**BAB II**

**LANDASAN TEORI**

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**

**KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN**

1. **Kinerja Tenaga Kependidikan**

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, yang termasuk dalam tenaga kependidikan adalah kepala satuan pendidikan, pendidik, dan tenaga kependidikan lainnya.[[1]](#footnote-2) Tenaga kependidikan sesungguhnya termasuk tenaga administratif bidang pendidikan, dimana mereka berfungsi sebagai subjek yang menjalankan fungsinya mendukung pelaksanaan pendidikan.[[2]](#footnote-3)

Secara umum tenaga kependidikan itu dapat dibedakan empat katagori, yaitu:

1. Tenaga pendidik, terdiri atas pembimbing, penguji, pengajar dan pelatih;
2. Tenaga fungsional kependidik, terdiri dari atas penilik, pengawas, peneliti dan pengembangan dibidang kependidikan dan putakawan;
3. Tenaga teknis kependidikan, terdiri atas laboran dan teknisi sumber belajar;
4. Tenaga pengelola satuan pendidikan, terdiri atas kepala sekolah, rektor, ketua, dll; dan
5. *Tenaga kependidikan lain* yang mengurusi masalah-masalah manajerial atau administrasi kependidikan.[[3]](#footnote-4)

21

*Tenaga kependidikan lainnya* ialah orang yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, walaupun secara tidak langsung terlibat dalam proses pendidikan, diantaranya:

* + 1. Wakil-wakil/ kepala urusan umumnya pendidik yang mempunyai tugas tambahan dalam bidang yang khusus, untuk membantu kepala satuan pendidikan pada istitut tersebut. Contoh : *Kepala Urusan Kurikulum*
    2. Tata usaha adalah tenaga kependidikan yang bertugas dalam bidang administrasi yang di kelolah diantaranya: administrasi surat menyurat dan pengarsipan, administrasi kepegawaian, administrasi peserta didik, administrasi keuangan, administrasi inventaris dan lain-lain.
    3. Laboran adalah petugas khusus yang bertanggung jawab terhadap alat dan bahan di laboratorium.[[4]](#footnote-5)

Menurut Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang system pendidikan nasional yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggraan pendidikan dan menurut undang-undang sikdiknas no 20 tahun 2003 tentang kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. [[5]](#footnote-6)

Menurut undang-undang no 20 tahun 2003 tentang system pendidikan nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggraan pendidikan.[[6]](#footnote-7)

Sedangkan pendidik atau di Indonesia lebih dikenal dengan pengajar adalah tenaga kependidikan yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan dengan tugas khusus sebagai profesi pendidik. Pendidik mempuyai sebutan lain sesuai kekhususnya yaitu : guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, ustadz dan sebutan lainnya. [[7]](#footnote-8)

Dari definisi-definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa inti dari tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri yang berfungsi sebagai subjek untuk menjalankan fungsinya dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan seperti melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan serta melaksanakan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan secara bersama-sama.

Kinerja terjemahan dari *Performance.* Karena itu, istilah kinerja juga sama dengan istilah perfomansi, menurut MC Daniel yang dikutip oleh Hamzah B Uno, mengemukakan kinerja adalah interaksi antara kemampuan seseorang dengan motivasinya. Berdasarkan pandangan ini, dapat ditegaskan bahwa kinerja merupakan penjumlahan antara kemampuan dan motivasi kerja yang dimiliki seseorang[[8]](#footnote-9)

Pengertian kinerja yang dikutip oleh E Mulyasa dari LAM, kinerja adalah prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk rasa. [[9]](#footnote-10)

Kinerja merupakan gambaran hasil kerja yang dilakukan seseorang atau dengan kata lain kinerja adalah unjuk kerja seseorang. Unjuk kerja tersebut terkait dengan tugas apa yang diemban oleh seseorang yang merupakan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, bagi tenaga kependidikan, kinerja yang berkaitan dengan tugas mereka adalah untuk melakukan perencanaan,pengelolaan, pengadministrasian atas tugas-tugas pembelajaran tersebut.[[10]](#footnote-11)

Dari kedua pendapat diatas mengenai kinerja dapat disimpulkan bahawa kinerja adalah hasil kerja, prestasi kerja, pencapaian kerja atau unjuk kerja seseorang dengan motivasinya yang terkait dengan tugas serta tanggung jawab yang diembannya.

