BAB 1
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan menengah diselenggarakan untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar serta menyiapkan peserta didik menjadi bagian anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, lingkungan alam, dan lingkungan budaya. Peserta didik diharapkan juga memiliki kemampuan lebih dalam dunia kerja ataupun pendidikan tinggi. Pendidikan Nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik agar dapat menjadi manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki akhlak mulia, sehat jasmani dan rohani, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang baik, demokratis serta penuh tanggung jawab.

Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa, dan merupakan sebuah wahana dalam menterjemahkan pesan konstitusi serta sarana dalam membangun watak dan karakter bangsa. Masyarakat yang cerdas dan bertakwa akan memberikan nuansa kehidupan yang terarah, tertata dan mandiri. Masyarakat yang demikian merupakan modal untuk berjuang keluar dari krisis dan menghadapi dunia global.

Mutu pendidikan akan dapat dicapai dengan baik jika pendidikan diolah dan diproses dengan teknik dan metode yang sesuai dengan situasi dan kondisi peserta didik, serta dukungan sarana dan prasarana yang memadai. Untuk melaksanakan hal tersebut diperlukan pendidik yang memiliki kemampuan dan kreatifitas tinggi, serta memiliki semangat dan motivasi kerja yang tinggi. Pada akhirnya diharapkan dapat menghasilkan produktifitas kerja yang baik. Dengan kata lain pendidik yang memiliki unsur tersebut ada kecendrungan bekerja lebih baik yang berarti memiliki prestasi kerja atau kinerja yang lebih baik.

Guru memiliki sifat dan perilaku berbeda-beda dalam proses pembelajaran maupun dalam menjalankan tugas sebagai seorang pendidik. Perilaku guru dalam proses pembelajaran ada yang hanya sekedar menyampaikan materi pembelajaran tanpa mempedulikan kondisi peserta didik apakah telah memahami atau belum, kurang mau mengenal dan memahami kebutuhan peserta didik, kurang menguasai materi pembelajaran, kurang

menguasi metode pembelajaran yang bervariatif, guru yang sering membolos, serta datang dan pulang tidak tepat waktu. Kondisi guru yang seperti itulah yang menjadi permasalahan dibanyak lembaga pendidikan formal. Dengan masih banyaknya guru yang memiliki kinerja rendah, sekolah akan kesulitan untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan. Kinerja guru akan tercapai ketika kepala sekolah melakukan komunikasi, koordinasi, dan pengawasan secara kontinyu.

Dalam proses peningkatan mutu pendidikan dan proses pembelajaran, kinerja guru sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut. Adapun kinerja guru merupakan hasil yang dapat dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan. Kinerja guru dalam menyusun rencana dan program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan kemampuan membina hubungan antar pribadi, kemampuan melaksanakan penilaian, kemampuan melaksanakan program pengayaan dan remidial dapat dipengaruhi beberapa faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru tersebut adalah pemahaman terhadap kurikulum yang digunakan oleh satuan pendidikan. Semakin tinggi pemahaman guru terhadap kurikulum tingkat satuan pendidikan maka diharapkan semakin tinggi pula kinerja dari guru.

Kinerja guru dapat dilihat dari seberapa bagus kualitas pekerjaan yang dihasilkan, tingkat kejujuran dalam berbagai situasi, inisiatif dan prakarsa memunculkan ide-ide baru dalam pelaksanaan tugas, sikap guru terhadap pekerjaan, kerjasama, pengetahuan dan keterampilan tentang pekerjaan, pelaksanaan tanggungjawab, dan pemanfaatan waktu secara efektif. Indikator standar kinerja guru diantaranya; pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan, pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan.

Keberhasilan pembaharuan sekolah sangat ditentukan oleh gurunya, karena guru adalah pemimpin pembelajaran, fasilitator dan sekaligus pusat inisiatif pembelajaran. Karena itu guru harus senantiasa mengembangkan diri secara mandiri serta tidak bergantung pada inisiatif kepala sekolah dan supervisor. Kualitas pendidik dalam pembelajaran dipengaruhi oleh:

1. Penyediaan waktu yang lebih banyak pada peserta didik
2. Interaksi yang lebih intensif dengan peserta didik
3. Tingginya tanggung jawab mengajar guru

Karena itu baik dan buruknya sekolah sangat bergantung pada peranan dan fungsi guru. Sedikitnya terdapat tujuh indikator yang dapat menunjukkan lemahnya kinerja pendidik atau guru dalam pembelajaran, yaitu:

1. Rendahnya pemahaman tentang strategi pembelajaran
2. Kurangnya kemahiran dalam mengelola kelas
3. Rendahnya kemampuan dan memanfaatkan penelitian tindakan kelas *(Classroom Action Research)*
4. Rendahnya motivasi berprestasi
5. Kurangnya kedisiplinan
6. Rendahnya komitmen profesi
7. Rendahnya kemampuan manajemen waktu

Tabel 1. Data pra survei permasalahan mengenai kurangnya kinerja guru di SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur.

No	Uraian	Jumlah Responden	Jumlah yang melaksanakan	persentase
1	Kemampuan menyusun rencana dan program pembelajaran	44	38	86,36
2	Kemampuan melaksanakan pembelajaran sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat	44	25	56,81
3	Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi	44	36	81,81
4	Melaksanakan tugas dengan tertib dan teratur	44	30	68,18
5	Guru meninggalkan sekolah seijin kepala sekolah	44	20	45,45
6	Guru mengisi buku agenda mengajar	44	25	56,81
7	Guru mencatat kehadiran peserta didik setiap hari	44	40	90,90
8	Guru menggunakan media pembelajaran	44	15	34,09
9	Guru memeriksa setiap pekerjaan peserta didik	44	35	79,54
10	Guru datang dan pulang tepat waktu	44	30	68,18

Dokumentasi bidang kurikulum SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur tahun 2021

Dari tabel 1 di atas dan data yang didapat dilapangan, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja guru belum sepenuhnya terlaksana dengan baik. Dari 10 uraian terkait dengan kinerja guru, masih terdapat 6 uraian

yang menunjukkan masih kurang memuaskannya kinerja guru, dan ada 4 uraian yang masih perlu ditingkatkan. Dengan demikian kepala sekolah harus terus berupaya dalam meningkatkan kinerja guru agar pendidikan berhasil dengan baik. Untuk menjamin agar guru dapat bekerja dengan rencana dan tujuan yang diharapkan, maka pembinaan dan pengawasan perlu dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan dilaksanakan secara berkesinambungan.

