data Penelitian .....	57
a. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Pedagogik.....	61
b. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Kepribadian.....	64
c. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Sosial.....	67
d. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Profesional .....	70
B. Pembahasan .....	74
1. Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	74
2. Kinerja Guru .....	75
3. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	81
a. Kompetensi Pedagogik .....	84
b. Kompetensi Kepribadian.....	86
c. Kompetensi Sosial.....	89
d. Kompetensi Profesional .....	92
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>96</b>
A. Kesimpulan.....	96
B. Keterbatasan Penelitian .....	97
C. Saran .....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>100</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>102</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Kompetensi Guru Kelas/Guru Mapel.....	19
2. Skor Pengukuran Instrumen .....	45
3. Kisi-kisi Instrumen Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	46
4. Kisi-kisi Wawancara .....	47
5. Skala Kategori.....	51
6. Sarana dan Prasarana SD N Kebonallas .....	56
7. Data Statistik Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	58
8. Tingkat Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	59
9. Data Statistik Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Pedagogik.....	61
10. Tingkat Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Pedagogik.....	63
11. Data Statistik Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Kepribadian.....	65
12. Tingkat Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Kepribadian.....	69
13. Data Statistik Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Sosial .....	68
14. Tingkat Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Sosial .....	69
15. Data Statistik Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Profesional.....	71

16. Tingkat Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Profesional.....	72
--	----

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Bagan Alur Kerangka Pikir.....	38
2. <i>Pie Chart</i> Distribusi Kecenderungan Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.....	60
3. <i>Pie Chart</i> Distribusi Kecenderungan Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Pedagogik.....	64
4. <i>Pie Chart</i> Distribusi Kecenderungan Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Kepribadian .....	67
5. <i>Pie Chart</i> Distribusi Kecenderungan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Sosial.....	70
6. <i>Pie Chart</i> Distribusi Kecenderungan Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Profesional.....	73

STIE Widya Widiana  
Jangan Plagiat

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Instrumen Uji Coba .....	102
2. Tabulasi Data Instrumen Uji Coba .....	109
3. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	111
4. Instrumen Penelitian .....	118
5. Tabulasi Data Penelitian .....	125
6. Deskripsi Data Penelitian.....	128
7. Kecenderungan (Kategori).....	138
8. Hasil Wawancara.....	143
9. Dokumentasi.....	148

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Guru merupakan salah satu profesi yang akhir-akhir ini banyak diminati oleh generasi muda. Sertifikasi guru merupakan salah satu magnet penarik minat lulusan SMK/SMA untuk dapat menjadi guru. Hal ini dapat dilihat dari persaingan memasuki perguruan tinggi kependidikan yang sangat tinggi. Lebih dari lima puluh persen lulusan SMK/SMA yang melanjutkan studi keperguruan tinggi memilih program studi kependidikan. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) mencatat bahwa pada tahun 2013 sebanyak 69,4 % atau 407.000 dari 585.789 pendaftar Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi (SBMPTN) mendaftar di program studi kependidikan (<http://www.bpkp.go.id/>).

Berprofesi sebagai seorang guru bukanlah pekerjaan yang mudah untuk dilakukan. Tugas guru bukan hanya mendidik dan mengajar siswa, tetapi masih terdapat tugas untuk membuat administrasi berupa perangkat dan kelengkapan bahan pengajaran. Tuntutan terberat sebagai seorang guru adalah tanggungjawab moral. Ketika selesai mengajar, tentunya sering muncul pertanyaan di dalam benak seorang guru, apakah siswa mengerti dengan apa yang disampaikan, apakah siswa senang dengan metode yang digunakan. Hal inilah yang sering membuat tugas sebagai seorang guru semakin berat, karena keberhasilan dalam mengajar sulit diukur melalui penglihatan. Berbagai

macam tuntutan tersebut harus dapat dipenuhi secara maksimal dan seimbang agar tujuan dari pendidikan dapat terwujud dengan maksimal.

Guru mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Tanpa guru, tentu saja tidak ada yang mendidik anak-anak agar menjadi generasi muda yang berpendidikan. Selain hal tersebut, guru adalah orang yang berhubungan dengan siswa secara langsung, sehingga gurulah yang memiliki kesempatan lebih banyak untuk mendidik siswa agar dapat menjadi generasi muda yang berpendidikan, bermoral baik, serta mencintai budaya Indonesia. Jika diibaratkan dalam dunia perfilman, guru ini adalah tokoh utamanya.

Guru digolongkan kedalam tiga jenis, pertama guru kelas, yakni guru yang memiliki tugas, tanggungjawab, wewenang dan hak secara penuh dalam proses pembelajaran di kelas, kecuali mata pelajaran jasmani dan agama. Kedua guru mata pelajaran, yaitu guru yang memiliki tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak secara penuh dalam proses pembelajaran pada mata pelajaran tertentu sesuai dengan bidangnya. Ketiga guru bimbingan dan konseling, adalah guru yang memiliki tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak secara penuh dalam kegiatan bimbingan dan konseling terhadap siswa.

Agar dapat menghasilkan *output* berupa siswa yang berkualitas, guru harus kompeten sesuai dengan bidangnya. Tugas yang menjadi tanggungjawab seorang guru harus dapat dilaksanakan dengan maksimal. Usaha guru dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab disebut dengan kinerja guru. Kinerja guru merupakan faktor atau kunci utama yang

harus dimiliki agar dapat mencapai tujuan pendidikan secara komprehensif. Sebab itulah yang menjadi alasan pemerintah menyelenggarakan Penilaian Kinerja Guru.

Penilaian Kinerja Guru (PKG) adalah penilaian dari setiap butir tugas utama guru. Dimata guru dan masyarakat PKG dipandang sebagai suatu hal yang semakin menyusahkan guru. Sejatinya, tujuan diadakannya PKG adalah untuk mewujudkan guru yang profesional. Adanya PKG tentunya dapat memudahkan pemerintah dalam mengawasi kinerja guru di seluruh instansi terkait. PKG secara tidak langsung menciptakan guru agar memiliki kinerja yang tinggi. Walaupun awalnya dipaksa, namun lama kelamaan akan menjadi terbiasa bekerja dengan penuh tanggungjawab tanpa adanya paksaan, sehingga kualitas guru di Indonesia semakin meningkat.

Fenomena saat ini, semakin marak pemberitaan di media tentang guru yang melakukan tindakan yang tidak selayaknya dilakukan. Banyak guru yang melakukan tindakan asusila terhadap muridnya, menganiaya murid, dan melakukan tindakan negatif lainnya. Guru merupakan panutan, apabila guru semakin menurun moralnya, maka orangtua peserta didik akan enggan untuk menyekolahkan anak didiknya. Walaupun yang melakukan tindakan negatif hanya beberapa guru, namun dampaknya diterima oleh seluruh guru. Kepercayaan masyarakat terhadap guru menjadi menurun.

Selain hal tersebut, berdasarkan pengamatan dilapangan, kedisiplinan guru masih belum sesuai dengan harapan. Kedisiplinan dapat dilihat dari ketepatan guru masuk kelas, ketertiban dalam mengenakan seragam sekolah

dan atribut lainnya, ketertiban masuk kerja, ketertiban dalam menjadi guru piket, dan masih banyak yang lainnya. Contohnya, ketika sudah masuk jam pelajaran, guru tidak langsung memasuki kelas, biasanya guru masuk kelas setelah lima menit pergantian jam pelajaran. Selain itu, ketika jadwal piket, biasanya guru saling bekerjasama, contohnya petugas A pulang lebih awal, petugas B minggu depan pulang lebih awal, sehingga tidak semuanya melakukan tugas piket secara penuh.

Metode yang digunakan guru dalam mengajar masih belum bervariasi. Kebanyakan guru masih menggunakan metode ceramah dalam mengajar. Metode ceramah memang tidak selamanya kurang baik (jelek), tetapi apabila jumlah pokok bahasan banyak, akan lebih baik jika menggunakan metode lain yang lebih tepat. Banyak metode mengajar yang sekarang marak diterapkan dalam mengajar yang lebih menarik. Contohnya saja metode *roleplaying*, pembelajaran berbasis masalah, dan berbagai metode mengajar lainnya yang lebih variatif dan menarik.

Metode yang digunakan juga harus didukung dengan media. Media yang digunakan dalam kegiatan pembelajaran juga sangat berperan terhadap keberhasilan sebuah kegiatan pembelajaran. Media yang biasa digunakan untuk mengajar di dalam kelas adalah LCD dan komputer, untuk pembelajaran matematika dapat menggunakan contoh-contoh bangun, kemudian untuk materi perkantoran bisa menggunakan alat-alat simulasi kantor agar peserta didik lebih mudah untuk mempelajarinya. Media yang sering digunakan di kelas adalah LCD dan laptop. Walaupun di kelas terdapat

LCD, namun media yang ada tersebut tidak digunakan secara maksimal. Disebut belum maksimal karena power point yang digunakan harusnya dapat menarik minat belajar siswa, namun menjadi sangat membosankan karena power point yang harusnya point-point saja isinya berupa kalimat yang panjang-panjang.

Sebelum melaksanakan dan sesudah melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat administrasi yang harus disiapkan oleh guru. Administrasi guru dapat berupa RPP, silabus, jurnal, kalender pendidikan, program tahunan, program semester, analisis SK/KD, prosedur penilaian, KKM, buku presensi, dan lain sebagainya. Masih ada sebagian besar guru memandang bahwa pekerjaan administrasi tersebut menyusahkan guru, namun sesungguhnya administrasi tersebut memudahkan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Pada kenyataannya tidak semua guru tertib dalam membuat administrasi guru tersebut. Administrasi guru yang harusnya dibuat oleh guru yang bersangkutan, seringkali hanyalah hasil dari *copy paste* dari waktu ke waktu tanpa ada perubahan dan perbaikan.

Ketika melaksanakan pekerjaan dan tanggungjawabnya, kebanyakan guru hanya beranggapan bahwa yang penting tugasnya dilaksanakan. Sedangkan guru dituntut untuk membuat peserta didik menjadi lebih paham dengan apa yang disampaikan, membuat peserta didik mendapatkan tambahan ilmu dan memiliki wawasan yang luas. Selain itu guru juga tidak hanya dituntut untuk mengajarkan ilmu akademik saja, namun guru juga dituntut untuk mampu mendidik moral peserta didik sehingga memiliki

karakter yang baik. Namun, kenyataannya dilapangan kebanyakan guru belum mementingkan hal tersebut. Ketika guru sudah mengajar di kelas, memberi nilai, membuat administrasi guru, maka akan beranggapan bahwa tugasnya sudah selesai tanpa mengevaluasi pemahaman peserta didik lebih mendalam. Oleh karena itu, budaya kerja yang produktif belum tertanam pada guru.

Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam bekerja. Faktor tersebut bisa berasal dari diri guru tersebut, dapat pula disebabkan rekan kerja, pimpinan, dan lingkungan di sekitar tempat kerja. Faktor yang berasal dari diri pribadi guru dapat berupa masih rendahnya motivasi kerja, pengetahuan, dan wawasan. Rekan kerja yang tidak memiliki semangat kerja tinggi juga akan berpengaruh terhadap kinerja guru yang lainnya. Biasanya guru yang rajin akan terbawa menjadi santai karena pengaruh dari teman sejawatnya. Lingkungan kerja yang nyaman juga akan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja. Lingkungan kerja yang kotor dan tidak menarik juga akan berpengaruh terhadap semangat kerja. Pemimpin juga sangat berpengaruh terhadap kinerja, karena pemimpin merupakan orang yang mengatur, mempengaruhi, dan memberikan motivasi terhadap kinerja guru.

Keterlaksanaan pembelajaran yang baik tidak terlepas dari peran kepala sekolah selaku manajer dalam instansi sekolah. Kepala sekolah harus dapat menuntun warga sekolah untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus mampu memberikan

motivasi terhadap warga sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mengenal lebih dekat kepada setiap warga sekolah agar lebih mudah dalam melaksanakan tugasnya dengan baik misalnya melalui komunikasi interpersonal. Membangun komunikasi interpersonal yang baik, menciptakan suasana kerja yang nyaman merupakan salah satu cara agar lebih mudah dalam pencapaian tujuan.

SDN Sapen Manisrenggo Klaten merupakan salah satu sekolah yang memiliki Kepala Sekolah tergolong dalam umur yang masih muda. Kedisiplinan dari kepala sekolah sudah terlihat sangat baik, karena selain berangkat tepat waktu, kepala sekolah yang memimpin SDN Sapen Manisrenggo Klaten selalu pulang pukul empat sore untuk melayani warga sekolah terkecuali jika ada kepentingan yang lebih diutamakan maka terpaksa pulang lebih awal.

Masalah yang dapat dilihat dari hasil pengamatan adalah belum terjalannya komunikasi interpersonal antara guru dengan kepala sekolah, atau memang budaya kerja pimpinan belum dapat ditiru oleh warga sekolah dan guru yang lain. Keadaan inilah yang menarik untuk diteliti lebih mendalam. Melalui komunikasi interpersonal diharapkan dapat membangun budaya kerja yang baik. Komunikasi interpersonal pun sementara masih banyak hambatan untuk dilakukan. Kepala sekolah tentunya juga memiliki tanggungjawab kedinasan lain yang harus diurus, sehingga akan kesulitan untuk dapat melakukan komunikasi yang intensif dengan setiap guru untuk bertukar pikiran.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Dapat dikatakan demikian karena pemimpin mampu mempengaruhi bawahan agar melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan maksimal, selain hal tersebut, pemimpinlah yang mampu menciptakan sistem, prosedur, serta suasana kerja yang nyaman dan sesuai dengan keadaan kerja. Selain hal tersebut, pimpinanlah yang berhak dalam pengambilan sebuah keputusan yang tepat. Pimpinan memegang peran dominan dalam sebuah organisasi.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar terhadap terwujudnya kinerja guru yang baik. Kinerja guru memiliki peran yang sangat besar terhadap kemajuan pendidikan di sekolah. Kemajuan pendidikan di sekolah memiliki peran yang sangat besar terhadap penciptaan lulusan yang berkualitas. Oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah berperan terhadap penciptaan generasi bangsa yang berkualitas. Jika dilihat, peran kepemimpinan Kepala Sekolah di SDN Sapen Manisrenggo Klaten cukup baik. Namun, hal ini belum pernah diteliti di SDN Sapen Manisrenggo Klaten secara lebih mendalam. Oleh karena itu, perlu diketahui seberapa tinggi peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Kedisiplinan guru belum sesuai dengan harapan.
2. Metode mengajar yang digunakan guru belum bervariasi.
3. Media yang ada di sekolah belum dimanfaatkan secara maksimal.
4. Budaya kerja yang produktif belum terlaksana secara maksimal.
5. Sebagian besar guru masih memiliki kinerja yang rendah terhadap tugasnya.
6. Ketertiban guru dalam membuat administrasi sekolah masih rendah.
7. Komunikasi interpersonal antara guru dan kepala sekolah belum terlaksana secara maksimal.

