



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

A. Kerangka Teoretis

1. Persepsi

a. Pengertian Persepsi

Sondang P. Siagian mengungkapkan persepsi adalah proses yang mana seseorang mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan-kesansensorinya dalam usahanya memberikan sesuatu makna tertentu kepada lingkungannya.¹ Sedangkan menurut Robbins menjelaskan bahwa persepsi didefinisikan sebagai suatu proses dimana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka.² Persepsi adalah suatu proses yang didahului oleh proses indera, yaitu merupakan proses diterimanya *stimulus* oleh individu melalui alat indera. *Stimulus* yang dikenai alat indera tersebut kemudian diorganisasikan, diinterpretasikan sehingga individu menyadari tentang apa yang diinderanya itu.

Dari beberapa definisi di atas, dapat dikemukakan bahwa persepsi itu merupakan pengorganisasian, penginterpretasian terhadap *stimulus* yang diinderanya sehingga merupakan sesuatu yang berarti, dan merupakan respon yang *integrated* dalam diri individu. Dengan persepsi individu akan menyadari tentang keadaan disekitarnya juga keadaan diri sendiri. Persepsi

¹Sondang P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004, h. 100

²Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, Jakarta: Salemba Empat, h. 88

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan salah satu faktor kejiwaan yang sumbangannya terhadap tingkah laku seseorang cukup besar. Dalam memandang objek atau peristiwa yang sama, pengertian yang ditangkap oleh orang lain mungkin berbeda. Objek sekitar yang kita tangkap dengan alat indera, kemudian diproyeksikan padabagian-bagian tertentu di otak sehingga kita bisa mengamati objek tersebut.

Berkaitan dengan uraian diatas, yang dimaksud dengan persepsi dalam penelitian ini adalah tanggapan guru terhadap keterampilan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pembinaan kinerja guru.

b. Faktor-faktor Terbentuknya Persepsi

Faktor-faktor terbentuknya persepsi dipengaruhi oleh beberapa hal, sebagai berikut:

- 1) *Perhatian*; seluruh rangsang yang ada disekitar kita, tidak dapat kita tangkap sekaligus, tetapi harus difokuskan pada satu atau dua objek saja. Perbedaan fokus antara satu orang dengan orang lain menyebabkan terjadinya perbedaan persepsi.
- 2) *Set*; set adalah harapan seseorang akan rangsang yang akan timbul. Perbedaanset juga akan menyebabkan perbedaan persepsi.
- 3) *Kebutuhan*; kebutuhan sesaat maupun menetap dalam diri individu akan mempengaruhi persepsi orang tersebut. Kebutuhan yang berbeda akan menyebabkan persepsi yang berbeda pula bagi tiap-tiap individu.
- 4) *Sistem Nilai*; Sistem nilai yang berlaku didalam masyarakat juga berpengaruh terhadap persepsi seseorang.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5) *Ciri Kepribadian*; Pola kepribadian yang dimiliki oleh individu akan menghasilkan persepsi yang berbeda.³

c. Syarat Terjadinya Persepsi

Terdapat beberapa syarat terjadinya persepsi sebagai berikut:

- 1) *Objek*; Objek menimbulkan *stimulus* yang mengenai alat indera atau *reseptor*. *Stimulus* dapat datang dari luar individu yang bersangkutan yang langsung mengenai syaraf penerima yang bekerja sebagai *reseptor*. Namun sebagian besar *stimulus* datang dari luar individu.
- 2) *Reseptor*; Reseptor merupakan alat untuk menerima *stimulus*. Disamping itu pula harus ada syaraf *sensorik* sebagai alat untuk meneruskan *stimulus* yang diterima *reseptor* ke pusat susunan syaraf, yaitu otak sebagai pusat kesadaran.
- 3) *Perhatian*; Untuk menyadari atau untuk mengadakan persepsi di perlukan adanya perhatian, yaitu merupakan langkah pertama sebagai suatu persiapan dalam rangka mengadakan persepsi. Perhatian merupakan pemusatan atau konsentrasi dari seluruh aktivitas individu yang ditujukan kepada sesuatu atau sekumpulan objek, dan perhatian merupakan syarat psikologi.⁴

³Wirawan, *Profesi dan Standar Evaluasi*, Jakarta: Yayasan dan Unhamka, 2002, h. 49

⁴Bimo Walgito, *Pengantar Psikologi Umum*, Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1992, h. 70

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kegiatan yang menunjukkan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain adalah inti dari kepemimpinan, agar seseorang dapat menjadi pemimpin yang efektif, dia harus mampu mempengaruhi orang lain agar mau menjalankan permintaan, mendukung dan mengimplementasikan kebijakannya atau hal yang telah diputuskan bersama. Untuk memahami apa yang membuat pemimpin menjadi efektif membutuhkan analisis kompleks terhadap jaringan hubungan kekuasaan dan proses mempengaruhi yang ditemukan dalam semua organisasi. Ada beberapa defenisi para pakar diantaranya:

Jason A.Colquitt, Jeffery A. Lepine, dan Michael J.Wesson mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut, “*leadership defined as the use of power and influence to direct the activities of followers toward goal achievement*”.⁵ Kalimat ini menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan kekuatan dan pengaruh untuk menjalankan aktifitas karyawan terhadap tujuan yang ingin di capai oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan sebuah proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya dengan cara-cara yang tidak memaksa untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Hal ini sangat perlu menjadi bahan perhatian, terkadang banyak seorang pemimpin yang tidak dapat memaksimalkan sumberdaya manusia dan sumber daya alam yang tersedia dalam upaya pencapaian tujuan, salah satu

⁵Jason A.Colquitt, Jeffery A. Lepine, Michael J. Wesson, *Organizational Behavior improving performance and commitment in the workplace 4 edition*, New York: McGraw-Hill, 2015, h. 464

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

faktornya di karenakan seorang pemimpin tidak dapat menjadi seorang pemimpin yang bijak dan mengetahui bagaimana mengatur dan mengembangkan ketersediaan sumber daya manusia dan sumber daya alam yang ada dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Boedi Abdullah kepemimpinan atau leadership merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kesuksesannya untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan.⁶ Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa seorang pemimpin harus mempunyai beberapa kecakapan dalam memimpin, tidak hanya harus memiliki keahlian dalam manajerial saja akan tetapi juga harus lebih cakap memahami hal hal penting lainnya yang bersifat teknis.

Hal lain yang tidak kalah penting harus dimiliki seorang pemimpin adalah keterampilan dalam berkomunikasi dengan orang lain atau anggota yang dipimpinnya. Terkadang komunikasi yang kurang baik atau tidak pada tempatnya membuat masalah dalam sebuah organisasi yang akan berdampak buruk pada tujuan organisasi itu sendiri. Maka seorang pemimpin haruslah mempunyai kepiawaian dalam berinteraksi dengan anggotanya serta dapat membangun relasi dan bersosialisasi dengan sangat baik, sehingga kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin tersebut dapat dirasakan oleh seluruh anggotanya.

⁶ Boedi Abdullah, Manajemen Pendidikan Islam, Bandung: CV Pustaka Setia, hal. 139

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepemimpinan juga berarti usaha mengerahkan, membimbing, mempengaruhi dan memberdayakan orang lain agar pikiran dan kegiatannya tidak menyimpang dari tugas pokok masing – masing.⁷ Dengan demikian kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan membimbing pikiran, aktivitas, perasaan serta tingkah laku orang lain dalam menjalankan tugasnya. Selain itu kepemimpinan juga dapat mengerahkan atau menggerakkan seseorang dalam tujuan mencapai hasil yang diinginkan. Kemudian kepemimpinan juga dapat memberdayakan seseorang agar lebih cakap dalam menjalankan tugasnya serta menjadikan orang lain mempunyai wawasan yang lebih baik.

Kemampuan lain yang harus dimiliki pemimpin disamping dapat mempengaruhi, juga harus memiliki kemampuan untuk mengajak atau mengarahkan bawahan agar dapat melakukan kegiatan yang diinginkan organisasi didalam menempati posisi atau jabatan tertentu. Fiedler E. Fred dari Reuter mengungkapkan “ *leadership is an ability to persuade or direct men without use of the prestige or power of office or external circumstance.*”⁸ Kemudian seorang pemimpin juga harus mampu memberikan motivasi atau sugesti kepada bawahan agar dapat beraktivitas atas tugas-tugas yang diberikan secara maksimal dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Robert J.Thierauf, dkk mengungkapkan “ *leadership ,....., may be defined as a way of stimulating and motivating subordinates to accomplish*

⁷ Ibid, hal. 145

⁸ Fred E, Fiedler, *Publik Administration*, New York: Harper & Row Publisher, 1967, h. 88



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

assigned tasks.”⁹ Begitu juga seorang pemimpin juga harus mampu menggerakkan bawahan dalam arti menciptakan kegiatan kelompok atau individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. G. L. Freeman, dkk mengatakan “*leadership is the ability to create group action toward an organizational objective with maximum effectiveness and cooperation from each individual.*”¹⁰

Dalam upaya pengembangan sifat kepemimpinan seperti yang diungkapkan di atas, maka harus didukung dan memenuhi beberapa persyaratan sebagai pemimpin, persyaratan itu memberikan pencitraan yang baik terhadap seorang pemimpin. Menurut Rifa’i syarat-syarat kepemimpinan yang baik harus dimiliki adalah: (a) berketuhanan, (b) rendah hati dan sederhana, (c) suka menolong, (d) sabar dan stabil emosi, (e) percaya pada diri sendiri, (f) jujur, adil dan dapat dipercaya.¹¹

Sejalan dengan pendapat di atas, Dirawat, dkk. Juga mengungkapkan beberapa syarat kepemimpinan yang harus dimiliki yaitu: (a) karakter dan moral yang tinggi, (b) semangat dan kemampuan intelek, (c) kematangan dan keseimbangan emosi, (d) kematangan penyesuaian sosial, (e) kemampuan kepemimpinan, (f) kemampuan mendidik mengajar.¹² Hal ini juga diungkapkan oleh Senada Nawawi mengatakan syarat-syarat seorang pemimpin adalah: (a) memiliki kecerdasan dan intelegensi yang cukup baik, (b) percaya diri

⁹Robert J. Thierauf, dkk, *Management Principles A Contingency and Questionnaire Approach*, New York: Jhon Wiley & Sons, 1977, h. 490