Pelaksanaan pengawasan tidak hanya dilaksanakan oleh pengawas yang ditunjuk, tetapi juga harus dilaksanakan oleh kepala sekolah selaku pimpinan di satuan pendidikan. Kepala sekolah memiliki kewajiban memberikan pembinaan dan melakukan pengawasan terhadap kinerja guru.

Kepala sekolah melaksanakan pembinaan langsung terhadap tenaga pendidik. Kepala sekolah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pengajaran yang direncanakan bagi peserta didik. Kemampuan tersebut diantaranya peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar, memberikan bimbingan bagi guru yang mengalami kesulitan, meningkatkan komitmen, kemampuan atau motivasi.

B. Fokus Peneliian

Penelitian ini difokuskan kepada peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur

1. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah dan fokus penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

a. Bagaimana peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur?
b. Bagaimana langkah-langkah kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur?
c. Bagaimana kendala-kendala dan solusi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur?

2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur. Secara rinci tujuan penelitian ini adalah untuk:

a. Menjelaskan peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur

b. Menjelaskan langkah-langkah kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur.
c. Menjelaskan kendala-kendala dan solusi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur

C. Lokasi Penelitian

Berdasarkan pertimbangan yang matang dan penjajakan di lapangan sekaligus memadukan dengan informasi-informasi faktual sebelumnya, penulis mendapatkan gambaran tentang kesesuaian masalah yang diteliti dengan kenyataan dilokasi penelitian. Peneliti membagi model pentahapan sebuah penulisan kualitatif dalam tiga tahapan yaitu: 1) pralapangan, 2). Kegiatan lapangan, dan 3) Analisis intensif. Atas dasar inilah maka penulis memilih SMA Negeri 1 Kibang Kabupaten Lampung Timur sebagai lokasi penelitian.

Penelitian direncanakan berlangsung selama dua bulan yang terdiri dari satu bulan pengumpulan data, satu bulan berikutnya peneliti melakukan pengolahan data, yang dilanjutkan dengan penyajian data dari BAB I hingga BAB V.

D. Kajian literatur

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Setiap individu yang diberi wewenang, tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja (*performance*) yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pada tataran ini, Supardi (2014:45) menegaskan bahwa “kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan”.

Kinerja menurut Sulistyorini (2001:61) adalah “tingkat keberhasilan seorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan”. Senada dengan hal tersebut, Barnawi (2017:13) kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya.

Dapat dikatakan Kinerja adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam periode tertentu. Tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab ini disesuaikan dengan aturan-aturan yang menjadi patokan yang telah ditentukan organisasi tersebut.

Siagian (2002:40) mengemukakan bahwa “kinerja seseorang dan produktivitas kerjanya ditentukan oleh tiga faktor utama yaitu motivasi, kemampuan, dan ketepatan penugasan”.

a. Motivasinya

Motivasi ialah daya dorong yang dimiliki, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, yang membuatnya mau dan rela untuk bekerja sekuat tenaga dengan mengarahkan segala kemampuannya yang ada demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya. Keberhasilan organisasional tersebut memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya berupa harapan, keinginan, cita-cita dan berbagai jenis kebutuhannya. Di lain pihak, ada kemampuan yang bersifat mental intelektual, yang lebih banyak dituntut oleh penyelesaian tugas pekerjaan dengan menggunakan otak. Sudah barang tentu mereka yang lebih banyak menggunakan otot, tetap harus menggunakan otak, dan sebaliknya, mereka yang lebih banyak menggunakan otak, tetap dituntut memiliki kemampuan fisik.

b. Kemampuannya

Ada kemampuan yang bersifat fisik dan ini lebih diperlukan oleh karyawan yang dalam pelaksanaan tugasnya lebih banyak menggunakan otot Di lain pihak, ada kemampuan yang bersifat mental intelektual, yang lebih banyak dituntut oleh penyelesaian tugas pekerjaan dengan menggunakan otak. Sudah barang tentu mereka yang lebih banyak menggunakan otot, tetap harus menggunakan otak, dan sebaliknya, mereka yang lebih banyak menggunakan otak, tetap dituntut memiliki kemampuan fisik.

c. Ketepatan Penugasan

Dalam dunia manajemen jika tidak mengenali secara tepat pengetahuan, keterampilan, kemajuan, bakat dan minat para bawahannya maka hasil kerja akan kurang. Memang telah terbukti bahwa dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi, dengan demikian, mereka menampilkan produktivitas

kerja yang rendah.

Wahjosumidjo (2011:430) mendefinisikan kinerja sebagai “sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja”. Senada dengan hal tersebut Shulhan (2013:98) Menjelaskan bahwa kinerja dapat berupa “kemampuan individu dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan menurut standar tertentu”. Menurut Wibowo (2013:4) kinerja adalah merupakan “ implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan”. Menurut Suhardiman (2012:29) bahwa “kinerja berkaitan dengan hasil kerja, prestasi kerja, pencapaian target yang telah ditentukan, secara kuantitatif maupun kualitatif baik yang dilakukan secara individu sebagai pekerja maupun oleh organisasi”. Hasil ini merupakan akhir dari pekerjaan yang dipengaruhi oleh sumber daya dan lingkungan yang berinteraksi secara bersama-sama dengan tujuan menghasilkan sesuatu. Jika hasilnya sesuai yang diharapkan, baik dilihat dari kuantitas maupun kualitas, maka kinerjanya dapat dinilai sebagai sesuatu yang memuaskan. Sebaliknya jika hasilnya tidak sesuai harapan, maka kinerjanya dapat dinilai kurang

Dari beberapa uraian tentang definisi kinerja di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dan dapat diperlihatkan melalui kualitas hasil kerja , ketepatan waktu, inisiatif , kecakapan, komunikasi yang baik dan terukur untuk mencapai tujuan dalam suatu unit kerja berdasarkan atas standarlisasi yang sesuai dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

b. Pengertian Kinerja Guru

Menurut UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa “standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran”. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran dengan sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

Menurut Supardi (2016: 54) “kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik”. Kinerja guru ditunjukkan oleh indikator- indikator :

1. Kemampuan menyusun rencana dan program pembelajaran,
2. kemampuan melaksanakan pembelajaran,
3. kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi
4. melaksanakan tugas secara tertib dan teratur
5. meninggalkan sekolah izin kepala sekolah
6. mengisi buku agenda guru didalam kelas
7. mengikuti upacara bendera pada hari senin
8. mencatat kehadiran peserta didik setiap hari
9. tidak merokok berada dilingkungan sekolah
10. memeriksa setiap pekerjaan peserta didik
11. keterampilannya.