Permasalahan dalam kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru sangatlah banyak, namun penelitian tidak akan mampu meneliti secara keseluruhan. Sehubungan dengan terbatasnya kemampuan, waktu, dan biaya dari penelitian, maka penelitian ini hanya ingin meneliti identifikasi masalah dari nomor 5 yakni sebagian guru masih memiliki kinerja yang rendah terhadap tugasnya. Melalui identifikasi masalah tersebut, maka penelitian ini akan meneliti tentang peran kepala sekolah terhadap kinerja guru. Walaupun Sekolah Dasar di Indonesia sangat banyak, namun penelitian ini hanya akan dilaksanakan di SDN Sapen Manisrenggo Klaten.

## **B. Rumusan Masalah**

Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah: Peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten belum sesuai harapan.

## **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka muncul pertanyaan sebagai berikut: Apakah peran kepemimpinan kepala sekolah yang dilaksanakan dengan baik berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru di SD N Sapen Manisrenggo Klaten tahun pelajaran 2016/2017?

## **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten.

## **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian tentang peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

### **1. Manfaat Akademis**

Secara teori, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap peningkatan kinerja guru sehingga mutu pendidikan semakin meningkat. Selain hal tersebut, secara khusus penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah menjadi lebih baik.

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi Kepala Sekolah dalam memimpin sekolah dan dalam pengambilan keputusan.

### b. Bagi Peneliti

Terhadap peneliti, adanya penelitian ini diharapkan dapat menambahkan wawasan, pengalaman, serta pengetahuan baik itu dari hasil penelitian maupun dari orang-orang yang telah membantu pelaksanaan penelitian ini.

### c. Bagi SDN Sopen Manisrenggo Klaten

Terhadap SDN Sopen Manisrenggo Klaten, adanya penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja baik kepala sekolah maupun guru dan karyawan, sehingga mutu pendidikan yang dilaksanakan di SDN Sopen Manisrenggo Klaten semakin meningkat dan mampu menarik konsumen untuk memilih sekolah di SDN Sopen Manisrenggo Klaten

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Guru**

###### **a. Pengertian Kinerja Guru**

Menjadi guru bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Apabila dilihat, tugas guru hanyalah mengajar. Namun, dibalik itu semua, guru memiliki berbagai macam tugas dan tanggungjawab yang harus dilaksanakan baik itu berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar maupun tugas lain yang tujuannya menunjang pendidikan, namun tidak berkaitan langsung dengan kegiatan belajar mengajar.

Agar mutu pendidikan di Indonesia semakin meningkat, diperlukanlah guru yang berkualitas. Guru yang berkualitas akan menghasilkan lulusan yang berkualitas jika didukung dengan media dan sarana prasarana yang memadai serta peserta didik yang memiliki motivasi belajar yang tinggi. Berkualitas atau tidaknya guru dinilai dari kualitas kerja guru yang berkaitan. Sebelum memahami tentang kinerja guru, alangkah lebih baiknya jika dipahami terlebih dahulu apa yang disebut dengan kinerja.

Jika mendengar kata kinerja, yang ada di bayangan pasti adalah cara kerja seseorang. Menurut Mulyasa (2013: 88) “Kinerja adalah unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang telah dimilikinya”.

Kinerja dari pandangan Mulyasa (2013: 88) ini adalah sesuatu yang bisa dilihat mulai dari bentuk fisik, tingkah laku hingga hasil kerjanya.

Stephen P. Robbin dalam Hadari Nawawi (2006: 62) mengatakan bahwa “kinerja adalah jawaban atas pertanyaan apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu”. Dapat diartikan bahwa kinerja menurut Stephen P. Robbin adalah hasil yang dicapai dari kerja seorang pegawai. Kinerja ini tidak dilihat dari proses kerja yang dilakukan. Tidak dilihat pula melalui etika kerja, serta penampilan fisik tenaga kerja. Sedangkan menurut Hasibuan dalam Hadari Nawawi (2006: 64) mengatakan bahwa:

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Selanjutnya dikatakannya juga bahwa hasil kerja atau prestasi itu merupakan gabungan dari tiga faktor terdiri dari (a) minat dalam bekerja, (b) penerimaan delegasi tugas, dan (c) peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Hadari Nawawi (2006: 66) menambahkan bahwa “pengertian kinerja di dalamnya mengandung tiga unsur utama yakni kemampuan, usaha, dan kesempatan yang bermuara pada hasil kerja yang dicapai”. Oleh karena itu, dalam pengertian yang bersifat praktis, kinerja dapat diartikan sebagai apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Merangkum dari beberapa pendapat diatas, kinerja dapat diartikan sebagai usaha seorang tenaga kerja yang dilakukan

untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab. Tidak hanya prosesnya saja, namun tugas yang dihasilkan juga harus sesuai dengan yang diharapkan.

Kinerja guru saat ini sedang marak dibicarakan semenjak adanya program Penilaian Kinerja Guru (PKG). PKG bukan untuk menyulitkan tugas seorang guru, namun PKG dilaksanakan guna mewujudkan guru yang profesional, karena harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan profesi yang bermutu. Kinerja yang dinilai adalah kinerja yang dapat diamati dan dipantau, yang dilakukan guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari, yaitu dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, pembimbingan, dan tugas tambahan lain.

Kinerja guru menurut Mulyasa (2013: 88), adalah “.....suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya”. Melihat beberapa pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja guru adalah proses pencapaian tugas yang menjadi tanggungjawab guru baik yang berkaitan langsung dengan kegiatan pembelajaran maupun yang tidak berkaitan langsung dengan proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Penilaiannya dapat melalui hasil dari kerja yang dilakukan oleh guru tersebut, contohnya saja administrasi belajar

yang dibuat seperti RPP, serta dapat berupa pengamatan yang dilakukan setiap harinya.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Melakukan pekerjaan tentunya terdapat pengaruh-pengaruh baik dari dalam diri sendiri maupun pengaruh dari luar yang dapat meningkatkan kualitas kerja, bahkan dapat menurunkan kualitas kerja. Perusahaan atau organisasi tempat bekerja tidak hanya berisi seorang saja, namun terdiri dari berbagai karyawan yang akan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Martinis Yamin dalam Martinis Yamin dan Maisah (2010: 43), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain sebagai berikut:

- 1) Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu tiap guru,
- 2) Faktor kepemimpinan, memiliki aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada guru,
- 3) Faktor tim meliputi dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim,
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah),
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal (sertifikasi guru) dan internal (motivasi kerja guru).

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kerja menurut Keith Davis dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara (2012: 13-14) ada dua yakni faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), yang artinya sebagai berikut:

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan tugasnya, maka akan lebih mudah mencapai kinerja secara maksimal.

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*). Pimpinan dan bawahan yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2004: 26-27) faktor yang mendukung kinerja guru dapat digolongkan ke dalam dua macam yakni:

- 1) Faktor dari dalam diri sendiri (intern), adalah faktor yang berasal dari diri *pekerja* tersebut. Faktor intern ini contohnya

adalah kecerdasan, keterampilan, kecakapan, bakat, kemampuan, minat, motif, kesehatan, kepribadian, cita-cita, dan tujuan dalam bekerja.

- 2) Faktor dari luar diri sendiri (ekstern), adalah faktor yang ditimbulkan dari luar diri pekerja. Faktor ekstern dapat berasal dari lingkungan keluarga, lingkungan kerja, komunikasi dengan kepala sekolah, sarana dan prasarana, kegiatan guru di kelas, kegiatan guru di sekolah.

Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan banyak sekali, namun dari sekian banyaknya faktor, yang sangat berpengaruh terhadap kinerja guru yakni adalah faktor kepemimpinan. Hal ini juga dikemukakan oleh Wibowo (2011: 80) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, karena cara menjalin hubungan dengan pekerja, memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, dan mengembangkan serta memberdayakan pekerjaannya akan sangat mempengaruhi sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Menurut Sondang P. Siagian (2006: 3), kepemimpinan yang memainkan peranan yang sangat dominan terhadap keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan terutama terlihat dalam kinerja pegawai. Kepemimpinan ini dapat dilihat dari cara pemimpin mengarahkan bawahannya untuk menjalankan tugas

yang menjadi tanggungjawabnya agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan maksimal.

Melalui beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru terbagi kedalam dua kelompok. Pertama berasal dari guru tersebut yang dapat berupa motivasi kerja, ketrampilan kerja, kemampuan, pengetahuan, kesehatan, dan kepribadian. Kedua berasal dari luar pribadi guru tersebut, contohnya saja lingkungan kerja, rekan kerja, pimpinan, sarana dan prasarana.

#### c. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Indikator yang dinilai dalam kinerja guru banyak sekali, baik yang berkaitan langsung dengan kegiatan pembelajaran maupun sebagai penunjang kegiatan pembelajaran. Tugas utama seorang guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Sedangkan tugas tambahan guru adalah tugas yang tidak berkaitan langsung dengan kegiatan pembelajaran, misalnya saja menjadi wali kelas, menjadi ketua prodi, menjadi kepala laboratorium atau ruang praktik, menjadi kepala sekolah, dan lain sebagainya.

Berikut ini indikator yang dinilai dari kinerja guru menurut Kemendiknas (<http://www.bermutuprofesi.org>):

Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan 4 domain kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan kompetensi Guru. Pengelolaan pembelajaran tersebut mensyaratkan guru menguasai 24 kompetensi yang dikelompokkan kedalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Untuk mempermudah penilaian dalam PK Guru, 24 kompetensi tersebut dirangkum menjadi 14 kompetensi sebagaimana dipublikasikan oleh BSNP.

Kompetensi guru dibagi kedalam 4 yakni pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Setiap kompetensi dijabarkan lagi kedalam beberapa indikator. Adapun pembagian kompetensi tersebut dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Kompetensi Guru Kelas/Guru Mata Pelajaran

No.	Ranah Kompetensi	Jumlah	
		Kompetensi	Indikator
1	Pedagogik	7	45
2	Kepribadian	3	18
3	Sosial	2	6
4	Profesional	2	9
	<b>Total</b>	14	78

Sumber: Data Instrumen PKG Guru

## 2. Kepemimpinan

### a. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan

Pemimpin merupakan penanggungjawab terbesar dalam organisasi yang dipimpinnya tersebut. Tidak hanya sebagai penanggungjawab, pemimpin juga memiliki peranan lain dalam

sebuah organisasi. Namun, sebelum memahami arti pentingnya pemimpin, tentu saja harus memahami apa yang disebut dengan pemimpin terlebih dahulu.

Menurut Gardner dalam bukunya Husaini Usman (2012: 1) “Pemimpin adalah orang-orang yang menjadi contoh, mempengaruhi perilaku pengikutnya secara nyata melalui sejumlah perasaan-perasaan signifikan pengikutnya”. Melihat pendapat Gardner tersebut, pemimpin merupakan orang yang menjadi panutan bagi bawahannya. Agar menjadi panutan yang baik pemimpin harus memberikan contoh sikap dan perilaku yang positif.

Bush dalam Husaini Usman (2012: 1), berpendapat bahwa “Pemimpin adalah orang-orang yang menentukan tujuan-tujuan, memberi motivasi-motivasi, dan melakukan tindakan-tindakan kepada bawahannya”. Pemimpin menurut pandangan Bush adalah orang yang berada di dalam organisasi yang menentukan tujuan-tujuan, sehingga tujuan yang ada bukanlah tujuan yang ditetapkan bersama. Bawahan atau karyawan hanyalah sebagai pembantu organisasi untuk memudahkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan tersebut.

Kenyataannya apapun bentuk suatu organisasi, pasti memerlukan seseorang untuk menempati posisi sebagai pemimpin. Pemimpin dipilih karena memiliki keunggulan kompetitif dan keunggulan komparatif dalam kelompoknya. Pemimpin dibedakan

kedalam dua macam, yakni pemimpin formal dan pemimpin nonformal. Pemimpin formal adalah pemimpin yang diangkat dengan surat keputusan dari pihak yang berwenang. Sedangkan pemimpin nonformal adalah pemimpin yang diangkat tanpa surat keputusan karena diangkat oleh kelompok non formal.

Seseorang yang menduduki posisi pemimpin di dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan. Pemimpin dan kepemimpinan adalah obyek dan subyek pemimpin adalah orang yang memimpin atau orang yang terpilih sebagai pemimpin. Sedangkan kepemimpinan adalah kegiatannya. Melihat dari segi organisasi, menurut Hadari Nawawi dan Martini Hadari (2012: 11) “kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama”.

Kepemimpinan merupakan topik yang sangat menarik untuk dibicarakan. Disebut demikian karena pemimpin merupakan sosok yang menjadi perhatian semua orang. Kepemimpinan didefinisikan sesuai dengan sudut pandang setiap orang yang melihatnya. Sudut pandang itu bisa dilihat dari dunia pendidikan, sosial, ekonomi, budaya, secara struktural, maupun non struktural, dan sudut pandang lain sesuai dengan kepentingan orang yang mendefinisikannya.

Definisi kepemimpinan secara luas didefinisikan oleh Veithzal Rivai (2004: 2) yang mengemukakan bahwa “Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya”. Melihat pendapat tersebut pemimpin memiliki kekuasaan dalam menentukan tujuan, namun kekuasaan itu tidak dimiliki secara penuh oleh pemimpin karena tujuan organisasi dimusyawarahkan secara bersama, sehingga pemimpin hanya dapat mempengaruhi dalam penentuan tujuan serta memimpin dalam musyawarah dan mengambil keputusan. Setelah tujuan itu selesai ditetapkan, kemudian pemimpin memiliki tugas untuk memotivasi bawahannya dan mempengaruhi agar organisasi yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan maksimal.

Sharman dalam buku Husaini Usman (2012: 2-3) mengartikan kepemimpinan kedalam beberapa pandangan, yakni adalah:

- 1) Segala kegiatan atau tindakan yang dilakukan dengan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang diinginkan dan diharapkan;
- 2) Sasaran dari tindakan tersebut adalah masyarakat, bawahan, institusi-institusi, dan siswa;

- 3) Guna mewujudkan yang abstrak seperti visi dan sebagainya maka dilakukan bimbingan;
- 4) Agar tidak terjadi kesalahan pembagian tugas, maka bawahan diminta untuk menyampaikan minatnya.

Menurut Husaini Usman (2012: 3) “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar berperilaku seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan akhir organisasi”. Gill dalam Husaini Usman (2012: 2) berpendapat bahwa “Definisi kepemimpinan pada tahun 1920-an adalah kemampuan mempengaruhi yang dimiliki pemimpin untuk mengarahkan bawahan menjadi taat, hormat, setia, dan mudah bekerja sama”.

Lain halnya dengan Hadari Nawawi dan Martini Hadari (2012: 9) yang mendefinisikan bahwa “Kepemimpinan diartikan berdasarkan dua konteks yang berbeda, yakni kepemimpinan dalam konteks struktural dan non struktural”. Kepemimpinan dalam konteks struktural dan non struktural adalah kepemimpinan yang diartikan dari bentuk organisasi yang dipimpin.

