

II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

Bagian ini akan membahas tinjauan pustaka (kinerja guru sertifikasi, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, kompetensi guru dan hasil penelitian yang relevan), kerangka pikir dan hipotesis.

A. Tinjauan Pustaka

1. Kinerja

Kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Levison dalam Marwansyah, 2010: 229).

Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya) (Marwansyah, 2010: 228)

Menurut Mangkunegara dalam Aritonang (2005: 5), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Barnawi dan Arifin, 2012: 11)

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika (Barnawi dan Arifin, 2012: 12).

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dipahami bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang guru di sekolah dengan tugas dan tanggungjawab yang dibebankan kepada guru tersebut guna mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Tugas-tugas yang harus dilakukan seorang guru terdapat dalam standar beban kerja guru yang mengacu pada Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dalam Pasal 35 disebutkan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan.

Tugas Guru yang pertama adalah merencanakan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran harus dibuat sebaik mungkin karena perencanaan yang baik akan mendapatkan hasil yang baik pula. Guru wajib membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) pada awal tahun atau awal semester, sesuai dengan rencana kerja sekolah. Kegiatan ini dapat diperhitungkan sebagai kegiatan tatap muka. Kegiatan penyusunan RPP ini diperkirakan berlangsung selama dua minggu atau 12 hari kerja (Ditjen PMPTK, 2008: 4).

Dengan demikian, dari uraian di atas dapat kita pahami bahwa tugas guru yang pertama adalah merencanakan pembelajaran adalah kegiatan yang harus dilakukan seorang guru sebelum mengajar di kelas yaitu membuat

perencanaan pembelajaran atau Rencana Pelaksanaan Pembelajaran. Apabila seorang guru telah tertib membuat perencanaan sebelum mengajar maka akan mendapat hasil yang baik karena guru telah siap untuk memberikan ilmu kepada peserta didik sehingga hasil yang dicapai dapat maksimal. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran adalah rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai satu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam Standar Isi dan telah dijabarkan dalam Silabus.

Tugas guru yang kedua adalah melaksanakan pembelajaran. Inti dari penyelenggaraan pendidikan adalah kegiatan pembelajaran yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggungjawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

Kegiatan pembelajaran adalah kegiatan ketika terjadi interaksi edukatif antara peserta didik dengan guru, kegiatan ini adalah kegiatan tatap muka yang sebenarnya (Ditjen PMPTK, 2008: 4 – 5).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa kegiatan pembelajaran adalah kegiatan yang di dalamnya terdapat hubungan atau interaksi belajar mengajar antara guru dan murid yang diperoleh melalui kegiatan tatap muka secara langsung.

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media

dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran (Ditjen PMPTK, 2008: 23).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kegiatan pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan yang meliputi pengelolaan kelas, dalam mengelola kelas guru harus mampu menciptakan suasana kondusif yang menyenangkan, memberlakukan kegiatan piket kebersihan, melakukan presensi setiap memulai pelajaran dan mengatur tempat duduk secara bergiliran. Kedua, penggunaan media dan sumber belajar, guru dapat menggunakan media yang sudah ada atau mendesain sendiri media tersebut, menggunakan sumber buku yang terpercaya dan tidak hanya berpatokan hanya pada satu sumber saja melainkan berbagai sumber yang dapat memperkaya pengetahuan guru. Ketiga, penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Guru dituntut untuk memilih serta menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan materi yang diajarkan dan menggunakan berbagai variasi metode agar siswa tidak jenuh atau bosan.

Tugas Guru yang ketiga adalah menilai hasil pembelajaran. Menilai adalah proses sistematis meliputi pengumpulan informasi, analisis dan interpretasi untuk mengambil keputusan. Penilaian hasil pembelajaran secara umum bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi peserta didik dan memperbaiki proses pembelajaran, mendiagnosis kesulitan belajar peserta didik.

Menilai hasil pembelajaran merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga menjadi informasi yang bermakna untuk

menilai peserta didik maupun dalam pengambilan keputusan lainnya (Ditjen PMPTK, 2008: 5).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa menilai hasil pembelajaran merupakan kegiatan menganalisis dan menafsirkan semua data mengenai proses pembelajaran dan hasil belajar yang dilakukan dengan sistematis atau terstruktur, dan berkelanjutan sehingga mendapatkan informasi yang jelas dan akurat untuk pengambilan keputusan atau tindak lanjut dari hasil pembelajaran peserta didik.

Dalam pelaksanaan penilaian dilakukan dengan menggunakan tes dan nontes. Penilaian nontes dapat dibagi menjadi pengamatan dan pengukuran sikap serta penilaian hasil karya dalam bentuk tugas, proyek fisik, atau produk jasa (Ditjen PMPTK, 2008: 5 – 6).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa dalam pelaksanaan penilaian dapat dilakukan dengan tes dan nontes. Tes dilakukan dengan memberikan soal-soal atau ujian. Nontes dapat dilakukan melalui pengamatan dan pengukuran sikap. Pada akhirnya perkembangan peserta didik dapat diketahui dan guru dapat mengambil keputusan mengenai perkembangan peserta didik.

Tugas guru yang keempat adalah membimbing dan melatih siswa. Bila ditinjau dari prosesnya melatih dilakukan dengan menjadi contoh dan teladan dalam hal moral dan kepribadian. Melatih adalah teknik pendidikan yang dipelajari secara praktek langsung di lapangan sesuai dengan pengarahannya yang ada dalam sebuah materi.

