

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan

“Kepemimpinan” diterjemahkan dari bahasa Inggris “*Leadership*”. Dalam Ensiklopedi umum (1993) diartikan sebagai “Hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama.” Hubungan tersebut ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari pemimpin dan yang dipimpin.¹

Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya kelak. Manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri. Setiap organisasi harus ada pemimpinnya, yang secara ideal dipatuhi dan disegani bawahannya, organisasi tanpa pemimpin akan kacau balau. Oleh karena itu, harus ada seorang pemimpin yang memerintah dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan individu, kelompok dan organisasi.²

Ada banyak definisi tentang kepemimpinan ini, dari beberapa pendapat yang ada penulis mengambil beberapa referensi diantaranya:

- a) Franklin S. Haiman, dalam Sutarto mengatakan: “*Leadership is an effort on his part direct behavior of others toward a particular end*”

¹ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 177

² Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 304

(Kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mengarahkan perilaku orang lain guna mencapai tujuan khusus).³

- b) William G. Scott, dalam Sutarto mengatakan bahwa: "*Leadership as the process of influencing the activities of an organized group in the efforts toward goals setting and goal achievement*". (Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kegiatan yang diorganisir dalam kelompok didalam usahanya mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan).⁴
- c) G. R. Terry, *Principles of Management*, dalam Asmara mengatakan bahwa: "Kepemimpinan adalah kegiatan/tindakan dalam mempengaruhi serta menggerakkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan."⁵

Dari beberapa pendapat diatas dapatlah kiranya disusun definisi kepemimpinan yang mudah dipahami, yaitu rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari berbagai definisi kepemimpinan tersebut di atas terdapat beberapa unsur yang bersamaan yaitu:

1. Keinginan untuk mempengaruhi orang lain.
2. Mengharap bantuan orang lain dengan sungguh-sungguh dan tertib.
3. Ada tujuan yang akan dicapai.

³ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1991), 13

⁴ Ibid., 15.

⁵ Husna Asmara, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan Cetakan I*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1982), 17

2. Kepala Sekolah

Ada dua buah kata kunci untuk mendefinisikan pengertian kepala sekolah, kedua kata tersebut adalah “Kepala” dan “Sekolah”. Kata “Kepala” dapat diartikan “Ketua” atau “Pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga”. Sedang “Sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁶

Dengan demikian menurut Wahjosumidjo menyatakan bahwa:

Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang memberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kata memimpin dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu: kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktek organisasi kata memimpin, mengandung konotasi: “menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya.”⁷

Selain itu, Kepala sekolah juga diartikan sebagai seorang pemimpin dari suatu lembaga yang mempunyai tugas dan fungsi sebagai manajer, administrator, edukator dan supervisor.⁸

Secara umum, definisi kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya

⁶ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *Kamus Besar Indonesia*, 420 & 796.

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 1999), 83.

⁸ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *Kurikulum SLTP* (Jakarta: Rineka Cipta, 1994), 5.

berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.⁹

Menurut Koontz seperti yang di kutip Wahjosumidjo, konsep tentang kepemimpinan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu :

- 1) Mendorong tumbuhnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.¹⁰

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa “Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakupi kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan”.¹¹

Menurut Yusak Burhanuddin, dalam bukunya *Administrasi Pendidikan* menyatakan bahwa:

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam perkembangan sekolah. Oleh karena itu, ia harus memiliki jiwa kepemimpinan untuk mengatur para guru, pegawai tata usaha, dan pegawai sekolah lainnya. Dalam hal ini, kepala sekolah tidak hanya mengatur para guru saja, melainkan juga ketatausahaan sekolah, siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan orang tua siswa.

⁹ Ibid., 23.

¹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), 104.

¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 115.

Tercapai tidaknya tujuan sekolah sepenuhnya bergantung pada kebijaksanaan yang diterapkan kepala sekolah terhadap seluruh personal sekolah.¹²

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam menjalankan tugasnya, berkembang atau tidaknya lembaga pendidikan tersebut tergantung dari kepemimpinan kepala sekolahnya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Nabi Muhammad SAW. Bersabda :

أَنَّ عَبْدَ اللَّهِ ابْنَ عُمَرَ يَقُولُ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. {صحيح بخاري}

Artinya: “Sesungguhnya Abdullah ibn Umar ra. berkata: saya mendengar Rasulullah SAW. bersabda: “Kalian adalah seorang pemimpin dan kalian akan di mintai pertanggung jawaban atas kepemimpinanmu, seorang imam adalah pemimpin dan akan di mintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya, seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya dan akan di mintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya, seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya dan akan di mintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya, seorang budak adalah pemimpin atas harta tuannya dan akan di mintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya, dan kalian semua adalah pemimpin dan akan di mintai pertanggung jawaban atas kepemimpinan kalian.” (H.R Bukhari).¹³

¹² Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 1998), 119.

¹³ Achmad Sunarto, *Terjemah Shahih Bukhari* (Semarang: Asy-Syifa', 1993), 9.

3. Pendekatan Studi Kepemimpinan.

a. Pendekatan Menurut Pengaruh Kewibawaan

Menurut pendapat Wahjosumidjo, pendekatan ini dikatakan bahwa: “keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada para pemimpin dan dengan cara bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut kepada bawahan.”¹⁴

Pendekatan ini menekankan pada sifat timbal balik, proses saling mempengaruhi dan pentingnya pertukaran hubungan kerja sama pemimpin dengan bawahan.

b. Pendekatan Sifat (*The Traid Approach*)

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin diantaranya:

1. Tidak kenal lelah atau penuh energi.
2. Intuisi yang tajam.
3. Tinjauan ke masa depan yang tidak sempit.
4. Kecakapan keyakinan yang sangat menarik (*irresistible persuasive skill*).

Studi *Traid Approach* didukung dengan perkembangan cepat percobaan-percobaan psikologi selama periode 1920-1950.

¹⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), 20

Berdasarkan hasil studi tersebut ada tiga macam sifat pribadi seseorang pemimpin yang meliputi:

1) Ciri fisik (*Pyisical Characteristics*)

Seperti: tinggi badan, penampilan, energi.

2) Kepribadian (*Personality*), seperti:

a. Menjunjung tinggi harga diri (*self esteem*)

b. Berpengaruh (*dominant*)

c. Stabilitas emosi

3) Kemampuan/kecakapan (*Capability*), seperti:

a. kecerdasan umum (*general intelegence*)

b. lancar berbicara (*verbal fluency*)

c. keaslian (*originality*)

d. wawasan sosial (*social insight*)

Menurut Gary A. Yuki mengatakan bahwa: "Sifat-sifat pribadi dan ketrampilan (*skill*) seorang pemimpin berperan dalam keberhasilan seorang pemimpin."¹⁵ Jika seseorang dijadikan pemimpin, ia harus memnuhi syarat tertentu. Apabila dalam dirinya terdapat sifat serta sikap tertentu, barulah ia dijadikan pemimpin. Kepemimpinan yang didasarkan pada sifat-sifat tertentu itu disebut *personal qualities theory* atau teori sifat.¹⁶

¹⁵ Gary A. Yuki, *Leadership in Organications*, (Prentice Hall: Engliwood Cliff, 1981), 70

¹⁶ Soekarto Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006)

c. Pendekatan Perilaku

Dengan menggunakan pendekatan perilaku, oleh para ahli dikembangkan teori kepemimpinan perilaku kedalam berbagai macam klasifikasi, yaitu:

1) Teori dua faktor (*two factor theory*)

Melalui pengembangan *Leader Behavior Description Questionnaires* dikembangkan pula pemisahan dua dimensi perilaku kepemimpinan, yakni struktur inisiasi (*initiating structure*) dan konsiderasi (*concciderations*).

2) Teori kepemimpinan empat faktor meliputi dimensi-dimensi struktural, fasilitatif, suportif dan partisipatif.¹⁷

Masing-masing dimensi ditandai dengan berbagai ciri sebagai berikut:

a) Kepemimpinan struktural

1. Cepat mengambil tindakan dalam keputusan yang mendesak.
2. Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukan kepada para anggota staf.
3. Menekankan kepada hasil dan tujuan organisasi.
4. Mengembangkan suatu pandangan organisasi yang kohesif sebagai dasar pengambilan keputusan.
5. Memantau penerapan keputusan.

¹⁷ James M. Lipham, *The Principalship, Concepts, Competencies and Case*, (New York: Longman, 1560), 61-62

6. Memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah atau pun masyarakat setempat.
- b) Kepemimpinan Fasilitatif, dengan indikasi
1. Mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan.
 2. Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan organisasi.
 3. Menekan dan memperkecil kertas kerja yang birokratis.
 4. Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait.
 5. Membuat jadwal kegiatan.
 6. Membantu pekerjaan agar dapat dilaksanakan.
- c) Kepemimpinan Suportif, yang mencakup:
1. Memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha orang lain.
 2. Menunjukkan keramahan dan kemampuan untuk melakukan pendekatan.
 3. Mempercayai orang lain dengan pendelegasian tanggungjawab.
 4. Memberikan ganjaran atas usaha seseorang.
 5. Meningkatkan moral atau semangat staf.
- d) Kepemimpinan Partisipatif, ialah perilaku kepemimpinan yang menunjukkan tanda-tanda:
1. Pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka.

2. Bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk.
3. Mencari masukan dan nasihat dalam menentukan kebijakan.
4. Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh.
5. Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok.
6. Melibatkan orang lain secara tepat dalam mengambil keputusan.¹⁸

d. Teori Kepemimpinan Karismatik (*Theory of Charismatic Leadership*)

Sejak teori karismatik berhasil didalam mempengaruhi rasa tanggungjawab bawahan, hal ini sangat bermanfaat untuk mengetahui lebih dekat cara-cara pemimpin karismatik ini mempergunakan kewibawaan pribadinya (*personal power*).¹⁹

4. Syarat dan Tugas Kepala Sekolah

Melihat pentingnya menjadi kepala sekolah, maka seorang kepala sekolah memanglah harus mempunyai syarat kualifikasi untuk menjadi kepala sekolah. Mengutip bukunya M. Daryanto yang berjudul "*Administrasi Pendidikan*" bahwasannya syarat kepala sekolah dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan atau peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah.

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Gary A. Yuki, *Leadership in Organizations*, (Prentice Hall: Engliwood Cliff, 1981), 59

- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan kepribadian.
- d. Mempunyai keahlian yang diperlukan luas terutama mengenai bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.²⁰

Teori kepemimpinan bermanfaat bagi setiap pemimpin dalam menjalankan peranannya sebagai pemimpin pendidikan. Peranan sebagai pemimpin pendidikan antara lain sebagai *Personal, Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Social, Leader, Entrepreneur, and Climator* disingkat PEMASSLEC. (Kemendikbud No. 162/U/2003 tentang Guru Yang Diberi Tugas Tambahan sebagai Kepala Sekolah dan Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madarasah).²¹

Oleh karena itu, peranan kepala sekolah sebagai pemimpin menurut Sergivani, Burlungame, Coombs dan Thurston yang dikutip oleh Sudarwan Darwin, secara esensial menggariskan bahwa kepala sekolah merupakan orang yang memiliki tanggungjawab utama, yaitu apakah guru dan staf dapat bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Tugas-tugas yang dimaksud adalah mengkoordinasi, mengarahkan dan

²⁰ M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 92

²¹ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 306

mendukung hal-hal yang berkaitan dengan tugas pokoknya yang sangat kompleks, yaitu:

1. Merumuskan tujuan dan sasaran-sasaran sekolah.
2. Mengevaluasi kinerja guru
3. Mengevaluasi kinerja staf sekolah
4. Menata dan menyediakan sumber-sumber organisasi
5. Membangun dan menciptakan iklim psikologis yang baik antar komunitas sekolah.
6. Menjalin hubungan dan ketersentuhan kepedulia terhadap masyarakat.
7. Membuat perencanaan bersama-sama staf dan komunitas sekolah.
8. Menyusun penjadwalan kerja, baik sendiri maupun bersama-sama.
9. Mengatur masalah-masalah pembukuan.
10. Melakukan negosiasi dengan pihak eksternal.
11. Melaksanakan hubungan kerja kontraktual.
12. Memevahkan konflik antar sesama guru dan antar pihak pada komunitas sekolah.
13. Menerima referral dari guru-guru dan staf sekolah untuk persoalan yang tidak dapat mereka selesaikan.
14. Memotivasi guru dan karyawan untuk tampil optimal.
15. Mencegah dan menyelesaikan konflik dan kerusuhan yang dilakukan oleh siswa.
16. Mengamankan kantor sekolah.
17. Melakukukan fungsi supervisi pembelajaran atau pembinaan profesional.
18. Bertindak atas nama sekolah untuk tugas-tugas dnas eksternal.
19. Melaksanakan kegiatan lain yang mendukung operasi sekolah.²²

²² Sudarwan Darwin, *Menjadi Komunitas Pembelajaran, Cet. I*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 107-108

B. Tinjauan Tentang Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Sebelum membahas tentang kinerja guru, peneliti akan menguraikan terlebih dahulu tentang pengertian guru. Dalam pengertian yang sederhana, guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan pada anak didik.²³ Seorang guru bukan hanya sekedar pemberi ilmu pengetahuan kepada murid-muridnya didalam kelas. Akan tetapi, dia seorang tenaga profesional yang dapat menjadikan murid-muridnya mampu merencanakan, menganalisis dan menyimpulkan masalah yang dihadapi.

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja (LAN). Menurut August W. Smith, dalam Mulyasa menyatakan bahwa: "Kinerja adalah *performance is output derives from processes, human otherwise*, artinya kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Kinerja merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut."²⁴

Menurut A. Dale Timpe dalam bukunya *Performance* sebagaimana dikutip oleh Husaini Usman dikemukakan bahwa:

"Kinerja adalah akumulasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yaitu keterampilan, upaya dan sifat-sifat keadaan eksternal. Keterampilan yang dibawa seseorang ke tempat

²³ Syaiful Bahri Jamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 31

²⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 136

pekerjaan dapat berupa pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis.”²⁵

Kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlukan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Dengan demikian istilah kinerja mempunyai pengertian akan adanya suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktifitas tertentu. Kinerja seseorang akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya menggambarkan bagaimana ia berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti: *ability, capacity, held, incentive, environment dan validity*.²⁶

2. Pengukuran Kinerja Guru

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu, kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar

²⁵ Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktik dan Riset Pendidikan)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 457

²⁶ Darmono Mulyoatmodjo, *Micro Teaching*. (Jakarta: Proyek Pengembangan Pendidikan Guru 1980), 92

Adapun ukuran kinerja menurut T.R Mitchell yang dikutip Muhaimin dapat dilihat dari lima hal, yaitu:

1. *Quality of work* – kualitas hasil kerja
2. *Promptness* – ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
3. *Initiative* – prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan
4. *Capability* – kemampuan menyelesaikan pekerjaan
5. *Comunication* – kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.²⁷

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan. Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Menurut Ivancevich yang dikutip oleh Hamzah B. Uno, patokan tersebut meliputi:

- 1) Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi.
- 2) Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi.
- 3) Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan anggotanya.
- 4) Keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.²⁸

Berkenaan dengan standar kinerja guru bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4)

²⁷ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, (Malang: Kencana, 2008)

²⁸ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi & Pengukurannya*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 69

melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.²⁹

Dari pendapat di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seseorang dalam memperoleh hasil kerja yang optimal. Sejalan dengan itu, menurut pendapat Hamzah B. Uno, pengertian kinerja dengan menunjukkan pada ciri-cirinya sebagai berikut: "Kinerja dalam suatu organisasi dapat dikatakan meningkat jika memenuhi indikator antara lain:

a. Kualitas kerja, meliputi:

1. Merencanakan program pengajaran dengan tepat
2. Melakukan penilaian hasil belajar.
3. Berhati-hati dalam menjelaskan materi ajaran.
4. Menerapkan hasil penelitian dalam pembelajaran.

b. Kecepatan/ketepatan kerja, meliputi:

1. Menerapkan hal-hal yang baru dalam pembelajaran.

²⁹ Kustimi, *Kinerja Kepala Sekolah dan Pengawas dalam Membina Kemampuan Mengajar Guru*. (Tesis. Universitas Pendidikan Indonesia, 2003), 49

2. Memberikan materi ajar sesuai dengan karakteristik yang dimiliki siswa.
 3. Menyelesaikan program pengajaran sesuai kalender akademik.
- c. Inisiatif dalam kerja, meliputi:
1. Menggunakan media dalam pembelajaran.
 2. Menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran.
 3. Menyelenggarakan administrasi sekolah dengan baik.
 4. Menciptakan hal-hal baru yang lebih efektif dalam menata administrasi sekolah.
- d. Kemampuan kerja, meliputi:
1. Mampu dalam memimpin kelas.
 2. Mampu mengelola IBM.
 3. Mampu melakukan penilaian hasil belajar siswa.
 4. Menguasai landasan pendidikan.
- e. Komunikasi, meliputi:
1. Melaksanakan layanan bimbingan belajar.
 2. Mengomunikasikan hal-hal baru dalam pembelajaran.
 3. Menggunakan berbagai teknik dalam mengelola proses belajar mengajar.
 4. Terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran.³⁰

³⁰ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi & Pengukurannya*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 94

C. Tinjauan Tentang Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam bidang pendidikan, yang dimaksud dengan mutu memiliki pengertian sesuai dengan makna yang terkandung dalam siklus pembelajaran. Secara ringkas dapat disebutkan beberapa kata kunci pengertian mutu, yaitu sesuai standar, sesuai penggunaan pasar atau pelanggan, sesuai perkembangan kebutuhan, dan sesuai lingkungan global.³¹

Selanjutnya pengertian pendidikan menurut Soegrada Poerbakawatja dijelaskan bahwa pendidikan adalah bimbingan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani si terdidik menuju terbentuknya kepribadian yang utama.³²

Selanjutnya menurut Siti Maechati: Pendidikan adalah merupakan suatu usaha mengembangkan individu, yang menempatkan pendidikan suatu cara pembentukan dan cara membantu individu baik dari segi biologisnya maupun kerohaniannya.³³

Dari beberapa definisi tersebut diatas pada prinsipnya tidak berbeda jauh sebab definisi tersebut telah memenuhi unsur-unsur pendidikan yaitu:

- a. Faktor cita-cita/tujuan
- b. Faktor anak didik

³¹ Buddy Ibrahim, *Total Quality Manajement: Paduan Untuk Menghadapi Persaingan Global* (Jakarta: Djambatan Ilmu, 2000), 6-10

³² Soegarda Poerbakawatja, *Ensiklopedi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1997), 214

³³ Siti Maechati, *Pendidikan Sistematis*, (Yogyakarta: IKIP Yogyakarta, 1984), 4

c. Faktor alat

d. Faktor lingkungan sekitar

Dari beberapa faktor tersebut diatas dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan mutu pendidikan adalah: suatu cara/usaha manusia yang telah dewasa secara sadar untuk menjadikan kedewasaan bagi si terdidik dengan dasar-dasar, cara-cara tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Secara umum, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.³⁴

Menurut Koswara (1999) yang ditulis dalam bukunya "Administrasi Pendidikan" merangkum indikator-indikator sekolah bermutu dan tidak bermutu yang diadaptasi dari pandangan beberapa ahli (Engkoswara, Yahya Umar, LIPI) yaitu seperti nampak pada tabel:

Tabel. 5

Indikator Sekolah Bermutu dan Tidak Bermutu

Sekolah bermutu	Sekolah tidak bermutu
1. Masukan yang tepat	Masukan yang banyak
2. Semangat kerja tinggi	Pelaksanaan kerja santai
3. Gairah motivasi belajar tinggi	Aktivitas belajar santai
4. Penggunaan biaya, waktu	Boros memakai sumber-sumber

³⁴ Depdiknas, 2001

fasilitas, tenaga yang proporsional.	
5. Kepercayaan berbagai pihak.	Kurang peduli terhadap lingkungan
6. Tamatan yang bermutu	Lulusan hasil katrol
7. Keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.	Keluaran tidak produktif. ³⁵

2. Pengukuran Mutu Pendidikan

Prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat di ukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktifitasnya, efensiesinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dapat dijelaskan bahwa output sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam:

a. Prestasi akademik

Prestasi akademik yang berupa nilai ulangan umum, ujian akhir nasional (UAN), karya ilmiah, lomba akademik.

b. Prestasi Non Akademik

Prestasi non akademik seperti IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, ketrampilan kejujuran, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.³⁶

Dalam prespektif makro banyak faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas

³⁵ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 310

³⁶ Jarome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), 8

pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar di kelas, di laboratorium, dan dikancah belajar lainnya melalui fasilitas internet, aplikasi metode, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan profesional, sumberdaya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman, dan profesional.

Selain itu, juga sangat penting adanya standar nasional pendidikan yang menjadi norma acuan dalam penyelenggaraan pendidikan nasional yang mencakup standar: isi, proses, kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga pendidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.³⁷

Dalam perspektif mikro atau tinjauan secara sempit dan khusus, faktor dominan yang berpengaruh dan berkontribusi besar terhadap mutu pendidikan adalah guru yang profesional dan guru yang sejahtera. Oleh karena itu, guru sebagai suatu profesi harus profesional dalam melaksanakan berbagai tugas pendidikan dan pengajaran, pembimbingan dan pelatihan yang dimanahkan kepadanya.³⁸

³⁷ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

³⁸ Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 3

D. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan.

1. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu pendidikan.

Dalam teori tentang tipologi kepemimpinan yang struktural, Hadari Nawawi dalam bukunya "Administrasi Pendidikan" mengatakan bahwa, "kepemimpinan berarti kemampuan menggerakkan memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan."³⁹

Selain itu E. Mulyasa dalam bukunya "Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi" mengemukakan bahwa, "Kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak sekaligus penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan cara pencapaian tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan."⁴⁰

2. Pengaruh kinerja guru terhadap mutu pendidikan.

Guru sebagai komponen mikro penentu dominan mutu pendidikan haruslah bermutu dan berkinerja baik dalam era globalisasi dengan berusaha menguasai berbagai teknologi informasi dan komunikasi, karena salah satu aspek yang mengalami perubahan dahsyat dalam era globalisasi adalah kemajuan teknologi informasi dan komunikasi serta transportasi yang membuat dunia ini terasa semakin sempit. Guru sebagai komponen mikro penentu mutu pendidikan dalam sistem pendidikan nasional

³⁹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: CV. Hadi Masagung, 1998), 81

⁴⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung, Remaja Rosdakarya 2004), 126

memiliki peranan yang sangat strategis dalam proses pembelajaran secara khusus dan dalam proses pendidikan secara umum.⁴¹

Dalam Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tanggal 04 Mei 2007 menyatakan bahwa:

Kualifikasi guru pada SMK/MAK* atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.⁴²

Sedangkan menurut Abdul Hadis dan Nurhayati, dalam bukunya *Manajemen Mutu Pendidikan* mengatakan bahwa:

Dalam tingkatan operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan eksperensial menyatakan bahwa guru merupakan sumberdaya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta proses belajar mengajar yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan.⁴³

3. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan.

Menurut Abdul Hadis dan Nurhayati pendapatnya tentang mutu pendidikan menyatakan bahwa:

Dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan pengendalian dan penjaminan mutu pendidikan, peranan layanan supervisi kepala sekolah dalam mengendalikan dan menjamin mutu pembelajaran dan pendidikan di tingkat kelas sangat besar. Melalui layanan supervisi pengajaran dari kepala sekolah, profesionalisme dan kinerja guru dapat ditingkatkan

⁴¹ Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 4

⁴² Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tanggal 04 Mei 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru, hal. 2

⁴³ Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 5

sehingga dapat meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran di kelas.⁴⁴

Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah RI tentang mutu adalah:

“Mutu pendidikan di suatu institusi pendidikan harus merujuk kedelapan standar nasional pendidikan yang meliputi standar isi, proses, kompetensi lulusan, kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan.”⁴⁵ Untuk penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan sesuai dengan standar nasional pendidikan tersebut, dilakukan evaluasi akreditasi dan sertifikasi oleh pihak yang berwenang dan kompeten.

⁴⁴ Ibid., 72

⁴⁵ Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005