

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Proses pendidikan senantiasa menjadi bagian yang penting dalam pencapaian kemajuan suatu bangsa. Maju mundurnya suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikan bangsa tersebut. Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Maka dari itu indikator suatu bangsa sangat ditentukan oleh tingkat sumber daya manusianya, dan indikator sumber daya manusia ditentukan oleh tingkat pendidikan masyarakatnya.

Sekolah merupakan wadah berlangsungnya proses pendidikan yang melibatkan sejumlah sumber daya yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud meliputi sumber daya manusia yang terdiri dari kepala sekolah, guru-guru, staf, peserta didik atau siswa dan orang tua siswa. Kartono (1971, hlm.3) menjelaskan, “Unsur yang terpenting dalam organisasi apapun adalah manusia sebagai sumber dari segala kegiatan ekonomi, dari manusialah tergantung apakah roda organisasi akan berjalan atau tidak”.

Komponen penting untuk mencapai tujuan organisasi yang dalam konteks ini berupa sekolah adalah kepala sekolah. Wahjodumidjo yang di kutip oleh Abdullah Munir (2010, hlm.6) mengatakan bahwa,

Pengertian kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Oleh sebab itu perilaku kepala sekolah dalam kinerjanya sebagai pemimpin sekolah, harus diarahkan guna mencapai tujuan pendidikan. Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam

berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang di emban oleh sekolah tersebut. Paradigma tersebut memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian pendidikan di sekolah. Kepala sekolah disini harus siap menerima kewenangan tersebut dengan berbagai konsekuensinya. Selain itu, percepatan perkembangan pengetahuan teknologi, dan seni yang merambah ke sekolah-sekolah dapat membuat kompleks kehidupan kepala sekolah. Kepala sekolah sekarang tidak dapat lagi menerima suatu perubahan sebagaimana adanya, tetapi kepala sekolah harus berpikir bagaimana caranya membuat perubahan di sekolah.

Supriadi yang dikutip oleh E. Mulyasa (2013, hlm.100) mengungkapkan bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.” Oleh sebab itu kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang dapat dikatakan berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana yang diungkapkan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Hal-hal yang dipaparkan di atas menjadi lebih penting dan sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Selain kepala sekolah, guru merupakan salah satu komponen pendidikan yang sangat berperan penting terhadap keberhasilan penyelenggaraan dan mutu pendidikan. Hal tersebut di latar belakang oleh kedudukan guru sebagai tokoh sentral dalam pendidikan yang dituntut untuk mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimilikinya.

Guru juga sangat menentukan tingkat keberhasilan proses pendidikan, karena guru berperan sebagai pelaku dan penyelenggara proses pendidikan, sehingga guru harus dapat memberikan pelayanan yang baik kepada setiap anak didiknya. Guru memiliki tugas yang besar dalam membentuk dan mencetak peserta didiknya sehingga dapat menjadi manusia yang utuh.

Pada umumnya guru di sekolah mengemban tugas sebagai pengajar dan pendidik. Sesuai yang ditulis dalam Peraturan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 dinyatakan 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.

Guru memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar terhadap keberhasilan siswa, karena itu guru dituntut untuk meningkatkan kinerjanya. Kata kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja nyata yang dicapai seseorang. Siagian (2002, hlm.327) berpendapat bahwa: "Kinerja merupakan suatu pencapaian pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan."

Pendapat Sergiovanni et.al (1987, hlm.100) menyatakan bahwa:

Kinerja guru erat kaitannya dengan peningkatan pemberdayaan guru tersebut dimana guru harus dapat mengkritisi kurikulum secara mandiri, dapat mengelola kelas dan bahan ajarnya serta dapat meningkatkan cara mengajarnya secara efisien.