¹⁰G. L Freeman, dkk., *How to Pick Leaders, A Scientific Approach to Executive Selection*, New York: Funk & Wagnalls Company, 1950, h.40

¹¹Muhd. Rifa,i, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Jemmars, 1996. h.46

¹²Dirawat, dkk., *Pengantar Kepemimpinan Kependidikan*, Surabaya: Usaha Nasional. 1994, h. 44



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sendiri dan membership, (c) cakap bergaul dan ramah tamah, (d) kreatif penuh inisiatif dan memiliki hasrat kemauan untuk maju dan berkembang menjadi baik, (e) organisasi yang berpengaruh dan berwibawa, (f) memiliki keahlian, (g) suka menolong, (h) memiliki keseimbangan, (i) dan lain-lain.¹³ Berdasarkan uraian diatas terungkap bahwa seorang kepala sekolah harus berlandaskan keimanan, keilmuan, pengalaman, tauladan dan nilai serta norma yang ada kata Tafsir¹⁴

Kata Haryono ada beberapa peranan dalam kepemimpinan seseorang diantaranya: (a) sebagai pemimpin, (b) sebagai wirausahawan, (c) sebagai pencipta iklim, (d) sebagai pendidik, dan (e) sebagai pembinaan ketatausahaan.¹⁵ Peranan seorang kepemimpinan yang harus diciptakan kata Nawawi antara lain: (a) kepribadian, (b) memotivasi, (c) pengambilan keputusan, (d) komunikasi, dan (e) pendelegasian.¹⁶ Begitu juga Handoko bahwa peranan kepemimpinan dalam wirausahaan harus mampu menciptakan: (a) analisis tantangan dan peluang, (b) menghargai waktu, dan (c) pemamfaatan sumber daya.¹⁷

Handoko mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan antara lain: (a) sebagai tempat pemberian saran dalam menyelesaikan suatu masalah, (b)

¹³Hadari Nawawi, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Gunung Agung. 2004, h. 74

¹⁴Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004, h. 112

¹⁵Haryono, Pengaruh Kinerja Komite Sekolah, Profesionalisme Guru, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Pelaksanaan MPMBBS di SMK Kabupaten Magelang, Yogyakarta: *Tesis S2 PPS UNY*, 2006, h. 12

¹⁶Hadari Nawawi, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Gunung Agung. 2004, h.102

¹⁷Hani T. Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Reneka Cipta. 1994, h. 296

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menjadi penengah dalam menyatakan aspirasi pendapat.¹⁸ Selanjutnya Rifa'i bahwa fungsi kepemimpinan menurutnya adalah: (a) sebagai tempat penyusunan rencana,(b) memberi bantuan bagi bawahan yang mengalami kesulitan, (c) membina moral para bawahan, (d) dan lainnya.¹⁹ Lalu Anaroga mengatakan fungsi kepemimpinan diorganisasi adalah: (a) mampu memandu, (b) mampu memutuskan, (c) mampu membimbing, (d) mampu memotivasi, (e) mampu menjalin komunikasi yang baik, (f) mampu berorganisasi, (g) mampu mengawasi, (h) mampu membawa bawahan kepada tujuan yang telah ditetapkan.²⁰ Melihat fungsi kepemimpinan dapat diuraikan bahwa seorang kepala sekolah mampu menjadi pilar utama menjalankan seluruh komponen organisasi sekolah ungkap Sagala.²¹

Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan pemimpinnya, dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, sebab keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas. Sesuaidengan hasil penyelidikan yang dilakukan oleh Tead (Soekarto, 2006: 22) tentang *the personal qualities theory of leadership* terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi pemimpin pendidikan. Syarat tersebut antara lain:

- a. Memiliki kesehatan jasmaniah dan rohaniah yang baik;
- b. Berpegang teguh pada tujuan yang hendak dicapai;
- c. Bersemangat;

¹⁸*Ibid.*

¹⁹Muhd. Rifa'i, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Jemmars. 1996, h. 50

²⁰Pandji Anaroga, *Manajemen Bisnis*, Jakarta: Reneka Cipta, 1997, h.193

²¹Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta: 2007, h. 57

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d. Jujur;
- e. Cakap dalam memberi bimbingan;
- f. Cepat serta bijaksana dalam mengambil keputusan;
- g. Cerdas;
- h. Cakap dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan kepada yang baik dan berusaha mencapainya.

Selain syarat-syarat tersebut, alangkah baiknya apabila kepemimpinan kepala sekolah juga ditunjang oleh keahlian dalam profesinya yang mencakup penguasaan pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang dimilikinya. Keterampilan-keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Sergiovani (Burhanuddin, 1994: 90) antara lain:

- a. Keterampilan Teknis (*Technical skills*). Keterampilan ini menunjukkan bahwa seseorang mempunyai kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, dan teknik-teknik tertentu dalam menyelesaikan suatu tugas secara spesifik.
- b. Keterampilan manusiawi (*Human skills*). Keterampilan manusiawi ini menunjukkan kemampuan seseorang di dalam bekerja dengan dan melalui orang lain secara efektif, dan untuk membina kerja sama.
- c. Keterampilan konseptual (*Conceptual skills*). Keterampilan ini menunjukkan kemampuan dalam berpikir, seperti menganalisa suatu persoalan, memutuskan dan memecahkan masalah.

Sementara itu menurut Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah²² keterampilan-keterampilan yang harus dimiliki dan dikembangkan oleh seorang Kepala Sekolah untuk mencapai tujuan institusi

²²<http://lppks.kemdikbud.go.id/> diunduh tanggal 2 September 2017

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

atau lembaga antara lain menyangkut 4M, yaitu: (a) Mempengaruhi; (b) Menggerakkan; (c) Mengembangkan; (d) Memberdayakan.

a. **Mempengaruhi**; Mempengaruhi dapat dikatakan sebagai proses dimana orang yang mempengaruhi berusaha merubah sikap, perilaku, nilai-nilai, kepercayaan, pikiran, dan tujuan orang yang dipengaruhi secara sistematis. Kepala sekolah dapat menggunakan kekuasaan formalnya untuk mempengaruhi guru dan karyawan disekolahnya agar melaksanakan apa yang kepala sekolah inginkan, melalui komunikasi yang efektif, arahan dan dorongan dari kepala sekolah, maka dapat diusahakan guru dan karyawan disekolah akan menyumbangkan ide-ide atau gagasan briliannya demi kemajuan sekolah. Berdasarkan uraian ini, dapat disimpulkan bahwa untuk dapat mempengaruhi guru dan karyawan agar sukarela dalam menjalankan tugasnya, seorang kepala sekolah hendaknya memperhatikan hal-hal berikut:

- 1) Melakukan komunikasi intensif dengan guru terkait pelaksanaan tugas-tugas guru;
- 2) Mengarahkan guru untuk mengembangkan kemampuannya;
- 3) Memotivasi guru untuk memperbaiki dan mengembangkan kemampuannya.

b. **Menggerakkan**; “*actuating*” atau menggerakkan adalah menempatkan semua anggota daripada kelompok agar bekerja secara sadar untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Berdasarkan pendapat diatas dapat digaris bawahi bahwa menggerakkan merupakan aktivitas untuk memberikan dorongan, pengarahan, dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok untuk

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bekerja secara sadar dan sukarela dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Menggerakkan pada dasarnya berkaitan erat dengan unsur manusia, sehingga dalam lingkup sekolah, keberhasilan dalam menggerakkan ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam berhubungan dengan para guru dan karyawan. Oleh karena itu, diperlukan kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi, daya kreasi, serta inisiatif tinggi dan mampu mendorong semangat para guru dan karyawan. Untuk dapat menggerakkan guru agar mempunyai semangat kerja yang tinggi, maka perlu memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

- 1) Menanamkan semangat agar guru mau terus berusaha meningkatkan bakat dan kemampuannya;
- 2) Menghargai setiap karya yang dihasilkan guru;
- 3) Memuji dan memberikan sanksi secara adil;
- 4) Memberi hadiah atau penghargaan untuk pekerjaan yang diselesaikan dengan baik.

c. **Mengembangkan**; Pengembangan tenaga pendidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Pengembangan kemampuan atau profesionalisme guru terkait secara langsung dengan pelaksanaan tugas guru dalam pembelajaran di sekolah. Kegiatan pengembangan ini menyangkut peningkatan kemampuan mengajar, metode mengajar, kualifikasi (persyaratan), dan juga pengetahuan guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di lingkungan sekolah harus mampu mengembangkan warga sekolah khususnya para guru. Mengembangkan guru dalam hal ini berkaitan dengan tindakan kepala sekolah guna

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru. Hal-hal yang harus diperhatikan kepala sekolah dalam mengembangkan guru antara lain:

- 1) Memberikan kesempatan yang luas bagi guru untuk mengembangkan bakat dan keterampilannya;
- 2) Memfasilitasi guru untuk mengembangkan bakat dan keterampilannya;
- 3) Memberikan kesempatan dan kepercayaan untuk mengembangkan kreativitas;
- 4) Memberikan tugas yang adil dan merata sesuai dengan kemampuan guru.

d. **Memberdayakan;** Peran utama pemimpin pendidikan adalah memberdayakan guru. Guru hendaknya diberi kewenangan yang luas dan otonom dalam meningkatkan mutu pembelajaran siswanya. Pada pendekatan berbasis mutu, kepemimpinan di sekolah bergantung pada pemberdayaan guru dan staf lain dalam proses pembelajaran. Para gurudiberi wewenang untuk mengambil keputusan sehingga memiliki tanggung jawab yang besar. Menjadi kepemimpinan pemberdayaan harus memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- 1) Melibatkan semua warga sekolah dalam kegiatan pemecahan masalah dengan metode ilmiah, prinsip-prinsip mutu, dan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam mengelola proses.
- 2) Meminta pendapat warga sekolah dan *stakeholders* eksternal sekolah tentang bagaimana cara mereka meningkatkan mutu.
- 3) Menyampaikan sebanyak mungkin informasi manajemen untuk membantu pengembangan dan meningkatkan komitmen mereka.
- 4) Menanyakan pendapat staf tentang sistem dan prosedur yang dapat menghambat mereka dalam memberikan mutu layanan kepada warga sekolah
- 5) Memindahkan tanggung jawab dan kontrol pengembangan profesional kepada staf masing-masing.
- 6) Memiliki sikap membantu tanpa harus mengetahui semua jawaban bagisetiap masalah dan tanpa merasa rendah diri karena tidak tahu jawaban yang benar.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kata “kepala sekolah/madrasah” tersusun dari dua kata yaitu “kepala” yang dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, dan “sekolah/madrasah” yaitu sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimanadisenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah.