Demikian pula Streers dalam Oedjoe yang dikutip oleh E. Mulyasa menggunakan tiga faktor penting untuk menilai kinerja yaitu kemampuan perangai dan minat seseorang tenaga kependidikan, kejelasan penerimaan atas peranan seorang tenaga kependidikan dan tingkat motivasi tenaga kependidikan. [[11]](#footnote-12)

Menurut Castetter yang dikutip oleh E. Mulyasa mengemukakan empat criteria kinerja yaitu a) karakteristik personil, b) proses, c) hasil, d) kombinasi a,b,c.

Dilihat dari karakteristik personil, kinerja meliputi kemampuan, keterampilan, kepribadian, dan motivasi untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik. Dilihat dari proses, kinerja yang efektif akan tercapai jika perilaku personil dapat menunjukan kecocokan dengan standar kinerja yang telah ditentukan. Dilihat dari hasil nyata yang dikerjakan oleh pegawai tata usaha, baik dalam kualitas, maupun dalam kuantitas.[[12]](#footnote-13)

Sejalan dengan itu Mitchel, menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yaitu: “quality of work (kualitas kerja), promptness (ketepatan Waktu), initiative (inisiatif), capability (kemampuan), and communication (komunikasi).” Kelima aspek tersebut dapat dijadikan ukuran dalam mengkaji kinerja Tenaga Kependidikan.[[13]](#footnote-14)

Untuk melihat kinerja Tenaga Kependidikan juga dapat dilihat dari berbagai usaha yang dilakukan pegawai dalam meningkatkan kemampuan akademik dan profesionalnya melalui kegiatan-kegiatan pegawai yang berkesinambungan dengan maksud untuk meningkatkan kemampuan dirinya sesuai dengan tuntutan tugas, antara lain: melanjutkan studi pada tingkat pasca sarjana, mengikuti berbagai kegiatan ilmiah, pelatihan dan pengembangan pribadinya lainnya. Dengan demikian pengukuran kinerja tenaga kependidikan disamping berkaitan dengan tugas utamanya, juga perlu dilihat dari kualifikasi akademik dan pengembangan profesionalnya yang dilakukan oleh pegawai tersebut.

Dapat disimpulkan kriteria kinerja adalah tolak ukur untuk mengukur hasil kerja, kriteria ini dapat digunakan untuk mengetahui sampai sejauh mana prestasi kerja atau pencapaian kerja yang diperoleh seorang tenaga kependidikan/ personil dan membandingkan dengan kinerja yang sebelumnya yang dimiliki oleh seorang personil yang merupakan pedoman selanjutnya bagi seorang pimpinan untuk penempatan personil pada bidang keahliannya masing-masing dan tentunya hal ini akan berdampak pula pada saat proses kerja sedang berlangsung dan akan menentukan kualitas serta kuantitas suatu pekerjaan tersebut dengan melihat dan mengukur kinerja tenaga kependidikan seperti kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan personil, komunikasih, dan hasil kerja dengan motivasinya untuk meningkatkan kemampuan personil dengan kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan akademik dan keprofesionalitasnya.

Adapun tujuan dari kinerja sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja staf, baik secara individu maupun kelompok setinggi-tingginya.
2. Merangsang minat dalam mengembangkan dan meningkatkan hasil kerja dari prstasi pribadi.
3. Bersikap terbuka antara pimpinan dan staf sehingga bisa menyampaikan perasaanya tentang pekerjaan.

Pada dasarnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukkan suatu performance yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh pegawai tersebut, selain itu performance yang ditunjukan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai fakor yang penting artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi dimana pegawai tersebut bekerja.

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan kinerja dapat diukur dengan pimpinan dengan tujuan agar dapat mengetahui sejauh mana suatu pekerjaan yang telah dicapai atau hasil kerja dari seorang pegawai pada khususnya dan tujuan organisasi pada umumnya dengan melalukan penilaian secara sistematis serta mengevaluasinya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri yang berfungsi sebagai subjek untuk menjalankan fungsinya dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan dengan hasil kerja atau prestasi kerja dengan motivasinya yang terkait dengan tugas serta tangung jawab yang diembannya yang bertujuan meningkatkann kualitas dan kuantitas suatu pekerjaan.