Membimbing dan melatih peserta didik dibedakan menjadi tiga, yaitu membimbing atau melatih peserta didik dalam pembelajaran, intrakurikuler, dan ekstrakurikuler (Ditjen PMPTK, 2008: 6).

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa membimbing dan melatih siswa dibedakan menjadi tiga yaitu membimbing dan melatih siswa dalam pembelajaran yaitu dalam kegiatan belajar mengajar di kelas, membimbing dan melatih siswa dalam kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler seperti membina pramuka dan organisasi di sekolah lainnya.

Kemudian tugas guru yang kelima adalah melaksanakan tugas tambahan yang diberikan kepadanya. Tugas guru tidak hanya membimbing kegiatan ekstrakurikuler peserta didik saja tetapi seorang guru juga memiliki tugas tambahan, yaitu tugas struktural dan tugas tambahan. Dalam ditjen PMPTK dijelaskan yaitu:

Tugas – tugas tambahan guru dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu tugas struktural dan tugas khusus. Tugas struktural adalah tugas tambahan berdasarkan jabatan dalam struktur organisasi sekolah. Sementara tugas khusus adalah tugas tambahan yang dilakukan untuk menangani masalah khusus yang belum diatur dalam peraturan yang mengatur organisasi sekolah (Ditjen PMPTK, 2008: 7).

Berdasarkan uraian di atas, tugas-tugas tambahan guru ada dua kategori yaitu tugas struktural dan khusus. Tugas struktural merupakan tugas tambahan yang diberikan berdasarkan jabatan di sekolah seperti bagian kurikulum, wakil kepala sekolah, dan lain-lain. Tugas khusus merupakan tugas yang diberikan kepada guru untuk masalah-masalah yang belum diatur dalam peraturan sekolah.

Menurut Hasibuan dalam Rinawatiririn (2012), penilaian kinerja adalah evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja dan potensi pengembangan yang telah dilakukan penilaian kinerja pada dasarnya merupakan perbandingan kinerja aktual dengan kinerja ideal seorang guru untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya. Informasi hasil penilaian guru sangat berguna bagi pengembangan kinerja guru dalam rangka mencapai tujuan pendidikan (Barnawi dan Arifin, 2012: 25).

Dengan demikian, penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik guru melakukan pekerjaan dilihat dari perilaku yang baik, prestasi dan potensi mereka dengan cara membandingkan pekerjaan yang telah dilakukan dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja diperlukan untuk mengetahui sejauh mana hasil kerja yang telah dilakukan oleh seorang guru dengan menilai tiap tugas yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang guru.

Penilaian kinerja kerap kali menemui masalah-masalah sehingga hasil penilaian kinerja menjadi kurang akurat. Menurut Astuti (2006: 26 – 27), terdapat lima masalah umum yang sering terjadi didalam suatu penilaian kinerja, di antaranya pada poin-poin berikut.

1. Standar kinerja yang tidak jelas.
Skala penilaian yang terlalu terbuka terhadap interpretasi, sebagai gantinya masukan ungkapan-ungkapan deskriptif yang mendefinisikan masing-masing ciri dan apa yang dimaksud dengan standar-standar seperti “baik” atau “tidak memuaskan”.
2. Efek halo
Masalah yang terjadi bila penilaian seseorang penyelia terhadap seorang bawahan pada satu ciri membiaskan penilaian atas orang itu pada ciri lainnya.
3. Kecenderungan sentral
Satu kecenderungan untuk menilai semua karyawan dengan cara yang sama, seperti menilai mereka semua pada tingkat rata-rata.
4. Terlalu longgar atau terlalu keras
Masalah yang terjadi ketika seorang penyelia berkecenderungan untuk menilai semua bawahan entah tinggi atau rendah.
5. Prasangka (bias)
Kecenderungan untuk mengikuti perbedaan individual seperti usia, ras, dan jenis kelamin untuk memengaruhi tingkat penilaian yang diterima karyawan (Barnawi dan Arifin, 2012: 35)

Berdasarkan uraian di atas, penilaian kinerja seorang guru memiliki beberapa masalah, sehingga penilain kinerja tersebut menjadi tidak akurat. Masalah-masalah tersebut yaitu standar kinerja yang tidak jelas, efek halo, kecenderungan sentral yaitu menilai semua guru dengan cara yang sama, terlalu longgar atau terlalu keras dan prasangka yaitu membeda-bedakan siswa dikelas. Masalah tersebut perlu di atasi agar penilaian kinerja menjadi akurat, sehingga dapat diambil keputusan yang berguna untuk meningkatkan kinerja.

Sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik kepada guru yang telah memenuhi persyaratan tertentu, yaitu memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yang dibarengi dengan peningkatan kesejahteraan yang layak (Muslich 2007:2).

Kunandar (2007: 79) menyatakan sertifikasi profesi guru adalah proses untuk memberikan sertifikat kepada guru yang telah memenuhi standar kualifikasi dan standar kompetensi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa sertifikasi merupakan pemberian sertifikat kepada guru yang telah memenuhi persyaratan tertentu, yang dikeluarkan oleh lembaga yang berwenang dan mendapat peningkatan kesejahteraan guru.

Agar pemahaman sertifikasi lebih jelas dan mantap, berikut ini dikutipkan beberapa pasal yang tertuang dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen sebagai berikut.