Melihat penjelasan mengenai pengertian kepemimpinan dan kepala sekolah tersebut, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ada beberapa langkah menciptakan kepemimpinan yang tepat, seperti diungkapkan Rebecca Hourston, Director of Programs Aspire, sebuah perusahaan di bidang penelitian, yang dikutip dari *Womens media* antara lain:

- a. Berani dan penuh percaya diri.

Agar seorang atasan memiliki cahaya yang terang, ia harus memiliki keberanian untuk melakukan sebuah tantangan besar. Saat akan mengambil sebuah tantangan, seorang pemimpin harus berani mengambil risiko dan harus terus berjalan, tak peduli yang dikatakan orang lain. Di sini, karakter yang kuat sangat diperlukan seorang pemimpin. Ia harus memiliki kepercayaan diri yang tinggi bahwa apa yang akan dilakukannya ialah sesuatu yang benar dan akan mendatangkan sebuah keuntungan bagi perusahaan.

Inti dari kepemimpinan ini ialah, jangan pernah takut mengambil risiko dan jangan pernah takut melakukan kesalahan. Untuk memunculkan sifat ini, sebaiknya atasan melakukan evaluasi, hal penting dan menantang apa yang bisa dilakukannya. Selain itu, setiap hari selama satu minggu, buatlah tiga sampai lima hal tentang kepemimpinan yang efektif jika diterapkan, kemudian terapkan gaya tersebut di minggu berikutnya.

- b. Mempertajam kekuatan.

Seorang ahli di bidang Emotional Intelligence, Daniel Goleman, melakukan penelitian terhadap kepemimpinan di 500 perusahaan dan menemukan beberapa tipe kepemimpinan yang menonjol, misalnya melihat jauh ke depan (*visionary*), demokratis, dan senang melatih. Nah, carilah

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

keahlian atau kekuatan Anda dan jadikan hal tersebut sebagai kepemimpinan Anda. Kepemimpinan tersebut nantinya bisa menjadi ciri khas Anda. Gaya tersebut juga menjadi kekuatan yang akan mengantarkan Anda pada kesuksesan di dunia karier.

c. Padukan beberapa kepemimpinan .

Meski memiliki ciri khas kepemimpinan, sebaiknya seorang pemimpin juga bisa memadukan beberapa kepemimpinan sekaligus dalam dirinya. Dalam penelitiannya, Goleman juga menegaskan bahwa para pemimpin yang sukses umumnya memadukan beberapa kepemimpinan pada dirinya karena satu gaya saja tidak pernah cukup mengatasi masalah yang banyak, misalnya seorang atasan pria harus banyak berinteraksi dengan karyawan yang kebanyakan perempuan atau sebaliknya, gunakan pendekatan dengan kepemimpinan yang lembut dan penuh perhatian.

Tapi, di saat tertentu gunakan kepemimpinan maskulin yang tegas. Untuk bisa memadukan beberapa kepemimpinan dengan tepat, identifikasi wilayah dan karyawan yang ada di bawah atasan, kemudian carilah kepemimpinan yang tepat untuk dipadukan dengan kepemimpinan yang menjadi ciri khasnya. Setelah itu, lihat hasilnya dan lakukan evaluasi jika hasilnya belum maksimal.

d. Ciptakan tujuan.

Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik, seseorang harus bisa mengomunikasikan tujuan, visi, dan misi yang ingin dicapai timnya. Dengan mengomunikasikan, ini akan membuat bawahan merasa terpacu

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk mencapai target, dan atasan sang pemimpin juga bisa melihat bahwa pemimpin ini bisa membimbing anak buahnya. Untuk bisa menemukan tujuan dan visi yang tepat, pelajarialah semua hal yang terjadi di luar perusahaan. Setelah itu, tentukan tujuan, bangun kerja tim, dan gerakkan mereka semua untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

e. Pemberi semangat .

Pemimpin yang terbaik adalah manusia karena manusia bisa memberikan semangat dan mampu memotivasi karyawannya. Pemimpin haruslah bisa menempatkan dirinya sebagai seorang motivator saat karyawannya menemui halangan. Seorang pemimpin harus bisa melihat potensi setiap karyawannya hingga tiap karyawan bisa memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Karena itulah, seorang pemimpin yang baik seharusnya selalu bertanya kepada dirinya sendiri, “apa yang bisa saya berikan kepada tim saya hari ini?”

f. Seimbang.

Setiap pemimpin harus bisa mengukur risiko yang dihadapinya. Selain itu, ciptakan waktu yang tepat untuk menikmati hidup di luar pekerjaan,

g. Menjadi diri sendiri.

Tak ada yang lebih baik selain menjadi diri sendiri. Karena itulah, jadilah pemimpin yang sesuai dengan kepribadian anda, jangan berusaha untuk menjadi orang lain yang bukan diri anda.²³

²³Rebecca Houstons, *Cases and Policies in Human Resources Management*, Dallas Texas: Houghton Mifflin Company, 1978, h.45



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Kinerja Guru

John M. Ivancevich, Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson mendefinisikan kinerja sebagai berikut, “*job performance a set of employee work related behavior designed to accomplish organizational goals*”.²⁴ Kinerja adalah seperangkat perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan pegawai yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku pegawai yang dilakukan selama pegawai berada di lingkungan organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi dimana pegawai bekerja.

Sedangkan Chuck Williams mendefinisikan kinerja sebagai berikut, “*job performance is how well someone performs the requirements of the job*”.²⁵

Kinerja adalah seberapa baik seseorang dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Berbeda dengan tokoh lain Chuck Williams lebih memperhatikan sikap dan niat seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal senada diungkapkan oleh Muchinsky mendefinisikan kinerja sebagai berikut, “*job performance is the set of worker’s behaviors that can be monitored, measured, and assessed achievement in individual level*”.²⁶ Menurut Muchinsky kinerja adalah suatu bentuk perilaku kerja yang dapat dilihat, dinilai, diperkirakan menunjukkan prestasi kerja seseorang. Perilaku yang di implementasikan dalam bekerja dan dapat di lihat, dinilai dan diprediksi menunjukkan hasil kerja seseorang.

²⁴ John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, *Organizational Behavior and Management 10 edition*, New York: McGraw Hill, 2014, h.172

²⁵ Chuck Williams, *Management 6 edition*, USA: South Western Cengage Learning, 2011, h. 493

²⁶ Jarunne Saetang et al., *Factors Affecting Perceived Job Performance Among Staff: A Case Study Of Ban Karuna Juvenile Vocational Training Centre For Boys*, The Journal Of Behavioral Science, 2010, Vol. 5. No.1, 33-45, h.34

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja adalah perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan.²⁷ Kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Kinerja guru adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan dan menilai proses belajar mengajar yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta disiplin profesional dalam proses pembelajaran. Kinerja guru selain ditunjukkan oleh prestasi kerja, juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja (Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan. Kinerja seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*), yaitu $performance = f(A \times M \times O)$, artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan.²⁸

Kinerja guru dapat ditunjukkan dari kemampuan guru dalam menguasai kompetensi yang dipersyaratkan, yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional (Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005). Berikut penjelasannya:

- a. *Kompetensi Paedagogik*; merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik,

²⁷Hamzah B. Unodan Nina Lamatenggo, *Teknologi Komunikasi dan Informasi Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014, h. 63

²⁸Robbins, Stephen P. Timothy A. Judge, *Organizational Behavior 16 edition*, New Jersey: Pearson Edition-Inc, 2015, h. 281

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya.

b. *Kompetensi Kepribadian*; guru harus memiliki kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Bakat dan minat menjadi guru merupakan faktor penting untuk memperkokoh kepribadian guru.

c. *Kompetensi Sosial*; kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Guru harus menjauhkan sikap egois.

d. *Kompetensi Profesional*; kemampuan untuk dapat menguasai materi pembelajaran secara luas, dan mendalam sehingga memungkinkan membimbing siswa mencapai kompetensi secara optimal. Guru harus menguasai materi sampai metode dan teknik mengajarkannya, serta mengevaluasi dengan baik.²⁹

Setiap individu yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta

²⁹Bedjo Sujanto, *Guru Indonesia dan Perubahan Kurikulum*, Jakarta: Sagung Seto, 2006, h.31-33

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud. Maka dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa kinerja guru profesional adalah tingkat keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.

Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial. Salah satu penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum tersebut berupa tunjangan profesi guru. Pemerintah memberikan tunjangan profesi kepada guru yang telah memiliki sertifikat pendidik sebagai penghargaan atas profesionalitasnya (Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005). Tunjangan merupakan salah satu komponen kompensasi tidak langsung dalam rangka pelayanan dan peningkatan kesejahteraan karyawan. Perusahaan menyediakan berbagai fasilitas dan tunjangan seperti tunjangan jabatan, penghargaan, uang makan dan transpor, olahraga dan kesenian, peribadatan, koperasi dan rekreasi.

Tunjangan harus dipersepsikan oleh karyawan sebagai sesuatu yang adil. Keberhasilan penerimaan dan penyaluran tunjangan profesi guru dapat dilihat dari persepsi guru menurut keadilan distributif dan keadilan prosedural. Teori

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keadilan distributif menjelaskan tentang persepsi seseorang terhadap hasil yang diperoleh dari jerih payahnya sendiri. Teori keadilan prosedural menjelaskan bagaimana seseorang melihat prosedur yang ditetapkan dapat memberikan hasil yang memuaskan. Dalam hubungannya dengan teori harapan, tunjangan profesi akan memperkuat motivasi guru dalam meningkatkan kinerjanya. Teori harapan menyatakan bahwa seorang karyawan akan termotivasi mengerahkan usahanya dengan lebih baik lagi apabila yang bersangkutan merasa yakin bahwa usahanya akan menghasilkan penilaian prestasi yang baik. Penilaian prestasi yang baik akan diwujudkan dengan pemberian penghargaan seperti pemberian bonus, peningkatan gaji atau promosi dan penghargaan lainnya yang dapat memuaskan guru. Apabila penghargaan yang diberikan sesuai dengan harapan dan dapat memuaskan kebutuhannya, maka guru tersebut akan termotivasi meningkatkan kinerjanya.