1. **Kepala sekolah**

Menurut Kedua kata tersebut adalah ‘kepala’ dan ‘sekolah’. Kata ‘kepala’ dapat diartikan ‘ketua’ atau ‘pemimpin’ dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedang’ sekolah’ adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Menurut Stephen Robinson yang dikutip oleh Hamzah b uno mendefinisikan kepempimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sesuatu kelompok agar tercapai tujuan yang diharapkan. [[14]](#footnote-15)

Menurut Hemhill dan Coo, yang dikutip oleh mas’ud said kepemimpinan adalah perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama. [[15]](#footnote-16)

Menurut Engkoswara dan Aan komariah kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakan perilaku orang lain serta melakukan suatu perubahan kearah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan.[[16]](#footnote-17)

Menurut Tim penyusun kepemimpinan berarti suatu proses menggerakan, mempengaruhi dan membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. [[17]](#footnote-18)

Daryanto mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah personil sekolah yang bertangung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan disekolah. Ia mempunyai wewenang dan tangung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan-kegiatan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.[[18]](#footnote-19)

Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai”seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang member pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.[[19]](#footnote-20)

Sebagaimana dikemukakan didalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 yang dikutip oleh Nazarudin Rahman bahwa” kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.[[20]](#footnote-21)

Dari pengertian diatas peneliti dapat menyimpulkan kepemimpinan adalah suatu proses pendidikan yang harus mampu mengelola dan memanfaatkan, mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakan serta meningkatkan sumber daya yang ada serta melakukan suatu perubahan yang lebih baik sehingga tercapai keberhasilan yang diharapkan bersama dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan

Peranan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah adalah sebagai berikut :

1. Sebagai pelaksana (executive)

Seorang pemimpin tidak boleh memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama

1. Sebagai perencana (planner)

Sebagai kepala sekolah yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tatapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.

1. Sebagai seorang ahli (expert)

Ia haruslah mempunyai keahlian terutama yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya.

1. Mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok (*Contoller Of Internal Relationship*)

Menjaga jangan sampai terjadi perselisihan dan berusaha mambangun hubungan yang harmonis.

1. Mewakili kelompok (group representative)

Ia harus menyadari, bahwa baik buruk tindakannya di luar kelompoknya mencerminkan baik buruk kelompok yang dipimpinnya.

1. Bertindak sebagai pemberi ganjaran / pujian dan hukuman.

Ia harus membesarkan hati anggota-anggota yang bekerja dan banyak sumbangan terhadap kelompoknya.

1. Bertindak sebagai wasit dan penengah (Arbitrator and Modiator)

Dalam menyelesaikan perselisihan atau menerima pengaduan antara anggota-anggotanya ia harus dapat bertindak tegas, tidak pilih kasih atau haruslah bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompoknya atau mementingkan salah satu anggotanya.

1. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya

Ia haruslah bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompoknya

1. Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (idiologist)

Seorang pemimpin hendaknya mempunyai kosepsi yang baik dan realistis, sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai garis yang tegas menuju kearah yang dicita-citakan.[[21]](#footnote-22)

Dari penjelasan diatas mengenai peranan kepala sekolah dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin adalah seseorang yang menjadi teladan atau seorang motivasi dan seorang pembimbing yang bertangung jawab atas semua kegiatan atau pekerjaan yang dilakuakan pekerjanya untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama.

Syarat-syarat menjadi kepala sekolah :

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisikan oleh orang tanpa didasarkaan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapa pun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tentu seperti, latar belakang pendiidkan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas. Dengan kata lain, kepala sekolah merupakan guru yang mendapat tugas tambahan sebagai ”kepala sekolah” kriteria tersebut berkaitan dengan kualifikasi, kompetensi, kepangkatan, masa kerja, dan lain-lain. Di dalam PP No. 19 Tahun 2005 disebutkan syarat-syarat untuk menjadi kepala sekolah seperti berikut ini.