Kepemimpinan dalam konteks struktural terikat pada pembagian kerja yang disebut struktur organisasi. Hadari Nawawi dan Martini Hadari (2012: 9) menjelaskan pula bahwa “Kepemimpinan dalam konteks struktural adalah kepemimpinan yang dilaksanakan dalam organisasi formal yang memiliki struktur

yang relatif permanen dan mekanisme serta prosedur kerja statis, pasti, dan teratur”.

Melalui konteks ini, Hadari Nawawi dan Martini Hadari (2012:

11) mengartikan kepemimpinan sebagai:

- 1) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan tanpa keikutsertaan anggota kelompok merumuskannya.
- 2) Kepemimpinan diartikan sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkan.
- 3) Kepemimpinan juga berarti usaha mengarahkan, membimbing, dan mempengaruhi orang lain, agar pikiran dan kegiatannya tidak menyimpang dari tugas pokok unit/bidangnya masing-masing.

Kepemimpinan dalam konteks non-struktural pada dasarnya organisasi yang dipimpin adalah organisasi non-formal yang tidak berorientasi pada struktur secara kaku. Walaupun organisasi tersebut organisasi non-formal, namun tetap memiliki unit-unit di dalamnya, akan tetapi karena unit-unit tersebut tidak diterapkan secara formal, maka sifatnya menjadi semi permanen. Kepemimpinan yang dipandang melalui konteks non-struktural menurut Hadari Nawawi dan Martini Hadari (2012: 13), adalah:

- 1) Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara bersama-sama.
- 2) Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing perasaan, pikiran, dan tingkah laku orang lain, agar terdorong

mengembangkan kreativitas dan inisiatif dalam melaksanakan kegiatan yang terarah pada pencapaian tujuan bersama.

- 3) Kepemimpinan dapat pula diartikan sebagai kemampuan memberikan motivasi agar anggota kelompok/organisasi bergerak/melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama.

Melalui beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses pemimpin dalam mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memotivasi, mengambil keputusan, mengawasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan cara lain yang dapat dilakukan agar bawahan tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Apabila bawahan banyak yang sadar akan tugas dan tanggungjawabnya, serta dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang maksimal, maka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut akan semakin mudah.

#### b. Gaya Kepemimpinan

Memimpin bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Semakin banyak anggota yang dipimpin, akan semakin banyak tantangan dalam memimpin. Mengapa demikian, karena semakin banyak karakteristik dari setiap bawahan, pimpinanpun harus menyesuaikan gaya kepemimpinan yang sesuai bagi setiap bawahannya.

Veithzal Rivai (2004: 64) memberikan pendapatnya tentang kepemimpinan:

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seseorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yang terperinci dijabarkan lagi menjadi delapan pola. Ketiga pola dasar dalam gaya kepemimpinan menurut Veithzal Rivai (2004: 56):

- 1) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas,
- 2) Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama,
- 3) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Ketiga pola dasar diatas tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Antar pola tersebut saling mengisi satu dengan lainnya, sehingga apabila salah satu tidak ada maka akan terjadi kekosongan dan hasil yang diharapkan tidak akan terwujud dengan maksimal. Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut, terbentuklah tiga tipe pokok dalam kepemimpinan. Terdapat tiga tipe kepemimpinan yang dianalisis, antara lain:

- 1) Tipe Kepemimpinan Otoriter. Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin pada tipe ini bertindak sebagai penguasa tunggal. Orang-orang lain yang dipimpin merupakan pihak yang dikuasai, yang disebut dengan bawahan atau anak buah. Tugas anak buah adalah

pelaksana keputusan, pelaksana perintah, dan pelaksana kehendak pimpinan. Tipe ini, bawahan tidak dapat tumbuh kreativitasnya, karena tanpa diperintah dari atasan, tidak ada yang boleh ia kerjakan.

Bawahan tidak boleh dan tidak diberi kesempatan untuk berinisiatif, mengeluarkan pendapat dan menyampaikan kreativitasnya. Berfikir dan menetapkan keputusan untuk kepentingan organisasi/kelompok, adalah hak dan wewenang dari pimpinan.

- 2) Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas. Pemimpin hanya berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin baik dalam mengambil keputusan, melakukan kegiatan, baik yang berhubungan dengan tanggungjawabnya dalam organisasi tersebut, maupun kepentingan pribadinya. Tipe kepemimpinan ini, pemimpin hanya berfungsi sebagai penasihat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukannya.
- 3) Tipe Kepemimpinan Demokratis. Tipe kepemimpinan yang menempatkan sumber daya manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam kelompoknya. Kepemimpinan ini memberikan kesempatan yang luas bagi anggota kelompok/organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Kemauan, kehendak,

kemampuan, buah pikiran, pendapat/perhatian, kreativitas, inisiatif, dan lain-lain yang berbeda selalu dihargai dan disalurkan secara wajar. Kepemimpinan demokrasi adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Metode seperti ini, menjadikan bawahan semakin kreatif sehingga organisasi yang dipimpin akan semakin berkembang karena banyak pemikiran yang berpartisipasi dalam memajukan organisasi (Veithzal Rivai. 2004: 56-57).

c. Peran Kepemimpinan

Pemimpin merupakan panutan dari anggota kelompok yang dipimpin. Selain menjadi panutan, pemimpin memiliki tugas-tugas lain. Menurut Iyeng Wiraputra (1976: 10) “Titik berat beralih dari pemimpin sebagai seorang yang membuat rencana, berfikir, dan mengambil tanggungjawab .....”. Tugas pemimpin sangatlah berat, karena mulai dari awal yakni cita-cita, tujuan, visi, adalah tugas dari pemimpin untuk merencanakannya. Setelah tujuan tersebut ada, kemudian pemimpin mengarahkan anggotanya untuk melaksanakan tugas dari setiap *job desk* masing-masing. Seluruh kegiatan yang dilaksanakan merupakan tanggungjawab dari pemimpin.

Menjadi seorang pemimpin merupakan sebuah pengabdian yang sangat besar terhadap sebuah organisasi. Dapat dikatakan demikian karena pemimpin memiliki peranan yang banyak dalam

sebuah organisasi. Adapun peran pemimpin menurut Iyeng Wiraputra (1976: 10-12) adalah:

- 1) Pemimpin membantu akan terciptanya suatu iklim sosial yang baik. Apabila seorang pemimpin merasa bahwa dirinya sebagai seorang yang membutuhkan kerjasama dengan orang lain, dengan memiliki fungsi khusus, dengan sikap yang didasarkan atas penghargaan terhadap nilai integritas, akan berhasil untuk menciptakan suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan.
- 2) Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri. Pemimpin akan bertanggungjawab dan ikut serta dalam memberikan perangsang serta bantuan kepada kelompok yang dipimpinnya dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- 3) Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur-prosedur kerja. Pemimpin membantu kelompoknya dalam menganalisa situasi dan kemudian memutuskan dan menetapkan prosedur yang paling praktis dan efektif untuk diterapkan.
- 4) Pemimpin bertanggungjawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Meskipun pemimpin memiliki kebebasan untuk mengajukan pertanyaan dan memberikan saran, ia hendaknya jangan membiasakan diri untuk mengambil keputusan bagi orang-orang lain.

- 5) Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggungjawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukannya dan kemudian berani menilai hasilnya secara jujur dan obyektif agar kelompok tersebut mengetahui hasil kerjanya secara nyata.

Menurut Wahjosumidjo (1999: 42) kepemimpinan memiliki empat macam tugas penting:

- 1) Mendefinisikan misi dan peranan organisasi.
- 2) Pengejawantahan tujuan organisasi.
- 3) Mempertahankan keutuhan organisasi.
- 4) Mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi.

Pemimpin memiliki peran yang sangat besar terhadap organisasi yang dipimpinnya. Melalui beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa peran dari seorang pemimpin adalah dimulai dari membuat tujuan dan merencanakan visi dan misi yang akan dicapai oleh sebuah organisasi. Setelah tujuan, visi, dan misi, pemimpin juga berperan dalam mengarahkan anggotanya untuk melaksanakan tugas guna mencapai tujuan dengan menggunakan prosedur kerja yang telah ditetapkan bersama. Pemimpin juga berperan dalam pengambilan keputusan. Agar terjaga keharmonisan dalam organisasi baik antara bawahan dengan pimpinan atau bawahan dengan bawahan, maka kepala sekolah memiliki peran untuk menjaga agar terciptanya iklim sosial yang baik. Hal yang

paling utama dari peran seorang pemimpin adalah bertanggung jawab atas organisasi yang dipimpinnya.

### 3. Kepala Sekolah

#### a. Pengertian Kepala Sekolah

Pemimpin dalam organisasi sekolah disebut dengan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pejabat tertinggi dalam lingkup organisasi sekolah tersebut. Wahjosumidjo (1999: 83) menyatakan bahwa

Kepala sekolah adalah seorang tenaga profesional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah tersebut menjadi tempat proses belajar mengajar dan menjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran.

Lain halnya dengan Rahman dkk (2006: 106), yang berpendapat bahwa “Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan *structural* (kepala sekolah) di sekolah”. Meninjau pendapat Rahman ini, kepala

sekolah awalnya hanyalah seorang guru, namun dengan kelebihan yang dimiliki baik dilihat dari kinerja, wawasan, dan kemampuan dalam memimpin, maka guru tersebut diberi tanggungjawab yang lebih tinggi yakni menjadi kepala sekolah.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberikan tanggungjawab yang lebih tinggi untuk memimpin sekolah karena

memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan sumberdaya yang ada disekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ada.

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, tindakan kepala sekolah tidak secara langsung mengenai objek pendidikan. Guru serta karyawan sekolah merupakan perantara untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Menurut Mulyasa (2009:98) seorang kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi:

- a) Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)
- b) Kepala sekolah sebagai manajer
- c) Kepala sekolah sebagai administrator
- d) Kepala sekolah sebagai supervisor
- e) Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin)
- f) Kepala sekolah sebagai inovator
- g) Kepala sekolah sebagai motivator

Kepemimpinan adalah proses pemimpin dalam mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memotivasi, mengambil keputusan, mengawasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan cara lain yang dapat dilakukan agar bawahan tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Sedangkan Kepala Sekolah adalah guru yang diberikan tanggungjawab yang lebih

tinggi untuk memimpin sekolah karena memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan sumberdaya yang ada disekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ada. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah proses memimpin dan mengarahkan bawahan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dengan cara mengambil keputusan, mengawasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan cara lain yang dapat dilakukan agar bawahan tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki kriteria sebagai berikut (Mulyasa, 2009: 126):

- a) Kepala sekolah harus mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan poses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- b) Kepala sekolah harus dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c) Kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat baik masyarakat disekitar lingkungan kerja ataupun masyarakat dilain tempat sehingga dapat melibatkan secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.

- d) Kepala sekolah harus mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan karyawan sekolah.
- e) Kepala sekolah harus mampu bekerja dengan tim manajemen.
- f) Kepala sekolah harus berusaha agar berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

## B. Hasil Penelitian yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh James Mardianto Mallingara (2013) yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru dengan Kedisiplinan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kanelu, Sumba Barat Daya, Nusa Tenggara Timur (NTT)” dengan jenis penelitian *expost facto*. Responden dari penelitian ini adalah seluruh guru di SMANegeri 1 Kanelu sejumlah 40 orang. Penelitian ini menunjukkan bahwa:
  - (1) Terdapat hubungan positif dan signifikan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kedisiplinan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kanelu, Sumba Barat Daya, Nusa Tenggara Timur (NTT) yang ditunjukkan dengan nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $0,482 > 0,312$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$ ;
  - (2) Terdapat hubungan positif dan signifikan Motivasi Kerja Guru dengan Kedisiplinan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kanelu, Sumba Barat Daya, Nusa Tenggara Timur (NTT) yang ditunjukkan dengan nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $0,430 > 0,312$ ) dan

nilai signifikansi sebesar  $0,006 < 0,05$ ; (3) Terdapat hubungan positif dan signifikan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru dengan Kedisiplinan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kanelu, Sumba Barat Daya, Nusa Tenggara Timur (NTT) yang ditunjukkan dengan nilai  $R_{hitung}$

lebih besar dari  $R_{tabel}$  ( $0,591 > 0,312$ ) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ .

2. Penelitian yang dilakukan oleh Cucu Risnawati (2012) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya” dengan jenis penelitian casual komparatif. Responden penelitian ini adalah karyawan PDAM Tirta Sukapura sejumlah 64 orang. Penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya, hal ini dibuktikan dengan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $5,450 > 2,000$ ) dan  $r_{hitung}$  bernilai positif sebesar 0,560. (2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya, hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $6,661 > 2,000$ ) dan  $r_{hitung}$  bernilai positif sebesar 0,646. (3) Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya, hal ini dibuktikan dengan  $R_{y(1,2)}$  bernilai positif 0,705 nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $30,078 > 3,15$ ) dan  $r_{hitung}$  bernilai positif sebesar 0,705.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Risma Istiarini (2012) yang berjudul “Pengaruh Sertifikasi Guru dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sentolo Kabupaten Kulon Progo Tahun 2012” dengan jenis penelitian kuantitatif. Responden dari penelitian ini adalah guru di SMA Negeri 1 Sentolo sejumlah 45 orang. Penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan Sertifikasi Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sentolo Kabupaten Kulon Progo dengan koefisien korelasi ( $r$ ) 0,410, koefisien determinasi ( $r^2$ ) 0,618, dan harga  $t$  hitung 2,952 lebih besar dari  $t$  tabel 1,99; (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sentolo Kabupaten Kulon Progo Tahun 2012 dengan koefisien korelasi ( $r$ ) 0,537, koefisien determinasi ( $r^2$ ) 0,288, dan harga  $t$  hitung 4,173 lebih besar dari  $t$  tabel 1,99; (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan Sertifikasi Guru dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sentolo Kabupaten Kulon Progo Tahun 2012 dengan koefisien korelasi ( $R$ ) 0,560, koefisien determinasi ( $R^2$ ) 0,314, dan harga  $F$  hitung 9,603 lebih besar dari  $F$  tabel 3,230.  $X_1$  memberikan sumbangan efektif sebesar 7,62% dan  $X_2$  memberikan sumbangan efektif sebesar 23,75%.