Implikasi dari pengaktualisasian model kepemimpinan yang baik dan dinamis memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja tugas para pelaksana tugas masing-masingnya. Asumsi ini linier atau sejalan dengan pandangan Yukl yang mengatakan bahwa hubungan antara kinerja tugas dengan kepemimpinan sangat erat dan saling menguatkan; *a strong concern for task performance is widely believed to be a requirement for effective leadership, even in some countries that do not have strong performance orientation values*³⁰. Artinya, perhatian besar untuk kinerja tugas secara luas diyakini menjadi persyaratan

³⁰Gary Yulk, *Leadership in Organizations 7 edition*, England: Pearson, 2010, h. 463.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk kepemimpinan yang efektif, meskipun di beberapa negara yang tidak memiliki nilai-nilai orientasi kinerja yang kuat.

Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerja tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang di kerjakan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomis. Konsep tentang kinerja telah banyak dibahas oleh para ahli sehingga mudah ditemukan dalam literatur seperti manajemen, perilaku organisasi, dan psikologi organisasi diantaranya Steve M. Jex menjelaskan tentang kinerja yaitu, *“job performance is a deceptively simple term. At the most general level it can be defined simply as all the behaviors employees engage in while at work”*.³¹ Kinerja merupakan cerminan dari perilaku pegawai dalam melakukan pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasinya. Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Pendapat senada diungkapkan oleh John M. Ivancevich, Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson mendefinisikan kinerja sebagai berikut, *“job performance a set of employee work related behavior designed to*

³¹ Steve M.Jex, *Organizational Psychology*, USA: John Wiley, 2002, h.88



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

accomplish organizational goals".³² Kinerja adalah seperangkat perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan pegawai yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku pegawai yang dilakukan selama pegawai berada di lingkungan organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi dimana pegawai bekerja.

Sedangkan Chuck Williams mendefinisikan kinerja sebagai berikut, "*job performance is how well someone performs the requirements of the job*".³³

Kinerja adalah seberapa baik seseorang dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Berbeda dengan tokoh lain Chuck Williams lebih memperhatikan sikap dan niat seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal senada di ungkapkan oleh Muchinsky mendefinisikan kinerja sebagai berikut, "*job performance is the set of worker's behaviors that can be monitored, measured, and assessed achievement in individual level*".³⁴ Menurut Muchinsky kinerja adalah suatu bentuk perilaku kerja yang dapat dilihat, dinilai, diperkirakan menunjukkan prestasi kerja seseorang. Perilaku yang di implementasikan dalam bekerja dan dapat di lihat, dinilai dan diprediksi menunjukkan hasil kerja seseorang.

³²John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, *Organizational Behavior and Management 10 edition*, New York: McGraw Hill, 2014, h.172

³³Chuck Williams, *Management 6 edition*, USA: South Western Cengage Learning, 2011, h.493

³⁴Jarunne Saetang et al., *Factors Affecting Perceived Job Performance Among Staff: A Case Study Of Ban Karuna Juvenile Vocational Training Centre For Boys*, The Journal Of Behavioral Science, 2010, Vol. 5. No.1, 33-45, h.34

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Selanjutnya Leslie W. Rue, dan Lloyd L. Byars mendefinisikan kinerja sebagai berikut, *“job performance is the net of an employee’s effort as modified by abilities and role (or task) perceptions. Thus, performance in a given situation can be viewed as resulting from the inter-relationship”*.³⁵ Kinerja adalah salah satu upaya pegawai yang berkaitan dengan kemampuan pegawai, peran pegawai didalam bekerja atau kewajiban seseorang pegawai yang dipersepsikan dalam bentuk tindakan dalam bekerja, dengan demikian kinerja dalam situasi tertentu dapat dilihat sebagai akibat dari hubungan seseorang dengan pekerjaannya. Selanjutnya Nick Forster kinerja didefinisikan kinerja sebagai berikut, *“job performance is defined as the successful completion of a task, action or process at works”*.³⁶ Kinerja adalah kesuksesan pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang sudah ditugaskan oleh pimpinan kepadanya, dan diselesaikan dengan tindakan atau proses bekerja di tempat pegawai bekerja, Nick Forster mengatakan seseorang bisa dikatakan berkinerja jika pegawai telah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan tugas yang diterima.

Edwin A. Locke mendefinisikan kinerja sebagai berikut, *“job performance was defined by a series of task statements that were derived from job descriptions”*.³⁷ Kinerja dapat didefinisikan sebagai serangkaian tugas yang

³⁵Leslie W Rue, Lloyd L. Byars, *Human Resource Management*, New York: McGraw-Hill Companies, Inc. 2008, h. 216

³⁶Nick Forster, *Maximum Performance: A Practical Guide to Leading and Managing People at Work 2 Edition*, United Arab Emirat: Zayed University, 2009, h. 164

³⁷Edwin A. Locke, *Handbook of Principles Of Organizational Behavior 2 edition*, United Kingdom: Wiley & Son, 2009, h. 86

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diperoleh dari deskripsi pekerjaan yang harus di laksanakan pegawai di tempatnya bekerja.

Selanjutnya Jason A. Colquitt, J. LePine, dan Michel J. Weson mendefinsikan kinerja sebagai berikut, “*job performance is formally defined as the value of the set of employee behaviors that contribute, either positivly or negativly, to organizational goal accomplishment*”.³⁸ Kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif dalam penyelesaian pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat lain memandang kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap focus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian, pada tujuan, ukuran dan penilaian. Lebih lanjut Jason A.Colquitt, J. LePine, Michel J. Wesson, menggambarkan bagaimana seorang pekerja yang baik seperti yang di gambarkan di bawah ini:

Kinerja dapat dilihat dari tiga dimensi diantaranya; kinerja tugas, perilaku kewarganegaraan dan perilaku kontrakproduktif. Kinerja tugas meliputi perilaku pegawai yang secara langsung terlibat dalam transformasi sumber daya organisasi ke dalam barang atau jasa yang menghasilkan organisasi. perilaku kewarganegaraan, yang didefinisikan sebagai kegiatan pegawai sukarela yang mungkin atau mungkin tidak dihargai tapi yang berkontribusi terhadap organisasi dengan meningkatkan kualitas keseluruhan

³⁸Jason A. Colquitt, J. LePine, Michel J. Weson, *Organization Behavior, Improving Performance and Commitment in Workplaces 4 edition*, New York: McGraw-Hill, 2015, h.32-33

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengaturan di mana pekerjaan membutuhkan tempat. Selanjutnya berdasarkan gambar tersebut di atas juga dijelaskan, kinerja dapat dilihat dari dua indikator yang bersifat positif yaitu perilaku tugas rutin dan tugas adaptif yang mengarah pada kinerja tugas. Sementara itu interpersonal dan organisasional melahirkan perilaku kewargaan yaitu pegawai dengan inisiatif sendiri untuk berkontribusi kepada organisasi melalui peningkatan kualitas pelayanan

Kinerja seseorang ditentukan oleh banyak faktor. Aguinis mengidentifikasi tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja, yaitu pengetahuan deklaratif (*declarative knowledge*), pengetahuan prosedural (*procedural knowledge*), dan motivasi (*motivation*). Secara lebih rinci dijelaskan bahwa pengetahuan deklaratif meliputi fakta, prinsip-prinsip, dan tujuan; pengetahuan prosedural terdiri dari keterampilan kognitif, psikomotor, fisik dan interpersonal; dan motivasi mencakup pilihan untuk melakukan, tingkat usaha dan ketekunan usaha. Penelitian ini menfokuskan pada kinerja kepala sekolah. Kepala memiliki kriteria tersendiri untuk menilai kinerjanya. Kriterianya dikembangkan dari Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standart kompetensi kepala sekolah sebagaimana dijelaskan berikut:

Pertama, kompetensi kepribadian. Kompetensi ini terdiri dari: Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah, bersikap terbuka dalam

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melaksanakan tugas pokok dan fungsi, Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah, dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Kedua, kompetensi manajerial, yang terdiri dari: menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah, mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sekolah/madrasah, mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Ketiga, kompetensi kewirausahaan, yang meliputi: menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah, memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Keempat, kompetensi supervisi, meliputi: merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kelima, kompetensi sosial, terdiri dari: bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Sertifikasi dan pemberian tunjangan profesi dinilai baru menyentuh aspek peningkatan kesejahteraan guru dan kepala sekolah. Adapun peningkatan mutu dan kinerja guru dan kepala sekolah masih menjadi tantangan karena belum terwujud secara signifikan. Tunjangan profesi pada kenyataannya belum bisa meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dan kepala sekolah secara signifikan. Nilai uji kompetensi guru masih rendah. Nilai UKG tahun 2015 di wilayah Jakarta Barat sebesar 58,22 dari peserta 15.958 guru.³⁹ Rata-rata guru hanya menggunakan sekitar 14 persen tunjangan itu untuk meningkatkan kompetensi.⁴⁰

Untuk pengembangan kinerja guru diperlukan pembinaan yang menyeluruh atas segala aspek kopemetnsinya. Secara khusus program peningkatan kompetensi guru diselenggarakan dengan menggunakan prinsip-prinsip seperti berikut ini.

1. Ilmiah, keseluruhan materi dan kegiatan yang menjadi muatan dalam kompetensi dan indikator harus benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara keilmuan.
2. Relevan, rumusnya berorientasi pada tugas dan fungsi guru sebagai tenaga pendidik profesional yakni memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.
3. Sistematis, setiap komponen dalam kompetensi jabatan guru berhubungan secara fungsional.