Menurut Hamalik (2001:127) “didalam kegiatan pendidikan, proses pembelajaran merupakan suatu hal yang sangat penting, komponen pembelajaran yang utama itu adalah guru”. Oleh karna itu, guru harus banyak melakukan hal agar pengajarannya berhasil, antara lain sebagai berikut :

a Mempelajari setiap siswa di dalam kelas.
b Merencanakan bahan-bahan belajar yang akan diberikan.
c Memilih dan menggunakan metode pengajar yang sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dalam pengajaran.
d Memelihara hubungan pribadi serat mungkin dengan siswa.
e Membantu siswa dalam memecahkan masalah

Mengatur dan menilai Berdasarkan kondisi tersebut, sedikitnya terdapat dua kategori kompetensi yang harus dimiliki guru, yakni: (1) Kompetensi professional yaitu kemahiran merancang, melaksanakan dan menilai tugas sebagai guru, yang meliputi penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi pendidikan. (2) Kompetensi personal yang meliputi etika, moral, pengabdian, kemampuan social dan spiritual.

Menurut Nurdin (2002:36) untuk menjadi profesional, seorang guru dituntut memiliki minimal lima hal sebagai berikut :

a Mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya
b Menguasai secara mendalam bahan/ mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarnya kepada peserta didik
c Bertanggungjawab memantau hasil belajar peserta didik melalui berbagai cara evaluasi.
d Mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya.
e Seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

Kinerja guru juga dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Sedangkan menurut Mulyasa (2013: 88), kinerja guru diartikan sebagai suatu “upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, ketrampilan, nilai, dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, prestasi kerjanya”.

Berbicara tentang standar kinerja guru, Rohmawati (2013:121) menyatakan bahwa,” standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya” seperti: 1) bekerja dengan siswa secara individual, 2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, 3) pendayagunaan media pembelajaran, 4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan 5) kepemimpinan yang aktif dari guru.

Rendahnya profesionalisme guru menurut Siagaan (2002:23), antara lain disebabkan oleh:” 1) Masih banyaknya guru yang tidak menekuni profesinya secara utuh. Hal ini disebabkan oleh sebagian guru yang belajar diluar jam kerjanya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, sehingga tidak memiliki kesempatan untuk meningkatkan diri, baik membaca, menulis apalagi membuka internet. 2) belum adanya standar professional guru sebagaimana tuntutan dinegara-negara maju. 3) kemungkinan disebabkan oleh adanya perguruan tinggi swasta yang mencetak guru asal jadi, atau setengah jadi, tanpa memperhitungkan outputnya kelak dilapangan, sehingga menyebabkan banyak guru yang tidak patuh terhadap etika profesinya. 4) kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri karena guru tidak dituntut untuk meneliti

sebagaimana yang diberlakukan pada dosen di perguruan tinggi".

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran dengan sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapainya tujuan pendidikan. Keberhasilan seorang guru bisa dilihat dari kriteria – kriteria yang ada, apakah telah tercaoai secara keseluruhan, apabila kriteria tersebut telah tercapai secara keseluruhan, menandakan bahwa pekerjaan seorang guru telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik, sebagaimana telah disebutkan dalam pengertian kinerja, bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang berprofesi sebagai guru.

c. Peranan dan Tugas Guru

Guru memegang peranan yang sangat strategis terutama dalam membentuk watak bangsa serta mengembangkan potensi peserta didik. Kehadiran guru tidak tergantikan oleh unsur yang lain, lebih-lebih dalam masyarakat kita yang multikultural dan multidimensional, dimana peranan teknologi untuk menggantikan tugas-tugas guru sangat minim. Guru memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan lulusan yang berkualitas. Profesionalisme guru sebagai tombak didalam imlementasi kurikulum di kelas yang perlu mendapat perhatian (Depdiknas, 2005).

Suparmin, (2015:62) mengatakan bahwa "peranan seorang guru sangatlah signifikan dalam proses belajar mengajar". Peranan guru dalam proses belajar mengajar meliputi:

1. Guru Sebagai Demonstrator

Melalui peranannya sebagai *demonstrator, lecturer*, atau pengajar, guru hendaknya senantiasa menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkan serta senantiasa mengembangkanya dalam arti meningkatkan kemampuanya dalam hal ilmu yang dimilikinya karena sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh siswa. Guru dituntut untuk belajar terus menerus, denagn cara demikian ia akan memperkaya dirinya dengan berbagai ilmu

pengetahuan sebagai bekal dalam melaksanakan tugasnya sebagai demonstrator sehingga mampu memperagakan apa yang diajarkan.

2. Guru Sebagai Pengelola Kelas

Mengajar dengan sukses berarti harus ada keterlibatan siswa secara aktif untuk belajar. Keberhasilan, kesuksesan guru mengajar ditentukan oleh aktifitas siswa dalam belajar, demikian juga keberhasilan siswa dalam belajar ditentukan pula oleh peranan guru dalam mengajar. Mengajar yaitu aktifitas yang dilakukan oleh guru dalam kelas dalam proses pengajaran sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Proses belajar mengajar akan berlangsung dengan baik jika guru dan siswa sama-sama mengerti bahan apa yang akan dipelajari sehingga terjadi suatu interaksi yang aktif dalam PBM di kelas dan hal ini menjadi kunci kesuksesan dalam mengajar. Sehingga, mengajar dengan sukses adalah jika guru dapat memberikan materi kepada siswa engan media dan metode yang menarik, menciptakan situasi belajar yang kondusif dalam kelas sehingga tercipta interaksi yang efektif antara siswa dan guru.