### C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir merupakan keseluruhan proses dalam penelitian.

Penelitian ini dilakukan guna mengetahui peran kepemimpinan kepala

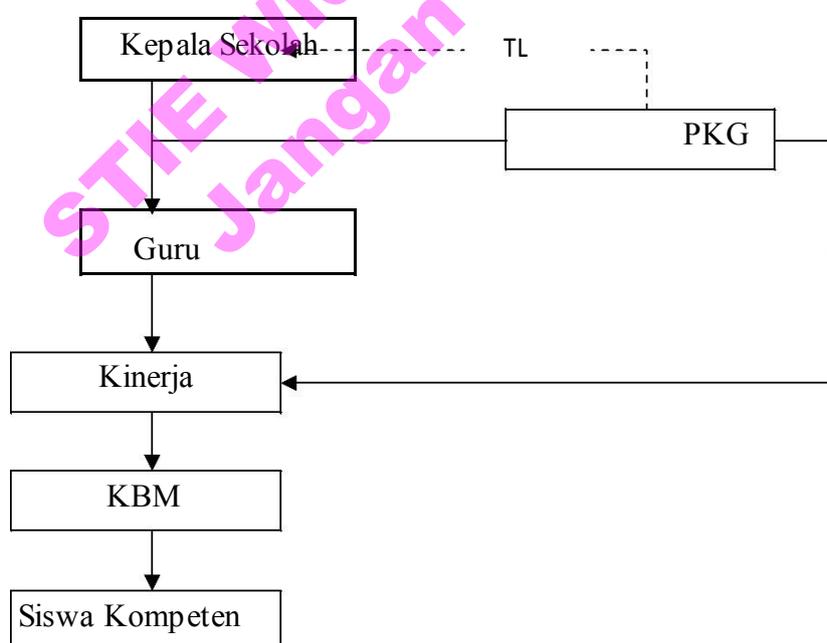
sekolah terhadap guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Kepala sekolah merupakan jabatan tertinggi dalam sebuah organisasi sekolah. Selain sebagai pemimpin kepala sekolah merupakan penanggungjawab kegiatan yang dilaksanakan dalam sekolah tersebut. Menjadi kepala sekolah memiliki tuntutan yang sangat tinggi untuk memimpin seluruh komponen di sekolah tersebut, baik siswa, guru, dan karyawan. Diatas kepemimpinan kepala sekolah masih ada kepemimpinan yang lebih tinggi lagi seperti dinas pendidikan, menteri pendidikan, dan yang paling tinggi adalah Presiden Indonesia.

Tujuan utama dari sekolah adalah menghasilkan lulusan yang berkualitas. Apabila seluruh sekolah di Indonesia mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas, maka artinya pendidikan di Indonesia semakin meningkat kualitasnya. Kunci utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia adalah guru. Kenapa guru? Karena, gurulah yang terjun langsung menghadapi siswa, mendidik, memotivasi, mengajarkan, membimbing, semuanya merupakan tugas dari guru ketika siswa tersebut berada di sekolah.

Sertifikasi guru merupakan salah satu apresiasi pemerintah terhadap guru. Selain sebagai apresiasi, sertifikasi guru ini juga bertujuan agar kinerja guru semakin meningkat. Penilaian Kinerja Guru merupakan salah satu test yang dilakukan guna mendapatkan sertifikasi tersebut. Penilaian Kinerja Guru sering dipandang menyusahakan tugas guru, namun sesungguhnya PKG bertujuan untuk mewujudkan guru yang profesional, karena harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan profesi yang bermutu.

Bagi guru yang tidak lolos PKG maka akan mengikuti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.

Kinerja guru sangat berpengaruh pula terhadap kemajuan pendidikan. Kepala sekolah merupakan pemimpin dalam sekolah yang dapat mengawasi guru dengan intensitas yang lebih tinggi. Selain bertugas untuk mengawasi tentunya kepala sekolah juga harus mampu membimbing guru agar memiliki kinerja yang baik. Karena, tugas pemimpin bukan hanya memimpin namun juga harus mampu mengayomi bawahannya agar nyaman bekerja bersama sehingga kualitas kerja karyawanpun semakin meningkat. Melihat tugas pimpinan tersebut, tentu saja pimpinanpun berpengaruh terhadap kinerja guru. Berdasarkan argumen diatas, maka dapat dirumuskan kerangka pikir dengan menggunakan bagan pada gambar 1 berikut:



Gambar 1: Bagan Alur Kerangka Pikir

Gambar 1. Bagan Alur Kerangka Pikir

Keterangan:

 = Garis proses = Garis koordinasi = Garis proses ulang/revisi

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif dilakukan dengan mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Penyajian data pada penelitian ini dalam bentuk persentase. Fakta yang dibutuhkan didapatkan melalui angket, wawancara, dan hasil pengamatan di lapangan.

#### B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SDN Sapen Manisrenggo Klaten yang beralamat di jalan Manisrenggo-Kemalang Warurangkang Sapen kecamatan Manisrenggo kabupaten Klaten terhadap Kepala Sekolah dan seluruh guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Waktu penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 15 Nopember 2016 sampai 16 Pebruari tahun 2017

#### C. Variabel Penelitian

Pada dasarnya variabel penelitian adalah suatu besaran yang dapat diubah atau berubah sehingga mempengaruhi peristiwa atau hasil penelitian.

Pada penelitian ini terdapat dua variabel yang digunakan yakni:

1. Variabel terikat (*dependent variable*), yaitu kinerja (Y)
2. Variabel bebas (*independent variables*), yaitu kepemimpinan (X).

Variabel bebas (*independent*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab terjadinya perubahan variabel terikat (*dependent*). Sedangkan variabel terikat (*dependent*) adalah variabel yang disebabkan atau dipengaruhi oleh adanya variabel bebas (*independent*). Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah kepemimpinan, karena kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja guru. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja, karena kinerja merupakan variabel yang dipengaruhi oleh kepemimpinan.

#### **D. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Berdasarkan kajian teori pada BAB II penelitian ini memberikan definisi operasional variabel penelitian sebagai berikut:

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah proses pemimpin dalam mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memotivasi, mengambil keputusan, mengawasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan cara lain yang dapat dilakukan agar bawahan tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.
2. Kepala Sekolah adalah guru yang diberikan tanggungjawab yang lebih tinggi untuk memimpin sekolah karena memiliki kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan sumberdaya yang ada disekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ada.
3. Peran kepemimpinan kepala sekolah adalah proses memimpin dan mengarahkan bawahan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk

mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dengan cara mengambil keputusan, mengawasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan cara lain yang dapat dilakukan agar bawahan tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

4. Kinerja dapat diartikan sebagai usaha seorang tenaga kerja yang dilakukan untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab.
5. Kinerja guru adalah suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.

#### **E. Populasi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel yang sering disebut sebagai penelitian populasi. Subyek penelitian adalah seluruh guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun Wiyata Bakti (WB) dengan jumlah 12 responden.

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Bukan hanya metode yang tepat saja yang mendukung keberhasilan sebuah penelitian, tetapi perlu adanya teknik pengumpulan data yang benar agar dapat menghasilkan data yang relevan. Teknik pengumpulan data merupakan alat-alat yang dipilih atau digunakan oleh peneliti untuk

membantu mempermudah proses pengumpulan data yang dibutuhkan dalam sebuah penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan angket, wawancara, dan pengamatan dokumentasi.

#### 1. Angket

Bentuk angket yang digunakan adalah angket tertutup. Angket tersebut menyediakan jawaban-jawaban yang dapat dipilih, sehingga responden hanya memilih saja jawaban yang sesuai dengan pendapatnya. Angket dalam penelitian ini digunakan untuk mengungkap peran kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Sebelum dilakukan penelitian, maka angket akan diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu.

#### 2. Wawancara

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan petunjuk wawancara. Sebelum melakukan wawancara, peneliti akan membuat kerangka atau garis besar terkait dengan hal-hal yang akan ditanyakan dalam proses wawancara. Pedoman wawancara ini dibutuhkan untuk membantu ingatan peneliti serta agar pertanyaan yang diajukan tetap terfokus pada masalah yang ingin diungkap. Wawancara ini ditujukan kepada kepala sekolah SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Wawancara yang dilakukan guna memperoleh data yang berkaitan dengan keadaan umum SDN Sapen Manisrenggo Klaten termasuk tentang kinerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah.

### 3. Kajian Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data yang telah tersedia dalam bentuk gambar, buku atau arsip sebagai pendukung penelitian dan kemudian akan dibandingkan dengan hasil wawancara yang berkaitan dengan kinerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah. Dokumen yang digunakan dapat berupa pedoman penilaian kinerja guru, buku pedoman PKB guru, daftar guru, serta data kelembagaan SDN Sapen Manisrenggo Klaten baik berupa sejarah fasilitas umum yang disediakan, keadaan guru dan karyawan, potensi siswa.

### G. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan atau dipilih untuk memudahkan dalam mengumpulkan data. Pada penelitian ini, untuk memudahkan pengumpulan data, alat yang dipilih adalah angket atau kuisisioner serta wawancara. Kuisisioner akan disebarakan kepada sampel penelitian yang telah ditentukan. Orang yang mengisi kuisisioner disebut dengan responden. Kuisisioner yang sudah diisi kemudian dikembalikan lagi kepada peneliti untuk diolah ketahap berikutnya.

Kuisisioner, menurut jenisnya terbagi kedalam tiga jenis, yakni kuisisioner terbuka, kuisisioner tertutup, dan kuisisioner gabungan. Kuisisioner tertutup adalah kuisisioner yang jawaban dari pertanyaan tersebut telah disediakan oleh peneliti. Tugas responden hanya memilih saja jawaban yang telah disediakan sesuai dengan pilihannya. Kuisisioner tertutup adalah

kuisisioner dimana peneliti hanya memberikan pertanyaan saja, sehingga responden bebas mengungkapkan pendapatnya dari pertanyaan peneliti. Kuisisioner gabungan adalah kuisisioner yang menggabungkan antara kuisisioner tertutup dan kuisisioner terbuka. Jadi, didalam satu angket/kuisisioner tersebut terdapat kuisisioner yang telah disediakan jawabannya dan kuisisioner yang membebaskan responden untuk mengemukakan pendapatnya sesuai dengan pertanyaan peneliti. Penelitian ini menggunakan kuisisioner tertutup.

Kuisisioner yang digunakan menyediakan empat pilihan jawaban, yakni Selalu (SL), Sering (SR), Jarang (JR), dan Tidak Pernah (TP). Karena pertanyaan yang diajukan adalah pertanyaan positif, sehingga skor yang digunakan adalah skor 4, 3, 2, 1, dengan pembagian yang dapat dilihat pada tabel 2:

Tabel 2. Skor Pengukuran Instrumen

<b>Pertanyaan Positif</b>	
<b>Jawaban</b>	<b>Skor</b>
Selalu	4
Sering	3
Jarang	2
Tidak Pernah	1

Sumber: Instrumen skor penilaian

Adapun kisi-kisi instrumen secara lebih jelas dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Peran Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Kompetensi	Indikator	Angket	
		No. Butir	Jumlah
A. Pedagogik	1. Menguasai karakteristik peserta Didik	1, 2, 3, 4	4
	2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang Mendidik	5, 6	2
	3. Pengembangan kurikulum	7, 8, 9	3
	4. Kegiatan pembelajaran yang Mendidik	10, 11, 12	3
	5. Pengembangan potensi peserta Didik	13, 14, 15	3
	6. Penilaian dan evaluasi	16, 17	2
B. Kepribadian	7. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional	18, 19, 20, 21	4
	8. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	22, 23	2
	9. Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	24, 25	2
C. Sosial	10. Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	26, 27	2
	11. Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat	28, 29	2
D. Profesional	12. Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	30, 31, 32, 33	4
	13. Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	34, 35, 36	3
<b>Jumlah</b>			<b>36</b>

Sumber: Data Instrumen PKG

Wawancara dibutuhkan untuk melengkapi data penelitian yang tidak dapat diperoleh melalui angket. Sebelum melakukan wawancara, terlebih dahulu menyiapkan pedoman wawancara. Pedoman wawancara digunakan

agar saat melakukan penelitian pertanyaan yang akan diajukan selalu terfokus pada inti wawancara. Wawancara ini akan dilakukan terhadap kepala sekolah SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Adapun kisi-kisi wawancara dapat dilihat pada tabel 4 berikut:

Tabel 4. Kisi-kisi Wawancara

Narasumber	Deskripsi Wawancara	Nomor Item
Kepala Sekolah	Pelaksanaan kepemimpinan	1, 2, 3, 4, 5.
	Kinerja guru	6, 7, 8, 9, 10.

Sumber: Data Instrumen wawancara

#### H. Uji Coba Instrumen Penelitian

Instrumen yang dipilih sebelum digunakan pada objek penelitian yang telah ditentukan, harus diuji terlebih dahulu. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas instrumen penelitian tersebut. Instrumen yang baik akan menghasilkan data yang tepat yang akan membantu keberhasilan sebuah penelitian. Layak atau tidaknya instrumen yang digunakan akan ditentukan pada tahap ini.

Uji coba instrumen penelitian ini akan dilakukan pada populasi yang berbeda tetapi mewakili karakteristik keseluruhan responden yang akan dijadikan sampel penelitian. Uji coba instrumen penelitian ini dilakukan terhadap guru di SDN 2 Bawukan Kemalang Klaten. Memilih SDN 2 Bawukan Kemalang Klaten karena sekolah ini sama-sama memiliki lingkungan sekolah yang hampir sama yaitu di pertengahan antara desa dan kota.

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji tingkat kevalidan sebuah instrumen. Menggunakan instrumen penelitian yang memiliki tingkat kevalidan

yang tinggi, akan menghasilkan data yang sesuai dengan kenyataannya atau sesuai dengan kejadian yang sebenarnya. Data yang dikatakan valid adalah data yang sesuai dengan kebenaran aslinya. Rumus yang digunakan untuk mengetahui validitas sebuah data adalah *Product Moment* dari *Pearson* dalam buku Suharsimi Arikunto (2006: 213), sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara variabel X dan Y

$\sum X$  = jumlah skor butir

$\sum Y$  = jumlah skor total

$\sum XY$  = jumlah perkalian antara skor X dan skor Y

$\sum X^2$  = jumlah kuadrat dari skor butir

$\sum Y^2$  = jumlah kuadrat dari skor total

$N$  = jumlah responden

Apabila  $r_{hitung}$  lebih besar atau sama dengan  $r_{tabel}$  pada taraf signifikan 5%, maka butir pernyataan tersebut valid. Namun, jika  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$ , maka butir pernyataan tidak valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk menguji keajegan suatu alat ukur penelitian. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut memberikan hasil yang sama walaupun dilakukan berulang-ulang dalam waktu yang berbeda, dan tetap menggunakan instrumen yang sama, asalkan jangka waktunya tidak terlalu lama. Rumus yang digunakan untuk menguji reliabilitas instrumen adalah *Cronbach's coefficient alpha*. Dalam buku Sugiyono (2005: 282) sebagai berikut:

$$r_i = \frac{-1}{K} \left( 1 - \frac{st^2}{si^2} \right)$$

$r_i$  = *Cronbach coefficient alpha* (reliabilitas instrumen)

$k$  = mean kuadrat antara subyek

$\Sigma S_i^2$  = mean kuadrat kesalahan

$S_t^2$  = varians total

Instrumen dikatakan reliabel jika  $r_{hitung}$  lebih besar atau sama dengan  $r_{tabel}$  dan sebaliknya jika  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  instrumen dikatakan tidak reliabel atau nilai  $r_{hitung}$  dikonsultasikan dengan tabel interpretasi  $r$  dengan ketentuan dikatakan reliabel jika  $r_{hitung} \geq 0,600$ .

