

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

### **2.1 Kinerja Guru**

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance*, sering disingkat *performance* saja. Menurut Arikunto (2002:23) bahwa *performance* merupakan sesuatu yang dapat diamati oleh orang lain. Sesuatu yang mengacu pada perbuatan atau tingkah laku seseorang yang dapat diamati di dalam kelompok. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena kinerja sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja antara lain kemampuan atau kemauan. Kemampuan tanpa kemauan tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya kemauan tanpa kemampuan, juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau yang diperlihatkan atau kemampuan kerja, dengan kata lain kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja.

Menurut Samsudin (2006:159) memberikan pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan hal tersebut sesuai dengan pendapat Nawawi (2005:234) yang memberikan pengertian kinerja sebagai hasil pelaksanaan suatu

pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain. Gibson (2006:149) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan yang dinyatakan dengan fungsi dari motivasi dan kemampuan. Sedangkan Mulyasa (2004:136) mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah keberhasilan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang bermutu melalui kecakapan dan keterampilan sehingga mencapai tujuan pendidikan secara efektif.

### **2.1.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Usaha tersebut antara lain merupakan tugas dan tanggung jawab guru di sekolah.

Tugas guru sebagai pendidik dan tenaga kependidikan menyandang persyaratan tertentu sebagai mana tertuang di dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 2 dinyatakan bahwa: “Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan

proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan”.

Kinerja guru dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh faktor intern dan ekstern, yaitu: intelegensi; sikap dan disiplin; minat; persepsi; motivasi; pengetahuan dan kemampuan; keadaan fisiologis; insentif atau gaji; keamanan dan perlindungan; sarana dan prasarana; iklim kerja; dan gaya kepemimpinan atasan.

Ada pula faktor lain yang ikut mempengaruhi kinerja guru adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya banyak orang mau tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa. Kinerja guru atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja guru akan baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri atas kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar. Kinerja seorang guru dilihat dari sejauh mana guru tersebut melaksanakan tugasnya dengan tertib dan bertanggungjawab, kemampuan menggerakkan dan memotivasi siswa untuk belajar dan kerjasama dengan guru lain.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang pekerjaannya, menurut kriteria yang diberlakukan untuk pekerjaan tersebut.

Sedang kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik guna mencapai tujuan institusi pendidikan.

### **2.1.2 Penilaian Kinerja Guru**

Penilaian kinerja atau prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. Penilaian pekerja bermanfaat untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan organisasi sesuai dengan standar yang dibakukan dan sekaligus sebagai umpan balik bagi pekerja, untuk mengetahui kelemahan, kekurangannya sehingga dapat memperbaiki diri dan meningkatkan kinerjanya. Kegunaan dalam penilaian kinerja menurut Handoko (2002:75) adalah sebagai berikut: mendorong orang ataupun karyawan agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang di bawah standar, sebagai bahan penilaian bagi manajemen apakah karyawan tersebut telah bekerja dengan baik, memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan peningkatan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai kerja karyawan. Apabila penilaian kinerja dilaksanakan dengan baik, tertib dan benar akan dapat membantu meningkatkan motivasi berprestasi sekaligus dapat meningkatkan loyalitas para anggota organisasi yang ada didalamnya dan apabila ini terjadi akan menguntungkan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, penilaian kinerja perlu dilakukan secara formal dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi secara obyektif.

Kinerja guru dinilai dari proses yang menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran, yang dilihat dari penampilannya dapat melakukan proses belajar mengajar. Menurut Depdiknas (2004:7) bahwa Pendidikan Nasional sampai saat ini belum melakukan perubahan yang mendasar tentang standar kinerja guru dan secara garis besar masih mengacu pada rumusan 12 kompetensi dasar yang harus dimiliki guru yaitu: menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai prestasi belajar, melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik, memahami landasan kependidikan, memahami kebijakan pendidikan, memahami tingkat perkembangan siswa, memahami pendekatan pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran, menerapkan kerjasama dalam pekerjaan, memanfaatkan kemajuan IPTEK dalam pendidikan, menguasai keilmuan dan keterampilan sesuai dengan materi pembelajaran dan mengembangkan profesi.

Kedua belas kompetensi inilah yang dapat dilihat melalui alat penilaian kemampuan guru (APKG). Aspek-aspek APKG secara umum dapat dikelompokkan ke dalam tiga kemampuan yaitu: kemampuan guru dalam membuat perencanaan pengajaran, yang meliputi: perencanaan pengorganisasian bahan pengajaran, perencanaan pengelolaan kegiatan belajar mengajar, perencanaan pengelolaan kelas, perencanaan pengelolaan media juga sumber, perencanaan penilaian hasil belajar siswa. Kemampuan guru dalam mengajar di kelas, yang meliputi: menggunakan metode, media dan bahan latihan, berkomunikasi dengan siswa, mendemonstrasikan khasanah metode mengajar, mendorong keterlibatan

siswa dalam pengajaran, mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran lainnya, mengorganisasikan waktu, ruang, bahan dan perlengkapan, evaluasi hasil belajar. Kemampuan guru dalam mengadakan hubungan antar pribadi, yang meliputi: membantu mengembangkan sikap positif pada diri siswa, bersikap terbuka dan luas terhadap siswa dan orang lain, menampilkan kegairahan dan kesungguhan dalam proses belajar mengajar serta dalam pelajaran yang diajarkan dan mengelola interaksi pribadi dalam kelas.

Menurut Sudjana (2002:17) bahwa kinerja guru dapat dilihat dari kompetensinya melaksanakan tugas-tugas guru, yaitu: merencanakan proses belajar mengajar, melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, menilai kemajuan proses belajar mengajar dan menguasai bahan pelajaran.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa kinerja guru adalah keberhasilan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang bermutu. Tugas mengajar merupakan tugas utama guru dalam sehari-hari di sekolah. Adapun indikator dari kinerja guru dalam penelitian ini adalah dapat dilihat dari 12 kompetensi yang harus dimiliki guru (Depdiknas, 2004:7) yaitu:

- 2.1.2.1 Menyusun rencana pembelajaran
- 2.1.2.2 Melaksanakan pembelajaran
- 2.1.2.3 Menilai prestasi belajar
- 2.1.2.4 Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik
- 2.1.2.5 Memahami landasan kependidikan
- 2.1.2.6 Memahami kebijakan pendidikan
- 2.1.2.7 Memahami tingkat perkembangan siswa
- 2.1.2.8 Memahami pendekatan pembelajaran yang sesuai materi pembelajaran
- 2.1.2.9 Menerapkan kerjasama dalam pekerjaan
- 2.1.2.10 Memanfaatkan kemajuan IPTEK dalam pendidikan
- 2.1.2.11 Menguasai keilmuan dan keterampilan sesuai materi pembelajaran
- 2.1.2.12 Mengembangkan profesi

## 2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Suatu organisasi kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting, karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Seorang pemimpin organisasi mempunyai peran yang sangat kuat untuk mempengaruhi bawahannya agar mau melakukan tindakan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Toha (2004:264) bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi orang lain, atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok. Sedangkan menurut pendapat Mulyasa (2003:51) yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang lain yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan.