- a. Pasal 1 butir 11: sertifikasi adalah proses pemberian sertifikat pendidik kepada guru dan dosen.
- b. Pasal 8: guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- c. Pasal 11 butir 1: sertifikat pendidik sebagaimana dalam pasal 8 diberikan kepada guru yang telah memenuhi persyaratan.
- d. Pasal 16 : guru yang memiliki sertifikat pendidik memperoleh tunjangan profesi sebesar satu kali gaji, guru negeri maupun swasta dibayar pemerintah.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa agar pemahaman sertifikasi lebih jelas dan mantap ada beberapa pasal dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen yaitu sertifikasi merupakan proses pemberian sertifikat pendidik kepada guru yang diperoleh melalui pendidikan, guru wajib memiliki kompetensi, kualifikasi akademik, sehat jasmani dan rohani. Guru yang telah memenuhi syarat diberikan sertifikat pendidik. Guru yang telah tersertifikasi memperoleh tunjangan profesi.

Manfaat sertifikasi guru dalam Kunandar (2007: 79) adalah.

- a. Melindungi profesi guru dari praktik layanan pendidikan yang tidak kompeten, yang dapat merusak citra profesi guru.
- b. Melindungi masyarakat dari praktik-praktik pendidikan yang tidak berkualifikasi dan tidak profesional.
- c. Menjaga lembaga penyelenggara pendidikan (LPTK) dari keinginan internal dan tekanan eksternal yang menyimpang dari ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa manfaat dan tujuan dari sertifikasi adalah untuk membantu semua pihak dalam menciptakan kualitas pendidik yang kompeten dan melindungi profesi sebagai pendidik.

Beberapa wacana di atas dapat dipahami bahwa kinerja guru bersertifikasi dapat diartikan sebagai hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seorang guru yang sudah menerima sertifikat mengajar dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang meliputi penyusunan program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi. Sertifikasi diadakan untuk meningkatkan mutu guru sehingga diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia secara berkelanjutan.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. (Barnawi dan Arifin, 2012: 67)

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok (Thoha, 2003: 264).

Menurut Tjutju dan Suwatno, kepemimpinan adalah kemampuan dan kekuatan seseorang (pemimpin) untuk mempengaruhi pikiran (*mindset*) orang lain agar mau dan mampu mengikuti kehendaknya dan member inspirasi kepada pihak lain untuk merancang sesuatu yang lebih bermakna. (Barnawi dan Arifin, 2012: 67)

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seorang pemimpin sekolah dalam mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi dan membimbing orang lain atau bawahannya agar mampu mengikuti perintahnya dalam usaha mencapai tujuan. Kunci utama dalam mencapai

tujuan pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu memengaruhi dan menggerakkan bawahannya dalam rangka pengelolaan sekolah. Kepala sekolah harus mengoptimalkan perannya disekolah agar secara langsung maupun tidak langsung dapat meningkatkan kinerja guru dan pada akhirnya tujuan pendidikan dapat tercapai.

Untuk dapat melaksanakan tugas pokok tersebut, seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki sejumlah kompetensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi, yaitu.

- a. Kompetensi Kepribadian
Sebelum menilai kinerja kepala sekolah, seorang pengawas sekolah harus memahami betul apakah kepala sekolah telah menunjukkan kemampuannya dalam menunjukkan sikap dan perilaku yang mendukung kepribadiannya sehingga ia dikatakan mampu menjadi pemimpin.
- b. Kompetensi Manajerial
Kompetensi kepala sekolah dalam memahami sekolah sebagai sistem yang harus dipimpin dan dikelola dengan baik, diantaranya adalah pengetahuan tentang manajemen. Dengan kemampuan dalam mengelola ini nantinya akan dijadikan sebagai pegangan cara berpikir seorang manajer.
- c. Kompetensi Kewirausahaan
Dimensi kompetensi kewirausahaan dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas lima kompetensi, yaitu: (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

- d. **Kompetensi Supervisi**
Kompetensi supervisi ini sangat strategis bagi seorang kepala sekolah khususnya dalam memahami apa tugas, tanggung jawab, dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah/madrasah. Kompetensi yang baik dapat dilihat dari berbagai hal dan berdasarkan telaah terhadap kompetensi ini.
- e. **Kompetensi Sosial**
Sekolah merupakan organisasi pembelajar (*learning organization*) di mana sekolah selalu berhadapan dengan stake holder. Kemampuan yang diperlukan untuk berhadapan dengan stakeholder adalah kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang efektif. Agar terbina hubungan yang baik antara sekolah dengan orang tua, sekolah dengan kantor/dinas yang membawahnya maka kepala sekolah harus mampu mengkomunikasikannya. Setiap kegiatan yang melibatkan dua orang atau lebih pasti membutuhkan komunikasi. Pembagian kerja administrasi dalam manajemen pendidikan yang meliputi 6 substansi manajemen pendidikan juga memerlukan komunikasi. (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007)

Berdasarkan uraian di atas, kepala sekolah merupakan seorang pemimpin sekolah yang harus memiliki kompetensi kepribadian yaitu berakhlak mulia dan menjadi teladan bagi komunitas sekolah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mengendalikan diri dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Selanjutnya kepala sekolah hendaknya memiliki kompetensi manajerial yaitu mampu mengelola sekolah dengan baik, kompetensi kewirausahaan yaitu memiliki inovasi, kompetensi supervise yaitu kepala sekolah harus memahami tugas dan tanggung jawabnya. Kompetensi sosial yaitu mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan *stakeholder* sekolah.