## I. Teknik Analisis Data

Data yang telah didapat, selanjutnya dilakukan analisis. Teknik analisis adalah proses menafsirkan data yang telah didapat dari penelitian. Teknik analisis data yang dipilih telah disesuaikan dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, yakni untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif. Penafsiran data yang dilakukan ditempuh dengan cara sebagai berikut:

### 1. *Editing*

Angket yang telah diisi oleh responden kemudian dilakukan pengecekan ulang. Apabila angket yang telah diisi tersebut terdapat butir soal yang terlewatkan, maka angket dikembalikan ke responden yang bersangkutan. Tujuannya adalah untuk mengisi butir soal yang terlewatkan tersebut.

### 2. *Tabulating*

Langkah kedua adalah tabulating. Yakni adalah pengolahan data dengan memindahkan jawaban yang terdapat pada angket ke dalam tabulasi atau tabel. Angket yang telah diolah kemudian dilakukan analisis data dengan deskriptif persentase. Rumus yang digunakan untuk menghitung persentase menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Hermawan Warsito (1992: 59) sebagai berikut:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

$P$  = Persentase

$f$  = Frekuensi (jumlah jawaban responden)

$N$  = *Number of cases* (jumlah responden)

### 3. *Analiting* atau Interpretasi

Setelah data dipersentasikan, kemudian data tersebut diolah secara verbal. Rumus yang digunakan untuk mengidentifikasi patokan nilai rata-rata ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi Ideal ( $SD_i$ ) dengan skala dari Saifudin Azwar (2009: 109) dalam tabel 5 berikut:

Tabel 5. Skala Kategori

No	Rentang Nilai (i)	Kategori
1	Di atas $M_i + 1,5 Sd_i$	Sangat Berperan
2	$M_i + 0,5 SD_i$ s.d $M_i + 1,5 Sd_i$	Berperan
3	$M_i - 0,5 SD_i$ s.d $M_i + 0,5 Sd_i$	Cukup Berperan
4	$M_i - 1,5 SD_i$ s.d $M_i - 0,5 Sd_i$	Kurang Berperan
5	Di bawah $M_i - 1,5 Sd_i$	Tidak Berperan

Sumber: Data Kategori

Keterangan :

$$M_i = \frac{1}{2}(\text{Skor tertinggi} + \text{Skor terendah})$$

$$SD_i = \frac{1}{6}(\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah})$$

#### 4. *Concluding*

Langkah terakhir dari penelitian ini adalah *concluding*. *Concluding* adalah penarikan kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan. Data yang diperoleh melalui angket dan wawancara disimpulkan secara deskriptif.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Peran kepemimpinan dilihat dari kesesuaian program kerja yang dilaksanakan dan dirancang oleh kepala sekolah dengan kompetensi kinerja guru yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kompetensi guru memiliki 4 ranah kompetensi, 14 kompetensi dan kemudian dijabarkan kedalam 78 indikator. Penelitian ini menggunakan 13 kompetensi sebagai standar pengukuran peran kepala sekolah terhadap kinerja guru. Data yang digunakan adalah data primer hasil angket yang disebarakan kepada guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten yang berjumlah 12 orang.

#### **A. Deskripsi Data Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Tempat Penelitian**

###### **a. Deskripsi Data Umum**

SDN Sapen Manisrenggo Klaten adalah Sekolah pendidikan dasar (SD). Sekolah yang memiliki tujuan utama untuk menghasilkan lulusan pendidikan dasar ini berdiri pada tanggal 1 Agustus 1974. Sekolah ini beroperasi sebagai sekolah pendidikan dasar selama 43 tahun. Pada tahun pelajaran 2016/2017 kurikulum yang di gunakan adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)

Visi dari SDN Sapen Manisrenggo Klaten adalah “Menjadi Sekolah Berkarakter, Unggul, Berprestasi dan Berwawasan Lingkungan berdasarkan iman dan taqwa”.

Sedangkan Misi dari SDN Sapen Manisrenggo Klaten adalah:

- 1) Menciptakan lulusan yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Menciptakan anak didik yang terampil, mandiri, dan mampu bersaing di era globalisasi.
- 3) Menciptakan tamatan untuk studi lanjut.
- 4) Menciptakan semua warga sekolah peduli lingkungan.

Selain visi dan misi, SDN Sapen Manisrenggo Klaten juga memiliki tujuan, yakni sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan status SDN Sapen Manisrenggo Klaten dapat di minati oleh masyarakat sekitar.
- 2) Meningkatkan kualifikasi tenaga kependidikan berwawasan lingkungan.
- 3) Meningkatkan kualitas pembelajaran berbasis lingkungan.
- 4) Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana prasarana sesuai standar sarana prasarana berbasis lingkungan.
- 5) Meningkatkan pemasaran tamatan.
- 6) Meningkatkan kualitas hasil belajar peserta Diklat.
- 7) Meningkatkan semua warga sekolah peduli terhadap kegiatan ramah lingkungan.

8) Meningkatkan prestasi kegiatan kesiswaan.

SDN Sopen Manisrenggo Klaten beralamatkan di Jl. Manisrenggo-Kemalang, Warurangrang Sopen Kecamatan Manisrenggo, Kabupaten Klaten. Walaupun tidak berada di tengah kota, namun letak gedung SDN Sopen Manisrenggo Klaten sangat strategis untuk dijangkau karena terletak dipinggir jalan raya, sehingga akses kendaraan umum sangat mudah untuk dijangkau.

Batas wilayah:

- 1) Utara : Pekarangan Rumah
- 2) Barat : Jalan Raya
- 3) Selatan : Lapangan
- 4) Timur : Sungai dan Persawahan

b. Potensi Fisik Sekolah

SDN Sopen Manisrenggo Klaten merupakan sekolah yang posisi letaknya di luar kota kecamatan. Meski demikian warga sekolah sangat peduli dengan lingkungan. Penghijauan dan penataan sekolah selalu menjadi perhatian dari semua warga sekolah termasuk siswa SDN Sopen Manisrenggo Klaten. Kegiatan menjaga lingkungan nyaman dan bersih dilaksanakan pada setiap hari Jumat sebagai kegiatan Jumat bersih. Selain itu juga mengadakan kegiatan tanam sejuta bunga dan sejuta tanaman penghijauan yang selalu rutin

dilakukan sehingga sekolah ini terlihat asri dan nyaman untuk ditempati. Lahan yang dimiliki oleh SDN Sapen Manisrenggo Klaten adalah 1.640 M<sup>2</sup>. Selain hal tersebut, SDN Sapen Manisrenggo Klaten juga menyediakan sarana dan prasarana penunjang kegiatan belajar mengajar. Penjaskes dan satu ruang kelas telah dilengkapi dengan LCD untuk membantu kegiatan belajar mengajar di kelas. Adapun sarana dan prasarana yang lain dapat diuraikan pada tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6. Sarana dan Prasarana SDN Sapen Klaten

No.	Kategori	Keterangan	Jumlah	Keterangan
1.	Prasarana	Luas Tanah	2140	M <sup>2</sup>
2.	Prasarana	Luas Bangunan	1230	M <sup>2</sup>
3.	Sarana	Ruang Kepala Sekolah	1	Ruang
4.	Sarana	Ruang Guru	1	Ruang
5.	Sarana	Ruang TU	1	Ruang
6.	Sarana	Ruang Kelas	6	Ruang
7.	Sarana	Ruang UKS	1	Ruang
8.	Sarana	Ruang Kegiatan	2	Ruang

Sumber: Data Profil SDN Sapen

c. Potensi Guru dan Karyawan

SDN Sapen Manisrenggo Klaten dipimpin oleh seorang kepala sekolah dengan 12 orang guru termasuk wakil kepala sekolah. Guna melancarkan kegiatan belajar mengajar serta urusan administrasi sekolah, SDN Sapen Manisrenggo Klaten juga memiliki operator yang ditunjuk dari sekolah untuk urusan administrasi sekolah dan administrasi dapodik.

## 2. Deskripsi Data Penelitian

Pengambilan data penelitian dilaksanakan pada tanggal 15 Nopember sampai dengan 16 Pebruari 2017. Pengambilan data penelitian dimulai dari pengambilan data untuk menguji reliabilitas dan validitas instrumen yang dilaksanakan di SDN 2 Bawukan Kemalang Klaten. Kemudian setelah instrumen diuji validitas dan reliabilitas, langsung dilakukan penelitian yang dilaksanakan di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Responden (subyek penelitian) pada penelitian ini adalah seluruh guru mapel di SDN Sapen Manisrenggo Klaten sebanyak 12 guru.

Data primer pada penelitian ini diperoleh melalui instrumen berupa butir-butir pernyataan angket yang digunakan untuk mengukur peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Angket yang disebarkan berisikan 33 butir pernyataan yang telah diuji menggunakan uji validitas dan reliabilitas, sehingga butir pernyataan yang digunakan untuk melakukan penelitian telah valid dan reliabel.

Data yang digunakan untuk membuat instrumen berasal dari kompetensi guru kelas yang telah ditetapkan oleh pemerintah guna menilai kinerja guru. Peran kepemimpinan kepala sekolah diukur menggunakan angket dengan empat alternatif jawaban yang telah disediakan. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program *SPSS 20,0 for windows* dapat diperoleh data statistik mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 7. Data Statistik Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

N	Valid	12
	Missing	0
Mean		86,83
Median		91,00
Mode		94
Std. Deviation		13,147
Minimum		56
Maximum		111
Sum		6512

Sumber: Hasil olah data

Berdasarkan tabel 7 data statistik, dilakukan pengkategorian peran kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan menggunakan pedoman pengukuran skala seperti yang telah tercantum dalam Bab III. Sebelum melakukan pengkategorian, harus mencari Mean ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi ( $SD_i$ ) peran kepala sekolah terhadap kinerja guru didasarkan pada perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 M_i &= \frac{1}{2} (\text{skor maksimum ideal} + \text{skor minimum ideal}) \\
 &= \frac{1}{2} (111 + 56) \\
 &= \frac{1}{2} (167) \\
 &= 83,5
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 SD_i &= \frac{1}{6} (\text{skor maksimum ideal} - \text{skor minimum ideal}) \\
 &= \frac{1}{6} (111 - 56) \\
 &= \frac{1}{6} (99) \\
 &= 9,17
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka pengkategorian peran kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat dikategorikan seperti pada tabel 8 berikut:

Tabel 8. Tingkat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

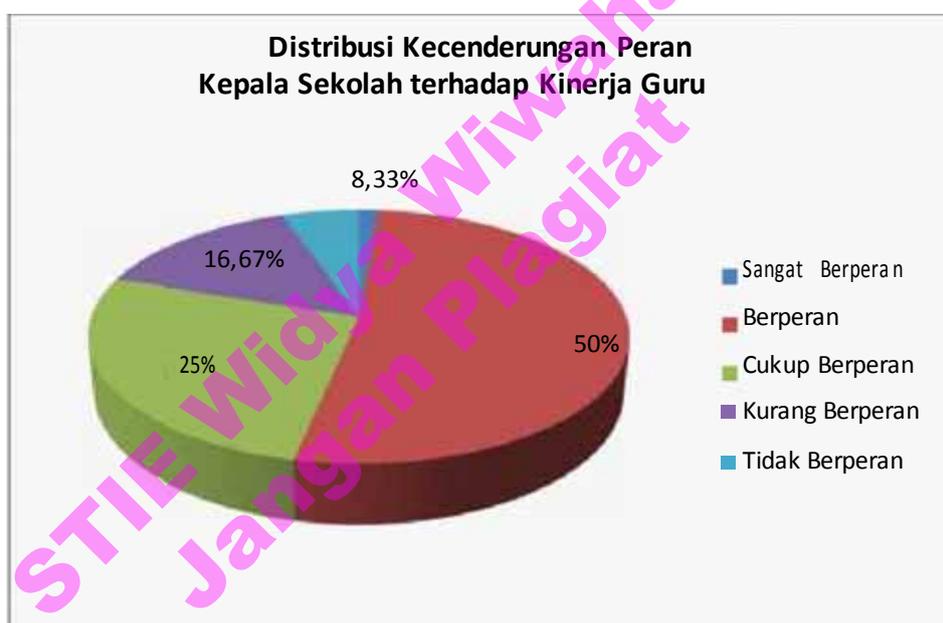
No	Rentang Nilai (i)	Kategori	Frekuensi	
			Absolut	Relatif (%)
1	$x \geq 107,25$	Sangat Berperan	1	8,33
2	$90,75 \leq x < 107,25$	Berperan	6	50
3	$75,25 \leq x < 90,75$	Cukup Berperan	3	25
4	$57,75 \leq x < 75,25$	Kurang Berperan	2	16,67
5	$x < 57,75$	Tidak Berperan		
<b>Jumlah</b>			<b>12</b>	<b>100</b>

Keterangan :  $x$  = nilai skor yang diperoleh

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan data yang dapat dilihat pada tabel 8 menunjukkan bahwa peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kategori sangat berperan mendapatkan persentase sebesar 8,33% (1 responden), dalam kategori berperan dengan persentase sebesar 50% (6 responden), dalam kategori cukup berperan dengan persentase sebesar

25% (3 responden), dalam kategori kurang berperan dengan persentase sebesar 16,67% (2 responden), dan kategori terakhir yakni tidak berperan dengan persentase sebesar 0% (0 responden). Data diatas menunjukkan bahwa kategori berperan memiliki persentase terbesar, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Agar lebih jelasnya dapat dilihat dalam *pie chart* pada gambar 2 berikut:



Gambar 2 . *Pie Chart* Distribusi Kecenderungan Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Kinerja guru dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya di kelompokkan kedalam 4 kompetensi, yakni adalah: a. kompetensi pedagogik, b. kompetensi kepribadian, c. kompetensi sosial, dan d. kompetensi profesional. Berikut hasil penelitian peran

kepala sekolah terhadap kinerja guru dilihat dari masing-masing kompetensi:

**a. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi pedagogik adalah kompetensi yang menunjukkan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran serta peserta didik dalam lingkungan sekolah. Pengukuran kompetensi pedagogik didasarkan pada penjabaran kompetensi tersebut sesuai dengan aspek penilaian kinerja guru. Pada kompetensi pedagogik ini dijabarkan kedalam 6 indikator. Pada kompetensi ini disediakan 17 butir pernyataan, yakni nomor 1 sampai dengan nomor 17.