Kriteria untuk menjadi kepala Sekolah Sekolah Menengah Atas sebagai berikut:

1. Berstatus sebagai guru SMA.
2. Memiliki kualifikasi akademik dan kopetensi sebagai agen pembelajaran sesuai ketentuan perundang-undang yang berlaku.
3. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnnya 5 (Lima) tahun di SMA
4. Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan. [[22]](#footnote-23)

Adapun persyaratan yang ideal menjadi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Keterampilan
2. Memiliki kemampuan manajeril
3. Cepat mengambil keputusan
4. Mampu mengoptimalisasikan segala sumber daya
5. Memiliki kemampuan berkomunikasi
6. Mampu menciptakan iklim kerja yang sehat
7. Mampu mendorong stafnya untuk berkembang
8. Pengetahuan
9. Memahami peraturan dan pengetahuan adminstrasi
10. Memiliki wawasan yang luas memahami karakteristik sekolah yang di pimpinnya.
11. Pengalaman
12. Pernah menjadi wakil kepala sekolah, kepala jurusan atau minimum kepala program studi dengan prestasi baik.
13. Sikap
14. Bertangungjawab dalam pengembangan sekolah
15. Berdedikasi tinggi
16. Berwibawa
17. Terbuka dan mau menerima saran dan kritik
18. Berfikir secara positif
19. Kreatif dan inovatif
20. Bijaksana
21. Memiliki kependidikan dalam pengembangan sekolah
22. Pendidikan
23. Minimal sarjana muda/D III
24. Jika mungkin relevansi dengan bidangnya
25. Telah mengikuti peraturan manajemen praktis. [[23]](#footnote-24)

Dengan demikian, apabila seseorang ingin menjadi seorang pemimpin disuatu lembaga pendidikan maka harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh pemerintah yang bersangkutan.

Untuk itu, kepala sekolah harus terus mendorong agar setiap personil menggunakan kesempatan yang ada guna meningkatkan kemampuan kerjanya. Usaha itu harus dilakukan dalam batas-batas yang tidak merugikan sekolah dan siswa sebagai anak didik, dalam arti sedapat mungkin dapat dilakukan diluar kerja masing-masing.

Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan jika ingin menjadi seorang kepala sekolah maka harus wajib mempunyai pengalaman yang luas, pengetahuan yang tinggi, keterampilan yang banyak, kepribadian atau sikap yang baik dan mempunyai latar belakang pendiidkan yang bagus sehingga dapat menjadi teladan serta dapat memotivasi bawahannya atau para pegawainya agar tercapai tujuan yang diinginkan.

1. **Wakil Kepala satuan**

Wakil kepala satuan terdiri wakil kurikulum, wakil kesiswaan dan wakil sarana dan prasarana, yang perannya membantu kepala satuan dalam melaksanakan tugas kependidikan. yang akan dijabarkan sebagai berikut:

1. **Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum**

Membantu Kepala Sekolah dalam Bidang/Kegiatan :

1. Menyusun dan Menjabarkan kalender Pendidikan.
2. Menysusun Pembagian Tugas Guru dan Jadwal Pelajaran.
3. Mengatur penyusunan Program Pengajaran.
4. Menyusun Pelaksanaan Kegiatan Kurikulum.
5. Menyusun Pelaksanaan Kegiatan Evaluasi (Semester dan Ujian Akhir).
6. **Wakil Kepala Sekolah Bidang Administrasi atau Tata Usaha**
   * 1. Menetapkan Kriteria Kenaikan kelas/Kelulusan serta pemilihan Program.
     2. Pelaksanaan Supervisi Administrasi dan Akademis.
     3. Menyediakan Buku Daftar Hadir dan Daftar Nilai Siswa.
     4. Mengkoordinir Pelaksanaan PMDK.
     5. Mengkoordinir Lomba-lomba Keilmuan.
     6. Menyusun Data Statistik target Kurikulum, Daya Serap serta Nilai Rata-rata Ujian Akhir.
     7. Mengontrol Buku Administrasi Kurikulum
     8. Menyusun Laporan Pelaksanaan Pelajaran.
7. **Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan**

Membantu Kepala Sekolah dalam Bidang/Kegiatan :