Semboyan “Tut Wuri Handayani”, atau aslinya: ing ngarsa sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani. Arti dari semboyan ini adalah: tut wuri handayani (dari belakang seorang guru harus bisa memberikan dorongan dan arahan), ing madya mangun karsa (di tengah atau di antara murid, guru harus menciptakan prakarsa dan ide), dan ing ngarsa sung tulada (di depan, seorang pendidik harus memberi teladan atau contoh tindakan yang baik). Sehingga tercipta kalimat: di depan, seorang pendidik harus memberi teladan atau contoh tindakan yang baik; di tengah atau di antara murid, guru harus menciptakan prakarsa dan ide; dari belakang seorang guru harus memberikan dorongan dan arahan. Meski kalimat ini terlihat sederhana sebenarnya tersimpan makna mendalam sebagai sebuah ungkapan penting dari sebuah keteladanan bagi seorang

pendidik atau pemimpin baik moral maupun semangat bagi anak didiknya. Merujuk pada uraian tentang definisi kepemimpinan di atas, terlihat bahwa unsur utama dari kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

### **2.2.1 Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (2003:217). Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Menurut Hersey dan Blanchard (1992) dalam Dharma dan Husaini (2008:10) ada empat gaya kepemimpinan yang efektif, yaitu *telling*, *selling*, *participating* dan *delegating*. Ciri-ciri *telling* (pemberitahuan): tinggi tugas dan rendah hubungan, pemimpin memberikan instruksi atau keterangan bagaimana cara mengerjakan, kapan harus selesai, dimana pekerjaan dilaksanakan dan pengawasan, komunikasi biasanya satu arah. Ciri-ciri *selling* (penawaran atau penjualan): tinggi tugas dan tinggi hubungan, pemimpin menawarkan gagasannya dan bawahan diberikan kesempatan berkomentar, pemimpin masih banyak melakukan pengarahan, komunikasi sudah dua arah. Ciri-ciri *participating* (pelibatan bawahan): tinggi hubungan dan rendah tugas, pemimpin dan bawahan saling memberikan gagasan,

pemimpin dan bawahan sama-sama membuat keputusan. Ciri-ciri *delegating* (pendelegasian): rendah hubungan dan rendah tugas, pemimpin melimpahkan wewenangnya kepada bawahan, bawahan mendapat wewenang membuat keputusan sendiri.

### **2.2.2 Teori Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah inti manajemen, demikian pendapat para ahli tentang kedudukan sentral kepemimpinan dalam manajemen. Pendapat ini sebenarnya mendukung pendapat masyarakat tradisional yang menganggap bahwa seorang pemimpin itu adalah dewa.

Definisi kepemimpinan situasional adalah “*a leadership contingency theory that focuses on followers readiness/maturity*”. Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda-beda, tergantung dari tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional adalah tentang ada tidaknya gaya kepemimpinan yang terbaik. Kepemimpinan yang efektif adalah bergantung pada relevansi tugas, dan hampir semua pemimpin yang sukses selalu mengadaptasi gaya kepemimpinan yang tepat. Efektivitas kepemimpinan bukan hanya soal pengaruh terhadap individu dan kelompok tapi bergantung pula terhadap tugas, pekerjaan atau fungsi yang dibutuhkan secara keseluruhan. Jadi, pendekatan kepemimpinan situasional berfokus pada fenomena kepemimpinan di dalam suatu situasi yang unik.

Dari cara pandang ini, seorang pemimpin yang efektif harus mampu menyesuaikan gayanya terhadap tuntutan situasi yang berubah-ubah. Teori

kepemimpinan situasional bertumpu pada dua konsep fundamental yaitu: tingkat kesiapan/kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan situasional mencoba mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada. Menurut gaya kepemimpinan situasional, ada tiga hal yang saling berhubungan yaitu:

- 1) Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
- 2) Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan.
- 3) Tingkat kematangan dan kesiapan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas kasus, fungsi atau tujuan tertentu.

Pada dasarnya, konsepsi gaya kepemimpinan situasional menekankan kepada perilaku pimpinan dengan bawahan (*followers*) saja, yang dihubungkan dengan tingkat kematangan dan kesiapan bawahannya. Kematangan (*maturity*) dalam hal ini diartikan sebagai kemauan dan kemampuan dari bawahan (*followers*) untuk bertanggungjawab dalam mengarahkan perilaku sendiri.

Menurut Hersey dan Blanchard (1992) dalam Dharma dan Husaini (2008:9) ada hubungan yang jelas antara tingkat kematangan orang-orang dan atau kelompok dengan jenis sumber kuasa yang memiliki kemungkinan paling tinggi untuk menimbulkan kepatuhan pada orang-orang tersebut. Kepemimpinan situasional memandang kematangan sebagai kemampuan dan kemauan orang-orang atau kelompok untuk memikul tanggung jawab mengarahkan perilaku mereka sendiri dalam situasi tertentu. Maka, perlu ditekankan kembali bahwa kematangan merupakan konsep yang berkaitan dengan tugas tertentu dan bergantung pada hal-hal yang ingin dicapai pemimpin.

Menurut Paul Hersey dan Ken Blanchard (1992) dalam Dharma dan Husaini (2008:10), seorang pemimpin harus memahami kematangan bawahannya sehingga dia akan tidak salah dalam menerapkan gaya kepemimpinan. Tingkat kematangan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kematangan M1 (tidak mampu dan tidak ingin) maka gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin untuk memimpin bawahan seperti ini adalah Gaya *Telling* (G1), yaitu dengan memberitahukan, menunjukkan, menginstruksikan secara spesifik.
2. Tingkat kematangan M2 (tidak mampu tetapi mau), untuk menghadapi bawahan seperti ini maka gaya yang diterapkan adalah Gaya *Selling/Coaching*, yaitu dengan menjual, menjelaskan, memperjelas, membujuk.
3. Tingkat kematangan M3 (mampu tetapi tidak mau/ragu-ragu) maka gaya pemimpin yang tepat untuk bawahan seperti ini adalah Gaya Partisipatif, yaitu saling bertukar ide dan memberi kesempatan untuk mengambil keputusan.
4. Tingkat kematangan M4 (mampu dan mau) maka gaya kepemimpinan yang tepat adalah *Delegating*, mendelegasikan tugas dan wewenang dengan menerapkan sistem kontrol yang baik.

Pemimpin tidak akan pernah ada tanpa bawahan dan bawahan juga tidak akan ada tanpa pemimpin. Kedua komponen ini merupakan sinergi dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Paul Hersey dan Ken Blanchard telah mencoba melempar idenya tentang kepemimpinan situasional yang sangat praktis untuk diterapkan oleh pemimpin apa saja. Dari Hersey dan Blanchard, orang tahu kalau

untuk menjadi pemimpin tidaklah cukup hanya pintar dari segi kognitif saja tetapi lebih dari itu juga harus matang secara emosional. Pemimpin harus mengetahui atau mengenal bawahan, entah itu kematangan kecakapannya ataupun kemauan/kesediaannya.

### **2.2.3 Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah memiliki fungsi dan peranan yang sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah. Sekolah akan mempunyai kualitas yang baik jika kinerja orang-orang yang ada di sekolah berjalan optimal. Guna mengoptimalkan kinerja orang-orang yang ada di sekolah, maka seorang kepala sekolah harus memahami situasi dan kondisi yang ada di sekolah dan dapat berlaku adil dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, yaitu:

1. Pasal 1
  - a. Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/ madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/ madrasah yang berlaku nasional.
  - b. Standar kepala sekolah/ madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini.
2. Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Peraturan tersebut terdapat lampiran tentang standar kepala sekolah/ madrasah, yaitu:

1. Kualifikasi

Kualifikasi Kepala Sekolah/ Madrasah terdiri atas Kualifikasi Umum dan Kualifikasi Khusus.

## 2. Kompetensi

Dimensi Kompetensi Kepala Sekolah terdiri dari kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Tjong dalam Usman (2009:290) yang menyatakan kepala sekolah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut: (a) adil dan tegas dalam mengambil keputusan, (b) membagi tugas secara adil kepada guru, (c) menghargai partisipasi staf, (d) memahami perasaan guru, (e) memiliki visi dan berupaya melakukan perubahan, (f) terampil dan tertib, (g) berkemampuan dan efisien, (h) memiliki dedikasi dan rajin, (i) tulus dan percaya diri.

Pendapat lain yang berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dikemukakan oleh Usman (2009:290), menurutnya ciri-ciri kepemimpinan efektif kepala sekolah di abad ke-21 adalah: (a) kepemimpinan yang jujur, membela kebenaran, dan memiliki nilai-nilai utama, (b) kepemimpinan yang mau dan mampu mendengarkan suara guru, tenaga kependidikan, siswa, orangtua, dan komite sekolah, (c) kepemimpinan yang menciptakan visi yang realistis sebagai milik bersama, (d) kepemimpinan yang percaya berdasarkan data yang dapat dipercaya, (e) kepemimpinan yang dimulai dengan introspeksi dan refleksi terhadap diri sendiri dahulu, (f) kepemimpinan yang memberdayakan dirinya dan stafnya serta mau berbagi informasi, (g) kepemimpinan yang melibatkan semua

sumber daya manusia di sekolah, mengatasi hambatan-hambatan untuk berubah baik secara personal maupun organisasional.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Purwanto (2003:101) yang menyatakan bahwa diantara pemimpin-pemimpin pendidikan yang bermacam-macam jenis dan tingkatannya, kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting. Dikatakan sangat penting karena lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di tiap-tiap sekolah.