³⁹Data, bersumber dari P2KGGK

⁴⁰Ketua umum ikatan guru Indonesia, Muhammad Ramli Rahim, Koran Kompas, 30 Agustus 2016, h.13

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Konsisten, adanya hubungan yang baik dan taat asas antara kompetensi dan indikator.
5. Aktual dan kontekstual, yakni rumusan kompetensi dan indikator dapat mengikuti perkembangan IPTEKS.
6. Fleksibel, rumusan kompetensi dan indikator dapat berubah sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan jaman.
7. Demokratis, setiap guru memiliki hak dan peluang yang sama untuk diberdayakan melalui proses pembinaan dan pengembangan profesionalitasnya, baik secara individual maupun institusional.
8. Objektif, setiap guru dibina dan dikembangkan profesi dan karirnya dengan mengacu kepada hasil penilaian yang dilaksanakan berdasarkan indikator-indikator terukur dari kompetensi profesinya.
9. Komprehensif, setiap guru dibina dan dikembangkan profesi dan karirnya untuk mencapai kompetensi profesi dan kinerja yang bermutu dalam memberikan layanan pendidikan dalam rangka membangun generasi yang memiliki pengetahuan, kemampuan atau kompetensi, mampu menjadi dirinya sendiri, dan bisa menjalani hidup bersama orang lain.
10. Memandirikan, setiap guru secara terus menerus diberdayakan untuk mampu meningkatkan kompetensinya secara berkesinambungan, sehingga memiliki kemandirian profesional dalam melaksanakan tugas dan fungsi profesinya.
11. Profesional, pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dilaksanakan dengan mengedepankan nilai-nilai profesionalitas.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

12. Bertahap, dimana pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dilaksanakan berdasarkan tahapan waktu atau tahapan kualitas kompetensi yang dimiliki oleh guru.
13. Berjenjang, pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dilaksanakan secara berjenjang berdasarkan jenjang kompetensi atau tingkat kesulitan kompetensi yang ada pada standar kompetensi.
14. Berkelanjutan, pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dilaksanakan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta adanya kebutuhan penyegaran kompetensi guru;
15. Akuntabel, pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dapat dipertanggungjawabkan secara transparan kepada publik;
16. Efektif, pelaksanaan pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru harus mampu memberikan informasi yang bisa digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan yang tepat oleh pihak-pihak yang terkait dengan profesi dan karir lebih lanjut dalam upaya peningkatan kompetensi dan kinerja guru.
17. Efisien, pelaksanaan pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru harus didasari atas pertimbangan penggunaan sumberdaya seminimal mungkin untuk mendapatkan hasil yang optimal.

Proses pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru mesti secara berkelanjutan untuk membina, memelihara, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guru yang dapat mencapai standar profesi guru yang dipercayakan agar sejalan dengan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Secara



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

administratif, pembinaan dan meningkatkan profesionalisme guru mesti menggunakan multi fungsi, yaitu: Perencanaan (*Planing*), Pengorganisasian (*Organizing*), Penggerakkan (*Actuating*) dan Pengawasan (*Controlling*).⁴¹ Dengan demikian, idealnya pembinaan profesionalisme guru mesti dengan menggunakan fungsi manajemen sebagaimana idealnya.

Profesi guru menuntut adanya akuntabilitas, tuntutan dunia kerja yang sadar akan penjaminan mutu tenaga kependidikan mestilah memiliki karakteristik yang profesional. Oleh sebab itu, upaya dalam pembinaan profesionalisme guru semakin mendesak. Sebab, tanpa adanya pembinaan profesionalisme akan berdampak pada guru itu sendiri dan kepada lembaga di mana guru ditugaskan sebagai tenaga kependidikan dan akan berimplikasi pula dalam menentukan optimalisasi pencapaian mutu pendidikan.

Pembinaan karir keguruan merupakan suatu usaha untuk mengembangkan, meningkatkan dan mengarahkan kepala sekolah yang ada untuk belajar melampaui tugas saat ini dengan indikator meliputi: (a) pengetahuan, (b) keterampilan, (c) kewibawaan, dan (d) sikap dan prilaku.

Untuk mengembangkan pengetahuan, bakat, serta keterampilan guru, langkah atau upaya yang perlu dilakukan suatu lembaga pendidikan adalah melalui pembinaan. Pembinaan tersebut perlu dilakukan secara teratur dan kontiniu untuk usaha-usaha perbaikan dan pengembangan. Menurut Depdikbud (1994:5), menyebutkan bahwa, “pembinaan adalah usaha memberi bantuan pada guru untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar dan

⁴¹Richard M. Steer, *Managing Effective Organization: an Introduction*, Boston: Kent Publishing Company a Division of Wadsworth, 1985, h. 613

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menumbuhkan sikap profesional, sehingga guru menjadi lebih ahli mengelola kegiatan belajarmengajar dalam membelajarkan anak didik”.

Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2005:152), “ pembinaan adalah proses, cara, perbuatan membina, pembaharuan, penyempurnaan, dan usaha, tindakan dan penyempurnaan, dan usaha, tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara efektif dan efisien untuk memperoleh hasil yang lebih baik.”

Adapun yang dimaksud dengan pembinaan guru atau pengembangan guru menurut Hartati Sukirman, dkk. (2008: 23), “pembinaan guru adalah usaha yang dilakukan untuk memajukan dan meningkatkan mutu serta efisiensi kerja seluruh tenaga personalia yang berbeda dalam lingkungan sekolah baik tenaga edukatif maupun administratif.”

Pendapat lain disampaikan oleh Ali Imron (1995: 9), pembinaan guru diartikan sebagai “serangkaian usaha bantuan kepada guru, terutamabantuan yang berwujud layanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah,penilik, dan pengawas sekolah serta pembina lainnya untuk meningkatkan proses danhasil belajar.”

Menurut Mitha Thoha Pembinaan adalah Suatu tindakan, proses, hasil, atau pernyataan yang lebih baik.Dalam hal ini menunjukkan adanya kemajuan, peningkatan pertumbuhan, evolusi atas berbagai kemungkinan, berkembang atau peningkatan atas sesuatu. Ada dua unsur dari definisi pembinaan yaitu:1. pembinaan itu bisa berupa suatu tindakan, proses, atau pernyataan tujuan, dan; 2. Pembinaan bisa menunjukan kepada perbaikan atas sesuatu. Menurut


Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Poerwadarmita (dalam bukharistyle.blogspot.com :2012). Pembinaan adalah suatu usaha, tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna berhasil guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik.

Pendapat Hale dan Whitlam tentang pembinaan adalah *coaching is essentially about how to maximize individual performance in the current role and how to promote and support an individual's learning*.⁴² Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”.

Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk aktualisasi berbagai potensi yang dimilikinya. Sub kompetensi dalam kompetensi Pedagogik adalah:

- 1) Memahami peserta didik secara mendalam yang meliputi memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
- 2) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran yang meliputi memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan

⁴²Richard Hale, Peter Whitlam, *Powering Up Performance Management*, USA: Gower Publishing Limited, h. 59

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.

- 3) Melaksanakan pembelajaran yang meliputi menata latar (setting) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- 4) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran yang meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery level), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
- 5) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Sub kompetensi dalam kompetensi kepribadian meliputi :

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 1) Kepribadian yang mantap dan stabil meliputi bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga menjadi guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
- 2) Kepribadian yang dewasa yaitu menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.
- 3) Kepribadian yang arif adalah menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah dan masyarakat dan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
- 4) Kepribadian yang berwibawa meliputi memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.
- 5) Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan meliputi bertindak sesuai dengan norma religius (imtaq, jujur, ikhlas, suka menolong) dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

Kompetensi Profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pelajaran yang dimampu.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Mengusai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang dimampu
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang dimampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- 5) Memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

- 1) Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
- 3) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah RI yang memiliki keragaman sosial budaya.
- 4) Berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan secara baik dan benar.

Terdapat beberapa macam jenis program peningkatan kompetensi guru. Peningkatan kompetensi guru dilaksanakan melalui berbagai strategi

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat), dan bukan diklat, antara lain seperti diuraikan berikut ini.

1) Pendidikan dan Pelatihan

- a) *Inhouse training* (IHT). Pelatihan dalam bentuk IHT adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal di KKG/MGMP, Sekolah/Madrasah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Strategi pembinaan melalui IHT dilakukan berdasarkan pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karir guru tidak harus dilakukan secara eksternal, tetapi dapat dilakukan oleh guru yang memiliki kompetensi kepada guru lain yang belum memiliki kompetensi. Dengan strategi ini diharapkan dapat lebih menghemat waktu dan biaya.
- b) Program magang. Program magang adalah pelatihan yang dilaksanakan di institusi/industri yang relevan dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru. Program magang ini terutama diperuntukkan bagi guru kejuruan dan dapat dilakukan selama periode tertentu, misalnya, magang di industri otomotif dan yang sejenisnya. Program magang dipilih sebagai alternatif pembinaan dengan alasan bahwa keterampilan tertentu khususnya bagi guru-guru Sekolah/Madrasah kejuruan memerlukan pengalaman nyata.
- c) Kemitraan Sekolah/Madrasah. Pelatihan melalui kemitraan Sekolah/Madrasah dapat dilaksanakan bekerjasama dengan institusi pemerintah atau swasta dalam keahlian tertentu. Pelaksanaannya

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dapat dilakukan di Sekolah/Madrasah atau di tempat mitra Sekolah/Madrasah. Pembinaan melalui mitra Sekolah/Madrasah diperlukan dengan alasan bahwa beberapa keunikan atau kelebihan yang dimiliki mitra dapat dimanfaatkan oleh guru yang mengikuti pelatihan untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya.

- d) Belajar jarak jauh. Pelatihan melalui belajar jarak jauh dapat dilaksanakan tanpa menghadirkan instruktur dan peserta pelatihan dalam satu tempat tertentu, melainkan dengan sistem pelatihan melalui internet dan sejenisnya. Pembinaan melalui belajar jarak jauh dilakukan dengan pertimbangan bahwa tidak semua guru terutama di daerah terpencil dapat mengikuti pelatihan di tempat pembinaan yang ditunjuk seperti di Ibu Kota Kabupaten atau di Propinsi.
- e) Pelatihan berjenjang dan pelatihan khusus. Pelatihan jenis ini dilaksanakan di Balai Pendidikan dan Pelatihan dan atau Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Kementerian Agama, P4TK dan atau LPMP dan lembaga lain yang diberi wewenang, di mana program pelatihan disusun secara berjenjang mulai dari jenjang dasar, menengah, lanjut dan tinggi. Jenjang pelatihan disusun berdasarkan tingkat kesulitan dan jenis kompetensi. Pelatihan khusus (spesialisasi) disediakan berdasarkan kebutuhan khusus atau disebabkan adanya perkembangan baru dalam keilmuan tertentu.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- f) Kursus singkat di LPTK atau lembaga pendidikan lainnya. Kursus singkat di LPTK atau lembaga pendidikan lainnya dimaksudkan untuk melatih meningkatkan kompetensi guru dalam beberapa kemampuan seperti melakukan penelitian tindakan kelas, menyusun karya ilmiah, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, dan lain-lain sebagainya.
- g) Pembinaan internal oleh Sekolah/Madrasah. Pembinaan internal ini dilaksanakan oleh kepala Sekolah/Madrasah dan guru-guru yang memiliki kewenangan membina, melalui rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian tugas-tugas internal tambahan, diskusi dengan rekan sejawat dan sejenisnya.
- h) Pendidikan lanjut. Pembinaan profesi guru melalui pendidikan lanjut juga merupakan alternatif bagi pembinaan profesi guru di masa mendatang. Pengikutsertaan guru dalam pendidikan lanjut ini dapat dilaksanakan dengan memberikan tugas belajar, baik di dalam maupun di luar negeri, bagi guru yang berprestasi. Pelaksanaan pendidikan lanjut ini akan menghasilkan guru-guru pembina yang dapat membantu guru-guru lain dalam upaya pengembangan profesi.

2) Kegiatan Selain Pendidikan dan Pelatihan

- a) Diskusi masalah pendidikan. Diskusi ini diselenggarakan secara berkala dengan topik sesuai dengan masalah yang di alami di Sekolah/Madrasah. Melalui diskusi berkala diharapkan para guru dapat

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- memecahkan masalah yang dihadapi berkaitan dengan proses pembelajaran di Sekolah/Madrasah ataupun masalah peningkatan kompetensi dan pengembangan karirnya.
- b) Seminar. Pengikutsertaan guru di dalam kegiatan seminar dan pembinaan publikasi ilmiah juga dapat menjadi model pembinaan berkelanjutan profesi guru dalam meningkatkan kompetensi guru. Melalui kegiatan ini memberikan peluang kepada guru untuk berinteraksi secara ilmiah dengan kolega seprofesinya berkaitan dengan hal-hal terkini dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.
 - c) Workshop. Workshop dilakukan untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi pembelajaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan karirnya. Workshop dapat dilakukan misalnya dalam kegiatan menyusun KTSP, analisis kurikulum, pengembangan silabus, penulisan RPP, dan sebagainya.
 - d) Penelitian. Penelitian dapat dilakukan guru dalam bentuk penelitian tindakan kelas, penelitian eksperimen ataupun jenis yang lain dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran.
 - e) Penulisan buku/bahan ajar. Bahan ajar yang ditulis guru dapat berbentuk diktat, buku pelajaran ataupun buku dalam bidang pendidikan.
 - f) Pembuatan media pembelajaran. Media pembelajaran yang dibuat guru dapat berbentuk alat peraga, alat praktikum sederhana, maupun bahan ajar elektronik (animasi pembelajaran).

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- g) Pembuatan karya teknologi/karya seni. Karya teknologi/seni yang dibuat guru dapat berupa karya teknologi yang bermanfaat untuk masyarakat dan atau pendidikan dan karya seni yang memiliki nilai estetika yang diakui oleh masyarakat.

3) Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Penetapan Permeneg PAN dan RB Nomor 16 tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, dilatarbelakangi bahwa guru memiliki peran strategis dalam meningkatkan proses pembelajaran dan mutu peserta didik. Perubahan mendasar yang terkandung dalam Permeneg PAN dan RB Nomor 16 tahun 2009 dibandingkan dengan regulasi sebelumnya, di antaranya dalam hal penilaian kinerja guru yang sebelumnya lebih bersifat administratif menjadi lebih berorientasi praktis, kuantitatif, dan kualitatif, sehingga diharapkan para guru akan lebih bersemangat untuk meningkatkan kinerja dan profesionalitasnya. Dalam Permeneg PAN dan RB ini, jabatan fungsional terdiri dari empat jenjang, yaitu Guru Pertama, Guru Muda, Guru Madya, dan Guru Utama.

Setiap tahun, guru harus dinilai kinerjanya secara teratur melalui Penilaian Kinerja Guru (PK Guru) dan wajib mengikuti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). PKB tersebut harus dilaksanakan sejak guru memiliki golongan kepangkatan III/a dengan melakukan pengembangan diri, dan sejak golongan kepangkatan III/b guru wajib melakukan publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif. Untuk naik dari golongan kepangkatan IV/c ke IV/d guru wajib melakukan presentasi

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

ilmiah.

PKB dikembangkan atas dasar profil kinerja guru sebagai perwujudan hasil PK Guru dan didukung dengan hasil evaluasi diri. Apabila hasil PK Guru masih berada di bawah standar kompetensi yang ditetapkan atau berkinerja rendah, maka guru diwajibkan untuk mengikuti program PKB yang diorientasikan sebagai pembinaan untuk mencapai kompetensi standar yang disyaratkan. Sementara itu, guru yang hasil penilaian kinerjanya telah mencapai standar kompetensi yang disyaratkan, maka kegiatan PKB diarahkan kepada pengembangan kompetensi agar dapat memenuhi tuntutan masa depan dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya sesuai dengan kebutuhan Sekolah/Madrasah dalam rangka memberikan layanan pembelajaran yang berkualitas kepada peserta didik. Dalam Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009, PKB diakui sebagai salah satu unsur utama yang diberikan angka kredit untuk pengembangan karir guru dan kenaikan pangkat/jabatan fungsional guru, selain kegiatan pembelajaran/pembimbingan dan tugas tambahan lain yang relevan dengan fungsi Sekolah/Madrasah/madrasah. Kegiatan PKB diharapkan dapat menciptakan guru yang profesional, yang bukan hanya sekedar memiliki ilmu pengetahuan yang luas, tetapi juga memiliki kepribadian yang matang. Dengan kepribadian yang prima dan penguasaan IPTEK yang kuat, guru diharapkan terampil dalam menumbuhkembangkan minat dan bakat peserta didik sesuai dengan bidangnya.

Secara umum, keberadaan PKB bertujuan untuk meningkatkan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kualitas layanan pendidikan di Madrasah yang berimbas pada peningkatan mutu pendidikan. Secara khusus, tujuan PKB disajikan berikut:

- a) Meningkatkan kompetensi guru untuk mencapai standar kompetensi yang ditetapkan.
- b) Memutakhirkan kompetensi guru untuk memenuhi kebutuhan guru dalam memfasilitasi proses belajar peserta didik dalam memenuhi tuntutan perkembangan ilmu, teknologi, dan seni di masa mendatang.
- c) Mewujudkan guru yang memiliki komitmen kuat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga profesional.
- d) Menumbuhkan rasa cinta dan bangga sebagai penyandang profesi guru.
- e) Meningkatkan citra, harkat, dan martabat profesi guru di masyarakat.

Manfaat PKB bagi peserta didik yaitu memperoleh jaminan kepastian mendapatkan pelayanan dan pengalaman belajar yang efektif untuk meningkatkan potensi diri secara optimal, sehingga mereka memiliki kepribadian kuat dan berbudi pekerti luhur untuk berperan aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni sesuai dengan perkembangan masyarakat. Bagi guru hal ini dapat mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni serta memiliki kepribadian yang kuat sesuai dengan profesinya; sehingga selama karirnya mampu menghadapi perubahan internal dan eksternal dalam memenuhi kebutuhan belajar peserta didik menghadapi kehidupan di masa datang.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan PKB untuk guru, bagi Madrasah diharapkan mampu menjadi sebuah organisasi pembelajaran yang efektif; sehingga Madrasah dapat menjadi wadah untuk peningkatan kompetensi, dedikasi, dan komitmen guru dalam memberikan layanan pendidikan yang berkualitas kepada peserta didik. Bagi orang tua/masyarakat, PKB untuk guru bermakna memiliki jaminan bahwa anak mereka di Madrasah akan memperoleh layanan pendidikan yang berkualitas sesuai kebutuhan dan kemampuan masing-masing. Bagi pemerintah, PKB untuk guru dimungkinkan dapat memetakan kualitas layanan pendidikan sebagai dasar untuk menyusun dan menetapkan kebijakan pembinaan dan pengembangan profesi guru dalam menunjang pembangunan pendidikan; sehingga pemerintah dapat mewujudkan masyarakat Indonesia yang cerdas, kompetitif dan berkepribadian luhur.

PKB adalah bentuk pembelajaran berkelanjutan untuk memelihara dan meningkatkan standar kompetensi secara keseluruhan, mencakup bidang-bidang yang berkaitan dengan profesi guru. Dengan demikian, guru secara profesional dapat memelihara, meningkatkan, dan memperluas pengetahuan dan keterampilannya untuk melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu. Pembelajaran yang bermutu diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman peserta didik.

PKB mencakup kegiatan-kegiatan yang didesain untuk meningkatkan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan guru.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kegiatan dalam PKB membentuk suatu siklus yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan refleksi. Gambar 2.2 menunjukkan siklus kegiatan PKB bagi guru. Melalui siklus kegiatan pengembangan keprofesian guru secara berkelanjutan, diharapkan guru akan mampu mempercepat pengembangan pengetahuan dan keterampilan untuk peningkatan karirnya. Kegiatan PKB untuk pengembangan diri dapat dilakukan di Madrasah, baik oleh guru secara mandiri, maupun oleh guru bekerja sama dengan guru lain dalam satu Madrasah. Kegiatan PKB melalui jaringan Sekolah/Madrasah dapat dilakukan dalam satu rayon (gugus), antarrayon dalam kabupaten/kota tertentu, antarprovinsi, bahkan dimungkinkan melalui jaringan kerjasama Sekolah/Madrasah antarnegara serta kerjasama Sekolah/Madrasah dan industri, baik secara langsung maupun melalui teknologi informasi. Kegiatan PKB melalui jaringan antara lain dapat berupa: kegiatan KKG/MGMP; pelatihan/seminar/lokakarya; kunjungan ke Sekolah/Madrasah lain, dunia usaha, industri, dan sebagainya; mengundang narasumber dari Sekolah/Madrasah lain, komite Sekolah/Madrasah, dinas pendidikan, seksi bidang pendidikan kementerian agama, pengawas, asosiasi profesi, atau dari instansi lain yang relevan.

Jika kegiatan PKB di Madrasah dan jaringan Madrasah belum memenuhi kebutuhan pengembangan keprofesian guru, atau guru masih membutuhkan pengembangan lebih lanjut, kegiatan ini dapat dilaksanakan dengan menggunakan sumber kepakaran luar lainnya. Sumber kepakaran lain

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ini dapat disediakan melalui LPMP, P4TK, Perguruan Tinggi Balai Diklat, Pusdiklat atau institusi layanan lain yang diakui oleh pemerintah, atau institusi layanan luar negeri melalui pendidikan dan pelatihan jarak jauh dengan memanfaatkan jejaring virtual atau TIK. Dalam kaitannya dengan PKB ini, beberapa jenis pengembangan kompetensi dapat dilakukan oleh guru dan di Madrasah mereka sendiri. Beberapa program dimaksud disajikan berikut ini.

a) Dilakukan oleh guru sendiri:

- (1) menganalisis umpan balik yang diperoleh dari siswa terhadap pelajarannya;
- (2) menganalisis hasil pembelajaran (nilai ujian, keterampilan siswa, dll);
- (3) mengamati dan menganalisis tanggapan siswa terhadap kegiatan pembelajaran;
- (4) membaca artikel dan buku yang berkaitan dengan bidang dan profesi; dan
- (5) mengikuti kursus atau pelatihan jarak jauh.

b) Dilakukan oleh guru bekerja sama dengan guru lain:

- (1) mengobservasi guru lain;
- (2) mengajak guru lain untuk mengobservasi guru yang sedang mengajar;
- (3) mengajar bersama-sama dengan guru lain (pola *team teaching*);
- (4) bersamaan dengan guru lain membahas dan melakukan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

investigasi terhadap permasalahan yang dihadapi di Sekolah/Madrasah;

- (5) membahas artikel atau buku dengan guru lain; dan
- (6) merancang persiapan mengajar bersama guru lain.

c) Dilakukan oleh Sekolah/Madrasah :

- (1) *Training day* untuk semua sumber daya manusia di Sekolah/Madrasah (bukan hanya guru);
- (2) kunjungan ke Sekolah/Madrasah lain; dan
- (3) mengundang nara sumber dari Sekolah/Madrasah lain atau dari instansi lain.

Satu hal yang perlu diingat dalam pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan harus dapat mematuhi prinsip-prinsip seperti berikut ini.

- a) Setiap guru di Indonesia berhak mendapat kesempatan untuk mengembangkan diri. Hak tersebut perlu diimplementasikan secara teratur, sistematis, dan berkelanjutan.
- b) Untuk menghindari kemungkinan pengalokasian kesempatan pengembangan yang tidak merata, proses penyusunan program PKB harus dimulai dari Sekolah/Madrasah. Sekolah/Madrasah wajib menyediakan kesempatan kepada setiap guru untuk mengikuti program PKB minimal selama tujuh hari atau 40 jam per tahun. Alokasi tujuh hari tersebut adalah alokasi minimal. Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dan/ atau Sekolah/Madrasah

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berhak menambah alokasi waktu jika dirasakan perlu, termasuk penyediaan anggaran untuk kegiatan PKB.

- c) Guru juga wajib berusaha mengembangkan dirinya semaksimal mungkin dan secara berkelanjutan. Alokasi waktu tujuh hari per tahun sebenarnya tidak cukup, sehingga guru harus tetap berusaha pada kesempatan lain di luar waktu tujuh hari tersebut. Keseriusan guru untuk mengembangkan dirinya merupakan salah satu hal yang diperhatikan dan dinilai di dalam kegiatan proses pembelajaran yang akan dievaluasi kinerja tahunannya.
- d) Proses PKB bagi guru harus dimulai dari guru sendiri. Sebenarnya guru tidak bisa ‘dikembangkan’ oleh orang lain jika dia belum siap untuk berkembang. Pihak-pihak yang mendapat tugas untuk membina guru perlu menggali sebanyak-banyaknya dari guru tersebut (tentang keinginannya, kekhawatirannya, masalah yang dihadapinya, pemahamannya tentang proses belajar-mengajar, dsb) sebelum memberikan masukan/saran.
- e) Untuk mencapai tujuan PKB yang sebenarnya, kegiatan PKB harus melibatkan guru secara aktif sehingga betul-betul terjadi perubahan pada dirinya, baik dalam penguasaan materi, pemahaman konteks, keterampilan, dan lain-lain. Jenis pelatihan tradisional yaitu ceramah yang dihadiri oleh peserta dalam jumlah

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

besar tetapi tidak melibatkan mereka secara aktif, perlu dihindari.

Berdasarkan analisis kebutuhan dan ketentuan yang berlaku serta praktik-praktik pelaksanaannya, perlu dikembangkan mekanisme PKB yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan guru untuk meningkatkan profesionalismenya. Analisis kebutuhan dan ketentuan tersebut mencakup antara lain:

- a) Setiap guru berhak menerima pembinaan berkelanjutan dari seorang guru yang berpengalaman (guru pendamping).
- b) Guru pendamping tersebut berasal dari Sekolah/Madrasah yang sama dengan guru binaannya atau dipilih dari Sekolah/Madrasah lain yang berdekatan, apabila di Sekolah/Madrasahnya tidak ada guru pendamping yang memenuhi kompetensi.
- c) Setiap Sekolah/Madrasah mempunyai seorang koordinator PKB tingkat Sekolah/Madrasah, yaitu seorang guru yang berpengalaman. Sekolah/Madrasah yang mempunyai banyak guru boleh membentuk sebuah tim PKB untuk membantu Koordinator PKB, sedangkan Sekolah/Madrasah kecil dengan jumlah guru yang terbatas, terutama Sekolah/Madrasah, sangat dianjurkan untuk bekerja sama dengan Sekolah/Madrasah lain di sekitarnya. Dengan demikian, seorang Koordinator PKB bisa mengkoordinasikan kegiatan PKB di beberapa Sekolah/Madrasah.
- d) Setiap Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota/ Bidang Pendidikan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kementerian Agama menunjuk dan menetapkan seorang Koordinator PKB tingkat kabupaten/kota (misalnya pengawas yang bertanggung jawab untuk gugus Sekolah/Madrasah tertentu).

- e) Sekolah/Madrasah, KKG/MGMP, Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota harus merencanakan kegiatan PKB dan mengalokasikan anggaran untuk kegiatan tersebut. Kegiatan PKB harus sejalan dengan visi dan misi Sekolah/Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- f) Madrasah berkewajiban menjamin bahwa kesibukan guru dengan tugas tambahannya sebagai Guru Pembina atau sebagai Koordinator PKB tingkat Madrasah maupun dalam mengikuti kegiatan PKB tidak mengurangi kualitas pembelajaran siswa. PKB perlu dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan untuk mencapai standar kompetensi dan/atau meningkatkan kompetensinya agar guru mampu memberikan layanan pendidikan secara profesional. Pencapaian dan peningkatan kompetensi tersebut akan berdampak pada peningkatan keprofesian guru dan berimplikasi pada perolehan angka kredit bagi pengembangan karir guru. Dalam Permeneg PAN dan RB Nomor 16 tahun 2009, terdapat tiga unsur kegiatan guru dalam PKB yang dapat dinilai angka kreditnya, yaitu:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif.

4) Pengembangan Diri Guru

Pengembangan diri pada dasarnya merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru melalui kegiatan pendidikan dan latihan fungsional dan kegiatan kolektif guru yang dapat meningkatkan kompetensi dan/atau keprofesian guru. Dengan demikian, guru akan mampu melaksanakan tugas utama dan tugas tambahan yang dipercayakan kepadanya. Tugas utama guru adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada berbagai jenis dan jenjang pendidikan, sedangkan tugas tambahan adalah tugas lain guru yang relevan dengan fungsi Sekolah/Madrasah, seperti tugas sebagai kepala Sekolah/Madrasah, wakil kepala Sekolah/Madrasah, kepala laboratorium, dan kepala perpustakaan.

Diklat fungsional termasuk pada kategori diklat dalam jabatan yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing. Dalam Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010 dinyatakan bahwa diklat fungsional adalah kegiatan guru dalam yang bertujuan untuk meningkatkan keprofesian guru yang bersangkutan dalam kurun waktu tertentu.

Kegiatan kolektif guru adalah kegiatan guru dalam mengikuti pertemuan ilmiah atau mengikuti kegiatan bersama yang dilakukan guru, baik di Sekolah/Madrasah maupun di luar Sekolah/Madrasah, dan bertujuan untuk meningkatkan keprofesian guru yang bersangkutan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Beberapa contoh bentuk kegiatan kolektif guru antara lain:

(1) lokakarya atau kegiatan bersama untuk menyusun dan/atau mengembangkan perangkat kurikulum, pembelajaran, penilaian, dan/atau media pembelajaran; (2) keikutsertaan pada kegiatan ilmiah (seminar, koloqium, *workshop*, bimbingan teknis, dan diskusi panel), baik sebagai pembahas maupun peserta; (3) kegiatan kolektif lainnya yang sesuai dengan tugas dan kewajiban guru.

Beberapa contoh materi yang dapat dikembangkan dalam kegiatan pengembangan diri, baik dalam diklat fungsional maupun kegiatan kolektif guru, antara lain: (1) penyusunan RPP, program kerja, dan/atau perencanaan pendidikan; (2) penyusunan kurikulum dan bahan ajar; (3) pengembangan metodologi mengajar; (4) penilaian proses dan hasil pembelajaran peserta didik; (5) penggunaan dan pengembangan teknologi informatika dan komputer (TIK) dalam pembelajaran; (6) inovasi proses pembelajaran; (7) peningkatan kompetensi profesional dalam menghadapi tuntutan teori terkini; (8) penulisan publikasi ilmiah; (9) pengembangan karya inovatif; (10) kemampuan untuk mempresentasikan hasil karya; dan (11) peningkatan kompetensi lain yang terkait dengan pelaksanaan tugas-tugas tambahan atau tugas lain yang relevan dengan fungsi Madrasah.

Pelaksanaan berbagai kegiatan pengembangan diri ini harus berkualitas, dikoordinasikan dan dikendalikan oleh Koordinator PKB di Madrasah secara sistematis dan terarah sesuai kebutuhan. Kegiatan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengembangan diri yang berupa diklat fungsional harus dibuktikan dengan surat tugas, sertifikat, dan laporan deskripsi hasil pelatihan yang disahkan oleh kepala Madrasah. Sementara itu, kegiatan pengembangan diri yang berupa kegiatan kolektif guru harus dibuktikan dengan surat keterangan dan laporan per kegiatan yang disahkan oleh kepala Sekolah/Madrasah. Jika guru mendapat tugas tambahan sebagai kepala Sekolah/Madrasah, laporan dan bukti fisik pendukung tersebut harus disahkan oleh kepala dinas pendidikan dan atau bidang pendidikan kementerian agama Kabupaten/Kota/Provinsi.