Sesuai dengan Keputusan Mendiknas mengenai kompetensi ini, diantaranya kepala sekolah harus mampu dan terlihat kinerjanya dalam bidang-bidang garapan manajerial yaitu menyusun perencanaan sekolah mengenai berbagai tingkatan perencanaan, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Dimensi kompetensi kewirausahaan dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas lima kompetensi, yaitu menciptakan inovasi yang bermanfaat bagi sekolah, bekerja keras untuk mencapai tujuan sekolah, memiliki motivasi yang kuat dalam pekerjaannya sebagai pemimpin sekolah, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah, dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Proses penilaian kinerja yang harus diperhatikan oleh pengawas sekolah, diantaranya harus mampu menilai sub kompetensinya yang mencakup merencanakan program supervisi akademik terhadap guru dan dapat menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervise yang tepat dan dapat menindaklanjuti hasil supervisi yang tepat itu, sehingga dalam menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru diantaranya bahwa tugas dan fungsi

dari supervisi ini adalah untuk memberdayakan sumber daya sekolah termasuk guru.

Ketrampilan berkomunikasi sangat diperlukan dalam membina hubungan sosial. Bagi kepala sekolah, kegiatan komunikasi bermanfaat untuk penyampaian program yang disampaikan dimengerti oleh warga sekolah, mampu memahami orang lain, gagasannya diterima oleh orang lain, dan efektif dalam menggerakkan orang lain melakukan sesuatu.

Kepala sekolah harus mampu memimpin guru-guru di sekolah itu dan harus dapat membuat guru-guru dan siswa-siswi mematuhi peraturan yang berlaku di sekolah, dimana peran kepala sekolah diperlukan. Komitmen terhadap tugas sebagai aktualisasi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial kepala sekolah, pelaksanaan sebagai aktualisasi dari kompetensi manajerial, kompetensi supervisi dan kompetensi kewirausahaan yang dimiliki kepala sekolah sedangkan hasil kerja merupakan dampak dari pelaksanaan tugas pokok kepala sekolah.

Menurut Mulyasa (2012: 116), dalam implementasi kepala sekolah sebagai leader kepemimpinan dapat dianalisis dalam tiga teori kepemimpinan, yaitu:

1. Demokratis

Inti demokratis adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan diri, oleh dan untuk bersama. Pemimpin yang demokratis berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan dicapai.

2. Otoriter

Kepemimpinan menurut teori ini berdasarkan atas perintah-perintah, paksaan, tindakan, yang arbitrer dalam hubungan antar pemimpin dengan pihak bawahan.

3. Laissez Faire

Seorang pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikut dalam hal menentukan aktivitas mereka.

Berdasarkan uraian di atas, tiga teori kepemimpinan yang sering dimiliki oleh seorang pemimpin secara bersamaan sehingga dalam pelaksanaan sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Tipe demokratis banyak melibatkan anggota dan memiliki azas keterbukaan. Tipe pemimpin yang otoriter terkesan memaksa dan memerintah bawahannya. Tidak memperdulikan masukan dari bawahan. Pemimpin dengan tipe *Laissez Faire* memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahannya, kepemimpinan terlalu longgar sehingga banyak aturan-aturan yang dilanggar atau pekerjaan yang dilakukan bawahan banyak yang tidak sesuai.

3. Motivasi

Maslow mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya (Fitria, 2010: 44).

Motivasi adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. (Sardiman, 2001: 72).

Menurut Mc. Donald dalam Sardiman (2007: 73 – 74), motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “*feeling*” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Gibson (1985: 100)

Berdasarkan definisi para ahli di atas dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan dari dalam diri seorang guru yang mendorong guru untuk bekerja lebih baik untuk suatu tujuan tertentu dalam memenuhi kebutuhan guru tersebut.

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut.

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipan karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
(Hasibuan, 2003: 146).

Berdasarkan uraian di atas, tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seorang guru untuk meningkatkan moral guru, meningkatkan kegiatan belajar mengajar, mempertahankan kestabilan

kinerja guru, meningkatkan disiplin kerja guru, menciptakan hubungan kerja yang baik antar guru, meningkatkan loyalitas dan kreatifitas serta partisipasi guru, meningkatkan kesejahteraan guru, mempertinggi rasa tanggungjawab guru, meningkatkan efisiensi penggunaan sarana mengajar. Makin jelasnya tujuan yang diharapkan atau yang akan dicapai, makin jelas pula bagaimana tindakan motivasi itu dilakukan.

Proses belajar mengajar sangat berkaitan dengan adanya motivasi.

“Motivation is an essential condition of learning”. Hasil belajar akan sangat optimal, jika ada motivasi. Makin tepat motivasi yang diberikan, akan makin berhasil pula pelajaran itu. Jadi motivasi akan senantiasa menentukan intensitas usaha belajar bagi para siswa dan menentukan pengajaran yang baik bagi para guru.

Sehubungan dengan hal tersebut, ada tiga fungsi motivasi, yaitu.

1. Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
2. Menentukan arah perbuatan, yakni kearah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
3. Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan – perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut. (Sardiman, 2007: 85).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa terdapat tiga fungsi motivasi yaitu mendorong guru untuk bekerja atau mengajar dengan lebih baik, motivasi arah perbuatan yaitu guru mengetahui tugas dan tanggungjawab yang telah dirumuskan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi motivasi untuk menyeleksi perbuatan yaitu menentukan

atau menyeleksi perbuatan-perbuatan yang harus dilakukan dan yang tidak harus dilakukan oleh seorang guru.

Menurut Sardiman (2007), macam-macam motivasi yaitu.

1. Motivasi dilihat dari dasar pembentukannya
 - a. Motif-motif bawaan. Motif bawaan adalah motif yang dibawa sejak lahir. Sebagai contoh dorongan untuk bekerja, dorongan untuk makan dan minum, dorongan untuk bekerja, dorongan seksual.
 - b. Motif-motif yang dipelajari. Motif ini timbul karena dipelajari. Sebagai contoh, dorongan untuk belajar suatu cabang ilmu pengetahuan, dorongan untuk mengajar sesuatu di dalam masyarakat.
2. Motivasi Jasmaniah dan rohaniyah
Motivasi jasmaniah seperti refleks, instink otomatis, nafsu. Sedangkan yang termasuk motivasi rohaniyah seperti momen timbulnya alasan, momen pilih, momen putusan, dan momen terbentuknya kemauan.
3. Motivasi menurut pembagian dari Woodworth dan Marquis
 - a. Motif atau kebutuhan organis meliputi kebutuhan untuk minum, makan, bernapas, seksual, berbuat dan kebutuhan untuk beristirahat.
 - b. Motif-motif darurat meliputi dorongan untuk menyelamatkan diri, dorongan untuk membalas, untuk berusaha, dan untuk memburu
 - c. Motif-motif objektif menyangkut kebutuhan untuk melakukan eksplorasi, melakukan manipulasi, untuk menaruh minat.
4. Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik
Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. (Sardiman, 2008: 86-91)

Berdasarkan uraian di atas, macam-macam motivasi yang terdapat dalam diri seorang guru salah satunya adalah motivasi yang dibawa sejak lahir yang sering disebut motivasi bawaan. Motivasi juga dapat dipelajari, seperti motivasi untuk belajar suatu ilmu pengetahuan dan motivasi untuk mengajar masyarakat. Kebutuhan makan, minum, bernapas, seksual dan lain sebagainya merupakan kebutuhan organisasi yang oleh Woodworth & Marquis disebut motif akan kebutuhan organisasi. Motif darurat

merupakan motivasi yang keluar karena ada keadaan darurat yang mendorongnya. Motivasi untuk menghadapi dunia luar secara efektif disebut juga sebagai motif objektif. Motif intrinsik yaitu motif yang berasal dari dalam diri seorang guru dan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari luar diri guru tersebut.

Teori kepuasan berdasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori kepuasan diklsifikasikan atas:

a. Teori Motivasi Klasik

Fredrick Winslow Tayler mengemukakan bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik/biologisnya, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. Manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan system insentif untuk memotivasi para pekerja (Sardiman, 2007: 68).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa teori motivasi klasik ini dapat memotivasi para guru hanya dari sudut pemenuhan kebutuhan biologis saja. Kebutuhan biologis tersebut dipenuhi melalui gaji atau upah yang diberikan, baik uang ataupun barang, sebagai imbalan dari prestasi yang telah diberikannya. Dengan demikian teori ini beranggapan bahwa jika gaji guru ditingkatkan maka dengan sendirinya ia akan lebih bergairah bekerja.

b. Teori Hierarki Kebutuhan (*A Theory of Human Motivation*)

Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut.

1. **Kebutuhan Fisiologis.** Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan – kebutuhan untuk menunjang kehidupan manusia, seperti makanan, pakaian, tempat tinggal, tidur, dan pemuasan seks. Maslow berpendapat bahwa apabila kebutuhan fisiologis belum terpenuhi secukupnya, maka kebutuhan lain tidak akan memotivasi manusia.
2. **Kebutuhan akan rasa aman (*security*).** Kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk terbebas dari bahaya fisik dan rasa takut akan kehilangan pekerjaan, harta benda, makanan, pakaian, atau tempat tinggal.
3. **Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi.** Karena manusia adalah makhluk sosial, mereka membutuhkan pergaulan dengan orang lain, dan untuk diterima sebagai bagian dari yang lain.
4. **Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*).** Menurut Maslow, apabila orang mulai memenuhi kebutuhan mereka untuk bergaul, mereka cenderung ingin merasa berharga dan dihargai orang lain. jenis kebutuhan ini menghasilkan kepuasan seperti kuasa, prestise, status, dan keyakinan akan diri sendiri.’
5. **Kebutuhan Perwujudan Diri (*Self Actualization*).** Maslow memandang hal ini sebagai kebutuhan paling tinggi dalam hierarki kebutuhan. Kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk menjadi orang yang dicita-citakan dan dirasakan mampu mewujudkannya untuk memaksimalkan potensi dan mencapai sesuatu yang didambakan (Sardiman, 2007: 68).