Berdasarkan beberapa pendapat yang diungkapkan di atas, dapat diketahui bahwa kepala sekolah yang berhasil dalam memimpin sekolah adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan perannya secara efektif dalam memimpin sekolah.

#### **2.2.4 Tugas dan Peran Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah besar sekali pengaruhnya terhadap kemajuan sekolahnya karena merupakan ujung tombak bagi kemajuan sekolah. Untuk itu seorang kepala sekolah dituntut harus memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006) menyebutkan terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) *educator*, (2) *manager*, (3) *administrator*, (4) *supervisor*, (5) *leader*, (6) *innovator*, dan (7) *motivator*.

Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik) meliputi: (a) membimbing guru dalam menyusun program pengajaran, (b) membimbing guru dalam melaksanakan program pengajaran, (c) membimbing guru mengevaluasi

hasil belajar siswa, (d) membimbing guru melaksanakan program pengayaan dan remedial, (e) membimbing karyawan dalam menyusun program kerja, (f) membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari, (g) membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler, (h) melakukan pengembangan staf (guru) melalui pendidikan dan pelatihan, (i) melakukan pengembangan staf (guru) melalui pertemuan sejawat, (j) melakukan pengembangan staf dengan mengikutkan staf dalam seminar, diskusi, dan sejenisnya, (k) mengusulkan kenaikan pangkat guru dan staf secara periodik, (l) mengikuti perkembangan IPTEK melalui pendidikan dan pelatihan.

Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *manager* antara lain: (a) mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat, (b) melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah, (c) menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut, (d) menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional, (e) menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan, (f) melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

Sebagai *administrator* dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah mempunyai tugas dan peran untuk melakukan pengelolaan: (a) pengajaran, (b) kepegawaian, (c) kesiswaan, (d) sarana dan prasarana, (e) keuangan, dan (f) hubungan sekolah dan masyarakat.

Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *supervisor* meliputi kegiatan: (a) menyusun program supervisi, (b) melaksanakan program supervisi, (c) menggunakan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru dan karyawan.

Sedangkan sebagai seorang *leader* pada lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki: (a) kepribadian yang kuat, (b) visi dan memahami misi sekolah, (c) kemampuan mengambil keputusan, (d) kemampuan berkomunikasi, dan (e) memahami kondisi anak buah atau bawahannya.

Tugas dan peran kepala sekolah sebagai *innovator* dalam lembaga pendidikan antara lain: (a) mencari dan menemukan gagasan-gagasan baru untuk pembaharuan sekolah, dan (b) melakukan pembaharuan di sekolah.

Sebagai *motivator* di sekolah, kepala sekolah mempunyai tugas dan peran untuk: (a) mengatur lingkungan kerja (fisik), (b) mengatur suasana kerja (non-fisik), dan (c) menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman.

Uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi di sekolah dianggap berhasil jika dapat meningkatkan kinerja guru melalui berbagai macam bentuk kegiatan pembinaan terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menjalankan peran dan tanggungjawabnya sebagai seorang manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, *supervisor* pendidikan dan *administrator*. Menurut Simamora (2000:26) bahwa kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif di sekolah, sehingga setiap guru dapat bekerja dengan maksimal.

### 2.3 Penjaminan Mutu Sekolah

Istilah mutu sementara ini sama artinya dengan kualitas. Sehubungan dengan kualitas ini, Vincent Craspersz (2003:5) mengemukakan bahwa:

“(1) Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu; (2) Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan...”.

Pada bidang pendidikan yang menjadi pelanggan layanan jasa adalah para siswa, orang tua dan masyarakat. Oleh karena itu, pelayanan pendidikan yang bermutu adalah pemberian layanan jasa pendidikan di sekolah yang dapat memberikan kepuasan kepada para siswa di sekolah dan masyarakat atau orang tua siswa, sejalan dengan ini Ikke D. Sartika (2002:8) mengemukakan bahwa:

“Kualitas pada dasarnya dapat berupa kemampuan, barang dan pelayanan, kualitas pendidikan dapat menunjuk kepada kualitas proses dan kualitas hasil (produk). Suatu pendidikan dapat bermutu dari segi proses (yang sudah tentu sangat dipengaruhi kualitas masukannya) jika proses belajar mengajar berlangsung secara efektif dan peserta didik mengalami proses pembelajaran yang bermakna (*meaningful learning*) dan juga memperoleh pengetahuan yang berguna baik bagi dirinya maupun bagi orang lain (*functional knowledge*) yang ditunjang secara wajar oleh sumber daya (manusia, dana, sarana dan prasarana)”.

Sedangkan di dalam kebijakan Akreditasi Sekolah menurut Depdiknas (2004:2) dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan mutu pelayanan pendidikan adalah:

“... jaminan bahwa proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan yang seharusnya terjadi dan sesuai pula dengan yang diharapkan. Agar mutu pendidikan itu sesuai dengan apa yang seharusnya dan apa yang diharapkan yang dijadikan paku (*benchmark*)”.

Jadi berdasarkan beberapa pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan mutu pelayanan pendidikan adalah adanya jaminan proses

atau layanan penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan mampu memenuhi keinginan para siswa dan masyarakat (kepuasan pelanggan).

Salah satu masalah yang dihadapi Indonesia dalam bidang pendidikan adalah rendahnya mutu pendidikan. Banyak faktor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan, salah satunya adalah proses pemberian layanan pendidikan yang masih jauh dari harapan. Di satu pihak pemberian layanan pendidikan belum menemukan cara yang paling tepat, di pihak lain pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta semakin tingginya kehidupan masyarakat dan semakin meningkatnya tuntutan kebutuhan hidup sosial masyarakat sebagai pelanggan pendidikan. Sebagaimana Fattah (2004:2) mengemukakan bahwa:

“Semakin tinggi kehidupan sosial masyarakat sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, semakin meningkatkan tuntutan kebutuhan kehidupan sosial masyarakat. Pada akhirnya tuntutan tersebut bermuara kepada pendidikan karena masyarakat meyakini bahwa pendidikan mampu menjawab dan mengantisipasi berbagai tantangan tersebut. Pendidikan merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh sekolah sebagai institusi tempat masyarakat berharap tentang kehidupan yang lebih baik di masa yang akan datang. Pendidikan perlu perubahan yang dapat dilakukan melalui perubahan dan peningkatan dalam pengelolaan atau manajemen pendidikan di sekolah”.

Lebih lanjut tentang alasan pentingnya pelayanan pendidikan yang bermutu, Dewi Sartika (2002:93) mengemukakan bahwa:

“Jaminan kualitas pada hakikatnya berhubungan dengan bagaimana menentukan dan menyampaikan apa yang dipromosikan kepada konsumen, lebih dari itu kita telah memulai untuk memperbaiki proses penentuan apa yang pelanggan inginkan untuk merancang kualitas produksi dan prosesnya menggunakan metode seperti penyebaran fungsi kualitas (*Quality Function Development*). Namun jika kualitas ditentukan sebagai kepuasan pelanggan, produksi mengikuti kualitas yang diharapkan melalui proses yang melayani pelanggan”.

Jadi, pelayanan pendidikan yang bermutu itu sangat penting agar konsumen (pelanggan) memperoleh kepuasan layanan dari jasa pendidikan yang diberikan sekolah, sebab para siswa dan masyarakat selaku pelanggan jasa pendidikan menaruh harapan yang besar terhadap sekolah dalam rangka mengantisipasi dan menjawab tantangan kehidupan di masa yang akan datang, terlebih peningkatan mutu pendidikan yang sudah diperoleh belum menggembirakan. Mutu pendidikan berkaitan erat dengan proses pendidikan. Tanpa proses pelayanan pendidikan yang bermutu, tidak mungkin diperoleh produk layanan yang bermutu, dengan kata lain tidak akan ada kepuasan pelanggan (para siswa dan masyarakat).

Menurut Edward Sallis (2010:122) terdapat dua konsep tentang mutu, yaitu sebuah konsep yang absolut sekaligus relatif.