3. Guru sebagai Mediator dan Fasilitator

Sebagai mediator guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan karena media pendidikan merupakan alat komunikasi guna untuk mengefektifkan proses belajar mengajar. Sebagai fasilitator guru hendaknya mampu mengusahakan sumber belajarnya dan dapat berguna untuk menunjang pencapaian tujuan dan proses belajar mengajar

4. Guru sebagai Evaluator

Setiap jenis pendidikan bentuk pendidikan pada waktu waktu tertentu selama satu periode pendidikan akan diadakan evaluasi. Penilaian perlu dilakukan, karena dengan penilaian guru dapat mengetahuai keberhasilan pencapaian tujuan, penguasan siswa, terhadap pelajaran serta ketepatan atau keefektifan metode mengajar.

5. Guru sebagai agen pembelajaran

Guru sebagai agen pembelajaran *learning agen* adalah peranan guru antara laian sebagai fasilitator, motifator, pemacu, perekayasa pembelajaran, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik. Guru tidak hanya mengajar tetapi melayani peserta didik untuk belajar. Sebagai motivator, guru mendorong peserta didik untuk belajar

6. Guru Sebagai Fasilitator

Sebagai fasilitator guru berperanan memberikan pelayanan untuk memudahkan siswa dalam kegiatan proses pembelajaran. Guru dapat memenuhi prinsip-prinsip belajar yang dikembangkan dalam pendidikan kemitraan, yaitu bahwa siswa akan belajar dengan baik. Siswa secara penuh dapat mengambil bagian bagian dalam setiap aktifitas pembelajaran.

a. Apa yang dipelajari manfaat dan praktis
b. Siswa memanfaatkan secara penuh pengetahuan dan keterampilan dalam waktu yang cukup
c. Pembelajaran dapat mempertimbangkan dan disesuaikan dengan pengalaman-pengalaman sebelumnya
d. Terbina saling pengertian, baik antara guru dengan siswa maupun siswa dengan siswa.

7. Guru Sebagai Motivator

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, karena peserta didik akan belajar, karena peserta didik akan belajar dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi

8. Guru Sebagai Pemacu Belajar

Sebagai pemacu belajar, guru harus mampu melipatgandakan potensi siswa dan mengembangkannya sesuai dengan aspirasi dan cita-cita siswa dimasa mendatang. Hal ini sangat penting karena guru sangat berperanan dalam membantu perkembangan siswa siswi untuk mewujutkan tujuan hidupnya secara optimal.

9. Guru sebagai Perekayasa Pembelajaran

Rekayasa pembelajaran dapat diartikan sebagai suatu tindakan untuk menerapkan kaidah-kaidah ilmu pembelajaran untuk mendorong peserta didik untuk belajar. Perencananya mencakup tahap perencanaan pelaksanaan pembelajaran. Kompetensi yang harus dimiliki seseorang guru sebagai prekayasa pembelajaran ialah penyusun desain pembelajaran dan mengaplikasikan dalam proses pembelajaran .

10. Guru Sebagai Inspirator

Sebagai pemberi inspirasi belajar, guru harus mampu memerankan diri dan memberi inspirasi bagi peserta didik, sehingga kegiatan belajar dan pembelajaran dapat membangkitkan berbagai pemikiran, gagasan dan ide-ide baru

a. Kompetensi Guru

Kompetensi diartikan pemikiran, penguasaan, keterampilan dan kemampuan yang dituntut jabatan seseorang, maka seorang guru harus menguasai kompetensi guru, sehingga dapat melaksanakan beberapa kewenangan dengan profesional (Syamsuhadi, 2016:71). Didalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dijelaskan bahwa “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan prilaku yang dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya”. Basri, (2015:133) mengatakan bahwa “kompetensi merupakan karakteristik yang menonjol bagi seseorang yang menjadi cara-cara berperilaku dan berpikir dalam situasi yang sedang berlangsung dalam waktu yang lama untuk melakukan pekerjaanya, seseorang harus memiliki kemampuan (*ability*)”.

Kompetensi diartikan pemilikan, penguasaan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut dari jabatan seseorang, maka seorang guru harus menguasai kompetensi guru, sehingga dapat melaksanakan kewenangan profesionalnya. Ada empat kompetensi yang harus dimiliki seorang guru, yaitu:

1) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi setandar kompetensi yang ditetapkan (syamsuhadi, 2016:73). Kompetensi profesional secara umum dapat diidentifikasikan tentang ruang lingkup kompetensi profesional guru yang meliputi: (1) mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan, (2) mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai dengan taraf perkembangan peserta didik, (3) mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggungjawabnya, (4) mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi, (5) mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media dan melaksanakan belajar yang relevan, (6) mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran, (7) mampu melakasanakan evaluasi hasil belajar peserta didik, (8) mampu menumbuhkan kepribadian peserta didik (Mulyasa,2005:121).

2) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaaan dan

pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil pembelajaran, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: (a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, (b) pemahaman terhadap peserta didik, (c) pengembangan kurikulum atau silabus, (d) perencanaan pembelajaran, (e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, (f) evaluasi hasil belajar, dan (g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Basri, 2015:136).

Prinsip didaktik yang perlu diketahui oleh guru diantaranya adalah motivasi yaitu usaha-usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi sehingga anak itu mau, ingin melakukan. Aktivitas merupakan prinsip utama dalam didaktif karena belajar pada hakikatnya adalah proses mengalami sendiri. Peragaan yaitu sebagai alat bantu pembelajaran, dengan berbagai bentuknya, berfungsi bagi guru dalam memberikan pemahaman pada peserta didik. Apersepsi, lingkungan, dan kerjasama juga terlibat dalam proses pembelajaran sebagai sumber belajar yang dapat membantu mengoptimalkan proses pendidikan di sekolah (Symsuhadi, 2016).

3) Kompetensi kepribadian

Konsep kepribadian adalah kemampuan keperibadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kepribadian guru dalam dunia pendidikan sangat penting, sehingga Mulyasa (2007:117-118) menekankan bahwa “setiap guru dituntut untuk memiliki kompetensi kepribadian yang memadai, bahkan kompetensi ini akan melandasi atau menjadi landasan bagi kompetensi-kompetensi lainya”. Guru tidak hanya dituntut untuk memaknai pembelajaran, tetapi bagaimana dia menjadikan pembelajaran sebagai ajang pembentukan kompetensi dan perbaikan kualitas pribadi peserta didik (Syamsuhadi, 2016:79). Kompetensi kepribadian juga mencakup 1) kepribadian yang utuh, meliputi: berbudi luhur, jujur, dewasa, beriman, bermoral; 2) kemampuan mengaktualisasikan diri sendiri disiplin, tanggung jawab, peka, objektif, luwes, berwawasan luas; 3) dapat berkomunikasi dengan orang lain; 4) kemampuan mengembangkan profesi, seperti berpikir keputusan.