Berdasarkan uraian di atas, kebutuhan pokok seorang guru yaitu kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*) yaitu keperluan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seorang guru, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lain-lainnya. Kebutuhan rasa aman (*Safety and Security needs*) adalah terbebas dari rasa takut kehilangan pekerjaan. Kebutuhan afiliasi (*Affiliation or Acceptance Needs*) adalah keperluan sosial, teman, dicintai dan mencintai serta diterima oleh guru lain dalam lingkungan sekolah. Kebutuhan akan penghargaan bagi seorang guru (*Esteem or Status or Egoistic Needs*) adalah keperluan akan penghargaan bagi guru, pengakuan serta penghargaan prestise dari guru-guru lain dan *stakeholder* sekolah lainnya. *Self Actualization* adalah keperluan aktualisasi diri dengan

menggunakan kecakapan, kemampuan, ketrampilan, dan potensi optimal seorang guru untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

c. Teori Motivasi Dua Faktor (*Two Factor Motivation Theory*)

Hezberg menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi seseorang dalam pekerjaannya, yaitu:

1. Faktor penyebab kepuasan (*Satisfier Motivational*) yaitu prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kesempatan untuk maju dan pekerjaan itu sendiri.
2. Faktor penyebab ketidakpuasan (*Hygiene Motivator*) yaitu kondisi kerja, hubungan interpersonal, pengawasan, gaji dan kebijaksanaan administrasi perusahaan (Asnawi, 2002: 102)

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa menurut teori motivasi dua faktor, ada dua faktor yang mempengaruhi seorang guru dalam pekerjaannya. Pertama faktor penyebab kepuasan yaitu perasaan untuk berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua yang dilakukan seorang guru dengan baik dan pemberian *reward* atas prestasi kerja guru menjadi penyebab kepuasan kerja guru. Kedua, faktor penyebab ketidakpuasan guru yaitu gaji, peraturan pekerjaan, pengawasan, jabatan, hak, tunjangan, hubungan antar guru dan lain- lain. seorang guru kecewa, jika peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya.

d. Teori X dan Y

Mc. Gregor mengemukakan bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas penganut teori X (teori tradisional) dan penganut teori Y (teori demokratis).

Teori X

1. Rata-rata karyawan malas dan tidak mau bekerja.
2. Umumnya karyawan tidak berambisi untuk mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindarkan tanggung jawabnya dengan cara mengkambinghitamkan orang lain.
3. Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah, diawasi, dalam melaksanakan pekerjaannya.
4. Karyawan lebih mementingkan diri sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi.

Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung kepada motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Tipe kepemimpinan teori X adalah otoriter sedangkan gaya kepemimpinannya berorientasi pada prestasi kerja.

Teori Y

1. Rata-rata karyawan rajin dan menganggap sesungguhnya bekerjasama wajarnya bermain-main dan beristirahat.
2. Lazimnya karyawan dapat memikul tanggung jawab dan berambisi untuk maju dengan mencapai prestasi kerja yang optimal.
3. Karyawan selalu berupaya mencapai sasaran organisasi dan mengembangkan dirinya untuk mencapai sasaran itu.

Menurut teori Y untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerjasama, dan keterikatan pada keputusan. Suatu organisasi apabila menggantikan pengawasan dan pengarahan dengan integrasi dan kerjasama serta karyawan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan (Hasibuan, 2003: 160-161)

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan teori X dan teori Y mengemukakan strategi kepemimpinan efektif dengan menggunakan konsep manajemen partisipasi. Konsep terkenal dengan menggunakan asumsi-asumsi sifat dasar manusia. Pemimpin yang menyukai teori X

cenderung menyukai gaya kepemimpinan otoriter dan sebaliknya, seorang pemimpin yang menyukai teori Y lebih menyukai gaya kepemimpinan demokratik. Untuk kriteria karyawan yang memiliki tipe teori X adalah karyawan dengan sifat yang tidak akan bekerja tanpa perintah dan malas, sebaliknya karyawan yang memiliki tipe teori Y akan bekerja dengan sendirinya tanpa perintah atau pengawasan dari atasannya. Tipe Y ini adalah tipe yang sudah menyadari tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

e. Teori Motivasi Mc Clelland

Mc. Clelland mengemukakan bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi itu akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh:

1. Kekuatan motif dan kebutuhan dasar yang terlibat;
2. Harapan keberhasilannya;
3. Nilai insentif yang terlekat pada tujuan (Hasibuan, 2003: 162).

Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

1. Kebutuhan akan prestasi (*Needs for Achievement*)
Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan menggerakkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.
2. Kebutuhan akan Afiliasi (*Needs for Affiliation*)
Kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, kebutuhan akan afiliasi ini akan merangsang gairah bekerja karyawan. Karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut:
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (*Sense of Belonging*).

- b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*Sense of Importance*).
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*Sense of Achievement*).
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*Sense of Participation*), seseorang karena kebutuhan akan afiliasi akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.
3. Kebutuhan akan Kekuasaan (*Needs for Power*)
 Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan terbaik (Hasibuan, 2003: 163).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa teori kebutuhan McClelland menyatakan bahwa tiga kebutuhan penting yang dapat membantu menjelaskan motivasi yaitu kebutuhan prestasi merupakan dorongan bagi seorang guru untuk melebihi, mencapai standar-standar, dan berjuang untuk berhasil dalam kegiatan pembelajaran. kebutuhan afiliasi merupakan keinginan hubungan yang baik antar guru dalam lingkungan organisasi, guru merasa dihargai oleh siswa, kepala sekolah dan sesama guru. Kebutuhan kekuatan seorang guru dapat membuat orang lain dan peserta didik berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

f. Teori Motivasi Claude Mc. Gregor

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:

1. Upah yang adil dan layak.
2. Kesempatan untuk maju/promosi.
3. Pengakuan sebagai individu.
4. Keamanan kerja.

5. Tempat kerja yang baik.
6. Penerimaan oleh kelompok.
7. Perlakuan yang wajar.
8. Pengakuan atas prestasi (Hasibuan, 2003: 163)

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa Teori motivasi ini menyatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan bekerjanya, yaitu upah yang layak yaitu yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan pemerintah berdasarkan pangkat dan golongan dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan guru. Kesempatan untuk maju yaitu pengangkatan guru honorer menjadi guru tetap. Pengakuan sebagai individu, keamanan bekerja, tempat kerja yang baik, penerimaan oleh kelompok, perlakuan yang wajar, dan pengakuan atas prestasi yang telah dilakukan guru.

4. Kompetensi Guru

Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. (Wibowo, 2007:86).

Menurut Littrell kompetensi adalah kekuatan mental dan fisik untuk melakukan tugas atau keterampilan yang dipelajari melalui latihan dan praktik. (Uno, 2007: 62).

Kompetensi adalah landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan

mendukung untuk periode waktu cukup lama (Spencer dan Spencer dalam Wibowo, 2007:87).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas dapat dipahami bahwa kompetensi guru adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru dalam melaksanakan/melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepada guru berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh melalui pendidikan sebagai bekal dan penunjang untuk melaksanakan tugasnya sebagai guru.

Kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan. Kompetensi menunjuk kepada *performance* dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan. Dikatakan rasional karena mempunyai arah dan tujuan. *Performance* merupakan perilaku nyata dalam arti tidak hanya diamati, tetapi juga meliputi perihal yang tidak tampak (Munsi dalam Uno, 2007: 61).

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kompetensi guru mengacu pada suatu kemampuan khusus dan melakukan suatu perbuatan yang rasional untuk memiliki spesifikasi tertentu dalam melakukan tugas yang diperoleh melalui suatu pendidikan khusus untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Kompetensi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kompetensi guru.

Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut.

1. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
3. Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

4. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
5. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analisis atau konseptual (Wibowo, 2007: 87 – 88).

Berdasarkan uraian di atas, lima karakteristik kompetensi guru yaitu motiv, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan yang kelimanya saling melengkapi satu sama lain. Motiv yaitu guru yang memiliki motif berprestasi tinggi secara konsisten menetapkan tujuan yang ingin dicapai dan berusaha sebaik mungkin mencapai hasil yang maksimal. Sifat (*traits*) adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten dari seorang guru terhadap situasi atau informasi. Kontrol emosi merupakan contoh lain dari *traits*. Seorang guru hendaknya menghadapi situasi dengan tenang dan kepala dingin. Konsep diri adalah sikap, nilai atau *image* seorang guru yang menggambarkan citra dirinya sebagai seorang guru. Guru harus memiliki pengetahuan sesuai dengan bidang studi yang akan diajarkan. Keterampilan adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan tugas fisik dan mental tertentu. Kemampuan ini dapat dikembangkan melalui pengalaman atau pelatihan.

Berdasarkan Undang – Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 pada pasal 10 ayat 1 menjelaskan bahwa kompetensi guru sebagaimana dimaksud dengan pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

1. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
2. Kompetensi pribadi adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.
3. Kompetensi profesional adalah kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar.
4. Kompetensi sosial adalah kemampuan yang berhubungan dengan bentuk partisipasi sosial seorang guru dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat tempat ia bekerja, baik secara formal maupun informal, meliputi:
 - a. Terampil berkomunikasi dengan peserta didik
 - b. Bersikap simpatik
 - c. Dapat bekerja sama dengan guru bimbingan konseling
 - d. Pandai bergaul dengan kawan sejawat dan mitra pendidikan.(Sardiman, 2008: 163-179)

Berdasarkan uraian di atas kompetensi yang harus dimiliki seorang guru adalah kemampuan pedagogik yaitu kemampuan mengelola pembelajaran berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh dari pendidikan khusus yang harus dimiliki oleh setiap orang guru. Kompetensi keperibadian yaitu guru harus memiliki keperibadian yang mantap, stabil, berwibawa dan menjadi teladan bagi siswa. Kompetensi profesional yaitu guru harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan proses pembelajaran dan menguasai materi pelajaran. Selanjutnya kompetensi yang harus dimiliki seorang guru adalah kompetensi sosial yaitu kemampuan berhubungan dengan siswa, bekerjasama dengan guru lainnya, kepala sekolah dan masyarakat.

5. Hasil Penelitian yang Relevan

Hasil penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini adalah.