1. Menyusun Program Pembinaan OSIS.
2. Melaksanakan Bimbingan Pengarahan dan Pengendalian Kegiatan OSIS.
3. Memberikan Bimbingan dan Pengarahan dalam Pemilihan Pengurus OSIS.
4. Menyusun program dan Jadwal Pembinaan Siswa secara berkala.
5. Mengatur Mutasi Siswa.
6. Melaksanakan Pemilihan Siswa Teladan.
7. Menyusun dan melaksanakan Program Peningkatan IMTAQ.
8. Merencanakan atau melaksanakan Cerdas Cermat serta Olahraga Prestasi dan Kesenian.
9. Membantu/mengawasi Tertib Pembukuan (Administrasi) Kesiswaan.
10. Menyusun Laporan Pelaksanaan Kegiatan Kesiswaan.
11. Mengkoordinir Kegiatan Remidial dan Pengayaan.
12. **Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana Dan Prasarana**

Membantu Kepala Sekolah dalam Bidang/Kegiatan :

1. Menyusun Rencana Kebutuhan Sarana Prasarana untuk menunjang Proses Pembelajaran.
2. Merencanakan Program Pengadaan Sarana dan Prasarana.
3. Mengatur Pemanfaatan Sarana dan Prasarana.
4. Membantu/mengontrol Tertib Pembukuan (Administrasi) Sarana Prasarana.
5. Mengelola Perawatan dan Perbaikan Sarana dan Prasarana.
6. Menyusun Laporan Pelaksanaan Urusan Sarana dan Prasarana secara berkala.
7. **Staf Tata Usaha**

Menurut The Lian Gie tenaga tata usaha memiliki tiga peranan pokok yaitu:

1. Melayani pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi,
2. Menyediakan keterangan-keterangan bagi pimpinan organisasi itu untuk membuat keputusan atau melakukan tindakan yang tepat, dan
3. Membantu kelancaran perkembangan organisasi sebagai suatu keseluruhan.

Berdasarkan pendapat The Lian Gie di atas, maka peranan tenaga administrasi sekolah sesungguhnya hanya satu yaitu sebagai administrator karena ketiga peranan yang diungkapkan di atas yaitu melayani, menyediakan, dan membantu sama halnya dengan administrasi.[[24]](#footnote-25)

1. **Staf Laboran**

Laboran adalah petugas khusus yang bertanggung jawab terhadap alat dan bahan di laboraturium. Yang mempunyai peran sebagai berikut:

1. Fasilitator: memfasilitasi kegiatan pembelajaran yang menggunakan alat-alat laboraturium yang menjadi penunjang proses belajar-mengajar.
2. Sumber Belajar: peserta didik diharapakan dapat mendapatkan pengetahuan atau informasi yang dapat membantu mengoptimalisasi hasil belajar.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa tenaga kependidikan setelah kepala sekolah adalah semua wakil-wakil sekolah seperti wakil kepala sekolah bidang kurikulum, administrasi, kesiswaan, dan sarana prasarana serta staf TU (Tata Usaha) dan yang terakhir petugas Labor yang akan dilihat mengenai kinerjanya masing-masing dengan tolak ukur yang akan digunaka oleh seorang pimpinan dalam melihat kualitas kerja masing-masing kinerja.

1. **Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan**

Sebelum itu Kepala sekolah harus mengetahui lima peranan untuk bekerja sama secara efektif dengan para staff yaitu identifikasih, pengangkatan/ penugasan, orientasi, evaluasi dan perbaikan.

Agar tugas-tugas kepala sekolah sebagai pemimpin terlaksana dengan baik maka kepala sekolah harus selalau dapat:

1. Melihat, memperhatikan dan mencari cara-cara baru untuk maju.
2. Memberikan informasi yang diperlukan tentang sebab-sebab dan akibat tentang suatu tindakan atau keputusan.
3. Memiliki perasaan prioritas, cara berfikir tepat waktu, strategis, prespektif dan pertimbangan-pertimbangan yang lain.
4. Menyadari kedudukannya sebagai pemikir (braintrust), atau otak (brainpower), dari pemimpin, bukan sebagai pengambil keputusan dan pemberi perintah. [[25]](#footnote-26)

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mengetahui peranannya sebagai kepala sekolah seperti melihat, memperhatikan, memberikan informasi, memberikan motivasi, memiliki cara berfikir yang tepat dan strategis dan menyadari kedudukannya bukan sebagai pengambil keputusan dan bukan sebagai penguasa sehingga pekerjaan dapat berjalan secara efektif.