#### 1. Konsep Absolut

Berdasarkan pengertian absolut, mutu atau kualitas identik dengan kebaikan, keindahan, kebenaran, yakni segala sesuatu yang ideal. Pada pengertian ini, sesuatu yang berkualitas adalah sesuatu yang memenuhi standar tertinggi yang tidak ada bandingannya.

#### 2. Konsep Relatif

Menurut konsep relatif, mutu bukan sebagai atribut suatu produk atau jasa, tetapi apa saja yang dipersyaratkan terhadap sesuatu. Sesuatu yang dianggap bermutu (produk barang dan jasa) apabila memenuhi spesifikasi/ persyaratan yang ditetapkan.

Berdasarkan dua konsep mutu di atas, maka dalam mendefinisikan pengertian mutu para ahli berbeda pendapat sesuai dengan sudut pandang masing-masing.

Menurut Philips M. Cosby dalam Rahman (2006:59) bahwa manusia adalah vital bagi proses peningkatan mutu yang dideskripsikan dalam empat kualitas absolut berikut:

- a. Kualitas merupakan kebutuhan mutlak yang harus disepakati;
- b. Sistem kualitas adalah prevensi;
- c. Standar kinerja adalah menghilangkan kehancuran; dan
- d. Pengukuran kualitas adalah nilai yang harus disepakati.

Menurut Juran Cosby dalam Rahman (2006:60) menggunakan dua belas langkah untuk meningkatkan mutu, yaitu:

- a. Komitmen mutu dalam manajemen harus jelas.
- b. Adanya penyusunan tim kualitas dengan wakilnya dalam organisasi (gugus kendali mutu).
- c. Menerapkan sosialisasi dan asesmen mutu yang menjadi pegangan setiap pekerja.
- d. Adanya peningkatan terhadap pemahaman kualitas diantara setiap pekerja.
- e. Membuat tindakan korektif apabila ada masalah dalam manajemen.
- f. Membentuk tim atau panitia untuk menghilangkan kesalahan.
- g. Memberi pelatihan kepada karyawan.
- h. Menciptakan hari tanpa kesalahan.
- i. Meningkatkan kepedulian para karyawan untuk menciptakan sasaran mutu dan pedoman mutu bagi kebutuhan pribadi mereka.
- j. Memberikan bimbingan kepada para pekerja untuk selalu berkomunikasi dengan pimpinan mengenai hambatan-hambatan dalam mencapai sasaran mutu.
- k. Pimpinan wajib mengenali siapapun yang berpartisipasi dalam meraih sasaran mutu.
- l. Menyusun tim kualitas untuk melakukan peningkatan mutu secara terus menerus.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat dikemukakan bahwa kualitas atau mutu mempunyai unsur-unsur:

- a. Meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Mencakup produk jasa, manusia, proses dan lingkungan.
- c. Merupakan kondisi yang selalu berubah (apa yang dianggap berkualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada saat yang lain).

- d. Suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Pada konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini berpedoman pada konteks hasil pendidikan yang mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.

Garvin dalam Umiarso dan Gojali (2010:130-131) menyatakan bahwa dimensi mutu untuk menganalisa karakteristik kualitas produk adalah:

- a. *Performance* atau kinerja, yaitu karakteristik utama yang menjadi pertimbangan pelanggan untuk membeli suatu produk.
- b. *Features*, aspek kedua dari kinerja yang menambah fungsi dasar yang menyangkut pada pilihan dan pengembangannya yaitu keistimewaan tambahan, pelengkap atau tambahan.
- c. *Reliability* atau keandalan, yang berkaitan dengan kemungkinan suatu produk yang berfungsi secara hasil dalam periode waktu tertentu di bawah kondisi tertentu. Keandalan merupakan karakteristik yang merefleksikan kemungkinan tingkat keberhasilan dalam penggunaan suatu produk.
- d. *Conformance*, yaitu berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan.
- e. *Durability*, daya tahan produk sehingga dapat terus digunakan.
- f. *Service ability*, merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kecepatan, kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta penanganan keluhan yang memuaskan.
- g. *Aesthetic*, nilai keindahan yang subyektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi atau pilihan individual.
- h. *Perceived quality*, berkaitan dengan reputasi atau kualitas yang dipersepsikan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa mutu dapat diraih dengan kerja keras dari semua pihak yang ada di lingkungan kerja. Dari pemimpinnya sendiri yang harus mampu membuat sistem dengan gaya kepemimpinannya, sistem kerja yang ada, sehingga mampu membuat staf dan orang-orang yang terlibat didalamnya mampu bekerja dengan baik sehingga mampu menghasilkan produk merupakan hasil kerjasama dari semua pihak yang ada di dalam sebuah lembaga atau organisasi.

Sekolah adalah pelaku utama dalam proses penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Salah satu alat, sebagai implementasinya, untuk mengkaji kemajuan peningkatan mutu sekolah secara komprehensif yang berbasis Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah Evaluasi Diri Sekolah (EDS). EDS adalah proses evaluasi diri sekolah yang bersifat internal dan melibatkan pemangku kepentingan untuk melihat kinerja sekolah berdasarkan SPM dan SNP yang hasilnya dipakai sebagai dasar penyusunan RKS dan sebagai masukan bagi perencanaan investasi pendidikan tingkat kabupaten/kota.

Proses EDS merupakan siklus, yang dimulai dengan pembentukan Tim Pengembang Sekolah (TPS), pelatihan penggunaan instrumen, pelaksanaan EDS di sekolah dan penggunaan hasilnya sebagai dasar penyusunan RPS/RKS dan RAPBS/RKAS. Sekolah melakukan proses EDS sekali setiap tahun. EDS dilaksanakan oleh Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri dari kepala sekolah, wakil unsur guru, wakil komite sekolah, wakil orang tua siswa dan pengawas. TPS mengumpulkan bukti dan informasi dari berbagai sumber untuk menilai kinerja sekolah dan melibatkan semua pendidik serta tenaga kependidikan di sekolah untuk memperoleh informasi dan pendapat dari seluruh pemangku kepentingan sekolah.

Menurut Sallis (2010:103) bahwa sebab-sebab umum rendahnya mutu pendidikan bisa disebabkan oleh beberapa sumber yang mencakup desain kurikulum yang lemah, bangunan yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja yang

serampangan, sumber daya yang kurang dan pengembangan staf yang tidak memadai. Sebab-sebab khusus masalah mutu bisa mencakup kurangnya motivasi, kegagalan komunikasi atau masalah yang berkaitan dengan perlengkapan-perengkapan.

Upaya peningkatan mutu dan perluasan pendidikan membutuhkan sekurang-kurangnya tiga faktor utama, yaitu (1) kecukupan sumber-sumber pendidikan dalam arti kualitas tenaga kependidikan, biaya dan sarana belajar; (2) mutu proses belajar mengajar yang mendorong siswa belajar efektif; dan (3) mutu keluaran dalam bentuk pengetahuan, sikap keterampilan dan nilai-nilai.

Menurut Fattah (2004:90) kecukupan sumber, mutu proses belajar mengajar dan mutu keluaran akan dapat terpenuhi jika dukungan biaya yang dibutuhkan dan tenaga profesional kependidikan dapat disediakan di sekolah.

### **2.3.1 Kepemimpinan Pendidikan Mutu**

Kepemimpinan adalah unsur penting dalam *Total Quality Management* (TQM). Kepala sekolah harus memiliki visi dan mampu menerjemahkan visi tersebut ke dalam kebijakan yang jelas dan tujuan yang spesifik.

Mutu terpadu merupakan sebuah gairah dan pandangan hidup bagi sekolah yang menerapkannya. Pertanyaannya adalah bagaimana membangkitkan keinginan dan hasrat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Peters dan Austin pernah meneliti karakteristik tersebut dalam bukunya *A Passion for Excellence*. Penelitian tersebut meyakinkan mereka bahwa yang menentukan mutu dalam sebuah institusi adalah kepemimpinan. Mereka berpendapat bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu – sebuah gaya yang mereka singkat

dengan MBWA atau *management by walking about* (manajemen dengan melaksanakan). Keinginan untuk unggul tidak bisa dikomunikasikan dari balik meja. Hal tersebut menekankan pentingnya kehadiran kepala sekolah dan pemahaman atau pandangan mereka terhadap guru dan proses di dalam sekolah. Gaya kepemimpinan ini mementingkan komunikasi visi dan nilai-nilai sekolah kepada pihak-pihak lain, serta berbaur dengan para staf dan guru.

