

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

#### A. KAJIAN PUSTAKA

##### 1. Kajian Tentang Mutu

###### a. Pengertian Mutu

Upaya peningkatan mutu pendidikan difokuskan kepada mutu proses pendidikan. (Sallis, 2012: 33) menjelaskan mutu khususnya dalam konteks *Total Quality Management* (TQM) adalah hal yang berbeda. Mutu bukan sekedar inisiatif lain. Mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan. Beberapa pihak yang percaya bahwa TQM dapat diaplikasikan dalam pendidikan, dunia pendidikan pada sekarang ini akan terwujud jika semua staf pendidikan merasa yakin bahwa pengembangan mutu akan membawa dampak positif bagi mereka dan akan menguntungkan para anak didik.

Mutu adalah perubahan. Maksudnya konsep mutu tidak tetap berlaku untuk seumur hidup, tetapi konsep mutu akan selalu dinamis sesuai dengan perkembangan zaman (Karwati, 2013: 53).

Berdasarkan berbagai pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan mutu adalah rencana yang telah dibuat

dengan baik, kemudian diterapkan tujuannya untuk meningkatkan kualitas yang semakin hari selalu berubah atau tidak tetap. Hasil dari perencanaan tersebut adalah produk yang sudah melewati standar mutu yang telah ditentukan oleh teori-teori sebelumnya. Sebagai praktisi pendidikan, kita harus dapat memulai menerapkan TQM dalam dunia pendidikan, lalu berbuat nyata ber-TQM melalui kerjasama tim di antara semua staf sekolah, pemimpin sekolah, dan pihak lainnya dalam memperbaiki mutu pendidikan secara terus-menerus dengan prinsip Kaizen, yaitu inovasi tiada henti.

#### **b. Sumber-Sumber yang Memengaruhi Mutu**

Mutu dalam pendidikan merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan, sehingga mutu jelas sekali merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah dalam meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang makin keras. Pelaku-pelaku dunia pendidikan menyadari keharusan mereka untuk meraih mutu tersebut dan menyampaikannya pada anak didik. Edward Sallis (2012: 30) menyebutkan ada banyak sumber dalam pendidikan yang memengaruhi peningkatan mutu, misalnya sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dorongan orang tua, bisnis dan komunitas lokal, sumberdaya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian

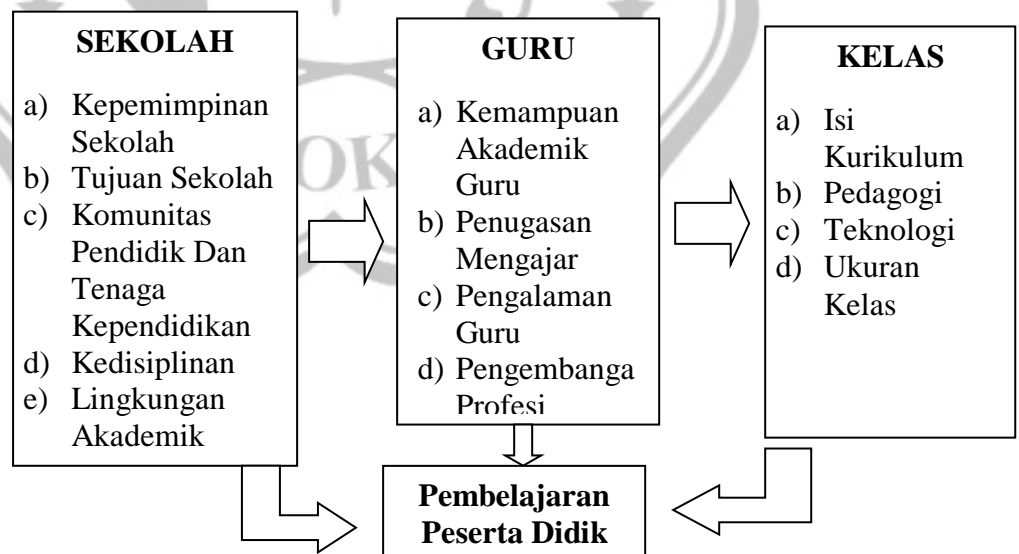
terhadap pelajar dan anak didik, kurikulum yang memadai, atau juga kombinasi dari faktor-faktor tersebut.

Berdasarkan unsur-unsur yang memengaruhi mutu di atas kondisi kepemimpinan kepala sekolah dan guru termasuk dalam unsur penentu yang memengaruhi mutu pendidikan. Dua unsur tersebut memiliki satu keterkaitan yang kuat dalam peningkatan mutu sekolah karena berada dalam satu lingkungan.

### c. Indikator Mutu Sekolah

Para ahli menyebutkan beberapa indikator dalam mengukur mutu pendidikan agar tercipta sekolah yang efektif, dikutip dalam buku Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah diantaranya yaitu:

- 1) Indikator mutu menurut Daniel P. Mayer et., al.. (Karwati, 2013: 56) dalam *National Center For Education Statistics (NCES)* disajikan dalam gambar berikut ini:



Sumber: Daniel P. Mayer et., al... (Karwati, 2013: 56)

**Gambar 2.1**  
**Indikator Mutu Sekolah**

Berdasarkan gambar indikator mutu sekolah, selanjutnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Sekolah

Konsep ini meliputi bagaimana pendekatan sekolah terhadap kepemimpinan pendidikan dan sarana sekolah, pengembangan komunitas profesional dan penciptaan suatu iklim yang meminimalisasi masalah kedisiplinan serta memotivasi keunggulan akademik yang memengaruhi mutu sekolah dan pengetahuan peserta didik.

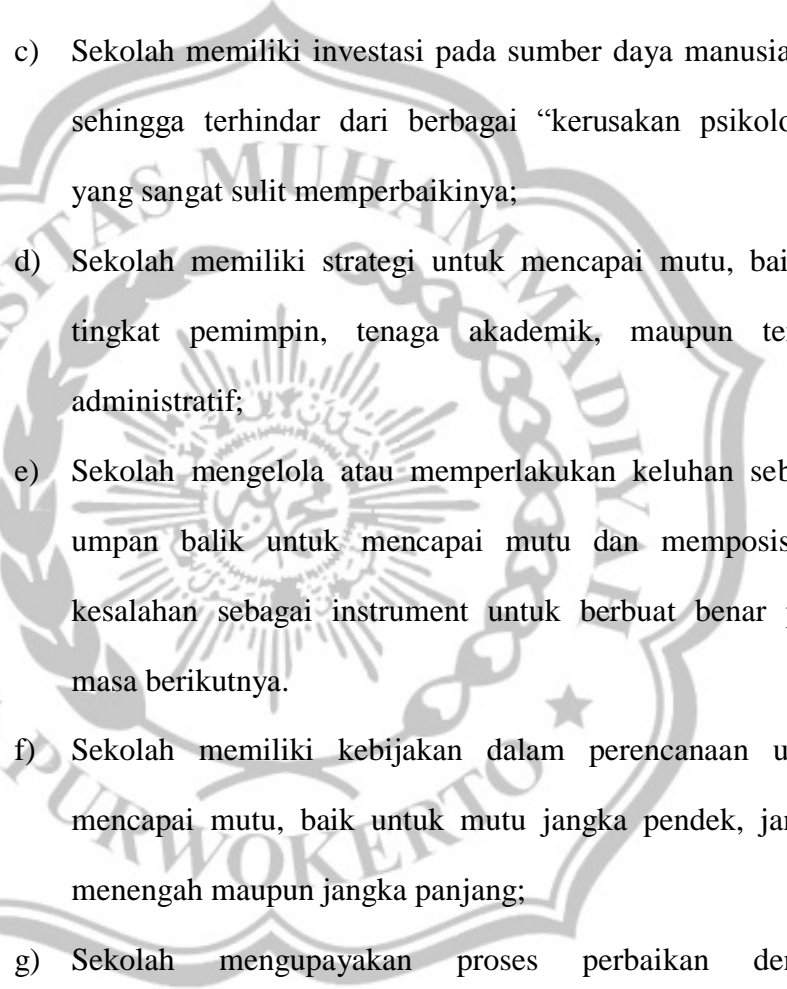
b) Guru

Mutu sekolah meningkat ketika guru memiliki keterampilan akademik yang tinggi, memiliki beberapa tahun pengalaman mengajar, mengajar sesuai bidangnya sebagaimana mereka dilatih, dan terlibat dalam program induksi yang bermutu tinggi serta pengembangan profesional.

c) Ruang kelas

Untuk memahami keefektifan ruang kelas, maka diperlukan pemahaman tentang isi kurikulum, pedagogi, materi pelajaran dan peralatan sekolah yang digunakan.

- 2) Indikator mutu menurut pemikiran Edward Sallis, Sudarman Danim (Karwati, 2013: 57-58) mengidentifikasi 13 ciri sekolah bermutu, yaitu:

- 
- a) Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal;
  - b) Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dan awal;
  - c) Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit memperbaikinya;
  - d) Sekolah memiliki strategi untuk mencapai mutu, baik di tingkat pemimpin, tenaga akademik, maupun tenaga administratif;
  - e) Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai mutu dan memposisikan kesalahan sebagai instrument untuk berbuat benar pada masa berikutnya.
  - f) Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai mutu, baik untuk mutu jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang;
  - g) Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya;
  - h) Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan mutu dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara bermutu;

- i) Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal;
- j) Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas;
- k) Sekolah memandang atau menempatkan mutu yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki mutu layanan;
- l) Sekolah memandang mutu sebagai bagian integral dari budaya kerja;
- m) Sekolah menempatkan peningkatan mutu secara terus menerus sebagai suatu keharusan.

Peningkatan mutu sekolah adalah suatu proses yang sistematis yang terus menerus, meningkatkan mutu proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan, dengan tujuan agar menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien.

Mutu layanan di sekolah mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP). Berdasarkan peraturan tersebut standar nasional pendidikan, meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi, standar lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Berdasarkan data penunjang akreditasi tingkat SD/MI tahun 2011 yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional terdapat tiga standar yang dapat dijadikan sebagai komponen standar penunjang akreditasi sekolah dasar, diantaranya yaitu:

- a) Komponen standar pendidikan dan tenaga kependidikan
- b) Komponen sarana dan prasarana
- c) Komponen standar isi

Dari teori tersebut peneliti menyimpulkan bahwa indikator mutu sekolah yang relevan adalah teori milik Daniel P. Mayer, alasannya karena teori milik Daniel P. Mayer sesuai dengan komponen standar penunjang akreditasi yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional tahun 2011, berikut indikator mutu sekolah dasar:

- a) Tujuan Sekolah
- b) Komunitas pendidikan dan tenaga kependidikan
- c) Layanan terhadap masyarakat luar
- d) Isi kurikulum
- e) Teknologi

#### **d. Komponen dalam Mutu**

Komponen yang terkait dengan mutu pendidikan dalam jurnal Marus Suti (2011: 2) yang pertama, kesiapan dan motivasi siswa. Kedua, kemampuan guru profesional dan kerjasama dalam organisasi sekolah. Ketiga, kurikulum meliputi relevansi isi dan

operasional proses pembelajarannya. Keempat, sarana dan prasarana meliputi kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran. Kelima, partisipasi masyarakat (orang tua, pengguna lulusan dan perguruan tinggi) dalam pengembangan program-program pendidikan sekolah.

Pencapaian mutu pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah dikaji berdasarkan delapan Standar Nasional Pendidikan dari BSNP. Empat hal penting yang perlu dilakukan dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah di Indonesia, yaitu: 1) Pengkajian mutu pendidikan, 2) Analisis dan pelaporan mutu pendidikan, 3) Peningkatan mutu pendidikan, 4) Penumbuhan budaya peningkatan mutu berkelanjutan, dan 5) Peningkatan mutu merujuk pada Standar Nasional Pendidikan menurut Satori dalam jurnal (Sri Haryati, 2012: 201).

## **2. Kajian Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Pemimpin berasal dari kata "*leader*" dan kepemimpinan berasal dari kata "*leadership*". Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil, dimana hasil tersebut akan diperoleh jika pemimpin mengetahui apa yang diinginkannya (Karwati, 2013: 163). Kartono dalam buku (Karwati, 2013:163) menyatakan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas

tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.

Kepala sekolah berperan penting dalam mengejawantahkan visi pendidikan. Kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas praktik pengajaran dan pencapaian belajar serta peserta didik di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penentu dalam proses pendidikan yang berlangsung di sekolah.

Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Wahjosumidjo (2008: 82). menyebutkan keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Tanggung jawab kepala sekolah menjadi semakin berat ketika ketentuan otonomi daerah yang dilandasi oleh Undang-Undang No. 22 tahun 1999 diberlakukan. Dengan undang-undang ini peningkatan efisiensi pengelolaan pendidikan mengarah pada pengelolaan berbasis sekolah atau yang lebih dikenal dengan sebutan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Mulyasa dalam jurnal (Tukiman dan Cepi, 2014: 122) menyebutkan bahwa “Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan”.

Salah satu pilar penting dalam proses pendidikan formal adalah peran kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi ujung tombak bagi keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Studi tentang keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama sekolah.

Alasan utama kegagalan terletak pada minat kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah yang tidak melakukan transformasi, kemudian diikuti dengan kurang mendukung proses dan kurang memiliki komitmen untuk melakukan inisiatif. (Sallis, 2012: 171) menyebutkan bahwa signifikansi kepemimpinan untuk melakukan transformasi TQM tidak boleh diremehkan. Tanpa kepemimpinan, pada semua level institusi, proses peningkatan tidak dapat dilakukan dan diwujudkan. Komitmen terhadap mutu harus menjadi peran utama bagi seorang pemimpin, karena TQM adalah proses atas ke bawah. Biasanya, masalah peningkatan mutu merupakan hal yang amat sangat berat dilakukan oleh manajer senior, karena mereka beranggapan bahwa pelimpahan tanggung jawab pada para bawahan akan ikut memengaruhi wibawa mereka. Itulah sebabnya mengapa kepemimpinan yang kuat dan jauh ke depan diperlukan dalam kesuksesan peningkatan mutu.

## b. Fungsi Pemimpin dan Kepemimpinan

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah memiliki fungsi pokok yang dapat menciptakan sekolah yang efektif, (Karwati, 2013: 164) adalah:

### 1) *Task Related/ Problem Solving Function*

Kepala sekolah harus memberikan saran dan mampu memecahkan berbagai masalah yang muncul, serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat bagi segala permasalahan yang muncul di lingkungan sekolah.

### 2) *Group Maintenance Function/ Social Function*

Kepala sekolah membantu sumber daya yang ada di sekolah agar mampu beroperasi dengan lebih optimal. Kepala sekolah memberikan persetujuan atau menjadi pelengkap bagi kepentingan guru, staf, dan pegawai lainnya yang ada di sekolah. Misalnya menjembatani kelompok guru atau staf administrasi sekolah yang sedang berselisih pendapat.

Kepemimpinan memiliki sejumlah fungsi. Fungsi kepemimpinan menurut Veithzal Rivai dalam buku (Karwati, 2013: 167) adalah:

- 1) Menciptakan visi dan rasa komunitas;
- 2) Membantu mengembangkan komitmen dari pada sekedar memenuhinya;
- 3) Menginspirasi kepercayaan, mengintegrasikan pandangan yang berlainan;

- 4) Mendukung pembicaraan yang cakap melalui dialog;
- 5) Membantu menggunakan pengaruh mereka;
- 6) Memfasilitasi;
- 7) Memberi semangat pada yang lain;
- 8) Menompang tim;
- 9) Bertindak sebagai model;

**c. Ciri dan Sifat Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin**

Ciri dan sifat kepala sekolah sebagai pemimpin, yang di adaptasi dari George R. Terry dalam buku (Karwati, 2013: 173) terdiri dari delapan ciri sebagai berikut:

1) Energik

Kepala sekolah harus memiliki kekuatan mental dan fisik.

2) Stabilitas Emosi

Kepala sekolah tidak boleh berprasangka jelek terhadap guru, staf dan pegawai lainnya. Kepala sekolah tidak boleh cepat marah dan percaya pada dirinya untuk selalu mengelola emosi.

3) Hubungan Sosial

Kepala sekolah harus mempunyai pengetahuan yang memadai tentang bagaimana bermasyarakat secara baik dan tepat.

4) Motivasi Pribadi

Keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar serta dapat memotivasi diri sendiri.

5) Keterampilan Komunikasi

Kepala sekolah harus mempunyai kecakapan untuk berkomunikasi.

6) Keterampilan Mengajar

Memiliki kecakapan untuk mengajarkan, menjelaskan, dan mengembangkan guru, staf, dan pegawai lainnya.

7) Keterampilan Sosial

Kepala sekolah harus memiliki keterampilan sosial, karena keterampilan ini akan membangun kepercayaan. Kepala sekolah harus suka menolong, senang jika guru, staf, dan pegawai lainnya maju, peramah, serta luwes dalam pergaulan di masyarakat.

8) Komponen Teknis

Mempunyai kecakapan dalam menganalisa, merencanakan, menyusun konsep, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, serta mengambil keputusan.

Penjelasan dari ciri dan sifat kepala sekolah sebagai pemimpin di atas disajikan dalam bentuk gambar di bawah ini:



**Gambar 2.2**

### **Ciri dan Sifat Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin**

#### **d. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Gaya kepemimpinan, mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Miftah Thoha dalam tesis (Sumarno, 2009: 28) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pada saat orang tersebut mempengaruhi orang lain.

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik, atau penampilan yang dipilih dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada situasi dan kondisi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku

yang memengaruhi perilaku orang lain. Karwati, (2013: 178) menjelaskan pengertian gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha memengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

Secara umum, tiga gaya kepemimpinan kepala sekolah yang paling luas dan dikenal adalah gaya kepemimpinan otokrasi, demokratis, dan *laissez faire*, masing-masing diuraikan dalam buku (Karawati, 2013: 178), berikut uraiannya:

#### 1) Gaya Kepemimpinan Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis ini meletakkan seseorang kepala sekolah sebagai sumber kebijakan. Kepala sekolah merupakan segala-galanya. Guru, staf, dan pegawai lainnya dipandang sebagai orang yang melaksanakan perintah kepala sekolah. Guru, staf, dan pegawai lainnya hanya menerima instruksi saja dan tidak diperkenankan membantah maupun mengelurkan ide atau pendapat bagi kepala sekolah. Posisi tersebut tidak memungkinkan kepala sekolah serta guru, staf dan pegawai lainnya terlibat soal keorganisasian sekolah. Tipe kepemimpinan otokratis memandang bahwa segala sesuatunya ditentukan oleh kepala sekolah sehingga keberhasilan sekolah terletak pada kepala sekolah.

## 2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga guru, staf dan pegawai lainnya memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggung jawab yang diembannya. Gaya kepemimpinan ini memandang guru, staf dan pegawai lainnya sebagai bagian dari keseluruhan sekolah sehingga mendapat tempat sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi, serta mengoordinasi berbagai pekerjaan yang diemban guru, staf dan pegawai lainnya.

## 3) Gaya Kepemimpinan *Laissez Fire*

Gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada guru, staf, dan pegawai lainnya. Semua keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada guru, staf dan pegawai lainnya. Dalam hal ini, kepala sekolah bersifat pasif dan tidak memberikan keteladanan dalam kepemimpinannya.

Kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, bertanggung jawa atas tercapainya visi misi, tujuan, peran, dan mutu pendidikan di sekolah. Dengan demikian, agar tujuan sekolah dapat tercapai, maka kepala sekolah dalam memimpin, yang dikenal dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah.

#### e. Indikator Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah

Indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah ini agar memudahkan peneliti untuk menyusun instrumen penelitian di bab berikutnya. Adlan (2014: 15) menyebutkan indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai berikut:

- 1) Pengambilan keputusan
- 2) Pembagian tugas kepada bawahan
- 3) Inisiatif bawahan
- 4) Pemberian sanksi/hukuman
- 5) Pemberian penghargaan terhadap prestasi
- 6) Menjalin komunikasi
- 7) Monitoring pelaksanaan tugas, dan
- 8) Rapat kerja.

Berdasarkan indikator tersebut kemudian peneliti mengembangkan kedalam kisi-kisi instrumen. Kedelapan indikator tersebut memiliki relevansi dengan apa yang akan peneliti ukur, hasil pengukuran tersebut yang nantinya akan peneliti gunakan sebagai langkah selanjutnya dalam pembahasan, untuk melihat kisi-kisi instrument penelitian ini dapat dilihat pada bab III.

### 3. Kajian Tentang Kinerja Guru

#### a. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Departemen Pendidikan Nasional tahun 2004 dalam buku (Susanto, 2015: 28) diartikan

sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Kinerja seorang pegawai berkaitan dengan unjuk kerja, hasil kerja, prestasi yang diperlihatkan pada waktu tertentu dalam rangka pemenuhan sasaran kerja individu yang akan memberikan sumbangan kepada sasaran organisasi.

Pendapat diatas kemudian dibenarkan oleh menurut Westra, dkk dalam buku (Susanto, 2015: 28) mengemukakan terminologisnya dari *performance* adalah pelaksanaan tugas pekerjaan pada waktu tertentu. Westra melihat bahwa *performance* dipandang sebagai suatu proses untuk mencapai hasil kerja. Westra lebih menekankan kepada upaya atau pelaksanaan kerja itu sendiri, ketimbang hasil yang diperoleh dari kinerja tersebut. Westra yakin, bahwa orang yang sungguh-sungguh dalam bekerja maka akan dapat menghasilkan sesuatu yang baik dan maksimal.

Kinerja memiliki makna dan tafsiran yang sama dalam setiap pengertiannya antara satu ahli dengan ahli yang lain sama-sama menyebutkan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja, kemudian dari beberapa pendapat di atas Susanto (2015: 29) menyimpulkan bahwa kinerja (*performance*) dapat dipahami sebagai prestasi, hasil atau kemampuan yang dicapai

atau diperlihatkan dalam pelaksanaan kerja, kewajiban, atau tugas. Berkaitan dengan kinerja guru dapat diartikan sebagai prestasi, hasil atau kemampuan yang dicapai atau diperlihatkan oleh guru dalam melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan kinerja mengajar guru adalah seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan guru sesuai dengan tugasnya sebagai pengajar.

Kesimpulan kinerja diatas kemudian disederhanakan oleh Mulyasa (2013: 88) kinerja adalah unjuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang telah dimilikinya. Sehubungan dengan pengertian tersebut, penilaian kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memperoleh gambaran tentang pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan dan prestasi kerjanya.

Kaitannya dalam kinerja guru dapat diartikan sebagai prestasi, hasil atau kemampuan yang dicapai atau diperlihatkan oleh guru dalam melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran. Tugas guru menurut Susanto (2015: 29) mencakup kegiatannya merencanakan pembelajaran,

melaksanakan pembelajaran, dan mengadakan penilaian terhadap pembelajaran tersebut.

Ruang lingkup kinerja yang akan dibahas peneliti pada penelitian ini adalah tentang kinerja guru. Kinerja guru pada saat proses belajar mengajar di ruang kelas, kegiatan guru dalam mempersiapkan proses pembelajaran, sehingga dari beberapa pengertian di atas menjadi pedoman peneliti untuk mengidentifikasi guru dari segi kinerjanya.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru menurut Risma & Sukanti dalam Jurnal Pendidikan (Hesti Murwati, 2013: 17) menyatakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru adalah :

- 1) Faktor personal atau individual, meliputi unsure pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru,
- 2) Faktor kepemimpinan, memiliki aspek kualitas manajer dan tim *leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada guru,
- 3) Faktor tim, meliputi dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim,

- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah),
- 5) Faktor kontekstual (situasional) meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal (sertifikasi guru) dan internal (motivasi kerja guru).

Kelima faktor yang memengaruhi kinerja guru di atas, salah satu diantaranya memiliki hubungan yang searah saling memengaruhi diantaranya. Manajemen kinerja menurut Surya Dharma dalam skripsi (Adlan Adam, 2014: 14) adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan.

Manajemen kinerja guru dalam sistem organisasi sekolah merupakan usaha sistematis untuk mengelola kinerja guru dengan tujuan untuk meningkatkan kinerjanya baik secara individu maupun kelompok dan guna meningkatkan kinerja organisasi sekolah secara keseluruhan. Selain itu, manajemen kinerja guru dalam sekolah sangat mengutamakan sistem komunikasi terbuka dalam relasi kemitraan antara kepala sekolah sebagai pimpinan dan para guru sebagai staff pendidik di sekolah.

Komunikasi tersebut dilaksanakan melalui kepemimpinan untuk menetapkan 15 tujuan dari pendidikan, rencana kerja, memberi umpan balik, penilaian kinerja serta pengembangan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dasar dipengaruhi oleh beberapa komponen, menurut petunjuk peningkatan mutu pendidikan di Sekolah Dasar, komponen-komponen tersebut adalah siswa, kinerja guru, kurikulum, sarana dan prasarana, pengelolaan sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan dana, supervisi dan monitoring, dan hubungan sekolah dengan lingkungannya.

### **c. Indikator Kinerja Guru**

Amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Klasifikasi Akademik dan Kompetensi Guru menjelaskan bahwa pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuannya dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan sebagai kompetensi. Mulyasa (2013: 88-89) mengemukakan kompetensi guru yang utuh dan menyeluruh mencakup kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan personal.

Prakteknya, kompetensi guru tersebut akan membentuk kepribadian guru yang sangat menentukan kualitas pembelajaran dan pembimbingan peserta didik, serta mendorong

terlaksananya seluruh tugas tambahan secara proposional dan profesional. Mulyasa (2013: 89) menjelaskan bahwa penilaian kinerja yang dirancang untuk mengidentifikasi kompetensi guru, terutama berkaitan dengan kompetensi profesional dan pedagogik yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya, baik langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan definisi diatas, maka peneliti menyimpulkan indikator dari kinerja guru sebagai berikut:

- 1) Kegiatan perencanaan pembelajaran
- 2) Pelaksanaan pembelajaran
- 3) Pelaksanaan penilaian pembelajaran
- 4) Tindak lanjut hasil pencapaian

## **B. Penelitian Relevan**

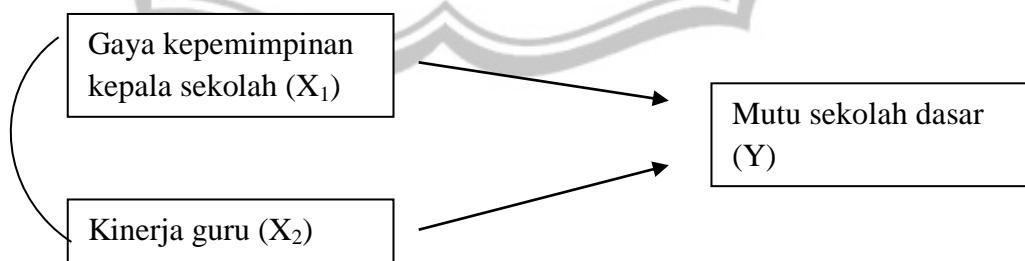
Penelitian berikut ini relevan dengan penelitian ini karena mengkaji beberapa aspek terkait dengan mutu sekolah dasar dan kepemimpinan kepala sekolah, penelitian ini oleh Tukiman, Cepi S. Abdul Jabar (2014) tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah dasar : *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SD Kanisius Sengkan Kabupaten Sleman*. Jurnal pendidikan ini menghasilkan temuan yaitu untuk meningkatkan mutu sekolah dasar kepala sekolah SD perlu membangun rasa saling percaya di

antara para guru dan karyawan, saling mempercayai maka tumbuh saling menghormati dan menghargai satu dengan yang lain.

Penelitian oleh Sri R. Rosdiati (2013) tentang *kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen kinerja guru dan peningkatan mutu pembelajaran: studi deskriptif pada sekolah menengah kejuruan swasta di kota bandung*. Penelitian ini menemukan bahwa upaya penanganan masalah yang dihadapi oleh guru dan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran hasil yang ditemukan penelitian ini adalah dengan pengembangan model kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional, yaitu model kepemimpinan yang dianggap mampu membawa perubahan paradigma peningkatan mutu pendidikan ke arah yang lebih baik.

Kedua penelitian tersebut menggunakan sasaran dan ruang lingkup yang serupa dengan penelitian ini. Setting penelitian dan variabel penelitian yang diteliti berbeda, yaitu pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah dasar. Hasil yang dicapai menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang hampir serupa dengan penelitian ini.

### C. Kerangka Berpikir



**Gambar 2.3**  
**Kerangka berpikir**

Mutu pendidikan dipengaruhi oleh banyak unsur baik dari luar ataupun dari dalam sekolah. Unsur yang memengaruhi mutu diantaranya adalah kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah di setiap wilayah memiliki gaya yang berbeda dalam memimpin sebuah sekolah, namun tujuan dari setiap kepala sekolah rata-rata hampir sama, yaitu ingin meningkatkan mutu sekolahnya. Guru yang terkemuka adalah guru yang memiliki kompetensi yang baik khususnya kompetensi pedagogi, karena guru yang baik dapat terlihat dari kinerja guru dalam mempersiapkan proses pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan mengadakan evaluasi. Keberadaan kinerja guru menunjang keberhasilan dalam peningkatan mutu di sekolah.

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu sekolah dasar di wilayah Kecamatan Jatilawang.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara kinerja guru terhadap mutu sekolah dasar di wilayah Kecamatan Jatilawang.
3. Terhadap pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah dasar di wilayah Kecamatan Jatilawang.