Hasil diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru ini perlu didesiminasikan kepada guru-guru yang lain, minimal di Madrasah masing-masing, sebagai bentuk kepedulian dan wujud kontribusi dalam peningkatan kualitas pendidikan. Kegiatan ini diharapkan dapat mempercepat proses peningkatan dan pengembangan Madrasah secara menyeluruh. Guru bisa memperoleh penghargaan berupa angka kredit tambahan sesuai perannya sebagai pemrasaran/nara sumber.

5) Publikasi Ilmiah

Publikasi ilmiah adalah karya tulis ilmiah yang telah dipublikasikan kepada masyarakat sebagai bentuk kontribusi guru terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran di Sekolah/Madrasah dan pengembangan dunia pendidikan secara umum. Publikasi ilmiah mencakup 3 (tiga) kelompok, yaitu:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a) Presentasi pada forum ilmiah. Dalam hal ini guru bertindak sebagai pemrasaran dan/atau nara sumber pada seminar, lokakarya, koloqium, dan/atau diskusi ilmiah, baik yang diselenggarakan pada tingkat Sekolah/Madrasah, KKG/MGMP, kabupaten/kota, provinsi, nasional, maupun internasional.
- b) Publikasi ilmiah berupa hasil penelitian atau gagasan ilmu bidang pendidikan formal. Publikasi dapat berupa karya tulis hasil penelitian, makalah tinjauan ilmiah di bidang pendidikan formal dan pembelajaran, tulisan ilmiah populer, dan artikel ilmiah dalam bidang pendidikan. Karya ilmiah ini telah diterbitkan dalam jurnal ilmiah tertentu atau minimal telah diterbitkan dan diseminarkan di Madrasah masing-masing. Dokumen karya ilmiah disahkan oleh kepala Madrasah dan disimpan di perpustakaan Madrasah. Bagi guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala Sekolah/Madrasah, karya ilmiahnya harus disahkan oleh kepala dinas pendidikan atau bidang pendidikan kementerian agama setempat.
- c) Publikasi buku teks pelajaran, buku pengayaan, dan/atau pedoman guru. Buku yang dimaksud dapat berupa buku pelajaran, baik sebagai buku utama maupun buku pelengkap, modul/diktat pembelajaran per semester, buku dalam bidang pendidikan, karya terjemahan, dan buku pedoman guru. Buku termaksud harus tersedia di perpustakaan Madrasah tempat guru bertugas. Keaslian

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

buku harus ditunjukkan dengan pernyataan keaslian dari kepala Madrasah atau dinas pendidikan setempat bagi guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala Madrasah.

6) Karya Inovatif

Karya inovatif adalah karya yang bersifat pengembangan, modifikasi atau penemuan baru sebagai bentuk kontribusi guru terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran di Sekolah/Madrasah dan pengembangan dunia pendidikan, sains/teknologi, dan seni. Karya inovatif ini dapat berupa penemuan teknologi tepat guna, penemuan/peciptaan atau pengembangan karya seni, pembuatan/modifikasi alat pelajaran/peraga/praktikum, atau penyusunan standar, pedoman, soal dan sejenisnya pada tingkat nasional maupun provinsi.

Kegiatan PKB yang mencakup ketiga komponen tersebut harus dilaksanakan secara berkelanjutan, agar guru dapat selalu menjaga dan meningkatkan profesionalismenya, tidak sekadar untuk pemenuhan angka kredit. Oleh sebab itu, meskipun angka kredit seorang guru diasumsikan telah memenuhi persyaratan untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsional tertentu, guru tetap wajib melakukan kegiatan PKB.

Menurut undang-undang RI nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, pasal 39 ayat 2 menyebutkan bahwa guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat. Sementara itu secara eksplisit eksistensi dosen dinyatakan dalam Undang-undang nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, bahwa guru sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.⁴³ Oleh sebab itu, guru dituntut untuk memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi ini telah diupayakan oleh seluruh Kepala Madrasah Aliyah se-Kabupaten Palalawan untuk terus dikembangkan dengan bentuk program pembinaan yang beragam seperti yang telah diuraikan secara holistik sebelumnya.

Wood, at. al. melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu (*job performance*) sebagai suatu fungsi dari interaksi atribut individu (*individual atribut*), usaha kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi (*organizational support*)⁴⁴. Dari hal ini jelaslah bahwa sangat diharuskan organisasi yang menaungi seorang guru. Sesuai dengan saran pada kajian penelitian ini tentu Yayasan As-Shofa Pekanbaru harus memberikan dukungan agar kinerja guru semakin baik dan menunjukkan sikap profesional yang kompeten.

Pentingnya pengembangan profesional keguruan berupa pembinaan keempat kompetensi guru, mengingat peran guru dapat diibaratkan sebagai

⁴³UU No. 14 Tahun 2005 (Bab 1 Pasal 1 ayat 2) tentang Guru dan Dosen.

⁴⁴Wood, Jack & Joseph Wallace & Rachid M. Zeffane, *Organizational Behavior a Global Perspectives*, Australia: John Willey & Sons, 2001, h. 91.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

agent atau penggerak berbagai hal yang terkait dengan aktivitas anak didik di sekolah. Maksudnya dengan *capability* dan *creativity* yang dimiliki oleh para guru, dan kemudian diaplikasikan dalam proses pembelajaran, secara tidak langsung berimplikasi kepada image lembaga yang menaunginya. Tidak sedikit sekolah menjadi terkenal karena *quality* para guru yang mampu mengaktualisasikan diri dalam kinerjanya sehingga memuaskan semua pihak.

Dari uraian di atas dapat disintesis bahwa kinerja adalah unjuk kerja yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan fungsi kerja dalam kurun waktu tertentu yang berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi dengan indikator perilaku pegawai, tindakan dalam bekerja, prosedur pekerjaan dan hasil kerja.

B. Konsep Operasional

Untuk lebih terarahnya fokus penelitian, dan sebagai patokan dalam membuat instrumen penelitian, maka berdasarkan kerangka teori dibuatlah konsep operasional sebagai berikut:

Konsep operasional *persepsi guru atas kepemimpinan Kepala Madrasah, guru memberi tanggapan bahwa Kepala Madrasah telah melakukan:*

1. Berkomunikasi secara intensif dan memberikan pengarahan kepada guru
2. Memotivasi guru untuk memperbaiki, mengembangkan dan meningkatkan kemampuan diri
3. Memberikan semangat dan menghargai usaha serta karya guru
4. Memberikan penghargaan dan sanksi terhadap kinerja guru



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Memfasilitasi dan memberikan kesempatan terhadap guru untuk mengembangkan bakatnya
6. Memberikan tanggungjawab kepada guru sesuai kemampuannya
7. Melibatkan semua pihak yang terkait disekolah dalam memperbaiki dan meningkatkan mutu sekolah
8. Memberikan wewenang kepada guru dalam meningkatkan profesionalismenya

Konsep operasional dari *kinerja guru* adalah:

1. Guru memahami karakteristik siswa.
2. Guru memahami kurikulum pembelajaran
3. Guru membuat perangkat pembelajaran
4. Guru merencanakan pembelajaran sesuai potensi siswa
5. Guru dapat menguasai kelas
6. Guru memanfaatkan berbagai sumber belajar
7. Guru melaksanakan langkah-langkah pembelajaran
8. Guru menggunakan media pembelajaran
9. Guru menggunakan strategi dalam pembelajaran
10. Guru memberikan soal dan tes kepada siswa
11. **Guru melaksanakan evaluasi pembelajaran terhadap siswa**
12. **Guru melakukan tindak lanjut setelah evaluasi**

Sebagai tindak lanjut dari pengembangan konsep operasional, maka akan dipaparkan *uraian* atau *deskripsi* Variabel, Sub-Variabel, dan Indikator penjelas Variabel sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.1. Deskripsi Variabel X; *Persepsi Guru atas Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah.*

No	Sub-Variabel X	Indikator
1	Mempengaruhi	1. Berkomunikasi secara intensif dan memberikan pengarahan kepada guru;
		2. Memotivasi guru untuk memperbaiki, mengembangkan dan meningkatkan kemampuan diri;
2	Menggerakkan	3. Memberikan semangat dan menghargai usaha serta karya guru;
		4. Memberikan penghargaan dan sanksi terhadap kinerja guru;
3	Mengembangkan	5. Memfasilitasi dan memberikan kesempatan terhadap guru untuk mengembangkan bakatnya;
		6. Memberikan tanggung jawab kepada guru sesuai kemampuannya;
4	Memberdayakan	7. Melibatkan semua pihak yang terkait disekolah dalam memperbaiki dan meningkatkan mutu sekolah;
		8. Memberikan wewenang kepada guru dalam meningkatkan profesionalismenya;

Tabel 2.2. Deskripsi Variabel Y; *Kinerja Guru*

No	Sub-Variabel Y	Indikator
1	Perencanaan pembelajaran	1. Guru memahami karakteristik siswa.
		2. Guru memahami kurikulum pembelajaran
		3. Guru membuat perangkat pembelajaran
		4. Guru merencanakan pembelajaran sesuai potensi siswa
2	Pelaksanaan pembelajaran	5. Guru dapat menguasai kelas
		6. Guru memanfaatkan berbagai sumber belajar
		7. Guru melaksanakan langkah-langkah pembelajaran
		8. Guru menggunakan media

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3	Evaluasi pembelajaran	pembelajaran
		9. Guru menggunakan strategi dalam pembelajaran
		10. Guru memberikan soal dan tes kepada siswa
		11. Guru melaksanakan evaluasi pembelajaran terhadap siswa
		12. Guru melakukan tindak lanjut setelah evaluasi

C. Hipotesis Penelitian

Hipotesis Kerja (H_a)

Terdapat pengaruh yang signifikan dari persepsi guru atas kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Pelalawan.

Hipotesis Nihil (H_0)

Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari persepsi guru atas kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Pelalawan.