Upaya kepala sekolah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan (kinerja sekolah), antara lain melalui:

1. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan artinya kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri (*Self-Discipline).* Dalam kaitan ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut :
2. Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilaku.
3. Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar prilakunya.
4. Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat.
5. Pemberian motivasi, Motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akn menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Dengan kata lain seorang tenaga kependidikan akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor pendorongnya (motivasi). Dalam kaitannya ini pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para tenaga kependidikannya sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

1. Penghargaan (Reward) arinya penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efesien, agar tidak menimbulkan dampak yang negatif.
2. Persepsi adalah proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui pancaindra, menurut Badudu yang dikutip E Mulyasa sedangkan pendapat Sarlito mengartikan persepsi sebagai daya mengenal objek, mengelompokan, membedakan, memusatkan perhatian, mengetahui dan mengartikan melalui pancaindra. Persepsi yang baik akan menimbulkan iklim kerja yang kondusif serta sekaligus akan meningkatkan produktivitas kerja. Kepala sekolah perlu menciptakan persepsi yang baik bagi setiap tenaga kependidikan terhadap kepemimpinan dan lingkungan sekolah, agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya. [[26]](#footnote-27)

Dari pendapat diatas peneliti dapat menyimpulkan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan antara lain dengan memberikan pembinaan kedisiplinan bagi para pegawai terutama didiplin diri, memberikan motivasi yang positif untuk para pegawai dalam mendorong aktifitas kinerjanya, memberikan penghargaan bagi pegawai yang baik dalam kinerjanya penghargaan disini dapat berupa hadiah, kenaikan gaji, penaikan pangkat atau bahkan mendapatkan bonus serta persepsi yang diberikan kepala sekolah yang baik akan menunjang peningkatan kinerja pegawai masing-masing yang akhirnya dapat mencapai tujuan bersama yang efektif dan efesien.

1. **Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Kependidikan**

Terdapat pula beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja tenaga kependidikan, yaitu:

1. Sikap mental, berupa motivasi, disiplin, dan etika kerja
2. Pendidikan, pada umunya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang luas, terutama penghayatan akan arti penting produktivitas. Pendidikan disini dapat berarti pendidikan formal, informal, maupun nonformal,. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas akan mendorong tenaga kependidikan yang bersangkutan bertindak produktif.
3. Keterampilan, makin terampil tenaga kependidikan akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas dengan baik. Tenaga kependidikan akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (ability) dan pengalaman (experience) yang memadai.
4. Manajemen diartikan dengan hal yang berkaitan dengan system yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelolah dan memimpin serta mengendalikan tenaga kependidikan. Manajemen yang tepat akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga mendorong tenaga kependidikan untuk bertindak produktif.
5. Hubungan industry, dapat:
6. Menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat.
7. Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas.
8. Meningkatkan harkat dan martabat tenaga kependidikan sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas sekolah.
9. Tingkat penghasilan yang memadai dapat menimbulkan konsentrasi kerja, dan kemampuan yang dimilki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.
10. Gizi dan kesehatan akan meningkatkan semangat kerja dan mewujudkan produktivitas kerja yang tinggi.
11. Jaminan social yang diberikan dinas pendidikan kepada tenaga kependidikan dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Jika jaminan social tenaga kependidikan mencukupi maka akan menimbulkan kesenangan bekerja, yang mendorong pemanfaatan seluruh kemampuan untuk meningkatkan produktivitas kerja.
12. Lingkungan atau suasana kerja yang baik akan mendorong tenaga kependidikan senang bekerja dan meningkatkan tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju ke arah peningkatan produktivitas.
13. Kualitas sarana dan prasarana pembelajaran berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas, sarana pembelajaran yang tidak baik akan menimbulkan pemborosan.
14. Teknologi yang dipakai secara tepat akan mempercepat penyelesaian proses pendidikan, menghasilkan jumlah lulusan yang berkualitas serta memperkecil pemborosan.
15. kesempatan yang berprestasi dapat menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimilki dalam meningkatkan produktivitas kerja.[[27]](#footnote-28)