Data kompetensi pedagogik diolah menggunakan *SPSS 20,0 for windows* yang menghasilkan data statistik mengenai peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi pedagogik pada tabel 9 sebagai berikut:

Tabel 9. Data Statistik Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Pedagogik

N	Valid	12
	Missing	0
Mean		50,67
Median		52,00
Mode		50
Std. Deviation		7,722
Minimum		32
Maximum		63
Sum		3800

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel data statistik tersebut, langkah selanjutnya adalah mengkategorikan tingkat peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi pedagogik dengan berpedoman pada kategori penilaian menurut Saifudin Azwar yang tercantum dalam Bab III. Perhitungan Mean ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi ideal ( $SD_i$ ) untuk menentukan tingkat peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi pedagogik didasarkan pada perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} M_i &= \frac{1}{2} (\text{skor maksimum} + \text{skor minimum}) \\ &= \frac{1}{2} (63 + 32) \\ &= \frac{1}{2} (95) \\ &= 47,5 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} SD_i &= \frac{1}{6} (\text{skor maksimum} - \text{skor minimum}) \\ &= \frac{1}{6} (63 - 32) \\ &= \frac{1}{6} (31) \\ &= 5,17 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dapat dibuat tabel tingkat peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi pedagogik pada tabel 10 sebagai berikut:

Tabel 10 . Tingkat Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Pedagogik

No	Rentang Nilai (i)	Kategori	Frekuensi	
			Absolut	Relatif (%)
1	$x \geq 55,25$	Sangat Berperan	1	8,33
2	$46,75 \leq x < 55,25$	Berperan	5	41,67
3	$38,25 \leq x < 46,75$	Cukup Berperan	4	33,33
4	$29,75 \leq x < 38,25$	Kurang Berperan	2	16,67
5	$x < 29,75$	Tidak Berperan	0	0
<b>Jumlah</b>			<b>12</b>	<b>100</b>

Keterangan:  $x$  = nilai skor yang diperoleh

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel 10 menunjukkan bahwa peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi pedagogik untuk kategori sangat berperan dengan persentase sebesar 8,33% (1 responden), kategori berperan dengan persentase sebesar 41,67% (5 responden), kategori cukup berperan dengan persentase sebesar 33,33% (4 responden), kategori kurang berperan dengan persentase sebesar 16,67% (2 responden), sedangkan kategori tidak berperan tidak ada. Data tersebut menunjukkan bahwa kategori berperan memiliki persentase terbesar, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru pada kompetensi pedagogik. Lebih jelasnya dapat dilihat melalui *pie chart* pada gambar 3 berikut:



Gambar 3. *Pie Chart* Distribusi Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Pedagogik

**b. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Kepribadian**

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan seorang guru untuk bersifat jujur berakhlak mulia, suri tauladan, stabil, dewasa, arif dan berwibawa. Pengukuran kompetensi kepribadian didasarkan pada penjabaran kompetensi tersebut sesuai dengan aspek penilaian kinerja guru. Kompetensi kepribadian dijabarkan kedalam 3 indikator. Pada kompetensi ini disediakan 8 butir pernyataan, yakni nomor 18 sampai dengan nomor 25.

Data kompetensi kepribadian diolah menggunakan *SPSS 20,0 for windows* yang menghasilkan data statistik mengenai peran

kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi kepribadian pada tabel 11 sebagai berikut:

Tabel 11 . Data Statistik Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Kepribadian

N	Valid	12
	Missing	0
Mean		15,95
Median		17,00
Mode		17
Std. Deviation		3,035
Minimum		9
Maximum		21
Sum		1196

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel data statistik tersebut, langkah selanjutnya adalah mengkategorikan tingkat peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi kepribadian dengan berpedoman pada kategori penilaian menurut Saifudin Azwar yang tercantum dalam Bab III. Perhitungan Mean ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi ideal ( $SD_i$ ) untuk menentukan tingkat peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi kepribadian didasarkan pada perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 M_i &= \frac{1}{2} (\text{skor maksimum} + \text{skor minimum}) \\
 &= \frac{1}{2} (21 + 9) \\
 &= \frac{1}{2} (30) \\
 &= 15
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 SD_i &= \frac{1}{6} (\text{skor maksimum} - \text{skor minimum}) \\
 &= \frac{1}{6} (21 - 9) \\
 &= \frac{1}{6} (12) \\
 &= 2
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dapat dibuat tabel tingkat peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi kepribadian pada tabel 12 sebagai berikut:

Tabel 12. Tingkat Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Kepribadian

No	Rentang Nilai (i)	Kategori	Frekuensi	
			Absolut	Relatif (%)
1	$x \geq 19,5$	Sangat Berperan	1	8,33
2	$16,5 \leq x < 19,5$	Berperan	5	41,67
3	$13,5 \leq x < 16,5$	Cukup Berperan	3	25
4	$10,5 \leq x < 13,5$	Kurang Berperan	2	16,67
5	$x < 10,5$	Tidak Berperan	1	8,33
Jumlah			12	100

Keterangan:  $x$  = nilai skor yang diperoleh

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi kepribadian menunjukkan bahwa kategori sangat berperan memiliki persentase sebesar 8,33% (1 responden), kategori berperan memiliki persentase sebesar 41,67% (5 responden), kategori cukup berperan memiliki persentase sebesar 25% (3 responden), kategori kurang berperan memiliki persentase 8,33% (1 responden), dan terakhir kategori tidak berperan memiliki persentase sebesar 8,33% (1 responden). Lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 4 *pie chart* berikut:



Gambar 4. *Pie Chart* Distribusi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Kepribadian

Kategori yang memiliki persentase terbesar adalah kategori berperan dengan persentase sebesar 42,67% (32 responden). Melihat hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru pada kompetensi kepribadian.

**c. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Sosial**

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berinteraksi dengan lingkungannya tanpa adanya diskriminatif. Pengukuran kompetensi sosial didasarkan pada penjabaran kompetensi tersebut sesuai dengan aspek penilaian kinerja guru. Kompetensi sosial dijabarkan kedalam 2 indikator. Pada kompetensi

ini disediakan 4 butir pernyataan, yakni nomor 24 sampai dengan nomor 27.

Data kompetensi sosial diolah menggunakan *SPSS 20,0 forwindows* yang menghasilkan data statistik mengenai peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi sosial pada tabel 13 sebagai berikut:

Tabel 13. Data Statistik Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Sosial

N	Valid	12
	Missing	0
Mean		8,43
Median		8,00
Mode		9
Std. Deviation		1,621
Minimum		5
Maximum		13
Sum		632

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel data statistik tersebut, langkah selanjutnya adalah mengkategorikan tingkat peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi sosial dengan berpedoman pada kategori penilaian menurut Saifudin Azwar yang tercantum dalam Bab III. Perhitungan Mean ideal ( $M_i$ ) dan Standar Deviasi ideal ( $SD_i$ ) untuk menentukan tingkat peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi sosial didasarkan pada perhitungan sebagai berikut:  $M_i = \frac{1}{2} (\text{skor maksimum} + \text{skor minimum})$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{1}{2} (13 + 5) \\
 &= \frac{1}{2} (18) \\
 &= 9
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 SDi &= 1/6 (\text{skor maksimum} - \text{skor minimum}) \\
 &= 1/6 (13 - 5) \\
 &= 1/6 (8) \\
 &= 1,33
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dapat dibuat tabel tingkat peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi sosial pada tabel 14 sebagai berikut:

Tabel 14. Tingkat Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Sosial

No	Rentang Nilai (i)	Kategori	Frekuensi	
			Absolut	Relatif (%)
1	$x \geq 13$	Sangat Berperan	1	8,33
2	$11 \leq x < 13$	Berperan	2	16,67
3	$9 \leq x < 11$	Cukup Berperan	3	25
4	$7 \leq x < 9$	Kurang Berperan	5	41,67
5	$x < 7$	Tidak Berperan	1	8,33
<b>Jumlah</b>			<b>12</b>	<b>100</b>

Keterangan:  $x$  = nilai skor yang diperoleh

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi sosial menunjukkan bahwa kategori sangat berperan memiliki persentase sebesar 8,33% (1 responden), kategori berperan memiliki persentase sebesar 16,67% (2 responden), kategori cukup berperan memiliki persentase sebesar 25% (3 responden), kategori kurang berperan memiliki persentase 41,67% (5 responden), dan terakhir kategori tidak berperan memiliki persentase sebesar 8,33% (1 responden). Lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 5 *pie chart* berikut:



Gambar 5. *Pie Chart* Distribusi Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Sosial

Kategori yang memiliki persentase terbesar adalah kategori kurang berperan dengan persentase sebesar 41,67% (5 responden). Melihat hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah kurang berperan terhadap kinerja guru pada kompetensi sosial.

**d. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Profesional**

Kompetensi profesional adalah kemampuan guru untuk menguasai isi dan struktur materi ajar. Penguasaan kompetensi profesional didasarkan pada penjabaran kompetensi tersebut sesuai dengan aspek penilaian kinerja guru. Kompetensi sosial ini

dijabarkan kedalam 2 indikator. Pada kompetensi ini disediakan 6 butir pernyataan, yakni nomor 28 sampai dengan nomor 33.

Data kompetensi profesional diolah menggunakan *SPSS 20,0for windows* yang menghasilkan data statistik mengenai peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi profesional pada tabel 15 sebagai berikut:

Tabel 15. Data Statistik Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Profesional

N	Valid	12
	Missing	0
Mean		11,79
Median		12,00
Mode		13
Std. Deviation		2,839
Minimum		7
Maximum		17
Sum		884

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel data statistik tersebut, langkah selanjutnya adalah mengkategorikan tingkat peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi profesional dengan berpedoman pada kategori penilaian menurut Saifudin Azwar yang tercantum dalam Bab III. Perhitungan Mean ideal (Mi) dan Standar Deviasi ideal (SDi) untuk menentukan tingkat peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi profesional didasarkan pada perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 M_i &= \frac{1}{2} (\text{skor maksimum} + \text{skor minimum}) \\
 &= \frac{1}{2} (17 + 7) \\
 &= \frac{1}{2} (24) \\
 &= 12
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 S_{di} &= \frac{1}{6} (17 - 7) \\
 &= \frac{1}{6} (14) \\
 &= 2,33
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka dapat dibuat tabel tingkat peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi profesional pada tabel 16 sebagai berikut:

Tabel 16. Tingkat Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Profesional

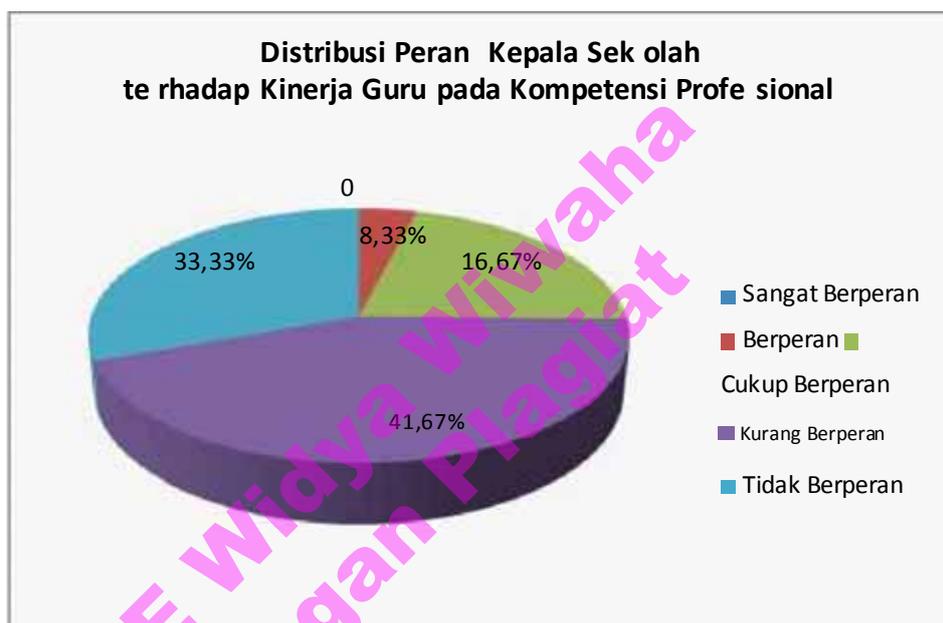
No	Rentang Nilai (i)	Kategori	Frekuensi	
			Absolut	Relatif (%)
1	$x > 19,5$	Sangat Berperan	0	0
2	$16,5 < x < 19,5$	Berperan	1	8,33
3	$13,5 < x < 16,5$	Cukup Berperan	2	16,67
4	$10,5 < x < 13,5$	Kurang Berperan	5	41,67
5	$x < 10,5$	Tidak Berperan	4	33,33
<b>Jumlah</b>			<b>12</b>	<b>100</b>

Keterangan:  $x$  = nilai skor yang diperoleh

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi profesional menunjukkan bahwa kategori sangat berperan tidak ada responden yang memilihnya, kategori berperan memiliki persentase sebesar 8,33%

(1 responden), kategori cukup berperan memiliki persentase sebesar 16,67% (2 responden), kategori kurang berperan memiliki persentase 41,67% (5 responden), dan terakhir kategori tidak berperan memiliki persentase sebesar 33,33% (4 responden). Lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 6 *pie chart* berikut:



Gambar 6. *Pie Chart* Distribusi Peran Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru pada Kompetensi Profesional

Kategori yang memiliki persentase terbesar adalah kategori kurang berperan dengan persentase sebesar 41,67% (5 responden). Melihat hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah kurang berperan terhadap kinerja guru pada kompetensi profesional.

## B. Pembahasan

### 1. Pelaksanaan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pemimpin merupakan pemandu utama dalam sebuah organisasi. Kepala sekolah di SDN Sapen Manisrenggo Klaten merupakan kepala sekolah yang masuk dalam kategori muda. Bapak Suripto, S.Pd. yang biasa dipanggil Bapak Ripto mulai memimpin SDN Sapen Manisrenggo Klaten pada tanggal 15 Nopember 2015. SDN Sapen Manisrenggo Klaten merupakan sekolah pertama yang beliau pimpin semenjak beliau diangkat menjadi kepala sekolah.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Bapak Suripto model kepemimpinan yang beliau pilih untuk memimpin warga SDN Sapen Manisrenggo Klaten adalah tipe kepemimpinan demokratis. Tipe kepemimpinan demokratis adalah tipe kepemimpinan yang memberikan kebebasan kepada anggotanya untuk berpartisipasi dalam kegiatan dan menyampaikan gagasan-gagasan yang dimiliki oleh setiap anggotanya. Tipe kepemimpinan demokratis mampu membuat sebuah organisasi semakin berkembang dengan ide serta gagasan yang berasal dari berbagai anggota, tidak hanya dari pemimpin saja.

Hal tersebut juga dikemukakan oleh salah seorang guru yang juga menjadi wali kelas. Beliau menjelaskan bahwa setiap keputusan yang diambil selalu diadakan musyawarah. Contohnya saja, ketika akan dilaksanakan pembangunan masjid di SDN Sapen Manisrenggo Klaten, diadakan musyawarah terlebih dahulu guna menentukan hal apa yang harus disiapkan untuk pembangunan, dana yang dibutuhkan serta

darimana dana tersebut, dan juga membentuk panitia penyelenggara yang melibatkan guru serta karyawan di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Kepala sekolah pada kegiatan ini hanya sebagai penanggungjawab saja.

Walaupun kepemimpinan yang digunakan merupakan tipe kepemimpinan demokratis, namun kepala sekolah tetap tegas dalam melaksanakan kepemimpinannya. Contohnya saja, ketika terdapat guru yang tidak disiplin, beliau akan menegur dan memberitahunya dalam forum secara umum tanpa menunjuk guru yang tidak disiplin tersebut. Namun, ketika sudah berkali-kali ditegur tidak ada perbaikan, maka kepala sekolah akan langsung memanggil guru tersebut untuk menghadap dan memberikan teguran secara langsung.

## 2. Kinerja Guru

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan, kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten masuk dalam kategori cukup baik. Melalui wawancara, Bapak Ripto mengemukakan bahwa hasil PKG tahun lalu, rata-rata guru mendapatkan nilai mulai dari 65 sampai 85. Namun, masih terdapat satu guru yang tidak lolos dalam PKG.

Apabila dilihat dari kompetensi pedagogik, kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten masuk dalam kategori cukup baik. Rencana pembelajaran yang dibuat oleh guru sebagian besar menggunakan rencana pembelajaran tahun lalu. Kemudian metode mengajar yang ditulis dalam rpp tersebut sama semua, baik dari kompetensi awal sampai akhir. Hal ini

dikemukakan oleh Bapak Suripto selaku kepala sekolah di SDN Sapen Manisrenggo Klaten melalui wawancara. Melihat dari hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa kreatifitas guru dalam membuat rencana pembelajaran masih sangat minim. Rencana pembelajaran yang dibuat tidak maksimal akan berpengaruh terhadap proses mengajar dikelas.

Apabila dilihat dari kegiatan belajar mengajar dikelas, sebagian guru masih menggunakan metode yang monoton. Metode ceramah yang digunakan oleh guru terlalu berlebihan sehingga akan membuat siswa gampang bosan terhadap pelajaran yang berlangsung. Selain hal tersebut, melalui pengamatan yang telah dilakukan, masih terdapat guru yang menggunakan metode menuliskan materi dipapan tulis, kemudian siswa mencatatnya. Materi yang ditulis bukan hanya point-pointnya saja, namun materi secara keseluruhan.

Media yang disediakan oleh sekolah guna menunjang kegiatan belajar mengajar guru dikelas berupa LCD. Namun, dari sekian banyak kelas yang ada, baru ada 1 kelas yang menggunakan LCD didalam kelas tersebut. Hal ini akan menyulitkan guru dalam kegiatan belajar mengajar dikelas. Apabila akan menggunakan LCD maka siswa harus bertukar kelas dengan siswa kelas lain yang didalam kelasnya terdapat LCD.

Selain hal tersebut, sebagian besar guru belum dapat memanfaatkan media yang disediakan secara maksimal. Contohnya saja LCD yang dapat membantu proses belajar mengajar yang menyenangkan, menjadi membosankan karena powerpoint yang

digunakan hanya berisi tulisan yang sangat banyak. Sedangkan power point seharusnya berisi point-point dari materi saja, namun berisi seluruh materi yang akan disampaikan. LCD yang disediakan hanya digunakan untuk menampilkan power point saja, sedangkan masih banyak hal lain yang bisa ditampilkan menggunakan LCD agar kegiatan belajar mengajar dikelas menjadi lebih menyenangkan. Contohnya saja dengan menampilkan video pembelajaran yang edukatif, kemudian dapat juga digunakan kuis-kuis atau soal-soal yang lebih inovatif dan menarik.

Apabila dilihat dari segi evaluasi pembelajaran, masih terdapat guru yang membuat soal evaluasi kurang kreatif. Hal ini dikemukakan oleh Bapak Wahyudi dalam wawancara yang dilakukan. Bapak Wahyu langsung menegur guru tersebut dan diminta untuk membuat soal evaluasi baru yang lebih kreatif. Walaupun evaluasi hanya digunakan untuk mengetahui nilai siswa, namun apabila soal tersebut tidak kreatif juga tidak akan bermanfaat dalam pengukuran keberhasilan dari kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan.

Komunikasi yang terjalin antar guru dan siswa cukup baik, hal ini dapat dilihat dari banyak siswa yang dekat dengan gurunya. Diluar kegiatan pembelajaranpun apabila bertemu selalu bertegur sapa. Pengembangan potensi peserta didik diwujudkan melalui ekstrakurikuler yang disediakan di sekolah, serta mengirimkan siswa untuk mengikuti lomba-lomba diluar sekolah baik lomba yang berkaitan dengan akademik

ataupun non akademik. Adanya lomba-lomba tersebut, akan membuat siswa semakin luas wawasan dan pengalamannya.

Melihat dari segi kompetensi kepribadian guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten masuk dalam kategori baik dengan persentase sebesar 75%. Apabila dilihat dari segi kedisiplinan Bapak Ripto mengemukakan bahwa tingkat kedisiplinan guru memiliki persentase 80%. Hal ini dikarenakan masih terdapat sebagian guru yang belum mematuhi. Ketika masuk jam mengajar, sebagian besar guru tidak langsung masuk kelas pada waktu tersebut. Guru akan masuk kelas ketika sudah 10 atau bahkan 15 menit dari waktu masuk kelas yang telah ditentukan. Bahkan terdapat guru yang jarang masuk kelas ketika jam mengajarnya tanpa alasan yang jelas dan dilakukan berulang kali.

Apabila dilihat dari kedisiplinan dalam berpakaian, sebagian guru masih belum tertib dalam mengenakannya. Baik itu dilihat dari atribut yang dikenakan ataupun dari pakaiannya. Namun tidak seluruhnya guru melanggar peraturan tersebut. Guru yang melanggar hanya sebagian saja.

Sedangkan jika dilihat dari segi kekeluargaan warga sekolah masuk dalam kategori baik. Komunikasi dan keharmonisan antar guru terjalin baik. Walaupun masih terdapat sebagian guru yang saling mengolok-olok rekan kerjanya dibelakang, namun hal tersebut merupakan hal yang wajar terjadi didalam lingkungan kerja. Namun, hal tersebut tidak menjadi penghalang terjalinnya komunikasi yang

baik antar guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya kegiatan yang diadakan oleh guru sendiri guna menjalin silaturahmi diluar jam kerja. Contohnya saja, untuk guru wanita terdapat organisasi PKK yang rutin mengadakan pertemuan. Selain itu, guru-guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten juga sering menyelenggarakan pengajian bersama.

Guru dengan kepala sekolah juga terjalin komunikasi yang cukup baik, namun masih kurang terbuka. Komunikasi interpersonal yang dijalin antara kepala sekolah dengan guru belum tercipta secara maksimal. Hal yang menjadi kendala adalah kesibukan dari kepala sekolah yang kebanyakan tugasnya berada di luar lingkungan sekolah, serta begitu banyaknya jumlah guru yang ada di SDN Sapen Manisrenggo Klaten menjadi penghambat terciptanya komunikasi interpersonal secara maksimal.

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru dalam menjalin hubungan dengan masyarakat, karena guru juga merupakan bagian dari masyarakat. Faktor penghambat dari terjalinnya kinerja sosial yang baik adalah komunikasi antara guru dengan masyarakat dan wali murid. Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, ataupun dengan peserta didik dapat terjalin dengan baik karena intensitas bertemunya tinggi. Namun untuk menjalin komunikasi dengan masyarakat sekitar sekolah dan wali murid cukup menjadi beban.

Kegiatan yang diikuti oleh guru di masyarakat kebanyakan hanya masyarakat disekitar tempat tinggal mereka. Masyarakat disekitar sekolah masih sangat minim. Kemudian komunikasi guru dengan wali murid pun juga sangat minim. Guru yang dapat menjalin komunikasi dengan wali murid hanya guru wali kelas. Komunikasi yang terjalinpun hanya ketika terdapat acara mengambil hasil belajar siswa, sangat minim terjadi komunikasi yang membahas terkait dengan kemajuan belajar siswa. Komunikasi antar guru dengan wali murid ini sangat penting, agar wali murid dan guru dapat saling bertukar informasi mengenai peserta didik dan kemajuan pendidikan saat ini.

Kinerja guru pada kompetensi profesional dapat dilihat dari penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu serta mengembangkan profesional guru melalui tindakan yang reflektik. Apabila dilihat dari penguasaan materi, sebagian besar guru tentunya menguasai setiap materi dari mata pelajaran yang diampunya. Namun, jika dilihat dari konsep dan pola pikir keilmuan sebagian besar guru belum dapat memanfaatkannya dengan maksimal. Hal ini dibuktikan dengan kurangnya kreatifitas guru dalam membuat rencana pembelajaran serta dalam menggunakan metode mengajar yang lebih inovatif.

Sedangkan dalam pengembangan keprofesian dapat diwujudkan melalui karya tulis ilmiah yang ditulis oleh guru.

Sebagian dari guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten sudah memiliki PTK, namun untuk karya tulis ilmiah masih sangat minim. Agar guru mampu membuat karya ilmiah, kepala sekolah akan mengadakan program pekan seminar guna melatih guru untuk membuat karya ilmiah.

### 3. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Hasil penelitian yang telah dilakukan dan diolah menunjukkan bahwa kategori berperan memiliki persentase terbesar yakni 50% (6 responden). Kesimpulan yang dapat diambil adalah kepemimpinan kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Sedangkan jumlah guru yang memilih kategori sangat berperan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 8,33%. Selanjutnya jumlah guru yang memilih kategori cukup berperan sebanyak 3 responden dengan persentase 25%. Kemudian, jumlah guru yang memilih kategori kurang berperan sebanyak 2 responden dengan persentase 16,67%. Terakhir, guru yang memilih kategori tidak berperan sebanyak 0 responden dengan persentase 0%.

Selain sebagai pemimpin, dipihak lain kepala sekolah juga sebagai manajer, yaitu melaksanakan tugas-tugas dalam membuat perencanaan, pengambilan keputusan, mengontrol dan menilai hasil, menyampaikan dan menjelaskan perintah, memecahkan konflik yang

muncul, dan memupuk semangat bekerja dan belajar. Oleh karena itu peningkatan kinerja guru juga menjadi tugas utama bagi kepala sekolah. Agar kinerja guru semakin meningkat, perlu adanya program-program kegiatan yang diadakan oleh kepala sekolah untuk menunjang setiap kompetensi kinerja guru. Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar terhadap kemajuan kinerja guru.

Berdasarkan data tersebut, maka dapat diketahui bahwa program yang diadakan oleh kepala sekolah sudah berperan terhadap kinerja guru. Namun, masih terdapat beberapa kompetensi yang perlu ditingkatkan dan diberikan perhatian lebih agar peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat berperan terhadap kinerja guru. Melalui hal tersebut, maka otomatis kinerja guru akan semakin membaik.

Kinerja guru dibagi kedalam empat kompetensi, dari 4 kompetensi yang ada, kompetensi pedagogik merupakan kompetensi yang mendapatkan perhatian lebih dari kepala sekolah. Hal ini dapat dibuktikan dengan kategori berperan yang memiliki persentase terbesar apabila dibandingkan dengan kompetensi yang lain yakni sebanyak 41,67% yakni 5 responden sehingga, kepemimpinan kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru pada kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar peserta didik mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, sampai dengan

evaluasi pembelajaran. Kompetensi ini diukur dengan program kerja atau kegiatan yang diadakan oleh kepala sekolah untuk menunjang guru mulai dari melakukan perencanaan pembelajaran sampai dengan evaluasi pembelajaran. Contohnya saja untuk menunjang kinerja guru dalam menguasai karakteristik peserta didik, kepala sekolah memberikan pengarahan dalam mengembangkan potensi diri peserta didik.

Sedangkan kompetensi profesional merupakan kompetensi yang kurang mendapatkan perhatian oleh kepala sekolah. Program kerja yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk menunjang kinerja guru pada kompetensi profesional masih sangat kurang. Hal ini dapat dibuktikan dengan jumlah guru yang memilih kategori kurang berperan sangat besar, yakni sebanyak 41,67% (5 responden). Kompetensi profesional merupakan kemampuan guru untuk menguasai isi dan struktur materi ajar. Kompetensi ini diukur dari kegiatan atau program yang diadakan oleh kepala sekolah guna menunjang profesionalitas guru. Guna meningkatkan profesional serta mengembangkan pengetahuan, keterampilan, wawasan guru sesuai dengan bidangnya serta bidang umum yang mampu menunjang, maka perlu adanya pelatihan serta seminar yang harus diikuti oleh guru.

Kinerja guru dikelompokkan kedalam 4 kompetensi. Kompetensi yang pertama adalah kompetensi pedagogik, kedua kompetensi kepribadian, ketiga kompetensi sosial, dan yang terakhir

kompetensi profesional. Pembahasan untuk masing-masing kompetensi dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a. Kompetensi Pedagogik**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi pedagogik berada pada kategori berperan. Hal ini dapat dilihat dari jumlah responden tertinggi sebanyak 5 guru memilih kategori berperan yakni dengan persentase sebesar 41,67%. Artinya program yang diadakan oleh kepala sekolah untuk menunjang kinerja guru berperan dalam menunjang peningkatan kinerja guru pada kompetensi pedagogik.

Jumlah guru yang memilih kategori sangat berperan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 8,33%. Kemudian jumlah guru yang memilih kategori cukup berperan sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 33,33%. Selanjutnya jumlah guru yang memilih kategori kurang berperan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 16,67%. Terakhir, untuk kategori tidak berperan, tidak ada guru yang memilih kategori tersebut, sehingga persentasenya nol persen.

Kompetensi pedagogik dijabarkan kedalam 7 indikator, namun dalam penelitian ini hanya digunakan 6 indikator saja. Keenam indikator tersebut digunakan untuk melakukan pengukuran peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja

guru pada kompetensi pedagogik. Indikator komunikasi dengan peserta didik tidak ikut untuk diteliti karena penjabaran dari indikator tersebut dirasa mampu untuk dilakukan sendiri oleh guru.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah menguasai karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, pengembangan potensi peserta didik, yang terakhir adalah penilaian dan evaluasi. Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi utama untuk seorang guru. Disebut demikian karena tugas utama seorang guru adalah mendidik, sedangkan dalam kompetensi pedagogik berisi tentang kemampuan seorang guru dalam melakukan kegiatan pembelajaran mulai dari perencanaan pembelajaran sampai dengan evaluasi pembelajaran. Oleh karena itu, kompetensi pedagogik mendapatkan perhatian yang lebih oleh kepala sekolah.

Melalui pengamatan dan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada Bapak Ripto selaku kepala sekolah di SDN Sapen Manisrenggo Klaten menjelaskan bahwa selalu dilakukan monitoring kelas minimal 1 minggu 1 kali untuk melihat pelaksanaan pembelajaran setiap guru. Pengecekan administrasi mengajar seperti rpp, jurnal kelas, jurnal mengajar, evaluasi atau penilaian juga sering

dilakukan. Bapak Ripto pernah menegur guru yang membuat soal evaluasi yang tidak layak untuk diujikan, akhirnya beliau menegur guru tersebut secara langsung, agar memperbaiki soal evaluasi yang dibuatnya. Hal ini beliau lakukan agar kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan di SDN Sapen Manisrenggo Klaten mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi berjalan dengan maksimal, untuk menghasilkan output yang unggul.