Signifikansi kepemimpinan untuk melakukan transformasi TQM tidak boleh diremehkan. Tanpa kepemimpinan, pada semua level sekolah, proses peningkatan tidak dapat dilakukan dan diwujudkan. Komitmen terhadap mutu harus menjadi peran utama bagi seorang kepala sekolah, karena TQM adalah proses atas ke bawah (*top-down*). Telah diperkirakan bahwa 80 persen inisiatif mutu gagal dalam masa dua tahun awal. Alasan utama kegagalan tersebut adalah bahwa kepala sekolah kurang mendukung proses dan kurang memiliki komitmen untuk inisiatif tersebut. Biasanya, masalah peningkatan mutu ini merupakan hal yang sangat berat dilakukan oleh kepala sekolah, karena mereka beranggapan bahwa pelimpahan tanggung jawab pada para guru akan ikut mempengaruhi wibawa mereka. Itulah sebab mengapa kepemimpinan yang kuat dan jauh ke depan diperlukan dalam kesuksesan peningkatan mutu.

#### 2.3.1.1 Mengkomunikasikan Visi

Kepala sekolah harus memberi arahan, visi dan inspirasi. Dalam sekolah, seluruh kepala sekolah harus menjadi pemimpin dan pejuang proses mutu. Mereka harus mengkomunikasikan visi dan menurunkannya ke seluruh orang dalam lingkungan sekolah. Beberapa kepala sekolah mungkin akan

beranggapan bahwa mutu terpadu sulit diterima dan diimplementasikan. TQM mencakup perubahan dalam pola pikir manajemen serta perubahan peran. Peran tersebut berubah dari mentalitas ‘Saya adalah bos’ menuju mental bahwa kepala sekolah adalah pendukung dan pemimpin para guru. Fungsi kepala sekolah adalah mempertinggi mutu dan mendukung para guru yang menjalankan roda mutu tersebut. TQM memberdayakan para guru dan memberikan mereka kesempatan yang luas untuk berinisiatif. Oleh karena alasan itulah seringkali dikatakan bahwa sekolah yang menerapkan TQM hanya membutuhkan manajemen yang sederhana dengan kepemimpinan yang unggul.

#### 2.3.1.2 Memberdayakan Para Guru

Aspek penting dari peran kepemimpinan dalam pendidikan adalah memberdayakan para guru dan memberi mereka wewenang yang luas untuk meningkatkan pembelajaran para anak didik. Stanley Spanbauer, Ketua *Fox Valley Technical College*, yang telah memperkenalkan TQM ke dalam pendidikan kejuruan di Amerika Serikat, berpendapat bahwa, “Dalam pendekatan berbasis mutu, kepemimpinan di sekolah bergantung pada pemberdayaan para guru dan staf lain yang terlibat dalam proses belajar-mengajar. Para guru diberi wewenang untuk mengambil keputusan, sehingga mereka memiliki tanggung jawab yang besar. Mereka diberi keleluasaan dan otonomi untuk bertindak”. Spanbauer kembali menekankan pentingnya kepemimpinan dengan pendapat berikut: “Komitmen jauh lebih penting dari sekedar menyampaikan pidato tentang betapa pentingnya mutu dalam sekolah. Komitmen memerlukan

antusiasme dan curahan perhatian yang tiada henti terhadap pemberdayaan mutu. Komitmen selalu menghendaki kemajuan dengan metode dan cara yang baru. Komitmen memerlukan tinjauan ulang yang konstan terhadap masing-masing dan setiap tindakan”.

### **2.3.2 Strategi Pengembangan Mutu**

Kekuatan dalam perubahan memperlihatkan fenomena yang terus berkelanjutan dalam pemenuhan akan perubahan tersebut. Akhirnya akan mendorong dalam upaya pemilihan strategi yang dapat diterapkan pada kondisi-kondisi yang terduga maupun tak terduga yang kemudian muncul. Keberhasilan strategi sangat bergantung pada kemampuan dalam kepemimpinan untuk membangun komitmen, menghubungkan strategi dan visi yang tetap, mengatur sumber-sumber yang mendukung terlaksananya strategi.

Alat/ media dasar yang akan bermanfaat dalam menguji posisi sekolah sekarang dalam kerangka penentuan strategi. Strategi yang dapat dilakukan adalah dengan analisis SWOT. Analisis SWOT, kepanjangan dari S = *strength* artinya kekuatan, W = *weakness* artinya kelemahan, O = *opportunity*, artinya peluang/ kesempatan, dan T = *threat* artinya ancaman. Tujuan analisis ini untuk mengetahui posisi sekolah, apakah sudah maju atau masih tertinggal dalam mutu pendidikannya.

#### **2.3.2.1 Kepemimpinan Mutu Sekolah Dasar**

Dalam rangka perubahan dan transformasi diperlukan seorang pemimpin yang memiliki mental kuat dan prima, mampu mengatasi masalah dan tantangan, memiliki visi dan berani mencoba inovasi. Kepemimpinan merupakan sumber daya yang paling pokok dalam organisasi, dalam upaya

pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan juga merupakan pola hubungan dan bentuk kerja sama antara orang-orang yang dinamis. Kepemimpinan juga harus mampu memberikan arah rangsangan kepada kelompoknya, demi kemajuan organisasi.

Sementara itu dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) disebutkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi sebagai berikut: a) Memiliki kualifikasi sebagai pendidik (Pasal 28); b) Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan (Pasal 38); c) Memiliki kualifikasi sebagai pengawas (Pasal 39); d) Memiliki kemampuan mengelola dan melaksanakan satuan pendidikan (Pasal 49); f) Memiliki kemampuan menyusun program (Pasal 52); g) Memiliki kemampuan menyusun perencanaan (Pasal 53).

#### 2.3.2.2 Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik Sekolah Dasar

Guru mempunyai peran yang sangat penting dalam upaya peningkatan mutu. Di dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 Bab VI Pasal 28 ayat 1 disebutkan bahwa, “Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan nasional”. Kemudian pada Pasal 29 ayat 2 dijelaskan bahwa pendidik pada tingkat SD/ MI atau bentuk lain yang sederajat memiliki: a) kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana S1; b) latar belakang pendidikan tinggi di bidang pendidikan SD/ MI, kependidikan lain, atau psikologi; dan c) sertifikat profesi guru untuk SD/ MI.

### 2.3.2.3 Peningkatan Mutu Kurikulum Sekolah Dasar

Kurikulum adalah sarana dari suatu sistem pendidikan. Banyak persepsi yang mengatakan bahwa kurikulum adalah rencana pendidikan dan pengajaran atau program pendidikan. Seringkali kurikulum hanya terdiri dari mata pelajaran tertentu yang menyampaikan kebudayaan “tempoe doeloe” yang hanya menyadur dari buku-buku pelajaran tertentu yang dipandang baik bagi kurikulum. Namun dibalik itu, anak didik hanya diajak untuk menelusuri daya imajinatif dengan mengabaikan pengalaman-pengalaman inderawi anak didik. Hal tersebut akan membatasi pengalaman anak kepada situasi belajar di dalam kelas dan tidak menghiraukan pengalaman-pengalaman edukatif di luar kelas.

Menurut PP Nomor 25 Tahun 2000 tentang kebijakan kurikulum adalah menetapkan standar nasional yang kemudian dijelaskan dalam GBHN 1999, pemerintah melakukan pembaharuan sistem pendidikan termasuk kurikulum berupa diversifikasi kurikulum untuk melayani keberagaman peserta didik, penyusunan kurikulum yang berlaku nasional (kurikulum nasional) dan lokal sesuai dengan kepentingan setempat (kurikulum muatan lokal).

Suatu hal yang perlu diperhatikan ialah beban kurikulum sekolah kita yang terkenal sangat sarat dengan berbagai macam mata pelajaran sehingga sangat mendera peserta didik. Dalam era informasi, hal ini menjadi berlebihan (*redundant*). Proliferasi ilmu bukan berarti penambahan beban kurikulum seperti yang akan dibicarakan nanti, yang diperlukan ialah

bagaimana cara kita dapat menguasai informasi sebanyak dan setepat mungkin.

#### 2.3.2.4 Pembiayaan Mutu Sekolah Dasar

Dari segi pembiayaan pendidikan, merujuk dari PP Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 62 yang menyebutkan bahwa standar pembiayaan sebagai berikut: 1) Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal; 2) Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia dan modal kerja tetap; 3) Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan; 4) Biaya operasi satuan pendidikan meliputi: (a) gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, (b) bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan (c) biaya operasional pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi dan sebagainya.

#### 2.3.2.5 Sarana dan Prasarana Pendidikan

Dari segi sarana dan prasarana, standar yang diamanatkan PP Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 42 yang menyebutkan bahwa standar sarana dan prasarana sebagai berikut:

- (1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabotan, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan peralatan lain yang menunjang proses belajar yang teratur dan berkelanjutan.

- (2) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang laboratorium, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat ibadah, tempat bermain, tempat rekreasi dan tempat lain yang menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

### **2.3.3 Penjaminan Mutu dalam Pendidikan**

Dalam lingkungan sistem pendidikan, khususnya persekolahan, tuntutan akan penjaminan mutu (*quality assurance*) merupakan gejala yang wajar, karena penyelenggaraan pendidikan yang bermutu merupakan akuntabilitas publik. Setiap komponen pemangku kepentingan pendidikan (orang tua, masyarakat, dunia kerja, pemerintah) dalam peranan dan kepentingannya masing-masing memiliki kepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Penanganan mutu secara menyeluruh dilakukan dengan melibatkan semua pihak yang terkait mulai dari hulu sampai hilir, mencakup semua proses yang dilakukan sesuai standar mutu (*quality control*), penjaminan mutu (*quality assurance*), ke arah peningkatan mutu berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Penjaminan mutu dan peningkatan mutu pendidikan memerlukan standar mutu, dilakukan dalam satu prosedur tata kerja yang jelas, strategi, kerja sama dan kolaborasi antar pemangku kepentingan; dan dilakukan secara terus-menerus berkelanjutan.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 dinyatakan bahwa pendidikan di Indonesia menggunakan delapan standar yang menjadi acuan dalam membangun dan meningkatkan kualitas pendidikan. Standar Nasional Pendidikan (SNP) merupakan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia, ada delapan standar yang menjadi kriteria minimal tersebut, yaitu:

1. Standar isi
2. Standar proses
3. Standar kompetensi lulusan
4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan
5. Standar sarana dan prasarana
6. Standar pengelolaan
7. Standar pembiayaan
8. Standar penilaian pendidikan

Standar Nasional Pendidikan (SNP) bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta keberadaan bangsa yang bermartabat.

Salah satu upaya dalam melaksanakan penjaminan mutu untuk tingkat sekolah, khususnya SD adalah dengan didirikannya Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP). Pada pelaksanaannya secara berkala dan berkelanjutan LPMP akan membantu sekolah baik secara akademis maupun manajemen, agar sekolah itu dapat berkembang secara optimal, sehingga dapat mencapai standar nasional pendidikan yang telah ditetapkan oleh Badan Standarisasi Nasional Pendidikan (BSNP). Dengan demikian sekolah tersebut akan menjadi contoh bagi sekolah lain dalam mengembangkan pola manajemen untuk mencapai standar nasional pendidikan.

Namun dalam kenyataannya, perhatian dunia pendidikan akan kualitas/ mutu pendidikan menjadi sesuatu hal yang baru jika dibandingkan dengan dunia bisnis. Oleh karena itu, mutu dan penjaminan mutu dapat dipandang sebagai inovasi dalam pendidikan. Sosialisasi menjadi hal yang penting dalam mendukung keberhasilan implementasi penjaminan mutu pendidikan.

#### 2.3.3.1 Penjaminan dan Peningkatan Mutu Pendidikan

Penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah di Indonesia terkait dengan:

1. Pengkajian mutu pendidikan
2. Analisis dan pelaporan mutu pendidikan
3. Peningkatan mutu pendidikan
4. Penumbuhan budaya peningkatan mutu berkelanjutan

Penelitian internasional mengindikasikan bahwa para guru dan sekolah adalah pihak-pihak yang memberikan kontribusi terbesar terhadap hasil mutu pendidikan peserta didik. Untuk alasan di atas, cakupan Sistem Penjaminan dan Peningkatan Mutu Pendidikan perlu diarahkan pada penjaminan dan meningkatkan mutu untuk guru, kepala sekolah, sekolah dan tenaga inti lainnya di sekolah serta sistem yang mendukung pekerjaan mereka. Definisi penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan dasar dan menengah dirumuskan sebagai: Serangkaian proses dan sistem yang terkait untuk mengumpulkan, menganalisa dan melaporkan data mengenai kinerja dan mutu tenaga pendidik dan kependidikan, program dan lembaga.

Proses penjaminan mutu mengidentifikasi aspek pencapaian dan prioritas peningkatan, menyediakan data sebagai dasar perencanaan dan

pengambilan keputusan serta membantu membangun budaya peningkatan berkelanjutan. Pencapaian mutu pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah dikaji berdasarkan delapan Standar Nasional Pendidikan BSNP. Penjaminan mutu akan berkontribusi terhadap peningkatan mutu.

Delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) menyediakan acuan untuk mengkaji pencapaian pendidikan, mutu pendidikan dan bidang yang membutuhkan peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan dasar dan menengah di Indonesia beroperasi dalam suatu konteks manajemen dan pemerintahan yang mendelegasikan sebagian besar tanggung jawab implementasinya kepada provinsi, kabupaten dan sekolah.

Satu model yang dikembangkan lebih rinci ditawarkan dengan tahapan siklus penjaminan mutu dan peningkatan mutu pendidikan sebagai berikut: (1) perencanaan program, (2) rancangan pelaksanaan penjaminan mutu dan monitoring program, (3) pengembangan instrumen pengumpulan data, (4) pengumpulan dan pencatatan data, (5) verifikasi dan analisis data, (6) laporan temuan, (7) identifikasi pencapaian dan aspek pengembangan, (8) pengembangan dan implementasi pengembangan mutu, (9) monitor dan kajian hasil pelaksanaan program peningkatan, dan selanjutnya kembali ke tahap awal lagi yaitu perencanaan program.

#### 2.3.3.2 Strategi Penjaminan dan Peningkatan Mutu

Sistem penjaminan dan peningkatan mutu mempergunakan berbagai strategi penilaian data yang jika diimplementasikan dengan tepat akan memberikan data kualitatif dan kuantitatif pendidikan di Indonesia. Tujuan

utama dari pengumpulan data mutu, analisa data mutu, dan fase pelaporannya adalah untuk:

- a. Memperoleh data yang valid dan dapat diandalkan mengenai kinerja lembaga pendidikan dan tenaga kependidikan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) untuk pengguna pada semua tingkatan
- b. Mendukung inisiatif dan program peningkatan mutu pada tingkatan sekolah, kabupaten, provinsi dan nasional.

Dimana memungkinkan, strategi pengumpulan data yang akan dipergunakan dalam sistem penjaminan dan peningkatan mutu diupayakan untuk mengurangi kompleksitas, biaya dan sumber daya. Saat ini banyak data tentang pendidikan yang telah dikumpulkan. Sayangnya validitas dan keandalan dari data tersebut masih diragukan dan penggunaannya juga belum (tidak) efektif. Dengan mempertimbangkan masalah tersebut, dua prinsip utama yang mendorong perlunya pengembangan sistem penjaminan dan peningkatan mutu adalah untuk:

- a. Meningkatkan strategi pengumpulan data sehingga data yang terkumpulkan menjadi relevan, valid dan andal.
- b. Menjamin bahwa data dipergunakan lebih efektif untuk tujuan perencanaan, pengambilan keputusan dalam perencanaan dan alokasi sumber daya guna peningkatan mutu pendidikan.

Masing-masing metode pengumpulan data dan sumber data yang dikumpulkan dalam sistem ini memiliki potensi untuk memberikan informasi penjaminan mutu yang berharga tentang kinerja lembaga pendidikan dan tenaga kependidikan jika dibandingkan dengan beberapa atau semua standar dari delapan SNP.

Informasi tambahan mengenai pencapaian sekolah dibandingkan dengan delapan SNP akan dikumpulkan dari sekolah melalui strategi pengumpulan data sekolah lainnya seperti Program Monitoring Sekolah,

Guru dan Kepala Sekolah (Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota) dan pengumpulan data oleh Pusat Data dan Informasi (Padati-Balitbang Diknas). Target sekolah kajian dipilih dan ditetapkan atas dasar kinerja sekolah hasil evaluasi diri dan monitoring oleh Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota.

Program sertifikasi guru untuk sementara ini diyakini mendukung peningkatan profesionalisme dan mutu kinerja guru. Bahkan jika disertai dengan program peningkatan profesionalisme (pemutakhiran) yang berkelanjutan akan memperkuat dampaknya terhadap penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan. Program akreditasi sekolah/ madrasah yang dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Provinsi secara bertahap mendorong sekolah/ madrasah untuk melengkapi tuntutan dan mutu kinerja sesuai dengan 8 SNP. Pengembangan Sekolah Rintisan Mandiri dan Sekolah Standar Nasional menunjukkan orientasi pada penguatan program penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan. Sejumlah sekolah swasta yang dikelola dengan baik oleh badan hukum penyelenggaranya, juga memperkuat upaya penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan.

LPMP dalam peran barunya seperti diatur dalam Peraturan Mendiknas Nomor 7 Tahun 2007 mengisyaratkan langkah pemberdayaan tugas pokok dan fungsi yang menyangkut: (1) pemetaan mutu pendidikan, (2) supervisi dalam rangka pengembangan mutu, (3) pengembangan sistem informasi mutu pendidikan, dan (4) fasilitasi pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam menjalankan peran dan tanggung jawab *Quality Assurance and*

*Improvement* pemberdayaan LPMP difokuskan pada fungsi bimbingan, arahan dan saran/ bantuan teknis. LPMP sebagai institusi pelayanan Dirjen PMPTK melalui Direktorat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan hendaknya mampu membangun jaringan kerja penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan yang melibatkan satuan pendidikan, pengawas sekolah, kantor Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota.

Aspek-aspek yang digunakan untuk mengukur persepsi guru terhadap penjaminan mutu berdasarkan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP), yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.

#### **2.4 Akreditasi**

Akreditasi adalah suatu kegiatan pendidikan yang dilakukan oleh suatu badan yang disebut Badan Akreditasi Nasional (BAN) untuk mengakreditasi atau menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan. Akreditasi dilakukan sebagai bentuk pertanggungjawaban secara obyektif, adil, transparan dan komprehensif oleh satuan pendidikan kepada publik.

Akreditasi dilakukan agar penyelenggaraan pendidikan pada semua lingkup mengacu pada Standar Nasional Pendidikan, pemerintah membentuk Badan Akreditasi Nasional (BAN) yang namanya dibedakan menurut satuan, jalur dan jenjang pendidikan. Program atau satuan pendidikan pada jalur formal pada jenjang pendidikan dasar dan menengah diakreditasi oleh BAN-S/M (Badan

Akreditasi Nasional Sekolah/ Madrasah) yang pada tingkat provinsi dibentuk oleh gubernur.

Akreditasi sekolah yang sebenarnya mempunyai pengertian sebagai proses penilaian secara komprehensif terhadap kelayakan dan kinerja lembaga atau suatu program pendidikan dilakukan sebagai bentuk akuntabilitas publik, alat regulasi diri (*self regulation*) dimana sekolah mengenal kekuatan dan kelemahan serta terus menerus meningkatkan kekuatan dan memperbaiki kelemahannya. Pengertian ini akan lebih memberikan makna dalam hasil sebagai suatu pengakuan, suatu sekolah telah memenuhi standar kelayakan yang ditentukan.

UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, perlu dilakukan pengembangan sekaligus membangun sistem pengendalian mutu pendidikan melalui empat program yang terintegrasi, yaitu standarisasi, evaluasi, akreditasi dan sertifikasi. Standarisasi pendidikan mempunyai makna sebagai upaya penyamaan arah pendidikan secara nasional yang memiliki keleluasan dan keluwesan dalam implementasinya. Evaluasi merupakan suatu proses kontinu dalam memperoleh data maupun informasi guna pengambilan suatu keputusan. Akreditasi merupakan suatu pengakuan terhadap kinerja sekolah yang diwujudkan dengan adanya sertifikasi yang dikeluarkan suatu lembaga mandiri dan profesional.

Mengingat yang diakreditasi adalah sekolah yang merupakan sistem dari berbagai komponen dan saling terkait dalam pencapaian komponen sekolah, maka sesuai Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 087/V/2002 tanggal 14 Juni 2004 tentang Akreditasi Sekolah, komponen sekolah yang menjadi bahan

penilaian adalah yang dikembangkan dari kualitas sekolah yaitu kurikulum dan proses belajar mengajar, manajemen sekolah, organisasi/ kelembagaan sekolah, sarana dan prasarana, ketenagaan, pembiayaan, peserta didik, peran serta masyarakat dan lingkungan/ kultur sekolah.

Setiap komponen terdiri atas berbagai aspek dan indikator. Kurikulum dan proses belajar mengajar 40 indikator utama (IU) dan 15 indikator tambahan (IT), administrasi/ manajemen sekolah 15 IU dan 15 IT, organisasi/ kelembagaan sekolah 5 IU dan 5 IT, sarana dan prasarana 10 IU dan 10 IT, ketenagaan, pembiayaan 10 IU dan 5 IT, peserta didik 10 IU dan 5 IT, peran serta masyarakat 10 IU dan 5 IT, peran serta masyarakat 5 IU dan 5 IT, lingkungan/ kultur sekolah 10 IU dan 5 IT. Jika dijumlahkan, maka terdiri atas 115 IU dan 70 IT.

Pada rangka meningkatkan mutu pendidikan nasional secara bertahap, terencana dan terukur sesuai amanat Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, BAB XVI Bagian Kedua Pasal 60 tentang Akreditasi, Pemerintah melakukan akreditasi untuk menilai kelayakan program dan/ atau satuan pendidikan. Berkaitan dengan hal tersebut, Pemerintah telah menetapkan Badan Akreditasi Nasional Sekolah/ Madrasah (BAN-S/M) dengan Peraturan Mendiknas Nomor 29 Tahun 2005. BAN-S/M adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan/ atau satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah jalur formal dengan mengacu pada standar nasional pendidikan. Sebagai institusi yang bersifat mandiri di bawah dan bertanggung jawab kepada Mendiknas, BAN-S/M bertugas merumuskan kebijakan operasional, melakukan sosialisasi kebijakan dan melaksanakan

akreditasi sekolah/ madrasah. Dalam melaksanakan akreditasi sekolah/ madrasah, BAN-S/M dibantu oleh Badan Akreditasi Provinsi Sekolah/ Madrasah (BAP-S/M) yang dibentuk oleh Gubernur, sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, khususnya Pasal 87 ayat (2).

## **2.4.1 Dasar Kebijakan Akreditasi**

### **2.4.1.1 UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas**

Pasal 1 ayat (22)

Akreditasi adalah kegiatan penilaian kelayakan program dalam satuan pendidikan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

Pasal 60 ayat

- (1) Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan.
- (2) Akreditasi terhadap program dan satuan pendidikan dilakukan oleh Pemerintah dan/atau lembaga mandiri yang berwenang sebagai bentuk akuntabilitas publik.
- (3) Akreditasi dilakukan atas dasar kriteria yang bersifat terbuka.
- (4) Ketentuan mengenai akreditasi sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), ayat (2) dan ayat (3) diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah.

“Realita di lapangan pelaksanaan akreditasi saat ini masih sangat belum layak karena masih belum memenuhi kriteria-kriteria yang tertera dalam prosedur akreditasi dan masih terfokus pada jalur pendidikan formal, itupun pelaksanaannya masih mengalami banyak hambatan dengan banyaknya ketidaksesuaian data yang diperoleh dengan kenyataan di lapangan. Sering adanya perjanjian antara pihak assessor dengan pihak yang diakreditasi, sehingga tidak adanya akuntabilitas publik”.

### **2.4.1.2 PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan**

[Pasal 86 ayat 1]

Pemerintah melakukan akreditasi pada setiap jenjang dan satuan pendidikan untuk menentukan kelayakan program dan/ atau satuan pendidikan.

[Pasal 86 ayat 3]

Akreditasi merupakan bentuk akuntabilitas publik dilakukan secara obyektif, adil, transparan dan komprehensif dengan menggunakan instrumen dan kriteria yang mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan.

“Kenyataan yang terjadi di lapangan bahwa pelaksanaan akreditasi masih kurang sesuai dengan prinsip-prinsip akreditasi tersebut”.

## **2.5 Penelitian yang Relevan**

2.5.1 Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuniar (2011) berjudul *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara”*. Tujuan dari penelitian adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh: 1) gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, 2) motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, serta 3) gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara simultan terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara. Jenis penelitian ini kuantitatif dengan menggunakan metode *ex post facto*. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya: (1) pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan koefisiensi determinasi sebesar 30,8%; (2) pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru dengan koefisiensi determinasi sebesar 30,1%;

(3) pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru dengan koefisiensi determinasi sebesar 63,3%. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah meneliti tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, penelitian ini juga menggunakan jenis penelitian kuantitatif dan teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional random sampling* sama seperti penelitian yang penulis lakukan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian yang penulis lakukan tidak meneliti tentang motivasi kerja guru melainkan pengaruh penjaminan mutu terhadap kinerja guru itu sendiri.

2.5.2 Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Utami (2006) Berjudul “*Hubungan Antara Sikap Guru Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru dan Kompetensi Paedagogik Dengan Kinerja Guru SMA di Lampung Utara*”. Tujuan dari penelitian adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis hubungan: 1) kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru, 2) motivasi kerja guru dengan kinerja guru, 3) kompetensi paedagogik dengan kinerja guru, serta 4) kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru dan kompetensi paedagogik secara simultan dengan kinerja guru SMA di Lampung Utara. Jenis penelitian ini kuantitatif dengan menggunakan metode *ex post facto*. Penelitian ini dengan menggunakan cara *Proportional Random Sampling* bahwa: (1) terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 71,5; (2) terdapat hubungan positif

dan signifikan antara motivasi kerja guru dengan kinerja guru sebesar 78,3; (3) terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi paedagogik dengan kinerja guru sebesar 68,7; (4) terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru dan kompetensi paedagogik dengan kinerja guru sebesar 88,1. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dan teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional random sampling* sama seperti penelitian yang penulis lakukan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah penulis tidak meneliti hubungan antara motivasi kerja guru dan kompetensi pedagogik dengan kinerja guru serta penelitian ini lebih kompleks dibandingkan dengan penelitian yang penulis lakukan karena menggunakan tiga variabel bebas (variabel X), yaitu sikap guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru dan kompetensi pedagogik.

2.5.3 Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suratno (2013) berjudul “*Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dan Kinerja Guru Produktif Terhadap Kompetensi Siswa SMK Se-Kabupaten Rembang*”. Tujuan dari penelitian adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh: 1) penerapan sistem manajemen mutu terhadap kompetensi siswa, 2) kinerja guru produktif terhadap kompetensi siswa, serta 3) penerapan sistem manajemen mutu dan kinerja guru produktif secara simultan terhadap kompetensi siswa SMK Se-Kabupaten Rembang. Jenis penelitian ini kuantitatif dengan menggunakan metode *ex post facto*.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya: (1) pengaruh positif dan signifikan antara penerapan sistem manajemen mutu terhadap kompetensi siswa dengan koefisiensi determinasi sebesar 28,4%; (2) pengaruh positif dan signifikan antara kinerja guru produktif terhadap kompetensi siswa dengan koefisiensi determinasi sebesar 21,4%; (3) pengaruh positif dan signifikan antara penerapan sistem manajemen mutu dan kinerja guru produktif terhadap kompetensi siswa dengan koefisiensi determinasi sebesar 42,2%. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah meneliti tentang pengaruh penjaminan mutu dan kinerja guru, penelitian ini juga menggunakan jenis penelitian kuantitatif dan teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional random sampling* sama seperti penelitian yang penulis lakukan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian yang penulis lakukan tidak meneliti tentang kompetensi siswa.

## **2.6 Kerangka Pikir**

### **2.6.1 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang ada di sekolah dan mempunyai peranan sangat besar dalam upaya memajukan pendidikan di sekolah. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis antara semua unsur yang ada di sekolah, minat terhadap perkembangan dan kemajuan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan serta perkembangan mutu profesionalisme guru dan meningkatnya mutu lulusan banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu seorang kepala sekolah di dalam

melaksanakan tugasnya harus dapat memahami karakteristik bawahannya, dengan harapan guru dan karyawan di sekolah merasa mendapat perhatian sehingga termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan optimal. Jika guru memiliki anggapan bahwa kepemimpinan kepala sekolahnya baik, maka diharapkan guru akan melaksanakan tugasnya dengan senang hati tanpa merasa ada tekanan dari atasan. Kondisi seperti inilah yang diharapkan akan mampu menciptakan terlaksananya proses pembelajaran dengan baik. Apabila guru mampu mengelola proses pembelajaran di sekolah dengan baik berarti guru telah dapat melaksanakan kinerja guru dengan baik.

### **2.6.2 Pengaruh Penjaminan Mutu Terhadap Kinerja Guru**

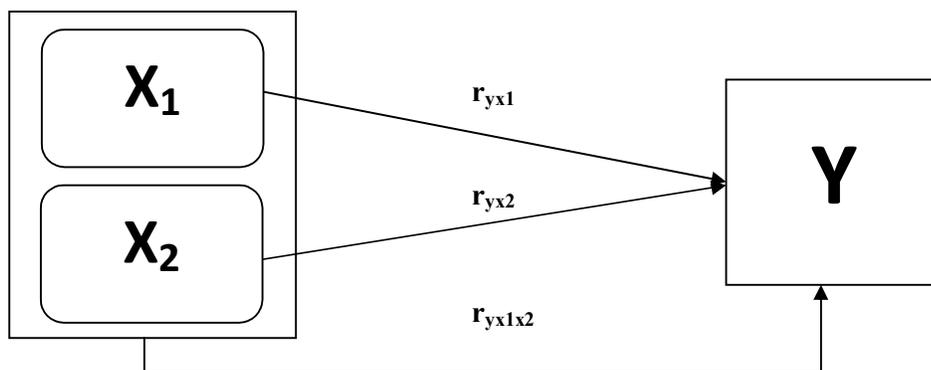
Guru sebagai tenaga kependidikan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan tujuan pendidikan, karena guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang akan menghasilkan tamatan yang diharapkan. Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan pendidikan. Maka kinerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global semakin ketat. Kinerja guru (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu.

Sebagaimana dijelaskan di atas, bahwa guru mempunyai peran yang sangat penting dalam upaya peningkatan mutu. Di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Bab VI Pasal 28 ayat 1 disebutkan bahwa “Pendidik harus

memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan nasional”.

### 2.6.3 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Penjaminan Mutu Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan uraian di atas, yaitu bahwa kinerja guru sangat berhubungan dengan banyak faktor; kepemimpinan kepala sekolah dan penjaminan mutu diduga berpengaruh terhadap kinerja guru baik secara sendiri-sendiri ataupun secara bersama dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya atau dengan kata lain semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolahnya dan semakin tinggi tingkat penjaminan mutu sekolah maka semakin baik pula kinerja gurunya. Untuk lebih jelasnya ketergantungan antara variabel terikat terhadap variabel-variabel bebasnya disajikan pada konstelasi kerangka berpikir dibawah ini.



**Gambar 2.1 : Model teoritis konstelasi kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ), penjaminan mutu ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ )**

Keterangan:

$X_1$  = Kepemimpinan Kepala Sekolah

$X_2$  = Penjaminan Mutu

$Y$  = Kinerja guru

$r_{yx1}$  = Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru

$r_{yx2}$  = Penjaminan mutu memiliki pengaruh terhadap kinerja guru

$r_{yx1x2}$  = Kepemimpinan kepala sekolah dan penjaminan mutu memiliki pengaruh terhadap kinerja guru

## 2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir yang telah ditetapkan, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- 2.7.1 Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Teluk Betung Selatan Bandar Lampung.
- 2.7.2 Terdapat pengaruh yang signifikan antara penjaminan mutu terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Teluk Betung Selatan Bandar Lampung.
- 2.7.3 Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan penjaminan mutu secara bersama terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Teluk Betung Selatan Bandar Lampung.