

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIS**

#### **A. Landasan Teori**

Mengingat fokus penelitian ini adalah terkait hubungan antara tiga variabel, yakni: variabel kepemimpinan kepala sekolah, variabel kompetensi profesional guru, dan variabel mutu pendidikan, maka dalam kajian teoritis akan disampaikan teori-teori terkait kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional guru, dan mutu pendidikan sebagai landasan picu untuk mengarahkan kemana penelitian ini harus menuju untuk membantu memberikan jawaban atas rumusan masalah penelitian.

Secara sistematis ada setiap kajian teori variabelistik, akan diuraikan hal-hal terkait definisi, dimensi, dinamika, dampak, dan rumus atau bagan jika memang ada.

#### **1. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

##### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Dalam serangkaian studi kepemimpinan didapatkan satu benang merah bahwa kepemimpinan itu ada karena adanya organisasi. Artinya jika tidak ada organisasi maka kepemimpinan juga tidak akan ada. Jika demikian pengertian kepemimpinan dapat ditelusuri dari pengertian organisasi. Scott's (1964) dalam Wahjosumidjo (2011:59) mendefinisikan organisasi sebagai hal yang bersifat kolektif, dibentuk untuk mencapai sasaran spesifik. Organisasi memiliki suatu profil yang jelas, kekhususan yang berbeda dan berkelanjutan seperti, tatanan

yang normatif, tingkatan otoritas, sistem komunikasi, dan *incentive system*. Dalam pandangan Wexley dan Yuki (2003) organisasi adalah hubungan-hubungan yang terpolakan di antara orang-orang dengan aktivitas-aktivitas ketergantungan yang diarahkan pada suatu tujuan tertentu.

Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1996) mendefinisikan organisasi sebagai kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak dapat dicapai individu secara perorangan. Oleh karenanya organisasi dicirikan oleh perilakunya yang terarah pada tujuan. Sementara menurut Al-Alwani (2005), organisasi merupakan satu asosiasi manusia yang terencana untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Sebuah keberhasilan organisasi bergantung, secara khusus, pada perilaku anggota-anggotanya yang selaras untuk mencapai harmoni tujuan individu anggota dengan organisasi. Inti organisasi adalah interaksi antara orang-orang dalam sebuah wadah untuk melakukan tujuan yang sama.

Dari definisi-definisi di atas dapat ditarik simpulan bahwa unsur-unsur organisasi meliputi: adanya tujuan bersama, adanya kontribusi/partisipasi anggota terhadap kegiatan organisasi, adanya komunikasi dan interaksi dan adanya tata nilai (norma) yang disepakati bersama. Di sisi lain organisasi memiliki orientasi: pertumbuhan dan perkembangan (sesuai tujuan dan sifat organisasi), stabilitas dan Interaksi. Sehubungan dengan itu maka sekolah memenuhi persyaratan untuk disebut sebagai organisasi. Oleh sebab prasyarat sebagai organisasi dimiliki oleh sekolah, sehingga di suatu sekolah akan muncul tuntutan adanya kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang,

untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan organisasi yang merupakan posisi kunci. Kepemimpinan menurut Sondang P Siagian dalam Wahab (2008:91) mengatakan fungsi Kepemimpinan adalah (1) Pimpinan sebagai penentu arah (2) pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi (3) pimpinan sebagai komunikator yang aktif (4) Pimpinan sebagai mediator dan (5) Pimpinan sebagai integrator.

Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi yang sangat penting dalam pengelolaan organisasi (manajemen). Kepemimpinan merupakan jantung atau inti manajemen. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Tannenbaum, Weshler dan Massarik (1961) dalam Wahjosumidjo (2011) mengemukakan: *“leadership is interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of the specified goals and goal.”* Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.

#### **b. Kepemimpinan Pendidikan dan Kepemimpinan Kepala Sekolah.**

Mendefinisikan kepemimpinan pendidikan dapat dirumuskan melalui dua pengertian dasar, yakni *pendidikan* dan *kepemimpinan*. Definisi kepemimpinan sebagaimana telah dibahas pada klausul sebelumnya, bahwa kepemimpinan merupakan kontribusi seseorang yang sepakati oleh organisasi untuk menjalankan amanah mengkoordinasikan kerja-kerja dan kerjasama diantara anggota organisasi

yang terarah pada terwujudnya tujuan organisasi. Adapun pendidikan dalam hal ini lebih menunjuk pada media, yakni organisasi pendidikan.

Wahab (2008:133) mendefinisikan kepemimpinan pendidikan dengan suatu kualitas kegiatan-kegiatan dan integrasi di dalam pendidikan. Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksana pendidikan sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif.

Kepemimpinan pendidikan yang dimaksud adalah situasi kepemimpinan kepala sekolah. Mulyasa (2011:2006) mengatakan sedikitnya ada lima sifat yang harus diwujudkan seorang Kepala Sekolah untuk dapat memuaskan pelanggan yakni : layanan sesuai yang dijanjikan (*reliability*), mampu menjamin kualitas pembelajaran (*Assurance*), iklim sekolah yang kondusif (*tangible*), memberikan perhatian penuh kepada peserta didik (*emphaty*), cepat tanggap terhadap kebutuhan peserta didik (*responsiveness*)

Secara lebih ekstrim beberapa studi terhadap keberhasilan (kepemimpinan) kepala sekolah menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Beberapa di antara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka. Sehubungan dengan itu maka ada hal yang perlu menjadi catatan. *Pertama*, terkait kepala sekolah sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah, dan *kedua*, terkait

kepahaman dan kepedulian kepala sekolah terhadap tugas dan fungsi staf dan siswa demi keberhasilan sekolah.

Studi-studi tentang kepemimpinan kepala sekolah lebih banyak menyoroti pada *positioning* kepala sekolah sebagai pejabat formal, manajer, seorang pemimpin, pendidik, staf, supervisor, inovator dan sebagai motivator. Pada posisinya sebagai pemimpin, melalui konsepsi kepemimpinan maka kepala sekolah sebagai seorang pemimpin diharapkan: (1) mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing; (2) mampu 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. (Wahjosumidjo, 2011:103-105)

### c. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Wahab (2008:133) menyatakan ada lima fungsi utama kepemimpinan pendidikan kepala sekolah. *Kesatu*, membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan; *kedua*, membantu kelompok untuk mengorganisir diri, yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan; *ketiga*, membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif; *keempat*, bertanggungjawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Kepala sekolah memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman, sementara kepala sekolah memiliki

tanggungjawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan obyektif; *kelima*, bertanggungjawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Sementara H.G.Hick dan C.R. Guliet dalam buku *Organization Theory and Behavior* menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan yang terakhir bersedia menghargai. Terkait dengan pernyataan tersebut maka fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah adalah:

- 1) Dalam kesehariannya kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap guru, staf dan siswa yang memiliki latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok.
- 2) Sugesti atau saran kepala sekolah sangat diperlukan oleh guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas rutin (temporer) maupun kontemporer.
- 3) Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang berupa dana, fasilitas, waktu, bahkan iklim sekolah yang diperlukan guru, staf dan siswa untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.
- 4) Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang dicanangkan.

- 5) Kepala sekolah harus mampu menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah, sehingga guru, staf dan siswa merasa aman dan enjoyable ketika melakukan tugasnya.
- 6) Sebagai pemimpin kepala sekolah akan menjadi pusat perhatian semua pihak, oleh sebab itu penampilan kepala sekolah agar selalu menjaga integritasnya, kepercayaan, dan kehormatan baik sikap, perilaku maupun perbuatannya.
- 7) Dalam kedudukannya sebagai sumber motivasi, maka kepala sekolah harus mampu menyemangati diri, guru, staf dan siswa hingga muncul percaya diri yang kuat diantara mereka, sehingga mereka dapat menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, dan bekerja secara bertanggung jawab ke arah tercapainya tujuan sekolah.
- 8) Kebutuhan penghargaan atas karya dari kerja seseorang maupun kelompok menjadikan kepala sekolah harus mampu memberikan penghargaan (reward) terhadap seluruh karya/kerja guru, staf dan siswa. Baik melalui pujian maupun pemberian hadiah.

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

Lintas studi kepemimpinan telah menghasilkan teori-teori kepemimpinan yang sangat berguna bagi pemimpin untuk menemukan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai situasi dan kondisi organisasi (kontingensi). Dalam hal ini Wahab (2008:85) menyatakan, pendekatan dasar terhadap kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam tiga model. *Kesatu*, Model Great Man dan Big Bang artinya kepemimpinan dari warisan dan peristiwa besar revolusi dapat

mengantarkan seseorang jadi pemimpin.. *Kedua*, Model Trait Theoris (Karakteristik Kepribadian) artinya seseorang bisa jadi pemimpin apabila memiliki sifat dan kepribadian sebagai pemimpin. *Ketiga*, Model perilaku (behavior theories) kepemimpinan dipengaruhi oleh gaya dan sikap seseorang.

Mulyasa (2011) menyoroti efektifitas implementasi terhadap tiga gaya kepemimpinan kepala sekolah, yakni: gaya otoriter, gaya laissez-faire, dan gaya demokrat. Mereka menyatakan pada diri seorang kepala sekolah sering memiliki ketiga gaya tersebut, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai *leader* mungkin bersifat demokratis, otoriter, dan mungkin bersifat laissez-faire. Meskipun kepala sekolah ingin selalu bersifat demokratis, namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain; misalnya harus otoriter. Dalam hal tertentu sifat kepemimpinan otoriter lebih cepat digunakan dalam pengambilan keputusan.

Untuk membawa jalannya roda organisasi yang baik dibutuhkan pemimpin yang baik pula. Imamudin (2007:173) mengatakan paling tidak ada empat karakteristik bagi seorang pemimpin yang Islami yakni: 1) Mampu memberikan teladan bagi bawahan (uswah Khasanah), sehingga terjadi pengendalian dan pengawasan secara baik. Tanpa adanya keteladanan dari pemimpin perintah dan aturan dari pemimpin akan diabaikan oleh bawahan. Sebagaimana Allah mengingatkan kepada kita yang selalu bisa memerintah orang lain tetapi tidak bisa memberikan keteladanan: Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaktian sedang kamu melupakan diri (kewajiban) mu sendiri, padahal kamu



membaca Al kitab(Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir ? (QS:Al Baqarah,2:44)  
2). Mampu memberikan motivasi dan semangat kerja kepada seluruh stafnya dan dapat meyakinkan bahwa organisasi tidak terlepas dari kontribusi komponen di dalamnya. 3) Mampu memberikan tugas dan tanggung jawab kepada seseorang sesuai kemampuan masing-masing. 4) Mampu memberikan reward and punishment secara rasional dan proporsional untuk mendorong kerja anggota organisasi secara baik.

#### **e. Profesionalisme Kepala Sekolah**

Ketika profesionalisme ditafsiri sebagai tingkat keahlian dan kemapanan dalam melakukan pekerjaan, maka seorang kepala sekolah dinyatakan memiliki profesionalisme manakala dirinya memiliki seperangkat nilai yang mendukung profesionalisme kepala sekolah; yakni: kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Profesionalitas kepribadian kepala sekolah tercermin dalam sifat-sifat: jujur, percaya diri, tanggungjawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang cerdas, dan mampu menjadi teladan. Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan: memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan staf), memahami kondisi dan karakteristik siswa, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran dan kritik dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya. Pemahaman kepala sekolah terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk: mengembangkan visi sekolah,

mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan. Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam: mengambil keputusan bersama Pendidik tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah. Sementara kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk: berkomunikasi secara lisan dengan Pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan siswa, dan berkomunikasi secara lisan dengan orangtua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

Kepala sekolah yang memiliki profesionalisme akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah. Dampak tersebut akan terasa antara lain terhadap (1) efektifitas pendidikan, (2) kepemimpinan sekolah yang kuat, (3) pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, (4) budaya mutu, (5) *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis, (6) kemandirian, (7) partisipasi warga sekolah dan masyarakat, (8) keterbukaan (transparansi) manajemen, (9) kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), (10) evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, (11) responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, (12) akuntabilitas, dan (13) *sustainable*.

## **2.Kompetensi Guru**

### **a.Guru Sebagai Profesi**

Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyebutkan bahwa, "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama

mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal. Pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.” Sedang menurut Mac Millan, dalam Halimah (2008:2), Guru adalah *someone who people respect and go to for advice about a particular subject*, atau dapat diterjemah bebaskan dengan “Guru adalah seorang yang dihormati dan tempat meminta nasihat untuk permasalahan-permasalahan tertentu”.

Dari definisi-definisi tersebut dapat dipahami bahwa guru adalah suatu profesi. Istilah profesi berasal dari bahasa Inggris *profession* yang berakar dari bahasa latin *profesus* yang memiliki makna sebagai mengakui atau menyatakan mampu atau ahli dalam satu bentuk pekerjaan. Tim Penyusun Modul Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Depdikbud (1984) menyimpulkan pendapat Mc. Cully, Edgar H. Schein dan Diane W. Kommers, bahwa:

Profesi dapat diartikan sebagai suatu lapangan pekerjaan yang di dalam melakukan tugasnya memerlukan teknik dan prosedur ilmiah, memiliki dedikasi serta cara menyikapi lapangan pekerjaan yang berorientasi pada pelayanan yang ahli. Jadi, setiap orang yang menganggap dirinya sebagai anggota suatu profesi harus tahu betul, pengabdian apa yang akan diberikannya kepada masyarakat melalui perangkat pengetahuan dan keterampilan khusus yang dimilikinya.

Berbicara tentang profesi maka banyak ditemukan deskripsi tentang ciri-ciri atau unsur-unsur esensial suatu profesi. Sanusi dkk.(1991:20-21) menyatakan ciri-ciri pokok suatu profesi adalah:

- 1) Pekerjaan itu memiliki fungsi dan signifikansi sosial karena diperlukan mengabdikan kepada masyarakat. Dipihak lain pengakuan masyarakat merupakan

syarat mutlak bagi suatu profesi, yang jauh lebih penting daripada pengakuan pemerintah.

- 2) Profesi menuntut keterampilan tertentu yang diperoleh melalui pendidikan yang lama dan intensif serta dilakukan dalam lembaga tertentu yang secara sosial dapat dipertanggungjawabkan (*accountable*). Jadi perolehan keterampilan itu bukan hanya rutin melainkan bersifat pemecahan masalah. Sebab dalam suatu profesi, setiap personil lebih dituntut untuk dapat melakukan *independent judgement* daripada sekedar menjalankan tugas.
- 3) Profesi didukung oleh suatu disiplin ilmu tertentu (*a systematic body of knowledge*) yang bukan hanya serpihan (*common sense*).
- 4) Ada kode etik profesi yang menjadi pedoman perilaku anggotanya beserta sanksi yang jelas dan tegas terhadap pelanggar kode etik.
- 5) Sebagai konsekuensi dari layanan yang diberikan kepada masyarakat, maka anggota profesi baik secara perorangan maupun kelompok akan memperoleh imbalan finansial atau materiil.

Sementara Sutisna (1993:305-310) menyimpulkan bahwa ada unsur-unsur tertentu pada suatu profesi, yakni: penguasaan teori yang sistematis, memiliki kewenangan profesional, adanya perlindungan hukum dan sanksi, memiliki kode etik profesi, adanya budaya profesi, dan memiliki persatuan (organisasi) profesi.

Berdasarkan paparan teoritis sebagaimana di atas maka Guru layak diakui dan diposisikan sebagai suatu profesi, mengingat bahwa pada penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran itu memerlukan tanggung jawab, dedikasi dan otoritas keilmuan yang nyata pada seorang guru. Oleh sebab pendidikan di suatu negara

diakui atau tidak turut menentukan nasib masa depan anak bangsa atau kehidupan/peradaban bangsa. Anak-anak yang salah didik menunjukkan gejala yang kurang serasi dalam menghadapi masalah hidupnya, seperti rasa harga diri kurang, hubungan sosial yang kurang harmonis, kurang mampu melihat realita, emosi kurang stabil, rasa tanggungjawab kurang berkembang, dan sebagainya. Kondisi anak-anak salah didik ini merupakan kondisi *inideal* yang tidak boleh dibiarkan karena kondisi itu akan merusak bukan saja masa depan anak tetapi juga masa depan bangsa. Nah, disinilah peran utama pendidikan yang tidak lain menjadi tugas dan tanggung jawab guru.

#### **b. Kompetensi Profesional Guru**

Istilah profesional berakar dari kata profesi. Profesional menunjuk pada dua hal, yaitu penampilan seseorang yang sesuai dengan tuntutan yang seharusnya dan menunjuk pada orangnya. Profesional sering dimaknai sebagai suatu keterampilan teknis yang dimiliki seseorang. Maka seorang guru dinyatakan profesional manakala sang guru memiliki kualitas mengajar yang tinggi, yang oleh Sahertian (1994: 29-30) dinyatakan dengan: ahli (*expert*), tanggung jawab (*responsibility*) baik intelektual maupun moral dan memiliki rasa kesejawatan.

Jurnal *Educational Leadership* edisi Maret 1993 menurunkan laporan utama tentang profesionalisasi guru. Ada lima hal jika seorang guru ingin dikatakan profesional, *pertama*, Guru memiliki komitmen pada siswa dan proses belajarnya. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen tertinggi guru adalah pada kepentingan siswanya. *Kedua*, Guru menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diampu serta memahami bagaimana cara mengampu/mengajarkannya kepada

siswa. *Ketiga*, Guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi, mulai cara pengamatan dalam perilaku siswa sampai tes hasil belajar. *Keempat*, Guru mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya. *Kelima*, Guru seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya, semisal PGRI, MGMP dan organisasi profesi lainnya.

*Positioning* guru sebagai suatu profesi diperkuat juga dengan adanya persyaratan dasar, keterampilan teknik serta didukung oleh kepribadian yang mantap. Hal ini menunjukkan bahwa seorang Guru Profesional harus memiliki kompetensi-kompetensi dasar yang melandasi pekerjaannya. Depdikbud (1984:14) mempersyaratkan ada tiga kompetensi wajib guru, yakni:

- 1) **Kompetensi profesional**, dalam arti guru memiliki pengetahuan yang luas dalam subject matter (bidang studi) yang akan diajarkan dan penguasaan metodologis dalam arti memiliki pengetahuan konsep teoritik, mampu memilih metode yang tepat serta mampu menggunakan berbagai metode dalam proses belajar mengajar.
- 2) **Kompetensi personal**, dalam arti guru memiliki sikap kepribadian yang mantap (patut diteladani) sehingga mampu menjadi sumber identifikasi bagi peserta didik.
- 3) **Kompetensi sosial**, dalam arti guru menunjukkan kemampuan berkomunikasi sosial, baik dengan murid-muridnya, dengan sejawat, dengan kepala sekolah dan dengan masyarakat luas. Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi dan Kualifikasi Pendidik dan

Tenaga Kependidikan menyatakan ada empat standar kompetensi guru, yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Dari keempat kompetensi tersebut maka kompetensi profesional, dalam pandangan peneliti, lebih memiliki kedekatan dengan posisi guru sebagai profesi. Selanjutnya dalam Permendiknas tersebut diuraikan lebih rinci tentang kompetensi inti yang harus dimiliki oleh guru. *Pertama*, menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. *Kedua*, menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu. *Ketiga*, mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif. *Keempat*, mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif. *Kelima*, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

## 2. Mutu Pendidikan

### a. Pengertian Mutu

Memilih satu definisi mutu sebagai landasan terori ternyata tidak kalah sulitnya dengan memilih definisi kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa studi tentang mutu (*quality*) juga cukup intensif dilakukan. Dalam buku *Total Quality Management (TQM)* Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana mencatat ada sepuluh definisi mutu, baik untuk produk maupun jasa, yang berlainan sehingga tidak ada definisi mutu yang diterima secara universal. Namun demikian terdapat kesamaan maksud dari definisi-definisi yang ada, diantaranya, *pertama*, mutu meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. *Kedua*, mutu

mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. *Ketiga*, mutu merupakan kondisi yang selalu berubah atau apa yang dianggap bermutu pada saat ini akan sangat mungkin dianggap kurang bermutu pada masa mendatang. Selanjutnya mereka berdua cenderung menggunakan definisi mutu dari Goetsch dan Davis (1994) yang dianggap lebih komprehensif dari definisi lain. Definisi tersebut menyatakan *mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi dan melebihi harapan.* (Tjiptono dan Diana, 2002:4)

Oemar (1993), mengatakan bahwa pendidikan dinyatakan sudah bermutu apabila seluruh peserta didik yang mengikuti satu satuan program pendidikan pada jenis dan jenjang tertentu mencapai standar yang telah ditetapkan untuk satuan program tersebut. Dari pernyataan-pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan merupakan suatu nilai tambah yang diperoleh sivitas melalui kegiatan belajar mengajar yang mewujudkan dalam kompetensi personal yang dirasakan memiliki manfaat lebih bagi pemanfaat pendidikan (masyarakat) dan pemangku pendidikan (pemerintah).

#### **b. Perspektif Mutu Pendidikan**

Mutu Pendidikan yang diinginkan “pada institusi pendidikan” tidak akan terjadi begitu saja akan tetapi harus direncanakan. Oleh karenanya mutu harus menjadi bagian penting dalam strategi institusi pendidikan, yang mana untuk meraihnya perlu menggunakan pendekatan sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategi secara matang. Sehingga perencanaan strategi merupakan salah satu bagian dalam upaya peningkatan mutu.



Jadi mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari jasa pendidikan yang menunjukkan kemampuan suatu sekolah dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat pada input, proses dan outputnya. Dimana input pendidikan adalah segala hal yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses pendidikan, yakni: sumber daya manusia atau SDM (kepala sekolah, guru, staf dan siswa), sumber daya fasilitas (gedung, sarana olah raga, teknologi pembelajaran, sistem informasi, dan lain-lain) dan sumber daya dana. Proses pendidikan merupakan kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Proses pendidikan dalam skala mikro (tingkat sekolah) meliputi pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, kegiatan belajar mengajar (KBM) serta proses monitoring dan evaluasi. Mutu proses pendidikan terletak pada wujud koordinasi, keserasian dan keterpaduan pengelolaan input sekolah sehingga tercipta situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mendorong motivasi (*azam*, minat) belajar dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik (siswa). Memberdayakan dalam arti siswa tidak sekedar menguasai pengetahuan yang diajarkan guru, akan tetapi pengetahuan tersebut telah menjadi muatan nurani siswa, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari; dan yang lebih penting lagi, siswa mampu belajar secara mandiri.

Capaian kinerja sekolah merupakan output pendidikan sekolah. Kinerja sekolah merupakan prestasi sekolah yang diperoleh dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari mutu, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, mutu kehidupan kerja dan moral kerja SDM sekolah. Sementara terkait

dengan mutu *output* sekolah atau sekolah dinyatakan bermutu manakala prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan harian, nilai dari portofolio, nilai ulangan umum atau nilai pencapaian ketuntasan kompetensi, NUAN/UAS, karya ilmiah, lomba akademik, karya-karya lain siswa; dan (2) prestasi non akademik seperti IMTAQ, kejujuran, kesopanan prestasi olah raga, kesenian, keterampilan kejuruan dan sebagainya.

Mutu pendidikan pada prinsipnya merupakan wujud keterpaduan usaha sekolah untuk meningkatkan mutu secara keseluruhan (*total*) melalui usaha yang disebut *Total Quality Management (TQM)* atau melalui penerapan *manajemen mutu terpadu*. Terpadu dari dan di antara mutu input pendidikan, mutu proses pendidikan dan mutu output pendidikan. Namun demikian, pengukuran mutu pendidikan pada penelitian ini akan didasarkan pada indikator atau kriteria yang dapat dijadikan tolok ukur mutu pendidikan menurut Nur Hasan (1994:390), yakni: (1) Hasil akhir pendidikan, (2) Hasil langsung pendidikan, hasil langsung inilah yang dipakai sebagai titik tolak pengukuran mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan. Misalnya, tes tertulis, daftar cek, anekdot, skala rating dan skala sikap; (3) Proses pendidikan; (4) Instrumen input, yaitu alat berinteraksi dengan *raw input* (siswa); dan (5) *Raw input* dan lingkungan.

Engkoswara (1987) menghubungkan mutu pendidikan dengan konteks produktivitas dan proses pendidikan. Menurutnya, produktivitas pendidikan dapat diukur melalui serangkaian prestasi sekolah: masukan yang merata, keluaran yang banyak dan bermutu tinggi, ilmu dan keluaran yang relevan dengan kebutuhan

masyarakat, pendapatan lulusan atau keluaran yang memadai. Sementara mutu pendidikan dapat dilihat dari catatan: kegiatan atau motivasi belajar yang tinggi, semangat bekerja yang benar, kepercayaan beragam pihak, pembiayaan, waktu dan tenaga sekecil mungkin tetapi mendapatkan hasil yang besar dan mendekati ratio satu.

Satori (2002) menyampaikan perspektif pendidikan mutu berkaitan dengan karakteristik sekolah ditopang oleh empat hal, yakni: *input*, *proses*, *output* dan *quality assurance*. Perspektif *input* meliputi masukan instrumental, masukan dasar, dan masukan lingkungan. Masukan instrumental meliputi: sumber daya manusia atau tenaga kependidikan, dana, sarana dan prasarana, kelembagaan /keorganisasian dengan kelengkapannya, serta fasilitas penunjangnya. Masukan dasar (*raw input*) meliputi: peserta didik dengan segenap karakteristik dan latar belakangnya. Adapun masukan lingkungan (*environmental input*) meliputi: budaya budaya organisasi, iklim organisasi, kesehatan organisasi, komitmen, dan sebagainya.

Perspektif proses pendidikan mutu mencakup lima hal. *Pertama*, iklim sekolah yang merepresentasikan harapan peserta didik, ketertiban dan disiplin, sistem penjadwalan dan sistem pembelajaran, ganjaran dan insentif, dan lain-lain. *Kedua*, kapabilitas tenaga kependidikan, fleksibilitas dan otonomi pedagogik, dan lamanya keberadaan di sekolah. *Ketiga*, kondisi proses belajar mengajar yang berkenaan dengan lamanya waktu belajar dan mengajar, variasi dalam strategi belajar, frekuensi tugas/pekerjaan rumah, frekuensi penilaian kemajuan siswa berikut umpan baliknya. *Keempat*, akuntabilitas eksternal yang kuat dilihat dari

tuntutan pihak-pihak yang berkepentingan dan tantangan dari lingkungan strategik-kompetitifnya yang selalu berubah secara dinamis. *Kelima*, fleksibilitas dalam hal melakukan inovasi dan perbaikan secara berkelanjutan. Hal ini lebih dimaksudkan untuk menjawab tuntutan dan tantangan lingkungan kehidupan yang terus berubah.

Perspektif *output* pendidikan mutu dapat dilihat dari: (1) perolehan nilai prestasi belajar siswa yang ditengarai dengan NEM atau STTB yang unggul dan kompetitif bagi kelanjutan pendidikan pada strata lebih tinggi; (2) perolehan nilai tambah sekolah atas performansi guru dalam mengajar sehingga muncul adanya guru berprestasi, status sekolah unggulan, dan sebagainya; (3) penambahan jumlah peserta didik yang mendaftarkan diri ke sekolah sebagai konsekuensi dari kepuasan dan pertanggungjawaban publik.

Perspektif *quality assurance* pendidikan mutu dapat dilihat dari parameter mutu masukan, mutu proses dan mutu hasil pendidikan sekolah sebagai bentuk pertanggungjawaban baik kepada masyarakat pemakai jasa pendidikan maupun pemerintah.

### **c. Standar Mutu Sekolah Menengah**

Pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyebutkan bahwa ruang lingkup Standar Mutu pada satuan pendidikan meliputi: Standar Isi, Standar Kompetensi Kelulusan, Standar Proses Belajar-Mengajar, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pembelajaran.

Sementara pada komponen-komponen penilaian akreditasi yang dilakukan Badan Akreditasi SMP/MTsn. Menurut lampiran II Peraturan Mendiknas Nomor 13 tahun 2009 tentang Petunjuk Teknis Pengisian Instrumen Akreditasi Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah memerinci komponen-komponen mutu sebagai berikut. *Pertama*, Standar Isi meliputi: kurikulum satuan pendidikan (KTSP), muatan lokal, pengembangan diri dalam bentuk kegiatan konseling; *Kedua*, Standar Proses meliputi: perencanaan pembelajaran (RPP); pelaksanaan pembelajaran; dan pembelajaran berbasis TIK.

*Ketiga*, Standar Kelulusan meliputi: ketuntasan siswa pada semua mapel, baik normatif, adaptif maupun produktif; dan pembentukan karakter siswa. *Keempat*, Standar Kualifikasi akademik meliputi: kompetensi bagi pendidik dan tenaga kependidikan; kompetensi kepala program keahlian; kompetensi kepala sekolah. *Kelima*, Standar Sarana dan Prasarana meliputi: lokasi sekolah; lahan sekolah; dan gedung sekolah sarana prasarana penunjang kegiatan praktik pembelajaran.

*Keenam*, Standar pengelolaan, meliputi: visi, misi dan tujuan lembaga; pengelolaan pembiayaan; lingkungan pembelajaran yang kondusif; kemitraan dengan pihak lain; penerapan sistem manajemen mutu; sistem pengawasan dan evaluasi; dan keadministrasian. *Ketujuh*, Standar pembiayaan, meliputi: dokumen investasi sarana dan prasarana; memiliki RABS; gaji dan honor; biaya operasional; sumber pendanaan; administrasi pengelolaan pembiayaan. *Kedelapan*, Standar penilaian, meliputi: rancangan penilaian; teknik penilaian;

evaluasi akhir semester dan kenaikan kelas; UN dan UAS; pengolahan evaluasi; pelaporan hasil evaluasi dan tindak lanjut.

#### **4. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Mutu Pendidikan**

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Undang-Undang Sisdiknas) disebutkan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pengembangan kemampuan serta pembentukan watak dan peradaban bangsa yang bermartabat di tengah masyarakat dunia. Hal tersebut telah dituangkan pula dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) tahun 1999 pada Bab III B bagian 10; bahwa misi negara adalah mewujudkan sistem dan iklim pendidikan nasional yang demokratis dan bermutu tinggi bagi seluruh rakyat Indonesia. Sebagai suatu sistem, pendidikan nasional perlu dikelola dengan tepat agar dapat melaksanakan fungsi, misi dan kebijakan tersebut. Berkenaan dengan pengelolaan Pendidikan Nasional, Tilaar (1994:11) mengemukakan bahwa manajemen sistem pendidikan nasional merupakan suatu proses sosial yang direkayasa untuk mencapai tujuan pendidikan nasional secara efektif dan efisien dengan mengikut sertakan partisipasi seluruh masyarakat. Fungsi, misi dan kebijaksanaan pendidikan nasional untuk menghasilkan SDM yang bermutu memerlukan pengelola sistem pendidikan secara keseluruhan dan berorientasi pada mutu.

Kesadaran akan mutu pendidikan sekolah bergantung pada banyak faktor yang saling berhubungan terutama sikap kepala sekolah terhadap mutu pendidikan itu sendiri. Pencapaian mutu pendidikan sekolah tidak akan datang secara tiba-tiba akan tetapi merupakan suatu proses jangka panjang dan berkelanjutan (*sustainable*)

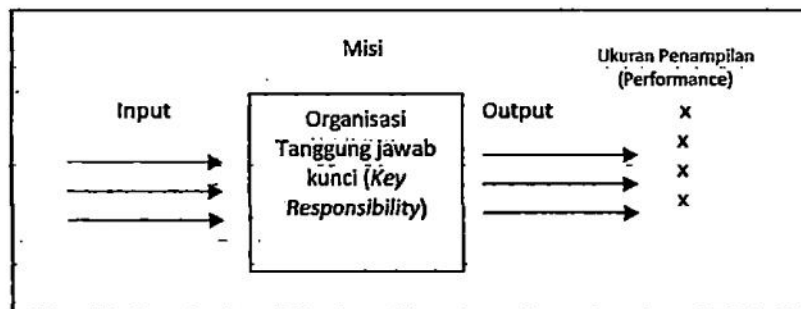
yang mempersyaratkan kepemimpinan yang efektif dan kontinyu. Dalam konteks manajemen mutu terpadu (input-proses-output) pendidikan suatu sekolah, kepala sekolah perlu memiliki karakteristik pribadi yang mencakup: dorongan, motivasi untuk memimpin, kejujuran integritas, kepercayaan diri, inisiatif, kreatifitas, originalitas, fleksibilitas kemampuan kognitif, pengetahuan bisnis dan kharisma. Mutu kepala sekolah tersebut dapat memberikan inspirasi pada semua jajaran manajemen agar memperagakan mutu kepemimpinan yang sama yang diperlukan untuk mengembangkan budaya mutu untuk semua dan semua untuk mutu (*quality for all*). Oleh karena itu, keterlibatan langsung kepala sekolah sangat penting. Menurut Goetsch dan Davis (1994) paling tidak sepertiga waktu kepala sekolah harus digunakan untuk terlibat langsung dalam usaha-usaha implementasi manajemen mutu terpadu. (Mulyasa, 2011:215-216)

Menurut Sukmadinata, dkk. (2010:14-15) untuk menerapkan program mutu dalam pendidikan diperlukan kepemimpinan yang berorientasi pada mutu. Kepemimpinan demikian berpegang pada prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Pemimpin (kepala sekolah) mengukur keberhasilan diri dan keberhasilan orang-orang (semua anggota, staf dan siswa) dalam organisasi sekolah.
- b. Berbagi tanggung jawab dan saling mendorong munculnya keterbukaan, kreatifitas dan inovasi diantara sivitas untuk memungkinkan pencapaian visi dalam sistem yang luas.
- c. Perbaikan mutu atau penyempurnaan tingkat capaian secara berkelanjutan (*kaizen*) dalam mewujudkan tujuan akhir sekolah.

- d. Terjadinya sistem kepemimpinan yang egaliter (musyawarah-mufakat) antara majelis sekolah, pengawas dan administrator sekolah dalam mengupayakan bahan serta alat-alat (*resources*) yang dibutuhkan guru dan staf.
- e. Adanya komitmen mutu diantara sivitas (guru-siswa) sehingga siswa memiliki kebebasan dan akuntabilitas individual dalam mewujudkan visi sekolah secara inovatif dan kreatif melalui peranan dirinya.
- f. Antar sivitas merasa memiliki tanggungjawab (*sense of responsibility*) untuk menghilangkan resistensi yang menghalangi tercapainya visi sekolah.
- g. Setiap sivitas, dalam kedudukan masing-masing, bersemangat untuk meraih prestasi pembelajaran terbaik (*fastabiqul khairat*).

Sementara Wahjosumidjo dalam buku *Kepemimpinan Kepala Sekolah* mendeskripsikan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan mutu pendidikan dengan menggunakan bagan *Performance and Instruction* sebagai berikut:



Gambar 2.  
*Performance and Instruction*  
Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan

- 1) Penampilan (kinerja) kepemimpinan kepala sekolah, adalah prestasi atau sumbangan yang diberikan oleh kepemimpinan seorang kepala sekolah,



baik secara kuantitatif maupun kualitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan sekolah.

- 2) Sekolah sebagai lembaga pendidikan bertugas menyelenggarakan proses pendidikan, proses belajar-mengajar dalam usaha untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah bertanggung jawab atas tercapainya peran dan tanggung jawab sekolah.
- 3) Agar fungsi kepemimpinan kepala sekolah berhasil memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sesuai dengan situasi, diperlukan kemampuan profesional, yaitu kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan keterampilan profesional, pelatihan dan pengetahuan profesional, serta kompetensi administrasi dan pengawasan.
- 4) Melalui input komponen/bagian dari model penampilan tersebut dapat diartikan:
- 5) Sekolah sebagai sebuah organisasi memiliki misi, yaitu menyelenggarakan proses pendidikan, belajar-mengajar, dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa.
- 6) Tujuan atau sasaran utama sebagai prestasi, atau hasil guna terukur yang disumbangkan kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai misi sekolah, yaitu terwujudnya secara baik program pengajaran, SDM, kesiswaan, sarana dan fasilitas sekolah, hubungan kerjasama antar sekolah dengan masyarakat.

- 7) Dalam mencapai sasaran utama tersebut, terjadilah suatu proses atau interaksi kepemimpinan kepala sekolah, kemauan dan kemampuan SDM, para siswa, serta efektifitas sarana, fasilitas sekolah dan pengaruh lingkungan masyarakat di mana sekolah berada.
- 8) Input: tujuan, kontrol, SDM, sarana dan fasilitas, keinginan masyarakat.
- 9) Output: program pengajaran, SDM, kesiswaan, sarana dan fasilitas, serta hubungan kerjasama antara sekolah dan masyarakat.

#### **B. Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Tinjauan terhadap hasil penelitian terdahulu dimaksudkan untuk mengetahui posisi penelitian ini. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui progres dari penelitian-penelitian terkait kepemimpinan kepala sekolah yang ada, serta untuk menampik fitnah plagiat dari penelitian ini atas penelitian sebelumnya.

Penelitian sebelumnya dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komite Sekolah terhadap Produktifitas Sekolah Sekolah SMA di Kabupaten Brebes” menemukan adanya pengaruh signifikan antara: (1) kepemimpinan kepala sekolah terhadap produktivitas sekolah; (2) kepemimpinan kepala sekolah dan partisipasi komite sekolah terhadap produktivitas sekolah SMA di Brebes dengan tingkat korelasi sebesar 77,1% (kuat).

#### **C. Hipotesis**

Dalam suatu penelitian, hipotesis diartikan sebagai suatu jawaban sementara terhadap suatu fenomena penelitian, hingga terbukti melalui analisis data yang

terkumpul (Arikunto, 2006:67). Adapun hipotesis yang akan diuji pada penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap mutu pendidikan sekolah-sekolah SMP di Imogiri.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi profesional guru terhadap mutu pendidikan sekolah-sekolah SMP di Imogiri.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi profesional guru terhadap mutu pendidikan sekolah-sekolah SMP di Imogiri.