Tabel 3. Hasil Penelitian yang Relevan

No	Nama	Judul Skripsi	Kesimpulan
1	Erniawati (Universitas Lampung)	Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah kompetensi guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru SMA Negeri 1 Abung Selatan Tahun Pelajaran 2011/2012	Ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh uji statistic regresi linier sederhana diperoleh $R = 0,703^a$ dan berdasarkan signifikan 0,05 dengan uji T diperoleh $F_{hitung} > F_{table} = 12,344 > 2,852$.
2	Fitria (Universitas Lampung)	Pengaruh kompetensi guru dan motivasi mengajar terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 24 Bandar Lampung tahun pelajaran 2009/2010	Ada pengaruh positif yang signifikan antara kompetensi guru dan motivasi mengajar terhadap kinerja guru dengan hasil perhitungan $F_{hitung} (45,514) > F_{table} (4,26)$ menghasilkan hipotesis diterima.
3	Rita Lestari (Universitas Lampung)	Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kalirejo Lampung Tengah tahun ajaran 2010/2011	Ada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan $F_{hitung} = 31,892 > F_{tabel} = 4,062$ dengan koefisien korelasi (R) = 0,780 dan koefisien determinasi (R^2) = 0,609 yang berarti kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja sebesar 60,9%
4	Jumiati (Universitas Lampung)	Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru	Ada pengaruh factor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Hasil perhitungan $F_h > F_t$ yaitu $72,150 > 2,380$ dengan koefisien determinasi $R^2 = 0,719$.
5	Ika Kumala Dewi (Universitas Lampung)	Pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap semangat	Ada pengaruh persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja guru terhadap semangat kerja guru yang ditunjukkan oleh $R_v 12$

		kerja guru pada SMAN 1Way Abung tahun pelajaran 2005/2006	= 0,497 dan $F_{hitung} = 8,422 > F_{tabel} = 3,15$
--	--	---	---

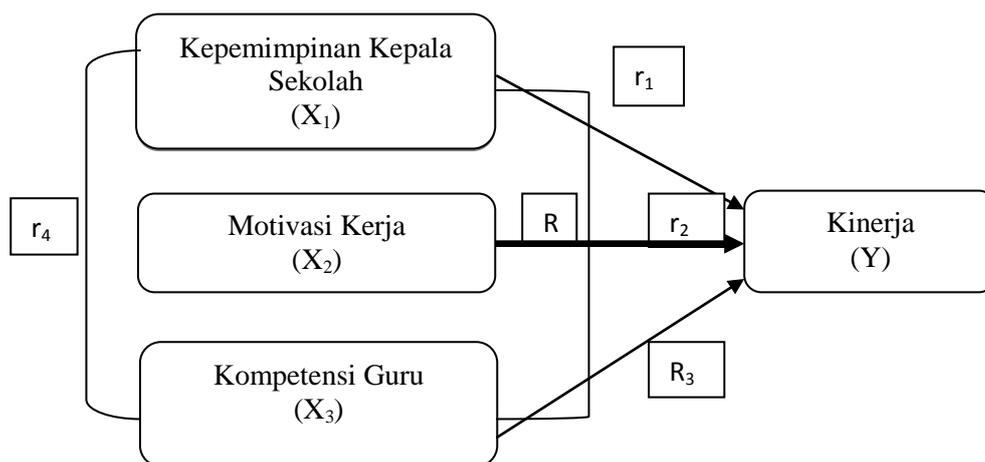
B. Kerangka Pikir

Kinerja guru yang baik hendaknya memiliki kualitas kerja yang baik yaitu guru menguasai materi pelajaran yang akan disampaikan. Guru harus memiliki kecepatan dan ketepatan dalam melaksanakan pembelajaran, memiliki inisiatif dalam menggunakan berbagai macam metode, model dan media pembelajaran, mampu mengelola kelas dan menilai hasil belajar siswa, mampu berdiskusi dalam pembelajaran serta terbuka dan mau menerima masukan. Kepala sekolah berperan penting dalam kinerja guru yaitu harus mampu mengawasi kegiatan guru, siswa, staf, dan membuat kebijakan yang baik. Wewenang yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah membatasi jam mengajar guru, membuat SK mengajar. Berbagai kebijakan yang dibuat bertujuan agar kelulusan siswa dalam ujian memuaskan. Motivasi kerja dalam diri seorang guru juga dapat mempengaruhi kinerja. Motivasi kerja didorong oleh kebutuhan yaitu kebutuhan prestasi yaitu guru semangat mengikuti pelatihan, melakukan penelitian dan melanjutkan pendidikan. Kebutuhan akan afiliasi mendorong guru untuk bekerjasama dengan siswa. Kebutuhan akan kekuasaan mendorong guru untuk bersaing dalam meningkatkan mutu sekolah, bekerjasama dengan kepala sekolah dengan baik. Selain itu kompetensi yang harus dimiliki seorang guru adalah kompetensi kognitif yaitu menguasai materi pelajaran. Guru harus memiliki kompetensi afektif yaitu guru harus objektif, disiplin dan tepat waktu menyelesaikan materi pelajaran. Guru harus

memiliki kompetensi psikomotorik yaitu guru memfasilitasi peserta didik untuk berdiskusi dan guru memberikan kesempatan siswa untuk bertanya.

Berdasarkan hal tersebut, hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja pada Guru SMP Sub rayon 03 Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2013/2014.



Sumber: (Sugiono, 2010: 44)

C. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir dan landasan teori di atas, rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah.

1. Ada Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pada guru sertifikasi SMP Sub rayon 03 Bandar Lampung tahun pelajaran 2013/2014.
2. Ada Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada guru sertifikasi SMP Sub rayon 03 Bandar Lampung tahun pelajaran 2013/2014.
3. Ada Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja pada guru sertifikasi SMP Sub rayon 03 Bandar Lampung tahun pelajaran 2013/2014.

4. Ada Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja pada guru sertifikasi SMP Sub rayon 03 Bandar Lampung tahun pelajaran 2013/2014.