4) Kompetensi Sosial

Menurut Farida dalam Basri,(2015:142), “kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan

peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat". Kompetensi sosial bagi seorang guru juga meliputi; 1) memiliki empati kepada orang lain; 2) memiliki toleransi kepada orang lain; 3) memiliki sikap dan kepribadian yang positif serta melekat pada kompetensi yang lain; 4) mampu berkerjasama dengan orang lain. Menurut Spencer dalam Suziani (2017:12) karakteristik kompetensi terdapat lima tipe, yaitu:

> "1) motif, sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang akan menyebabkan sesuatu; 2) Watak, yaitu karakteristik mental seseorang dan dapat merespon terhadap rangsangan, tekanan, situasi, atau informasi; 3) Konsep diri, merupakan gambaran tentang nilai luhur yang dijunjung tinggi seseorang serta sikap terhadap sesuatu yang ideal, dicita-citakan yang diwujutkan dalam kehidupannya; 4) pengetahuan, merupakan kemampuan seseorang yang terbentuk dari informasi yang dimiliki dalam bidang kajian; 5) Keterampilan, yaitu kemampuan seseorang untuk melakukan sesutu pekerjaan fisik atau mental".

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diambil kesimpulan kompetensi profesional seorang guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki seorang guru, agar ia dapat melaksanakan tugas sebagai pendidik dengan baik.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi maupun individu, Tempe dalam Supardi (2014: 50) Mengemukakan bahwa "faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, prilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan". Krakteristik individu terdiri dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan. Karakteristik organisasi terdiri dari imbalan, penetapan tujuan, seleksi, latihan dan pengembangan, kepemimpinan, serta struktur organisasi sedangkan karakteristik pekerjaan meliputi penilaian pekerjaan, umpan balik prestasi, desain pekerjaan, jadwal kerja. Sedangkan menurut Mitchell dalam Shulhan (2013: 101), faktor-foktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a. Kualitas kerja, artinya bahwa seseorang apabila memiliki kualitas kerja yang baik maka menunjukan orang tersebut memiliki kinerja yang baik, dan begitu pula sebaliknya.
b. Ketepatan, artinya bahwa seseorang yang berkerja dengan tepat sesuai dengan ketentuan yang ada dan didukung dengan kecepatan dalam bekerja, maka menandakan bahwa seseorang tersebut memiliki.

c. Inisiatif, artinya bahwa seseorang yang memiliki kinerja tinggi memiliki inisiatif yang baik dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawabyang dibebankan kepadanya.
d. Komunikasi, artinya bahwa seseorang yang memiliki kinerja tinggi dapat berkomunikasi dengan baik atasan, bawahan maupun teman sejawat.

Di sisi lain faktor-faktor yang menurunkan kinerja guru menurut Idris (2017:6) adalah:

> "(1) kurangnya pembebasan dari kontrak dengan murid sepanjang hari, (2) tugas-tugas administrasi, (3) kurangnya kerja sama dan dorongan dari kepala sekolah, (4) bangunan sekolah kurang memadai, (5) kurangnya kerjasama dengan staf, (6) beban mengajar berlebihan, (7) gaji rendah, (8) disiplin murid rendah, dan (9) kurang lengkapnya fasilitas kerja"

2. Peranan Kepala Sekolah

a. Pengertian Peranan Kepala Sekolah

Pengertian peranan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, "peranan diartikan sebagai sesuatu yang menjadi bagian atau memegang pimpinan yang utama dalam terjadinya suatu hal atau peristiwa" (Poerwadarminto, 2002:710). Peranan juga dapat didefinisikan sebagai suatu "rangkaian perasaan, ucapan, tindakan, sebagai suatu pola hubungan yang unik yang diajukan oleh individu terhadap individu lain" (Mulyasa, 2007:221). Adapun kata "Peranan" sendiri mengandung arti: "Suatu hal yang menjadi pokok atau yang berpengaruh dalam terjadinya peristiwa." Menurut Soekanto (2002:237) "Peranan merupakan aspek yang dinamis dari kedudukan (status)". Apabila seseorang yang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka dia menjalankan suatu peranan.

Soekanto (2002;441) mengungkapkan tentang peranan sebagai berikut:

> "Peranan adalah suatu konsep prihal apa yang dapat dilakukan individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat, peranan meliputi norma-norma dan nilai-nilai yang dikembangkan sesuai dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat, peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan."

Ketika istilah peranan digunakan dalam lingkungan pekerjaan, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) sesuatu posisi, juga diharapkan menjalankan peranannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka penulis menyimpulkan

bahwa peranan adalah tugas atau fungsi seseorang yang diamanati oleh pihak tertentu dan memiliki posisi yang strategis untuk memberikan sumbangsih baik berupa pikiran, tenaga atau materi, sehingga dapat menjalankan peranannya sesuai dengan apa yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.

Kepala Sekolah terdiri atas kata kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru atau pemimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo,2010:83). Menurut Nopembri (2015: 394), kepala sekolah adalah seorang guru yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah, ia ditugaskan untuk mengelola sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan di sekolah. Menurut Sunardi (2015:805) jika pengertian kepemimpinan tersebut diterapkan dalam organisasi pendidikan, maka kepemimpinan pendidikan bisa diartikan sebagai suatu usaha untuk menggerakkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan Kepala Sekolah. Seorang kepala sekolah diharapkan mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala Sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak-anak didiknya (Marno, 2007:54)

Kepala Sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan peranannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah.

Menurut Munir (2008:7) “Kepala Sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan peranan sebagai kepala sekolah”. Dengan

kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolah dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.

Para pemimpin atau kepala sekolah yang bermaksud melakukan perubahan dalam kelompok maupun organisasinya menurut Paul Hersey dan Kenneth Blanchard seperti yang di kutip Said (2007:121) "perlu memiliki keterampilan, pengetahuan dan pelatihan sedikitnya dalam dua bidang, yaitu: *pertama*; diagnosis, Kemampuan ini setidaknya mewakili kemampuan mengidentifikasi sudut pandang, mengidentifikasi masalah secara umum, dan kemudian menganalisis, dan yang *kedua;* adalah penerapan, yaitu mengidentifikasi alternatif pemecahan dan strategi penerapan yang tepat bagi organisasi".

Menurut Mulyono (2009:151) terkait dengan itu sebagai berikut:

> "ada tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk mensukseskan kepemimpinannya. *Pertama*, keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. *Kedua*, keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk berkerjasama, memotivasi, dan memimpin. *Ketiga*, keterampilan tehnik, yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, tehnik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu".

b. Peranan Kepala Sekolah

Menurut Mulyasa (2004:100) "kepala sekolah memiliki peranan dan tugas sebagai berikut: *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Motivator dan Innovator".* Secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Peranan Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Kepala Sekolah sebagai seorang pendidik merupakan hal yang sangat mulia. Paling tidak ada empat hal yang perlu ditanamkan seorang Kepala Sekolah dalam fungsinya sebagai pendidik, yakni:

1. Mental, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia;
2. Moral, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik dan buruk, mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban. Juga moral yang diartika sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan;
3. Fisik, yakni hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah
4. Artistik, yakni hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap

seni dan keindahan

Hal yang paling terpenting dalam fungsi kepala sekolah sebagai pendidik adalah keteladanan. Keteladanan hendaklah ditampilkan oleh Kepala Sekolah melalui sikap, perbuatan dan perilaku, termasuk penampilan kerja dan penampilan fisik.

Kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Kepala Sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya 4 macam nilai, yaitu pembinaan mental, moral, fisik dan artistik

Dalam rangka meningkatkan kinerja sebagai edukator, kepala sekolah harus merencanakan dan melaksanakan program sekolah dengan baik, antara lain:

1) Mengikutkan tenaga pendidik dalam penataran guna menambah wawasan, juga memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi.
2) Menggerakkan tim evaluasi hasil belajar untuk memotivasi peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan menekankan disiplin yang tinggi.

Dalam melakukan peranannya sebagai *educator*, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching, moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

Sebagai *edukator,* kepala sekolah harus selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mendukung terbentuknya pemahaman tenaga pendidik terhadap pelaksanaan tugasnya. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator* dapat dideskripsikan sebagai

berikut: *Pertama,* mengikutsertakan guru-guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasan para guru. Kepala Sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya, memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang strata dua (S2) untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan sekolah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah harus berusaha mencarikan beasiswa bagi guru yang melanjutkan pendidikan melalui kerjasama dengan masyarakat atau dengan dunia usaha dan kerjasama lain yang tidak mengikat. *Kedua,* kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya. *Ketiga,* menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja Kepala Sekolah. Kepala Sekolah sebagai *educator* harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, tenaga kependidikan nonguru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikut perkembangkan iptek dan memberi contoh mengajar. Kemampuan membimbing peserta didik, terutama berkaitan dengan kegiatan ekstrakurikuler, partisipasi dalam berbagai perlombaan kesenian, olah raga, dan perlombaan mata pelajaran. Kemampuan membimbing peserta didik ini menjadi sangat penting bila dikaitkan dengan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) (Mulyasa: 2004:115) Peranan Kepala Sekolah sebagai *educator* meliputi:

1) Prestasi sebagai guru mata pelajaran. Seorang Kepala Sekolah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik. Dapat membuat prota, kisi-kisi soal, analisis soal dan dapat melakukan programperbaikan dan pengayaan.
2) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas.
3) Mampu memberikan alternative pembelajaran efektif.
4) Kemampuan membimbing karyawan dalm melaksanakan tugas sebagai

tata usaha, pustakawan, loboratorium, dan bendaharawan.

5) Kemampuan membimbing stafnya lebih berkembang secara pribadi dan profesinya
6) Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan siswa.
7) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan IPTEK dalam forum diskusi, bahan referensi dan mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronik

Dengan demikian peranan Kepala Sekolah sebagai *educator* adalah untuk membimbing semua komponen yang ada di sekolah baik guru, karyawan, dan siswa sehingga dapat bersinergi dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan kepada yang bersangkutan sesuai dengan profesionalitas dan kapasitasnya.

2. Peranan Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Tugas manajer menurut Gaspersz (2003:201) adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer adalah orang yang melakukan sesuatu secara benar. Dengan demikian, Kepala Sekolah harus mampu merencanakan dan mengatur serta mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama.

Ada tiga hal yang perlu diperhatikan dari tugas Kepala Sekolah sebagai manajer, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

1) Proses, adalah suatu cara yang sistematik dalam mengerjakan sesuatu. Adapun kegiatan-kegiatan dalam proses meliputi:
   a. Merencanakan, dalam arti kepala sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan;
   b. Mengorganisasikan, maksudnya bahwa Kepala Sekolah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan;
   c. Memimpin, dalam arti Kepala Sekolah mampu megarahkan dan mampu mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk

melakukan tugas-tugasnya yang esensial;

d. Mengendalikan, dalam arti Kepala Sekolah memperoleh jaminan bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan. Apabila terdapat kesalahan di antara bagian-bagian yang ada dari sekolah tersebut, Kepala Sekolah harus memberikan petunjuk dan meluruskannya

e. Sumber daya suatu sekolah, meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, ayng masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.

f. Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Artinya bahwa Kepala Sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus. Tujuan akhir yang bersifat spesifik ini tentunya tidaklah sama antara satu sekolah dengan sekolah yang lainnya

Menurut Hersey yang juga dikutip oleh Wahjosumidjo (2005: 94) ada tiga macam jenjang manajer, yaitu *top manager, middle manager,* dan *supervisory manager.* Masing-masing jenjang tersebut memerlukan tiga keterampilan, yakni *conceptual skills, human skills,* dan *technical skills.* Untuk *top manager,* keterampilan yang dominan adalah *conceptual skills,* kemudian untuk *middle manager,* keterampilan yang berperanan lebih besar adalah *human skills,* sedangkan untuk *supervisory manager,* keterampilan yang diperlukan ialah *technical skills.*

a. *Technical Skills* meliputi:

1) Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
2) Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.

b. *Human Skills* meliputi:

1) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama.
2) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku.
3) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
4) Kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis.
5) Mampu berperilaku yang dapat diterima orang.

c. *Conceptual Skills* meliputi:

1) Kemampuan analisis.
2) Kemampuan berpikir rasional.
3) Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi.
4) Mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami berbagai kecenderungan.
5) Mampu mengantisipasikan perintah.
6) Mampu mengenali macam-macam kesempatan dan problem- problem sosial

Dalam mengelola tenaga pendidik, salah satu tugas penting yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yag dilaksanakan sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, *diskusi profesional* dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan diluar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain

Dalam rangka melakukan peranan dan fungsinya sebagai manajer, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah

Kepala Sekolah selaku manajer harus mampu melaksanakan fungsi manajemen. Menurut Manulang, (2001:4) Setidaknya ada “ tiga tugas yang harus dilaksanakan kepala sekolah sebagai seorang manajer yaitu: kemampuan melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian”;

Pertama perencanaan (*planning*) dalam arti yang sederhana dapat dijelaskan sebagai suatu proses mempersiapkan hal-hal yang akan dikerjakan pada waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Kedua,* pengorganisasian (*Organizing*) maksudnya adalah mengelompokkan kegiatan yang diperlukan, yakni menetapkan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi serta menetapkan kedudukan

dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut. *Ketiga,* pengawasan *(controlling)* sering juga disebut pengendalian adalah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan kejalan yang sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Pengawasan merupakan usaha sistematik untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya organisasi dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisiensi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Hasil pengawasan juga dapat dijadikan sebagai barometer dalam mengambil keputusan dalam membuat perencanaan selanjutnya.

Dapat diambil kesimpulan, peranan kepala sekolah sebagai *manajer* diharapkan mampu memainkan peranannya dalam mengaplikasikan unsur-unsur manajemen dalam lembaga pendidikannya, seperti *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), *controling* (pengawasan), dan *evaluating* (evaluasi). Jika hal ini terwujud maka semua kegiatan sekolah akan berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah tersebut.

3. Peranan Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, Kepala Sekolah harus mempunyai kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasaran, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah (Mulyasa,2004:107) Ada beberapa prinsip yang dapat dijadikan pedoman oleh Kepala Sekolah dalam penyelenggaraan administrasi pendidikan di sekolah yaitu:

1) Adanya struktur organisasi yang relatif permanen dan dapat menggambarkan hubungan kerja antar pegawai sekolah.
2) Adanya persepsi yang sama tentang tujuan sekolah antar pimpinan dan bawahan yang terlihat dalam proses kerja administrasi.
3) Adanya sistem pendelegasian yang efektif sesuai dengan kapasitas guru dan karyawan.

4) Administrasi merupakan sumber informasi bagi semua pengembangan sekolah.

Sistem penyelenggaraan proses administrasi menggambarkan prinsip kooperatif yang dapat dilihat dalam semua kegiatan sekolah. Kepala Sekolah sebagai administrator sangat diperlukan karena kegiatan di sekolah tidak terlepas dari pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Kepala Sekolah dituntut memahami dan mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi sarana dan prasarana, dan administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif agar administrasi sekolah dapat tertata dan terlaksana dengan baik.

Kemampuan Kepala Sekolah sebagai administrator harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, bimbingan dan konseling, kegiatan praktikum, kegiatan di perpustakaan, data administrasi peserta didik, guru, pegawai TU, penjaga sekolah, teknisi dan pustakawan, kegiatan ekstrakurikuler, data administrasi hubungan sekolah dengan orang tua murid, data administrasi gedung dan ruang dan surat menyurat.

4. Peranan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi secara etimelogi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai yang dinilai dari pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan. Terdapat beberapa istilah yang hamper sama dengan supervisi, bahkan dalam pelaksanaan istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah tersebut diantaranya adalah pengawasan, pemeriksaan, dan inspeksi. Pengawasan menurut Mulyasa (2011:239) mengandung arti suatu kegiatan untuk melakuakan pengamatan agar pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi syarat-syarat yang esinsial yang akan menjamin tercapainya suatu tujuan pendidikan. Sehubungan dengan itu maka Kepala Sekolah sebagai supervisor berarti bahwa Kepala Sekolah hendaknya pandai meneliti, mencarai dan menentukan, syarat-syarat mana yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu tercapai dengan maksimal. Dalam bidang supervisi kepala sekolah mempunya tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran melalui peningkatan profesionalisme guru secara terus menerus. Oleh karena itu

menurut Soetopo (1984:55) Kepala Sekolah sebagai supervisor memegang peranan penting dalam:

a. Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan siswa, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalanMembantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar.
b. Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi.
c. Membantu guru dalam memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajat sesuai dengan sifat materinya.
d. Membantu guru memperkaya pengalaman belajar sehingga suasana mengajar dapat menggembirakan anak didik.
e. Membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelayanan.
f. Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas skolah pada seluruh staf.
g. Memberi pelayanan terhadap guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam pelaksanaan tugas.
h. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis

Pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang berkesinambungan, pengembangan kemampuan profesional personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru. Pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan kemudian ditransfer kedalam perilaku mengajar sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, pada akhirnya akan meningkatkan pertumbuhan peserta didik.

5. PerananKepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Kepala Sekolah sebagai pemimpin, memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan (Prameswari, 2009:6). Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaannya sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut: (1) Kepribadian yang kuat; kepala sekolah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat,

murah hati, dan memiliki kepekaan sosial. (2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik; pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya. (3) Pengetahuan yang luas; kepala sekolah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait. (4) Keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yaitu: (a) keterampilan teknis, misalnya: teknis menyusun jadwal pelajaran, memimpin rapat; (b) keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya: bekerjasama dengan orang lain, memotivasi, guru dan staf; dan (c) Keterampilan konseptual, misalnya mengembangkan konsep pengembangan sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari solusinya.

Kepala sekolah memiliki kedudukan tertinggi sebagai leader dimana membawahi dan mengayomi semua sumber daya manusia di sekolah. Dalam peranan ini kepala sekolah adalah penanggung jawab seluruh pelaksanaan proses pendidikan yang dilakukan oleh warga sekolah (Purwanti, 2013:217)

Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada

Menurut penulis bahwa peranan kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) tidak hanya sebatas menjadi performa dan image saja, tetapi bagaimana sikap seorang kepala sekolah dapat memberikan teladan bagi semua komponen yang ada di sekolah sehingga dapat memberikan wibawa dalam menjalankan tugasnya.

6. Peranan Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Kepala Sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat dilakukan melalui pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan secara efektif. Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi untuk memotivasi bawahannya, yaitu guru dan staf. Dimana mereka dimotivasi untuk melakukan berbagai tugas

dan fungsinya. Motivasi ini dapat dilakukan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan bagi guru atau staf yang berprestasi serta penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan sentral belajar.

Dorongan dan penghargaan merupakan sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh banyak faktor, dan motivasi merupakan faktor yang dominan untuk menuju keefektivan kerja individu bahkan motivasi sering digambarkan sebagai mesin pada sebuah mobil yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik berbeda-beda, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus dari pimpinannya (Kepala Sekolah) dalam mengembangkan profesionalitasnya.

Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki keyakinan dengan kemampuan membangun motivasi yang baik, akan dapat membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja. Sehingga bawahannya mampu berkreasi mewujudkan pendidikan yang baik (Hamirul, 2019:54). Untuk memotivasi pegawainya, ada beberapa prinsip yang bisa diterapkan oleh kepala sekolah, antara lain: Tenaga pendidik akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan, tujuan pendidikan harus jelas dan diketahui oleh seluruh anggota, bahkan tenaga pendidik dapat diikutsertakan dalam penyusunan tujuan tersebut, setiap individu harus diberi tahu tentang hasil pekerjaanya, pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, meskipun terkadang hukuman itu diperlukan, usaha memenuhi kebutuhan tenaga pendidik dapat dilakukan dengan jalan memerhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan atas pekerjaannya. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus berusaha memberikan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak yang ditimbulkannya.

Kepala sekolah sebagai motivator berarti bagaimana ia memiliki kemampuan mengatur lingkungan sekolah, sehingga tercipta suasana yang kondusif bagi pelaksanaan proses pembelajaran. Bagaimana ia memiliki kemampuan mengatur keharmonisan antara sesama guru, karyawan, guru dan karyawan, antara sekolah dan lingkungannya. Bagaimana kemampuan menerapkan prinsip penghargaan dengan hukuman.

7. Peranan Kepala Sekolah Sebagai *Innovator*

Sebagai *inovator* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mngembangkan model- model pembelajaran yang inovatif. Kepala Sekolah sebagai *innovator* akan tercermin dari cara-caranya melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel. Kepala sekolah sebagai *innovator* berarti memiliki kemampuan dalam mencari atau menemukan gagasan baru maupun mengadopsi gagasan baru dari pihak lain, memiliki kemampuan melakukan pembaharuan di sekolah di bidang KBM, BK, pengadaan guru atau karyawan, ekstrakurikuler maupun menggali sumber daya pada masyarakat.

Kepala sekolah sebagai *innovator* tercermin dari cara-cara ia melaksanakan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, dan integrati. Konstruktif yang dimaksud adalah bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan tenaga pendidik harus senantiasa mendorong dan membina agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas yang diemban kepada masing-masing. Kreatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan-gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Integratif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan obyektif. Peranan kepala sekolah sebagai *innovator* adalah sebagai berikut:

a. Memiliki gagasan baru untuk inovasi kemajuan dan perkembangan sekolah. Maupun yang relevan untuk kebutuhan lembaga.
b. Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan.
c. Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas perpustakaan, halaman, interior, musholla atau masjid) untuk bertugas dengan baik.

c. Kompetensi Kepala Sekolah

Standar kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala sekolah menurut Mulyasa (2011:317) sebagai berikut: (1) Kompetensi kepribadian; (2)Kompetensi Manajerial; (3) Kompetensi Kewirausahaan; (4) Kompetensi Supervisi; (5) Kompetensi Sosial. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Kepribadian
   a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
   b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
   c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Sekolah/ madrasah
   d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
   e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah/ madrasah
   f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan
2. Manajerial
   a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
   b. Mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan
   c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/madrasah secara optimal
   d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif
   e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
   f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
   g. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
   h. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
   i. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Sekolah/ madrasah
   j. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
   k. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan

l. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah
n. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/madrasah secara optimal
o. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif
p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya

3. Kewirausahaan
   a. Menciptakan inovasi bagi pengembangan sekolah/madrasah
   b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
   c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah
   d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah
   e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik
   f. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
4. Supervisi
   a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
   b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
   c. Menindaklanjuti hasil supervise akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
5. Sosial
   a. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
   b. Berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan
   c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain

Kompetensi kepala sekolah mengacu pada Undang-Undang Nomor 20

Tahun 2003 tentang Sistim Pendidikan Nasional, Undang-Undang Nomor 14, Tahun 2005 tentang Guru dan dosen, dan Peraturan Peresiden Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2007 tentang Tunjangan Tenaga Kependidikan. Berdasarkan pasal 1, ayat 1, Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai Kepala Sekolah/madrasah, yang dimaksud Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin sekolah (Suhardiman,2012:145). Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru, Pasal 54 ayat (1) Beban kerja kepala satuan pendidikan sepenuhnya untuk melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan (2017:16). Dalam Buku Panduan Kerja Kepala sekolah yang diterbitkan oleh Kemendikbud (2017 : 6) kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah; peningkatan mutu sekolah berdasarkan penerapan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP); pengembangan kepemimpinan kepala sekolah, pengembangan pendidikan karakter, dan pengembangan kewirausahaan; serta pelaksanaan pengawasan pembelajaran melalui supervisi akademik dan peningkatan profesionalitas kepala sekolah.

Berdasarkan pengertian di atas, meskipun kepala sekolah tidak lagi memiliki kewajiban untuk melaksanakan pengajaran di dalam kelas, tetapi kepala sekolah tetaplah seorang pendidik yang harus mampu memberikan keteladanan, contoh, pembinaan, kepada seluruh warga sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat mengembangkan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan. Dalam peningkatan mutu pendidikan kepala sekolah dituntut untuk dapat menerapkan 8 Standar Nasional Pendidikan.