Kinerja guru harus terus ditingkatkan. Guru punya komitmen untuk terus dan terus belajar, tanpa itu maka guru akan kerdil dalam ilmu pengetahuan, akan tetap tertinggal akan akselerasi zaman yang semakin tidak menentu. Kinerja guru akan menjadi optimal bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik itu kepala sekolah, ilkim sekolah, guru, karyawan maupun peserta didik.

Kinerja guru dapat dikatakan berhasil atau tidak salah satunya dapat dilihat dari prestasi peserta didiknya. Di negara Indonesia sendiri, Ujian Nasional (UN) merupakan salah satu alat pengukur prestasi belajar peserta didik baik itu di daerah perkotaan maupun perdesaan. IYAA.com (2012) mengemukakan bahwa:

Jumlah ketidakkulusan siswa SMA/MA di NTT pada tahun 2012 mencapai 5,50 persen atau tertinggi dari 33 provinsi di Indonesia. Sementara jumlah ketidakkulusan paling sedikit diraih Provinsi Jawa Timur dengan 0,07 persen. NTT kembali menempati urutan teratas ketidakkulusan dengan total 5,50 persen. Jumlah peserta UN SMA/MA tahun ajaran 2011/2012 sebanyak 36.228 orang, namun yang tidak lulus mencapai 1.994 orang. Sehingga diprosentasikan menjadi 5.50 persen dan merupakan angka ketidakkulusan tertinggi dari semua provinsi di Indonesia. Angka ini jauh di bawah rata-rata nasional 0.50 persen.

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa Nusa Tenggara Timur (NTT) merupakan penyeter terbanyak siswa yang tidak lulus Ujian Nasional (UN) di Indonesia. Sebanyak 36.338 siswa mengikuti UN SMA/MA pada tahun ajaran 2011/2012, namun hanya 1.994 siswa yang berhasil lulus. Dan persentase ketidakkulusan UN di NTT mencapai 5.50 persen yang sangat jauh dibawah rata-rata nasional yaitu 0.50 persen.

Sementara itu, di Kota Kupang menunjukkan fenomena yang sama. Berdasarkan data dari pra-riset yang peneliti lakukan, menunjukkan bahwa siswa yang tidak lulus UN kebanyakan merupakan siswa SMA Negeri, sedangkan angka kelulusan SMA Swasta lebih tinggi. Seperti yang telah diungkapkan sebelumnya, bahwa lebih banyak jumlah siswa SMA Negeri yang tidak lulus dibandingkan jumlah siswa SMA Swasta, menyebabkan banyak orang tua lebih berhati-hati memilih sekolah mana yang akan dipilih bagi anaknya. Di kota Kupang sendiri terdapat beberapa SMA Swasta yang terkenal dengan *output* yang baik dengan jumlah calon peserta didik yang melimpah.

Fenomena di lapangan juga menunjukkan terdapat beberapa guru SMA Negeri di Kota Kupang yang belum dapat membuat rancangan program pembelajaran

(RPP) dengan baik. Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Sistem Pendidikan Dasar dan Menengah Pasal 1 ayat (1), yang berisi tentang standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah mencakup: perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran. Tanpa mengenyampingkan standar proses yang lain, perencanaan program kegiatan pembelajaran adalah tahap yang mempunyai hubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat terlihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran, yaitu dengan mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Jadi dapat disimpulkan bahwa pembuatan RPP merupakan salah satu aspek dasar dalam mengukur kinerja guru.

Pada tahun 2014 SMA Negeri dan Swasta di Kota Kupang berusaha keras melakukan pembaharuan dalam sistem pendidikannya, sehingga menghasilkan angka kelulusan yang hampir 100%. Angka kelulusan tersebut merupakan bukti adanya peningkatan kinerja guru yang di pacu oleh kinerja kepala sekolah dan berdampak pada kelulusan siswa. Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang peneliti lakukan di Kota Kupang terdapat 2 SMA Swasta dan 4 SMA Negeri yang dapat dikategorikan favorit. Peneliti pun mengadakan wawancara terhadap kepala sekolah salah satu SMA Swasta dan Negeri favorit.

Kepala sekolah SMAN 4 Kupang memaparkan bahwa alat ukur dalam penilaian kinerja kepala sekolah dilakukan oleh pengawas sekolah. Aspek-aspek yang dinilai adalah persiapan proses kegiatan belajar mengajar (KBM), persiapan program semester dan program tahunan. Selain itu kepala sekolah selalu mengadakan rapat pada hari senin untuk mengevaluasi kinerja guru dan melihat rancangan pembelajaran. Selain itu, penyelenggaraan supervisi di SMAN 4 Kupang mempunyai tim-tim tersendiri, dimana seorang guru senior dan pengawas harus mensupervisi guru-guru sesuai dengan ilmu yang mereka kuasai sehingga

hasil supervisi tersebut mengandung unsur saran yang berguna bagi guru yang telah disupervisi. Hasil supervisi harus dilaporkan kepada kepala sekolah.

Sedangkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap kepala SMAK Giovanni menyatakan bahwa alat ukur kinerja kepala sekolah dapat dilihat di program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang; hasil ujian nasional; jumlah siswa dalam kenaikan kelas, lomba-lomba baik lomba akademik yang diselenggarakan se-kabupaten/ kota, provinsi, atau nasional maupun lomba non-akademik diantaranya jurnalistik, pengembangan sastra, olahraga, dan kesenian; presentase siswa yang melanjutkan ke perguruan tinggi; prestasi alumni; program-program inovasi baik guru maupun siswa; dan kepercayaan pemerintah untuk melaksanakan program-program baru. Proses supervisi yang berlangsung pada sekolah ini dilakukan oleh yayasan, dinas/pengawas, guru (kotak saran, pertemuan secara pribadi, dan rapat), dan siswa yang dapat ditulis di kotak saran. Kepala sekolah pun melaksanakan supervisi klinik setiap hari, sedangkan supervisi KBM dilaksanakan bersama pengawas 1 semester 1 kali untuk setiap guru.

Dari wawancara yang dilakukan terhadap kedua kepala sekolah tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat perbedaan dalam kinerja kepala sekolah di SMA Negeri dan SMA Swasta. Kepala sekolah SMA Swasta lebih melihat peluang dimana dapat mencapai inovasi-inovasi terbaru demi menambah nilai jual pada sekolah tersebut. Menurut hasil wawancara yang penulis lakukan terhadap salah satu pengawas SMA Negeri dan Swasta, bahwa tidak semua SMA Swasta mempunyai kepala sekolah yang berkinerja baik, begitu pula dengan SMA Negeri. Hanya SMA favorit saja yang menomorsatukan kinerja kepala sekolah dan kinerja guru.

Oleh karena itu, peneliti ingin melihat kinerja kepala sekolah SMA Negeri dan Swasta di Kota Kupang dalam meningkatkan kinerja guru. Selain itu untuk melihat penyebab dari perbedaan jumlah peminat serta kelulusan peserta didik di

SMA Swasta dan SMA Negeri, maka peneliti ingin melakukan studi komparasi kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri dan SMA Swasta di Kota Kupang.

Berdasarkan pemikiran dan uraian tersebut, maka penulis menganggap masalah ini menarik untuk diteliti, sehingga penulis mengangkatnya dalam sebuah penelitian yang berjudul: Studi Komparasi Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMA Negeri dan SMA Swasta di Kota Kupang.

### **B. Rumusan Masalah Penelitian**

Rumusan masalah dalam penelitian merupakan pokok yang menjadi inti dalam penelitian dan suatu usaha merumuskan pokok-pokok dan batas-batas permasalahan yang di jadikan fokus dalam sebuah penelitian. Menurut Mohammad Ali (1922:36) memaparkan “Rumusan masalah pada hakekatnya adalah generalisasi deskripsi ruang lingkup masalah penelitian dalam pembatasan dimensi dan analisis variabel yang tercakup di dalamnya”.

Yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana kinerja guru di SMA Negeri dan Swasta di Kota Kupang. Agar memberikan kejelasan arah pembahasan dan ruang lingkup penelitian, peneliti secara rinci merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja kepala sekolah SMA Negeri dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri di Kota Kupang?
2. Bagaimana kinerja kepala sekolah SMA Swasta dalam meningkatkan kinerja guru SMA Swasta di Kota Kupang?
3. Apakah terdapat perbedaan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri dan SMA Swasta di Kota Kupang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan pegangan atau pedoman bagi peneliti untuk melaksanakan penelitiannya. Sehubungan dengan hal tersebut, Suharsimi Arikunto (1989, hlm.41) mengemukakan, “Tujuan penelitian yaitu rumusan

kalimat yang menunjukkan adanya suatu hal yang diperoleh setelah penelitian yang dilakukan selesai.

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Tujuan Umum

Secara umum tujuan penelitian ini adalah diperolehnya gambaran tentang kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri dan SMA Swasta di Kota Kupang.

#### 2. Tujuan Khusus

- a. Untuk memperoleh gambaran tentang kinerja kepala sekolah SMA Negeri dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri di Kota Kupang.
- b. Untuk memperoleh gambaran tentang kinerja kepala sekolah SMA Swasta dalam meningkatkan kinerja guru SMA Swasta di Kota Kupang.
- c. Untuk mengetahui adakah perbedaan antara kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri dan SMA Swasta di Kota Kupang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang sudah di paparkan di atas, maka manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Melalui hasil penelitian ini diharapkan memperkaya kajian ilmu dari disiplin ilmu Administrasi Pendidikan dan lebih memperbanyak ragam penelitian untuk dijadikan referensi sebagai karya ilmiah.
2. Melalui hasil penelitian ini diharapkan memberi masukan yang positif dan bermanfaat bagi sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Memberikan kontribusi dalam penambahan wawasan dan ilmu pengetahuan bagi peneliti sehingga dapat mengembangkan pola pikir serta pengalaman untuk menggarap ilmu Administrasi Pendidikan.

## **E. Struktur Organisasi Skripsi**

Struktur organisasi skripsi yang ada pada pedoman penulisan karya ilmiah Universitas Pendidikan Indonesia tahun 2014 yang di dalamnya terdiri dari BAB I yang berisi uraian tentang pendahuluan dan merupakan bagian awal dari penulisan skripsi ini. Pendahuluan terdiri dari latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi skripsi.

BAB II berisi tentang kajian pustaka atau landasan teoritis yang memiliki peran penting dalam penulisan skripsi. Kajian pustaka ini memberikan konteks yang jelas terhadap topik atau permasalahan yang akan diteliti, sehingga peneliti dapat membandingkan, mengontraskan, dan memposisikan kedudukan masing-masing penelitian yang dikaji melalui pengaitan dengan masalah yang sedang diteliti.

BAB III berisi tentang penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian yang bersidat prosedural. Isi dari BAB III terdiri dari metode penelitian ini adalah desain penelitian, partisipan, populasi dan sampel, instrument penelitian, prosedur penelitian, dan analisis data.

Bab IV berisi tentang penjelasan mengenai hasil penelitian dan pembahasan yang menjelaskan hasil pengolahan dan analisis data dengan berbagai kemungkinan bentuknya sesuai dengan urutan rumusan permasalahan penelitian.

BAB V berisi tentang kesimpulan dan saran. Kesimpulan berisikan simpulan dari hasil pembahasan penelitian sedangkan saran merupakan masukan-masukan penulis untuk pihak sekolah dan dinas pendidikan Kota Kupang mengenai kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru,

Dan pada bagian akhir skripsi ini penulis menyajikan daftar pustaka yang berisi referensi-referensi yang digunakan penulis dan sumber lain yang mendukung penulisan skripsi ini.