Jadi dapat disimpulkan faktor yang mempengaruhi kinerja atau produktifitas kinerja tenaga kependidikan berdasarkan sikap mental yang memandang hari ini harus lebih baik dari hari sebelumnya yang juga memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan bidang kerjanya. Untuk itu, perlunya didukung oleh kemamuan tinggi, kemamapuan kerja, lingkungan yang nayaman serta kondusif, jaminan social yang memadai, kondisi kerja yang memadai dalam hal ini sarana dan prasarana yang baik, serta hubungan kerja yang harmonis.

1. Daryanto dan Mohammad Farid, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm. 80 [↑](#footnote-ref-2)
2. Sudarwan Danin dan Khairil, *Profesi Kependidikan*, cet. Ke-3, ( Bandung : Alfabeta, 2012), hlm. 2 [↑](#footnote-ref-3)
3. *Ibid.* [↑](#footnote-ref-4)
4. Daryanto dan Mohammad Farid, *Op.Cit.,*hlm. 80-81 [↑](#footnote-ref-5)
5. UU sikdiknas No 20 Tahun 2003 (Jakarta: Sinar Grafika, 2011), hlm. 20 [↑](#footnote-ref-6)
6. *Ibid.,* hlm. 3 [↑](#footnote-ref-7)
7. Sudarwan Danin dkk,*Op. Cit.,* hlm. 2 [↑](#footnote-ref-8)
8. Hamzah B Unoo Dan Nina lamatenggo, *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*, ( Jakarta:bumi aksara, 2012), hlm. 62-63 [↑](#footnote-ref-9)
9. E Mulyasa, *Menjadi Kepal Sekolah Professional*, (Bandung:Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 87-89 [↑](#footnote-ref-10)
10. Hamzah B Unoo Dan Nina lamatenggo,  *Op. Cit.,* hlm. 69 [↑](#footnote-ref-11)
11. E Mulyasa*, Op.Cit.,* hlm. 150 [↑](#footnote-ref-12)
12. E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah,* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 125 [↑](#footnote-ref-13)
13. E Mulyasa*, Op.Cit.,* hlm.137-138 [↑](#footnote-ref-14)
14. Hamzah b uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya (*analisi dibidang pendidikan), (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 55 [↑](#footnote-ref-15)
15. Mas’ud said, *Kepemimpinan* (*Pengembangan Organisasi Team Building Dan Prilaku Inivasi),* (Malang:Uin Maliki Press, 2010), hlm. 12 [↑](#footnote-ref-16)
16. Engkoswara dan Aan komariah, *Administrasi Pendidikan,* (Bandung: Alfabeta, 2010*),* hlm. 178 [↑](#footnote-ref-17)
17. Tim Penyusun, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS),* (Palembang:IAIN Rafah Press, 2011), hlm. 88-89 [↑](#footnote-ref-18)
18. Daryanto, *Administrasi pendidikan,* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 80 [↑](#footnote-ref-19)
19. Wahjosumidjo*, Kepemimpinan Kepala Sekolah, (*Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2005), hlm.82-83 [↑](#footnote-ref-20)
20. Nazarudin Rahman, *Paradigm Holistic Pengembangan Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2011), hlm. 186 [↑](#footnote-ref-21)
21. Ngalim Purwanto,*Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 65 [↑](#footnote-ref-22)
22. Sudarwan danin dan Khairil, *Op.Cit*., hlm. 85-86 [↑](#footnote-ref-23)
23. Saipul annur, *Administrasi Pendidikan,* (Palembang: Grafika Telindo, 2008). Cet. 1, hlm. 64-65 [↑](#footnote-ref-24)
24. Sudarwan Danin dan Khairil*, Op.Cit.,* hlm. 44-46 [↑](#footnote-ref-25)
25. Wahjosumidjo*, Op. Cit.,* Hlm. 130 [↑](#footnote-ref-26)
26. E Mulyasa, *Menjadi Kepal Sekolah…, Op. Cit., hlm.* 141 [↑](#footnote-ref-27)
27. *Ibid*., hlm. 139-140 [↑](#footnote-ref-28)