Apabila dilihat dari butir soal yang disajikan dalam angket, yang belum mendapatkan perhatian lebih oleh kepala sekolah adalah pengarahannya serta bimbingan terhadap guru dalam pengelolaan kelas dan peserta didik. Pengelolaan peserta didik misalnya adalah melakukan kegiatan pembelajaran dengan memperhatikan kemampuan fisik peserta didik yang berbeda-beda, kemudian mengatasinya sehingga perbedaan yang ada tidak menjadi sebuah halangan untuk penyampaian materi yang diberikan oleh guru.

#### **b. Kompetensi Kepribadian**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi kepribadian berada pada kategori berperan. Hal ini dapat dilihat dari jumlah responden tertinggi sebanyak 5 guru memilih kategori berperan dengan persentase sebesar 41,67%.

Artinya program yang diadakan oleh kepala sekolah untuk menunjang kinerja guru baik dalam pelaksanaannya, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru pada kompetensi kepribadian.

Jumlah guru yang memilih kategori sangat berperan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 8,33%. Kemudian jumlah guru yang memilih kategori cukup berperan sebanyak 3 responden dengan persentase sebesar 25%. Selanjutnya untuk kategori kurang berperan, jumlah guru yang memilih sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 16,67%. Terakhir untuk kategori tidak berperan, guru yang memilih kategori ini sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 8,33%.

Kompetensi kepribadian dijabarkan kedalam 3 indikator. Ketiga indikator tersebut digunakan untuk meneliti peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi kepribadian. Indikator dari kompetensi tersebut yang pertama adalah bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional. Indikator kedua adalah menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan. Selanjutnya indikator yang terakhir adalah etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru.

Indikator pertama yakni bertindak sesuai dengan norma, hukum, sosial dan kebudayaan nasional diukur dari cara kepala sekolah membuat guru dapat saling menghargai dan menghormati teman sejawat sesuai dengan kondisi dan keadaan masing-masing serta cara kepala sekolah menanamkan rasa persatuan dan kesatuan sebagai bangsa Indonesia. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan yang merupakan indikator kedua diukur melalui kerjasama yang dijalin oleh kepala sekolah dengan kolega untuk meningkatkan pengalaman mengajar guru serta cara kepala sekolah untuk mengajak guru berlaku sopan dalam berbicara, berpenampilan, dan berbuat terhadap semua peserta didik, orang tua, dan teman sejawat. Indikator yang terakhir adalah etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru diukur dengan cara kepala sekolah menciptakan, memotivasi serta mencontohkan kedisiplinan kerja kepada guru. Penjabaran kedua adalah usaha kepala sekolah dalam menanamkan rasa bangga dengan profesinya sebagai guru.

Kompetensi kepribadian merupakan kompetensi dasar yang merupakan pondasi agar guru memiliki karakter yang lebih baik. Pada saat ini banyak sekali berita miring tentang guru yang melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan etika. Oleh karena itu kompetensi kepribadian ini perlu untuk lebih diperhatikan. Melalui kepribadian serta dasar pribadi yang baik, maka kualitas

guru akan semakin baik. Ketika seorang guru telah memiliki dasar pribadi yang baik, maka akan enggan untuk melakukan tindakan yang dilarang dan akan lebih bertanggungjawab terhadap tugas dan kewajiban yang diembannya sehingga, kinerja guru akan semakin meningkat dan otomatis akan meningkatkan kualitas lulusan yang lebih baik lagi.

Pernyataan yang mendapatkan skor terendah adalah butir pernyataan nomor 23 yakni terkait tentang motivasi dan rasa bangga terhadap profesi sebagai seorang guru. Melihat hal tersebut, maka kepala sekolah perlu lebih giat memotivasi guru agar tumbuh rasa bangga terhadap profesinya. Rasa bangga yang dimiliki oleh seorang guru akan menciptakan motivasi terhadap diri pribadi guru tersebut dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Tugas dan tanggungjawab yang diberikan akan dilaksanakan dengan senang hati karna guru tersebut merasa bangga dan senang dengan profesinya.

### **c. Kompetensi Sosial**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi sosial berada pada kategori kurang berperan. Hal ini ditunjukkan pada jumlah kategori terbesar yakni kategori kurang

berperan dengan jumlah responden sebanyak 5 guru dengan persentase sebesar 41,67%.

Guru yang memilih kategori sangat berperan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 8,33%. Sedangkan jumlah guru yang memilih kategori berperan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 16,67%. Kemudian, jumlah guru yang memilih kategori cukup berperan sebanyak 3 responden dengan persentase sebesar 25%. Terakhir untuk kategori tidak berperan memiliki persentase sebesar 8,33% dengan jumlah responden sebanyak 1 guru.

Kompetensi sosial dijabarkan kedalam 2 indikator. Kedua indikator tersebut digunakan untuk mengukur peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi sosial. Indikator pertama adalah bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif. Indikator kedua yakni adalah komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat. Kedua indikator tersebut akan dijabarkan lagi agar lebih spesifik.

Indikator bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif diukur melalui usaha kepala sekolah untuk menanamkan keadilan didalam sebuah organisasi serta dalam kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru terhadap siswanya tanpa memperdulikan faktor personal. Sedangkan untuk

indikator kedua, komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat diukur melalui cara kepala sekolah menyediakan wadah agar komunikasi antar guru, tenaga pendidik, peserta didik, dan yang paling utama komunikasi antar guru dengan wali murid dan masyarakat sekitar tetap terjaga dengan baik.

Peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi sosial masuk pada kategori kurang berperan. Apabila dilihat dari butir pernyataan yang digunakan untuk melakukan penelitian, butir soal nomor 26 memiliki skor terendah. Butir soal nomor 26 berisikan tentang program yang diadakan oleh kepala sekolah dengan melibatkan warga sekitar. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara wawancara yang telah dilakukan terhadap Bapak Kepala SDN Sapen Manisrenggo Klaten, yakni Bapak Ripto, menjelaskan bahwa yang menjadi hambatan dalam pewujudan kinerja guru pada kompetensi sosial adalah komunikasi dengan masyarakat dan wali murid. Komunikasi antar guru dengan masyarakat juga sangat penting adanya guna saling bertukar pendapat mengenai kebutuhan masyarakat akan pendidikan. Walaupun guru selalu berinteraksi dengan masyarakat, namun yang menjadi topik bahasan bukan tentang pendidikan.

Salah satu kegiatan yang diadakan oleh SDN Sapen Manisrenggo Klaten yang melibatkan masyarakat adalah acara bakti sosial. Namun, dalam kegiatan tersebut tentu saja tidak ada interaksi secara khusus antara guru dan masyarakat. Bahkan, panitia pelaksana kegiatan bakti sosial adalah siswa yang mengikuti organisasi intra sekolah. Guru yang bertugas melaksanakan kegiatan bakti sosial hanya sebagai pengawas saja. Selain hal tersebut, kegiatan bakti sosial ini juga jarang diadakan.

#### **d. Kompetensi Profesional**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi profesional berada pada kategori kurang berperan. Hal ini ditunjukkan dengan persentase terbesar dimiliki oleh kategori kurang berperan dengan persentase sebesar 41,67% jumlah responden sebanyak 5 guru. Artinya program yang diadakan oleh kepala sekolah untuk menunjang kinerja guru pada kompetensi profesional masih kurang.

Guru yang memilih kategori sangat berperan tidak ada, sehingga persentasenya nol. Guru yang memilih kategori berperan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 8,33%. Sedangkan untuk guru yang memilih opsi jawaban cukup berperan sebanyak 3 responden dengan persentase sebesar 25%. Kemudian,

untuk guru yang memilih opsi jawaban tidak berperan sebanyak 3 responden dengan persentase sebesar 25%.

Kompetensi profesional dijabarkan kedalam dua indikator. Kedua indikator tersebut digunakan untuk meneliti seberapa besar peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi profesional. Indikator yang pertama adalah penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. Indikator kedua adalah mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Indikator penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu diukur melalui perhatian yang diberikan oleh kepala sekolah terhadap jurnal pembelajaran yang dilaksanakan dikelas. Indikator ini juga diukur melalui partisipasi kepala sekolah untuk mengirimkan guru mengikuti seminar yang mampu menambah wawasan serta membuka pola pikir keilmuan guna mendukung mata pelajaran yang diampun. Indikator kedua yakni mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif diukur melalui pelatihan yang diadakan oleh kepala sekolah baik pelatihan komputer, pelatihan karya ilmiah, dan pelatihan lain yang dibutuhkan untuk mengembangkan profesionalisme guru.

Usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah yakni Bapak Wahyu adalah dengan mengirimkan perwakilan guru untuk

mengikuti diklat yang diselenggarakan baik oleh pemerintah ataupun lembaga swasta lain. Peserta yang mengikuti diklat kemudian diwajibkan untuk mensosialisasikan ilmu yang telah didapat kepada guru yang lain. Namun, diklat yang diadakan oleh lembaga luar sekolah adalah diklat secara umum sehingga, masih kurang menjurus terhadap kebutuhan guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Selain hal tersebut, diklat yang dilaksanakan oleh lembaga membatasi jumlah guru yang dikirim setiap sekolah. Contohnya saja di SDN Sapen Manisrenggo Klaten yang memiliki guru 12 orang, sedangkan guru yang dikirim untuk mengikuti diklat 1 orang, maka 1 orang tersebut akan kuwalahan untuk membagikan ilmunya kepada rekannya karna perbandingan yang sangat signifikan.

Program yang masih menjadi wacana dari kepala sekolah adalah pekan seminar PTK. Seminar ini akan dimulai dengan pemaparan teori, kemudian pelatihan, dan guru diwajibkan untuk membuat penelitian. Sasaran dari seminar ini adalah seluruh guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten dan guru lain pada umumnya. Namun, program ini masih dalam wacana sehingga guru yang menjadi responden penelitian belum merasakan pekan seminar PTK tersebut.

Peran kepala sekolah terhadap kinerja guru pada kompetensi profesional ini dikategorikan cukup berperan. Hal ini dikarenakan guru merasakan masih kurangnya pelatihan-

pelatihan yang benar-benar mengena kepada setiap guru dan sesuai dengan kebutuhan dari guru yang ada di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Walaupun kepala sekolah sering mengirimkan guru untuk mengikuti diklat, namun ilmu yang di dapat dalam diklat tersebut tidak sampai kepada seluruh guru yang ada di SDN Sapen Manisrenggo Klaten.

Apabila dilihat dari butir pernyataan yang digunakan untuk melakukan penelitian, butir soal nomor 31 memiliki skor terendah dalam kompetensi profesional. Butir soal nomor 31 berisikan tentang pelatihan yang dibutuhkan oleh guru guna menunjang wawasan serta pengetahuannya. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa guru memerlukan pelatihan yang mampu menambah wawasan, pengetahuan yang sesuai dengan bidangnya. Melihat hal tersebut, maka sesuai dengan wacana dari kepala sekolah terkait dengan akan diadakannya pekan seminar ilmiah guna menambah wawasan guru dalam pembuatan karya ilmiah.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, kategori yang memiliki persentase terbesar adalah kategori berperan yakni sebesar 41,67% dengan jumlah responden sebanyak 5 orang. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten. Ditinjau dari setiap kompetensi kinerja guru, maka peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru:

1. Kategori yang memiliki persentase terbesar dalam kompetensi pedagogik adalah kategori berperan. Hal ini ditunjukkan dengan jumlah persentase yang didapatkan oleh kategori berperan sebesar 41,67% dan jumlah responden sebesar 5 orang. Melalui data tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru pada kompetensi pedagogik.
2. Kategori yang memiliki persentase terbesar dalam kompetensi kepribadian adalah kategori berperan. Hal ini ditunjukkan dengan jumlah persentase yang didapatkan oleh kategori berperan sebesar 41,67% dan jumlah responden sebanyak 5 orang. Melalui data tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa peran kepala sekolah berperan terhadap kinerja guru pada kompetensi kepribadian.

3. Kategori yang memiliki persentase terbesar dalam kompetensi sosial adalah kategori kurang berperan. Hal ini ditunjukkan dengan jumlah persentase yang didapatkan oleh kategori kurang berperan sebesar 41,67% dan jumlah responden sebanyak 5 orang. Melalui data tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah kurang berperan terhadap kinerja guru pada kompetensi sosial.
4. Kategori yang memiliki persentase terbesar dalam kompetensi profesional adalah kategori kurang berperan. Hal ini ditunjukkan dengan jumlah persentase yang didapatkan oleh kategori kurang berperan sebesar 41,67% dan jumlah responden sebanyak 5 orang. Melalui data tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah kurang berperan terhadap kinerja guru pada kompetensi profesional.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat dikemukakan mengenai peran kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Sapen Manisrenggo Klaten antara lain:

1. Sebaiknya perlu ditingkatkan pengarahannya dalam mengelola kelas baik dalam pemilihan metode mengajar ataupun dalam mengatasi perbedaan kemampuan antar peserta didik.
2. Sebaiknya perlu ditingkatkan kegiatan yang mampu menumbuhkan rasa bangga menjadi guru, sehingga motivasi kerja guru semakin meningkat.

3. Sebaiknya, perlu ditingkatkan kegiatan yang diadakan oleh sekolah dengan melibatkan masyarakat sekitar.
4. Sebaiknya diadakan pelatihan karya ilmiah guna menambah wawasan guru sesuai dengan bidangnya.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- BPKP. 2014. Rancangan Awal Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2015-2019. <http://www.bpkp.go.id/>. Pada tanggal 20 Januari 2016, pukul 10.05 WIB.
- Cucu Risnawati. 2012. Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Sukapura Kabupaten Tasikmalaya. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari. 2012. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hadari Nawawi. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hermawan Warsito. 1992. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Husaini Usman. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Iyeng Wiraputra. 1976. *Beberapa Aspek dalam Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bharatara Karya Aksara.
- James Mardianto Mallinggara. 2013. Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru dengan Kedisiplinan Kerja Guru di SMA Negeri 1 Kanelu, Sumba Barat Daya, Nusa Tenggara Timur (NTT). *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Kemendiknas. 2010. Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru). <http://www.bermutuprofesi.org>. Pada tanggal 20 Desember 2016, pukul 11.00WIB.
- Martinis Yamin dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada Pers.

- Mulyasa. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rahman, dkk. 2006. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Sumedang: Alqaprint Jatinangor.
- Risma Istiarini. 2012. Pengaruh Sertifikasi Guru dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Sentolo Kabupaten Kulon Progo Tahun 2012. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Saifudin Azwar. 2009. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sondang P Siagian. 2006. *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sugiyono. 2005. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Veithzal Rivai. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada