

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berbagai fakta empirik telah membuktikan kepada kita bahwa tingkat kemajuan yang dicapai oleh suatu bangsa ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia bangsa itu. Seberapapun besarnya sumber daya alam, modal serta sarana prasarana, pada akhirnya ditangan sumber daya manusia yang handal terletak kemajuan yang ingin dicapai.

Dalam perspektif berpikir seperti itu, rasanya tidak mungkin suatu organisasi atau suatu bangsa dapat mencapai kemajuan dibidang apapun tanpa mempersoalkan kesiapan sumber daya manusia yang telah diyakini sebagai faktor diterminan keberhasilan pembangunan.

Di Indonesia, Pembangunan Nasional merupakan “ **usaha peningkatan kualitas manusia dan masyarakat yang dilakukan secara berkelanjutan, berdasarkan kemampuan nasional, dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta tantangan perkembangan global** “ (GBHN : 1999).

Pembangunan di bidang pendidikan merupakan bagian integral (tak terpisahkan) dari keseluruhan aktifitas pembangunan nasional seperti dikatakan diatas karena pembangunan itu sendiri ingin memanfaatkan kemajuan yang dicapai dibidang pendidikan untuk mempercepat berbagai upaya pembangunan yang tengah dan akan terus dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan untuk meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan bangsa.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang merupakan salah satu sub-sistem dari sistem pendidikan nasional memiliki tujuan yang jelas seperti yang telah diatur dalam keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor; 0490/1992 Bab II pasal 2 ayat (1) bahwa: pendidikan di SMK bertujuan untuk :

1. **“Mempersiapkan siswa untuk melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan atau meluaskan pendidikan dasar ;**
2. **Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial ,budaya ,dan alam sekitar ;**
3. **Meningkatkan kemampuan siswa untuk dapat mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan,teknologi, dan kesenian;**
4. **Menyiapkan siswa untuk memasuki lapangan kerja dan mengembangkan sikap profesional.**

Sebagaimana kita ketahui bersama bahwa selama bertahun –tahun lamanya kinerja lulusan SMK selalu di permasalahan atau dikeluhkan oleh industri dan dunia usaha.

Para pemakai (konsumen)lulusan menilai bahwa lulusanSMK tidak memiliki ketrampilan yang memadai sebagaimana yang dibutuhkan mereka. Berbagai tudingan kemudian di alamatkan kepada SMK sebagai lembaga pendidikan yang tidak dapat memenuhi kebutuhan lapangan kerja yang amat diperlukan dalam mengisi berbagai lapangan kerja, atau bahkan menciptakan lapangan kerja baru di masyarakat.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah untuk mengatasi kesenjangan ini, mulai dari perbaikan kurikulum, sarana dan prasarana, peningkatan kemampuan guru melalui berbagai pelatihan baik di dalam maupun di luar negeri, serta menjalin hubungan kerja sama antara sekolah dengan dunia usaha/industri untuk memberi kesempatan yang seluas-luasnya kepada pihak guru dan murid untuk mengikuti program magang.

Pada batas-batas tertentu, tampak bahwa upaya pemerintah bersama-sama dengan masyarakat yang ikut berpartisipasi dalam peningkatan mutu sumber daya manusia di Indonesia melalui kegiatan pendidikan secara kuantitatif telah memberikan gambaran yang menggembirakan. Tetapi secara kualitatif, eksistensi SMK masih terus digugat keberadaannya karena masih belum dapat memenuhi keinginan berbagai pihak.

Sebagaimana yang disebutkan dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN) 1999 Bab II, tentang masalah yang sedang kita hadapi di bidang pendidikan saat ini ialah :

.....”Berlangsungnya pendidikan yang kurang bermakna bagi pengembangan pribadi dan watak peserta didik, yang berakibat hilangnya kepribadian dan kesadaran akan makna hakiki kehidupan. Mata pelajaran yang berorientasi akhlak dan moralitas serta pendidikan agama kurang diberikan dalam bentuk latihan-latihan pengamalan untuk menjadi corak kehidupan sehari-hari. Karenanya, masyarakat cenderung tidak memiliki kepekaan yang cukup untuk membangun toleransi, kebersamaan, khususnya dengan menyadari keberadaan masyarakat yang majemuk “

Mencermati permasalahan yang sedang kita hadapi di bidang pendidikan seperti di katakan di atas rasanya kita sepakat bahwa pendidikan harus lebih berusaha untuk menyentuh persoalan yang lebih mendasar dalam penyiapan sumber

daya manusia pembangunan yang di perlukan untuk mengisi atau menjawab tuntutan perkembangan yang kita perlukan.

Persoalan yang paling mendasar dalam pendidikan kita terletak pada upaya untuk meningkatkan kualitas moral atau akhlak manusia yang di harapkan berdampak positif terhadap sikap toleran, kebersamaan, sehingga siswa lebih menyadari bahwa ia hidup dalam masyarakat yang serba majemuk yang oleh karenanya harus menghargai dan menerima kemajemukan itu sebagai suatu rahmat sekaligus sebagai suatu kekayaan yang harus di syukuri. Ini berarti bahwa pendidikan di sekolah tidak hanya diorientasikan untuk memenuhi kebutuhan lapangan kerja dengan menjejali siswa melalui berbagai latihan keterampilan teknis saja tetapi sekolah harus lebih menyentuh permasalahan yang bersifat substansial dalam kehidupan bangsa.

Untuk hal itu, maka perlu lebih dibangun suatu kerangka pemikiran yang bersifat sistemik bahwa pendidikan yang dilakukan di sekolah harus melibatkan semua komponen, semua sub-sistem, atau semua variabel yang diduga memiliki andil dalam pengembangan pendidikan sehingga dapat mempercepat upaya pengembangan pribadi dan watak peserta didik sekaligus pada saat yang sama meningkatkan pengetahuan dan keterampilan profesional mereka. Ini berarti pula bahwa aktifitas pendidikan selama ini yang terkesan mengabaikan peranan bidang study normatif dan layanan bimbingan konseling bagi siswa harus segera di akhiri.

Diakui bahwa variabel yang mempengaruhi pengembangan mutu SMK sangat kompleks, bersifat lintas sektoral, interdepartemental, interdisipliner dan multidimensional. Walaupun demikian, di yakini, bahwa faktor guru dan manajemen

sekolah tetap menjadi faktor determinan, sekaligus sebagai akselerator pencapaian misi SMK sebagai lembaga pendidikan sumberdaya manusia yang dapat mengisi kebutuhan pembangunan di segala bidang.

Fakta empirik yang sulit terbantahkan saat ini adalah kesulitan untuk mendapatkan guru yang benar-benar mengabdikan diri dan mencurahkan waktu dan perhatiannya untuk melaksanakan tugas profesionalnya sebagai pendidik.

Gaji dan kesejahteraan guru yang rendah membuat para guru seakan-akan tak mampu untuk menghadapi tuntutan yang berat yang dibebankan kepadanya. Mereka selalu terpuruk dan seakan-akan tak berdaya menghadapi hempasan badai keras globalisasi yang melunturkan semangat pengabdian mereka.

Oleh karena itu, pendidikan kejuruan untuk masa depan Indonesia dalam perspektif global seperti dikatakan di atas harus mengalami perubahan orientasi dan merubah berbagai paradigma lama yang terus berkembang selama bertahun-tahun. Jika pada masa lalu, SMK menganut "supply-driven" atas kebutuhan sosial masyarakat luas, maka di masa depan harus di rubah menjadi sistem "demand-driven" yang berdasarkan pada kebutuhan pasar kerja. Sistem pengelolaan yang berpusat dan di tandai dengan intervensi pusat yang berlebihan, harus di rubah menjadi sistem pengelolaan yang terdesentralisasi dan berpusat di sekolah. Dalam pandangan ini, pengelolaan sekolah dilakukan dengan prinsip "School Based Management". Ini berarti bahwa sekolah memiliki otonomi yang besar untuk merancang dan mendorong percepatan kemajuan sekolah sesuai dengan potensi yang ada, baik internal maupun eksternal.

Berbagai perubahan besar yang terjadi di masyarakat dan tuntutan kualitas yang di harapkan oleh industri memberi beban ekstra bagi para guru. Beban yang berat itu akan mustahil dapat di pikul sendiri oleh guru walaupun diatas di katakan bahwa guru dan manajemen sekolah merupakan variabel determinan dan sekaligus sebagai akselerator tercapainya tujuan sekolah.

Sebagaimana kita ketahui bahwa visi masyarakat Indonesia masa depan, minimal untuk lima tahun yang akan datang, seperti yang tertera dalam Garis–Garis Besar Haluan Negara (GBHN) 1999 adalah:

“Terwujudnya masyarakat Indonesia yang damai, demokratis, berkeadilan, berdaya saing, maju dan sejahtera, dalam wadah negara kesatuan republik Indonesia yang di dukung oleh manusia indonesia yang mandiri, beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, cinta tanah air, berdasarkan hukum, dan lingkungan, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki etos kerja yang tinggi serta berdisiplin.

Dalam rumusan visi tersebut terungkap bahwa terdapat *lima belas karakter* kondisi kemajuan bangsa yang ingin di capai dalam lima tahun yang akan datang. Semua karakter tersebut menuntut adanya kesungguhan dan tanggung jawab seluruh komponen bangsa, termasuk dunia pendidikan untuk mewujudkannya kedalam kegiatan nyata.

Aspek cinta damai, demokratis, keadilan, berdaya saing, maju dan sejahtera, kemandirian, beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, cinta tanah air, berdasar hukum dan lingkungan, menguasai IPTEK, memiliki etos kerja yang tinggi, dan berdisiplin merupakan hal-hal yang bersifat normatif dan bersinggungan secara langsung dengan dunia pendidikan.

Untuk mencapai visi tersebut di atas, rasanya dunia pendidikan kejuruan tidak mampu memberikan kontribusi yang signifikan jika SMK belum mampu keluar dari persoalan ketidak berdayaan yang melilit kehidupan guru dan manajemen diseperti kemampuan profesional yang sangat di perlukan untuk mempercepat pencapaian mutu SMK.

Saat ini rata-rata guru SMK belum memiliki pengalaman industri yang memadai padahal pengalaman industri ini sangat di perlukan untuk menaikkan kredibilitas program pendidikan kejuruan (Wardiman Djojonegoro:1997). Selain itu, rendahnya gaji dan kesejahteraan guru yang dirasakan menjadi kendala utama mendorong para guru untuk mencari penghasilan tambahan di luar. Kondisi ini diduga telah mempengaruhi kinerja guru.

Untuk mengatasi permasalahan yang melilit kehidupan guru sekarang maupun nanti, masih terdapat sisa optimisme sebagai “katup pengaman” jika Kepala Sekolah mampu memposisikan dirinya sebagai pimpinan sejati yang mampu melakukan fungsi pembinaan, pengawasan dan bimbingan untuk terus menerus mencari dan melakukan upaya kreatif dan inovatif untuk mencapai kondisi ideal pemberdayaan guru sebagai mana yang diharapkan.

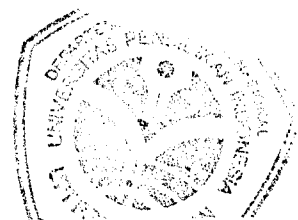
Kekhawatiran Oteng Sutisna (1993) tentang para Kepala Sekolah yang tidak merancang waktu mereka untuk melakukan supervisi, konsultasi, baik untuk guru, murid, maupun orang tua, karena mereka kebanyakan menghabiskan waktu untuk pekerjaan tulis menulis perlu menjadi pemikiran bersama. Hal ini dapat menjadi kendala terbesar bahkan mungkin dapat menjadi ancaman serius dunia pendidikan, termasuk SMK. Padahal telah terbukti, fungsi pembinaan yang

dilakukan secara teratur dan sistematis akan menghindari kemungkinan terjadinya penyimpangan, kesalahan, atau kelalaian.

Kekhawatiran yang hampir sama dikemukakan oleh Dedi Supriadi (1985) dalam satu temuannya, bahwa sekolah pada umumnya lebih cenderung mengedepankan fungsi layanan administratif dan layanan pengajaran, sedangkan fungsi layanan bimbingan baik yang dilakukan oleh guru kepada siswa maupun oleh Kepala Sekolah terhadap seluruh tenaga kependidikan ternyata masih kurang mendapat perhatian.

Dalam studi-studi tentang bagaimana Kepala Sekolah membagi waktu bekerjanya terdapat indikasi bahwa terlalu banyak waktu Kepala Sekolah dipakai untuk mengerjakan tugas-tugas rutin kantor, sedangkan supervisi guru-guru dan perbaikan pengajaran hanya menerima bagian kecil saja dari waktu Kepala Sekolah (Oteng Sutisna, 1993). Selanjutnya Oteng Sutisna berpendapat bahwasannya peraturan-peraturan melibatkan Kepala Sekolah dengan pekerjaan tulis menulis, tidak berarti bahwa pekerjaan ini harus dilaksanakan sendiri oleh Kepala Sekolah. Sering para Kepala Sekolah mengerjakan sendiri catatan-catatan dari laporan-laporan, dikarenakan mereka tidak berusaha untuk mendesain prosedur-prosedur dan melatih personil kantor untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan rutin.

Peranan Kepala Sekolah untuk melakukan berbagai upaya administratif sekolah sering terhambat selain karena hambatan yang berasal dari dalam dirinya sendiri, juga disebabkan karena hambatan dari luar, misalnya dari jajaran birokrasi yang berada di Kandep dan Kanwil padahal kompleksitas permasalahan yang melingkupi kehidupan sekolah pada umumnya menuntut kepala sekolah sebagai



seorang administrator untuk mempersepsi, mencermati, dan mengarifi kemajuan sekolah secara holistik, sistemik dan terpadu dan selanjutnya melakukan berbagai upaya pembinaan manajemen kinerja guru dan tenaga pendidikan lainnya secara holistik, sistemik dan terpadu pula.

GBHN juga menekankan bahwa pendidikan di Indonesia harus di arahkan untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia sedini mungkin secara terarah, terpadu, dan menyeluruh melalui berbagai upaya proaktif oleh seluruh komponen agar kualitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan secara optimal.

Kompleksitas permasalahan pendidikan dan berbagai tuntutan yang melatarbelakanginya menuntut seorang kepala sekolah mengembangkan fungsi-fungsi kepemimpinannya menjadi lebih dinamis, efektif dan produktif. Kemampuan manajerial seperti yang dipersyaratkan oleh Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan adalah :

“Kemampuan mengorganisasi dan mengoptimalkan sumber daya yang ada di sekolah, kemampuan mengelola dan mengimplementasikan kurikulum dalam kegiatan belajar mengajar, kemampuan merencanakan pengembangan sekolah dan memelihara hubungan dan kerja sama industri, serta kemampuan mendelegasikan secara cepat dan jelas tugas-tugas yang harus dilakukan serta harus dapat menentukan prioritas kebutuhan (IATVEP:B,1995).

Mengingat Kepala Sekolah Menengah Kejuruan adalah variabel yang sangat dominan dalam mempercepat terjadinya proses perubahan menuju kemajuan di sekolah maka peran dan fungsinya harus benar-benar optimal. Untuk itu Kepala Sekolah Menengah Kejuruan harus didorong untuk dapat mengembangkan fungsi-fungsi kepemimpinannya secara optimal.

Menjadi pertanyaan, sejauh manakah Kepala Sekolah dapat menyediakan waktunya untuk melakukan fungsi pembinaan dalam rangka pengembangan kemampuan personil sekolah, termasuk guru, agar mereka dapat meningkatkan kinerja, mereka sebagai guru profesional ? Pola pembinaan yang bagaimana yang selama ini dilakukan oleh Kepala Sekolah Menengah Kejuruan? Se jauh mana guru mempersepsi pembinaan yang di lakukan Kepala Sekolah sebagai alat pendidikan dalam proses manajemen untuk meningkatkan kualitas personil sekolah? Se jauh mana pembinaan yang di lakukan dan dirasakan bermakna bagi perbaikan kinerja guru? Gambaran persoalan yang diketengahkan diatas menjadi latar belakang penelitian ini.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Berdasarkan gambaran pada latar belakang masalah di atas, penulis melakukan identifikasi masalah yang di rumuskan dalam beberapa butir permasalahan sebagai berikut:

1. Ada kecenderungan, bahwa Kepala Sekolah hanya mementingkan tugas-tugas administratif dan layanan kegiatan belajar-mengajar sedangkan tugas-tugas supervisi dan pembinaan guru pada umumnya jarang di lakukan.
2. Pembinaan yang di lakukan cenderung tidak terprogram, tidak teratur, dan tidak sistematis. Jika terjadi demikian, dapat diperkirakan bahwa kinerja guru sulit dikendalikan, dan hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah secara keseluruhan.
3. Terdapat kecenderungan yang cukup kuat disekolah bahwa Kepala Sekolah seringkali sibuk dalam kegiatan dan rapat-rapat dinas serta tugas-tugas rutin

sehingga ia tak dapat melakukan tugas-tugas pengembangan yang bersifat kreatif dan inovatif untuk memikirkan dan melakukan pembinaan guru

4. Inti kegiatan pendidikan di sekolah terletak dikelas, bengkel, laboratorium. atau perpustakaan. Tempat dimana kegiatan belajar berlangsung seperti dikatakan diatas jarang mendapat perhatian Kepala Sekolah. Akibatnya, Kepala Sekolah tidak mengetahui secara pasti apa yang terjadi dikelas, siapa yang mengajar dikelas, dan bagaimana proses belajar terjadi dalam kualitas yang diinginkan sehingga dapat dikontrol mutu belajar sesuai dengan tuntutan kurikulum. Dengan demikian, banyak kelas yang sering kosong kerana guru yang seharusnya mengajar ternyata tidak hadir. Materi pelajaran seringkali diberikan kepada siswa melalui guru lain untuk dicatat.
5. Kesetiaan guru terhadap profesinya mengalami tantangan, ujian, dan godaan materialisme. Akibatnya, ia tidak dapat mengembangkan tugas profesinya dengan baik. Untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, ia harus mengajar pada beberapa sekolah sehingga ia seakan-akan kehabisan tenaga untuk mengejar kebutuhan hidup keluarganya. Dapat dipastikan, jika kondisi guru seperti itu, kita tidak bisa mengharapkan banyak dari kegiatan pendidikan kita disekolah.

Berdasarkan beberapa butir permasalahan yang dapat dirumuskan diatas, tampak adanya kesenjangan antara apa yang benar-benar terjadi (das sein) dan apa yang seharusnya terjadi (das sollen) di sekolah. Kesenjangan inilah yang ingin dicermati melalui pertanyaan penelitian sebagai berikut:

“ Sejauhmanakah dampak pembinaan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru ?

Kinerja guru dalam penelitian ini diartikan sebagai suatu manivestasi dari suatu pekerjaan. Timbul pertanyaan, apa yang dimaksudkan dengan kinerja itu ? Pengertian ini tidak akan diuraikan panjang lebar disini karena baru akan dibahas pada Bab II. Akan tetapi, untuk keperluan perumusan masalah penelitian, penulis merasa perlu menjelaskan secara singkat pengertian istilah tersebut diatas berikut ini.

Mengenai pengertian kinerja, Bernandin dan Russel dalam J.P Sianipar (1999) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu. James Grosvener (1997), Ian More (1996), Dennis William (1995) sepakat bahwa kinerja (performance) adalah suatu tampilan kerja yang diperlihatkan seseorang berupa hasil karya dalam satu satuan waktu .

Terdapat berbagai faktor yang memungkinkan kinerja seseorang menjadi baik, antara lain kejelasan tugas yang harus dilakukan, target dan sasaran yang jelas, kejelasan hasil yang akan dicapai, waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, iklim yang kondusif, manajemen kinerja yang handal yang merupakan suatu proses untuk menciptakan pemahaman bersama mengenai apa yang harus dicapai, bagaimana hal tersebut dapat dicapai, serta bagaimana mengatur orang dengan cara yang tepat agar dapat mencapai tujuan tersebut (Frank Hartle:1996).

Berbagai penelitian membuktikan bahwa kinerja dapat diperbaiki, ditingkatkan, atau disempurnakan melalui proses pembiasaan, latihan, dan pendidikan .Ini berarti bahwa kinerja guru dapat ditingkatkan melalui pembinaan baik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah maupun oleh pihak lain.

Proses pembinaan dalam rangka manajemen kinerja akan memberikan dampak positif terhadap: "Peningkatan efektivitas organisasi, motivasi pegawai, perubahanbudaya kerja, kenaikan gaji atas kinerja, pemberian upah atas dasar perkembangan ketrampilan, dukungan manajemen kualitas, dan loyalitas staf ahli (J.P Sianipar, 1999). Untuk mengetahui apakah pembinaan Kepala Sekolah terhadap guru dapat berdampak terhadap kinerja mereka antara lain dapat dilihat dari disiplin kehadiran, disiplin mengajar, disiplin mengerjakan tugas-tugas, murid-murid berminat dan tertarik kepada pelajaran yang diajarkan, dan keberhasilan guru untuk mendorong siswa agar tidak mendapat hambatan ketika mempelajari tingkat yang lebih tinggi pada mata pelajaran yang diajarkan, dan keberhasilan guru untuk mendorong siswa agar tidak mendapat hambatan ketika mempelajari tingkat yang lebih tinggi pada mata pelajaran tersebut maupun ketika mempelajari yang telah dilaluinya, murid memperoleh hasil tes yang baik serta mampu mengerjakan tugas atau pekerjaan rumah dengan baik.

Jika kita sepakat bahwa bahwa pembinaan yang dilakukan secara teratur dan sistematis akan dapat meningkatkan kinerja guru, dan bahwa kinerja guru yang baik akan dapat meningkatkan mutu pembelajaran, maka pengaruh program pembinaan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMK sah untuk dipermasalahkan.

C. Tujuan Penelitian.

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran empirik tentang pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah serta pengaruhnya terhadap kinerja guru SMK di Jawa Barat.

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui strategi pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah untuk dampaknya terhadap kinerja guru SMK di wilayah Jawa Barat.
2. Mengetahui program pembinaan yang disusun oleh Kepala Sekolah serta proses implementasinya di lapangan.
3. Mengetahui sampai sejauh mana Kepala Sekolah telah melakukan fungsi pembinaan yang meliputi: pengawasan, bimbingan, teguran, penghargaan, keteladanan, pemberian kesempatan untuk berkembang, dan hukuman bagi guru untuk meningkatkan kinerja mereka.
4. Mengetahui derajat kualitas pembinaan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru SMK di Jawa Barat.
5. Mengetahui dampak yang ditimbulkan dari proses pembinaan yang dilakukan Kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru SMK di Jawa Barat.
6. Mengetahui kesulitan yang dihadapi Kepala Sekolah dalam pelaksanaan pembinaan sehingga dapat dipikirkan solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Tanpa mengabaikan arti pentingnya upaya dan keinginan guru untuk melakukan berbagai aktivitas secara mandiri untuk memperbaiki kinerjanya, studi ini diarahkan untuk mencermati kualitas pembinaan Kepala Sekolah yang diyakini dapat meningkatkan kinerja guru.

Ketentuan yang mengatur tugas Kepala Sekolah dan membatasi satu kali masa jabatannya hanya empat tahun akan menjadi sumber motivasi Kepala Sekolah untuk terus menerus melakukan fungsi pembinaan bagi guru agar kinerja

mereka menjadi lebih baik yang pada akhirnya dapat mendorong peningkatan kinerja sekolah secara keseluruhan.

Disamping itu, rasa malu dan takut gagal, serta dilandasi dengan keinginan untuk menjadi yang terbaik akan mendorong Kepala Sekolah untuk selalu memberikan yang terbaik. Berbagai upaya pembinaan yang secara akumulatif telah dilakukan selama ini akan dapat terpotret melalui penelitian ini.

D. Pentingnya Masalah yang Diteliti

Masalah kinerja guru dan faktor-faktor yang melatarbelakangi sangat menarik untuk dicermati, paling tidak karena enam alasan pokok. Pertama, Guru merupakan ujung tombak kegiatan pendidikan di sekolah. Selain itu, dalam praktek pendidikan di Indonesia, guru adalah model keteladanan dan penerus nilai-nilai serta norma kehidupan yang dapat ditiru oleh peserta didik. Peranan guru yang begitu sentral dan menentukan tidak akan tergantikan oleh faktor apapun. Media pendidikan yang serba canggih hanyalah sebagai alat (tools) untuk mencapai tujuan. Jika guru sebagai sumber keteladanan yang dapat ditiru oleh anak didiknya tidak menampilkan contoh yang baik akan memberikan dampak yang kurang baik bagi perkembangan kepribadian peserta didik. Oleh karena itu, sekali lagi, secanggih apapun sarana dan prasarana yang ada di sekolah, pada akhirnya ditentukan oleh kualitas guru mengajar di kelas, dibengkel, maupun di laboratorium. Jika kualitas kinerjanya diragukan, maka tidak ada jaminan bahwa mutu pendidikan kejuruan akan meningkat sejalan dengan tuntutan mutu lulusan SMK yang terus menerus disuarakan oleh dunia usaha dan industri sebagai pengguna/pemakai jasa pendidikan.

Untuk itu pendidikan kejuruan sebagai bentuk transaksi pelayanan jasa harus mampu menyediakan jasa yang bermutu sehingga customer (pelanggan) menjadi puas. Kedua, penelitian mengenai kinerja guru SMK di Jawa Barat jarang di lakukan jika dibandingkan dengan SMU atau jenis pendidikan lainnya.

Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Balitbang Dikbud (sekarang Diknas) tahun 19996 bahwa secara nasional, kualitas SMK di Jawa Barat menempati ranking ke 7 dari 27 propinsi di tanah air. Terlepas dari valid dan tidaknya hasil penelitian tersebut, paling tidak penelitian ini memberikan gambaran tentang sesuatu masalah yang kurang pas dalam sistem pendidikan persekolahan SMK di Jawa Barat.

Ketiga. Propinsi Jawa Barat yang berbatasan langsung sekaligus sebagai penyanggah ibu kota negara akan menjadi incaran para investor untuk menanamkan modalnya (terutama investor asing) dalam berbagai usaha. Jika lulusan SMK sebagai pencari kerja tidak memiliki kualitas ketrampilan yang memadai maka otomatis kerja yang di tawarkan akan jatuh ketangan pencari kerja dari luar Jawa Barat, bahkan mungkin dari mancanegara pada saat kita benar-benar telah memasuki era pasar bebas ditahun 2003 nanti. Disinilah pentingnya kualitas kinerja guru untuk mendorong percepatan mutu SMK agar para lulusan benar-benar mampu bersaing secara sehat di masa depan. Seperti apa kualitas kinerja guru dan kualitas pembinaan Kepala Sekolah secara oprasional akan di uraikan dan diteliti dalam studi ini.

Keempat, Sekolah Menengah Kejuruan dibangun dengan dana yang mahal, sebagian dari dana APBN dan sebagian lagi berasal dari dana pinjaman luar negeri. Jika investasi yang begitu besar yang ditanamkan untuk mengembangkan

kualitas manusia Indonesia melalui pendidikan di SMK tidak memenuhi tuntutan masyarakat pengguna jasa maupun pemerintah maka tidak mustahil pada suatu saat, di era reformasi dan keterbukaan sekarang ini, SMK akan diperhadapkan pada akuntabilitas publik yang dapat berakibat terhadap eksistensi SMK di masa depan.

Kelima, Kepala Sekolah sebagai “Key Person“ memiliki fungsi dan peran yang sangat menentukan keberhasilan sekolah. Berbagai penelitian membuktikan bahwa menentukan orang yang pas untuk jabatan yang pas berarti telah menyelesaikan sebagian besar persoalan manajemen.

Beberapa temuan dilapangan membuktikan bahwa pada tingkat tertentu Kepala Sekolah dapat menjadi faktor penghambat kemajuan sekolah. Banyak guru yang mengalami kesulitan untuk mengembangkan kemampuan kreatif dan inovatif mereka karena tidak mendapatkan apresiasi yang wajar dari Kepala Sekolah karena Kepala Sekolah tidak memiliki kemampuan yang memadai sebagai seorang pemimpin: Ia (Kepala Sekolah) tidak memiliki pengetahuan yang bersifat komprehensif dan mendalam mengenai hakekat manusia, bahwa ***“manusia merupakan unsur terpenting dalam seluruh proses administrasi dan manajemen “*** terlepas dalam organisasi apa proses tersebut berlangsung (Sondang P. Siagian : 1996). Ditekankan pula oleh Sondang P. Siagian, bahwa begitu pentingnya sumber daya manusia dalam sebuah organisasi sehingga seorang pemimpin harus memahami berbagai pendekatan yang bersifat multidimensional agar ia dapat melakukan tugas dan peran kepemimpinannya secara efektif.

Keenam, pada saat SMK berbenah diri untuk menjawab berbagai tuntutan masyarakat tentang kualitas lulusan SMK, dunia kita sedang ditandai dengan

berbagai gejolak sosial, politik, ekonomi dan moneter, serta keamanan baik yang berasal dari dalam negeri maupun yang berasal dari mancanegara berupa ledakan informasi dan komunikasi serta kemajuan yang dicapai secara spektakuler melalui sains dan teknologi sehingga membuat dunia yang sangat luas seakan-akan tidak lagi memiliki sekat atau pembatas suatu bangsa dengan bangsa lain.

Ini semua telah merubah wajah kehidupan umat manusia, secara spektakuler termasuk wajah pendidikan kejuruan, sehingga diperkirakan telah menggeser berbagai norma dan nilai-nilai kehidupan yang selama ini dianut oleh para guru di sekolah.

Jika permasalahan seperti ini tidak dicermati secara seksama maka besar kemungkinan persoalan yang lebih besar akan muncul kepermukaan dan akan lebih memperparah kondisi pendidikan ditanah air, termasuk pendidikan kejuruan di Jawa Barat. Melalui penelitian seperti ini dapat diketahui berbagai persoalan yang menyebabkan terjadinya kondisi seperti dikatakan diatas untuk kemudian dicarikan solusi atau jalan keluar untuk mengatasi kesenjangan tersebut.

Demikian enam alasan pokok mengapa penelitian yang berjudul :

“HUBUNGAN PEMBINAAN OLEH KEPALA SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU “ penting untuk dilaksanakan.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki setidaknya-tidaknya dua kegunaan atau manfaat yaitu :

Pertama, kegunaan dari segi ilmiah dalam kerangka pengembangan ilmu, (manfaat teoritis) dan kedua kegunaan praktis.

Ditinjau dari aspek pengembangan ilmu (manfaat teoritis), penelitian ini berguna untuk mengembangkan ilmu administrasi personil sekolah yang berkaitan dengan upaya untuk menemukan berbagai konsep maupun pengertian baru kearah pengembangan sumber daya manusia yang amat diperlukan dalam menjawab tantangan pembangunan Indonesia dimasa depan.

Dari segi praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan di Wilayah Jawa Barat, khususnya bagi para pengawas pendidikan menengah kejuruan agar selalu meningkatkan pengawasan dan evaluasi fungsi dan peran manajemen Kepala Sekolah serta guru agar mereka selalu dapat meningkatkan kinerja mereka mendorong SMK menuju pencapaian mutu sebagai mana yang diharapkan berbagai pihak.

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu jawaban sementara terhadap suatu permasalahan yang masih harus di buktikan kebenarannya. Artinya, suatu pernyataan yang bersipat hipotesis belum tentu benar. Oleh karena itu pernyataan tersebut masih harus di buktikan kebenarannya melalui suatu penelitian sampai benar-benar terbukti secara sah dan meyakinkan.

Sehubungan dengan hal ini, Suharsimi Arikunto (1989:62) berpendapat bahwa hipotesis adalah suatu jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Senada dengan Suharsimi, Rodger Thomas, seperti yang di kutip oleh Yusak Burhanudin (1998:25) berpendapat bahwa hipotesis adalah sebuah praduga yang belum

tentu benar sepanjang belum ada suatu penelitian ilmiah untuk membuktikan hal itu.

Hipotesis tunggal yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: **Pembinaan Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja Guru.** Dengan hipotesis tunggal ini bukan berarti bahwa meningkatnya kinerja guru semata-mata disebabkan karena adanya pembinaan yang diberikan oleh Kepala Sekolah. Masih terdapat variabel lain yang ikut menentukan tinggi rendahnya kinerja guru tetapi tidak diukur dalam penelitian ini, misalnya faktor kepuasan kerja seperti yang dikemukakan oleh Keith Davis sebagai mana yang dikutip Anwar Parbu M (1993:68), kreatifitas, dan internal motivation (John Backley:1990:56).

G. Variabel Penelitian

Sesuai dengan judul penelitian diatas, maka variabel yang akan diuji adalah pembinaan Kepala Sekolah sebagai variabel X atau variabel pengaruh, dan peningkatan kinerja guru sebagai variabel Y atau variabel terpengaruh.

Ditilik dari sudut pandang manajemen pendidikan, seperti yang dikemukakan oleh Tilaar, (1997), bahwa kinerja guru dikelas akan optimal jika Kepala Sekolah terus menerus meningkatkan fungsi pembinaan melalui supervisi kelas. Dengan supervisi kelas, menurut Tilaar, dapat dilihat apakah pembinaan Kepala Sekolah dalam rangka peningkatan kualitas PBM berjalan ataukah tidak.

Pengertian pembinaan itu sendiri, menurut Departemen Pertahanan dan Keamanan (1970:59), adalah : Segala upaya dan tindakan yang berhubungan

langsung dengan perencanaan, penyusunan, pembangunan, pengembangan, pengarahan, penggunaan serta pengendalian segala sesuatu secara berdaya guna dan berhasil guna.

Berkaitan dengan variabel pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah, Rodger Thomas dan Ian More (1997:25) berpendapat bahwa indikator pembinaan Kepala Sekolah dapat dilihat dari : (1) perencanaan program yang jelas, (2) jadwal kegiatan pembinaan, (3) pelaksanaan supervisi kelas, (4) teguran dan bimbingan, (5) sistem promosi dan perencanaan karir, serta (6) tindak lanjut pembinaan.

Pendapat lain seperti yang dikemukakan oleh Sianipar J.P (1999), pembinaan Kepala Sekolah dapat diukur dari beberapa indikator seperti : (1) perencanaan program yang jelas, (2) jadwal kegiatan pembinaan, (3) pelaksanaan supervisi kelas, (4) teguran dan bimbingan, (5) sistem promosi dan perencanaan karir, serta (6) tindak lanjut pembinaan.

Pendapat lain seperti yang di kemukakan oleh Sianipar J.P (1999), pembinaan Kepala Sekolah dapat di ukur dari beberapa indikator seperti: (1) perencanaan program pembinaan dan peningkatan kerja, (2) adanya pertemuan berkala, (3) penegakan disiplin / kehadiran guru, (4) pemeriksaan persiapan mengajar, (5) pertemuan berkala dengan guru, (6) teguran dan bimbingan bagi guru yang berkinerja buruk, dan (7) kesempatan bagi guru untuk mengikuti pelatihan dan program studi lanjut.

Sebagai variabel yang terpengaruh, (Y) kinerja guru menurut Djam,an Satori (1999) dapat di amati melalui beberapa indikator sebagai berikut: (1) kehadiran

guru, (2) bekerja tuntas, (3) tidak melalaikan tugas, (4) mengajar baik, (5) hasil belajar murid baik, (6) persiapan mengajar guru baik, (7) dan minat belajar murid tinggi.

Menurut Bernadin dan Rusel seperti yang di kutip oleh Sianipar J.P, (1999) berpendapat bahwa kinerja adalah suatu hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kagiatan tertentu selama periode waktu tertentu.

H. Definisi Operasional

Agar tidak menimbulkan kesalahan interpretasi terhadap istilah yang di gunakan dalam judul, berikut ini akan di kemukakan beberapa definisi operasional menurut berbagai pakar mengenai istilah tersebut.

Pembinaan sering diartikan sama dengan manajemen kepegawaian atau dalam bahasa asing disebut “ **Personal Management** “ atau Tata Personalia (Musanef : 1991). Walaupun istilah-istilah tersebut tampak berbeda tetapi sebenarnya mempunyai pengertian yang sama. Hal itu dapat dilihat dari beberapa pengertian sebagai berikut ini :

Dalam buku Pedoman Pembinaan Militer yang diterbitkan oleh Departemen HANKAM, disebutkan bahwa :

“ Pembinaan adalah suatu proses penggunaan manusia, alat peralatan, uang, waktu, metode dan sistem untuk mencapai tujuan dan hasil yang sebesar-besarnya “.

Pengertian lain dikemukakan oleh Manullang (1978), bahwa :

“ Personal Management adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang ditentukan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri para pekerja “.

Pendapat lain tentang Personal Management dikemukakan oleh Dennis William (1994) sebagai berikut :

“ Personal management is a planning, organizing, controlling, and optimalize human resourcing, and tools for the future organization “.

1. Pembinaan, menurut pedoman Direktorat Dikmenjur (1994) adalah:

Suatu upaya pengembangan, pembangunan, pengarahan, perencanaan, pengendalian, penyempurnaan, serta tindak manajemen yang dilakukan secara sadar untuk lebih meningkatkan, atau memperbaiki segala sesuatu menjadi lebih baik, lebih teratur, lebih berdaya guna dan berhasil guna.

Untuk keperluan pembahasan tesis ini, pembinaan di maksudkan sebagai suatu proses yang perlu di ambil oleh Kepala Sekolah sebagai seorang administrator, manajer dan pemimpin untuk mengarahkan, memberikan motivasi serta tuntutan yang bersifat mendidik dan mengajak para guru untuk mengembangkan profesional mereka sehingga mereka dapat mengajar, mendidik, dan membimbing dan melatih anak didik untuk mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang di harapkan.

2. Kepala Sekolah, menurut pedoman Direktorat Dikmenjur (1994) adalah:

Pemimpin dan penanggung jawab organisasi atau suatu pendidikan yang di pimpinnya sesuai dengan kemampuan yang di milikinya serta berdasarkan kecakapan serta kepribadian yang di milikinya .

Istilah Kepala Sekolah menurut Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI NO. 0269/U/ 1996 tentang penegasan guru pegawai negeri sipil sebagai Kepala Sekolah dilingkungan Depdikbud (sekarang Depdiknas), menyebutkan bahwa “ Kepala Sekolah adalah *pegawai negeri sipil yang di percaya untuk memimpin sekolah pada jenjang pendidikan dasar dan menengah di lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan* “,

3. Sekolah Menengah Kejuruan menurut Kep. Men. Dikbud NO. 080/U/1993 tentang Sekolah Menengah Kejuruan Bab 1, menyebutkan bahwa "Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan bentuk satuan pendidikan di jalur pendidikan sekolah pada pendidikan menengah kejuruan".
4. Guru menurut Abin Syamsudin (1981: 21) adalah orang dewasa yang karena jabatannya secara formal yang selalu mengusahakan terciptanya situasi mengajar yang tepat, sehingga memungkinkan bagi terjadinya proses pengalaman belajar dari siswa dengan mengusahakan segala sumber dan menggunakan segala sumber dan strategi belajar yang tepat.

Mengacu pada pendapat di atas, maka yang di maksud dengan guru dalam penelitian ini adalah semua guru yang melaksanakan kegiatan belajar mengajar di seluruh SMK di Jawa Barat.

5. Kinerja menurut Bennett Silalahi, (1995: 1), adalah luaran kerja yang dapat di ukur. Sedangkan menurut Bernadin & Russel seperti yang di kutip oleh Sianipar J.P, (1994:4), kinerja adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian di atas, kinerja dalam penelitian ini diartikan sebagai tampilan kerja yang diperlihatkan oleh guru melalui hasil belajar murid pada akhir Catur wulan, akhir semester, dan akhir tahun.

I. Kerangka Pikir Penelitian

Dalam setiap penelitian, kerangka pikir penelitian merupakan suatu acuan tentang cara pandang atau bagaimana memandang sesuatu masalah berdasarkan sejumlah konsep teori. Sehubungan dengan hal ini, Bayley

(1978:18) berpendapat bahwa kerangka pikir penelitian merupakan sesuatu yang sebenarnya sudah lama ada dalam penelitian sosial dan merupakan hal yang amat penting, karena kerangka pikir penelitian akan sangat membantu dalam upaya untuk membuat kesimpulan. Jika kerangka pikir penelitian yang digunakan keliru maka kesimpulan yang akan diambil akan keliru.

Berdasarkan uraian diatas, maka secara sederhana kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk skema sebagai berikut.



KERANGKA PIKIR PENELITIAN HUBUNGAN PEMBINAAN KEPALA SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU

