

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan cara yang utama dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia (SDM). Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 pasal 31 ayat 1 mengamanatkan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan. Dalam konteks ini pemerintah memiliki kewajiban dan tanggung jawab untuk melindungi hak setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan karena pendidikan sangat penting bagi kelangsungan hidup manusia dan menjadi cerminan suatu keadaan masyarakat atau bangsa yang beradab. Maju mundurnya suatu bangsa dapat dilihat dari seberapa jauh masyarakatnya terdidik, terserap dalam dunia kerja, dan memiliki harapan hidup yang tinggi.

Kontribusi pendidikan terhadap pembangunan bangsa yaitu menghasilkan SDM yang ahli di bidangnya. Siklus pertumbuhan ekonomi suatu negara dapat dicapai dengan investasi SDM melalui pendidikan. Tantangan kehidupan abad 21 menunjukkan bahwa Indonesia akan menghadapi berbagai persaingan global dan perkembangan teknologi informasi yang mempercepat laju perkembangan ekonomi. Salah satu dampak pertumbuhan dan perkembangan ekonomi tersebut yang paling nyata dirasakan menyangkut lapangan kerja. Bagaimana mempersiapkan tenaga kerja sehingga mampu mengisi lowongan kerja yang tersedia. Dalam suasana kompetitif yang semakin ketat diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang memiliki keahlian, profesional, produktif dan mampu secara mandiri bersaing dengan sehat di dunia kerja.

Kota Sukabumi merupakan salah satu kota andalan di Provinsi Jawa Barat. Dalam menjawab tuntutan perkembangan dunia global, upaya pembangunan Kota Sukabumi lebih diarahkan pada pengembangan sumber daya manusia. Mengingat Kota Sukabumi tidak memiliki sumber daya alam yang dapat diunggulkan. Oleh karena itu peranan pendidikan lebih ditonjolkan untuk menghasilkan SDM yang

berkualitas. Kualitas SDM dapat dikatakan berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, sehingga upaya membentuk SDM yang memiliki kualitas dan daya saing tinggi menuntut adanya pendidikan yang bermutu.

Pendidikan yang bermutu mengandung makna bahwa penyelenggaraan pendidikan harus mengarah kepada *input*, proses, *output*, maupun *outcome* yang dihasilkan supaya memenuhi standar yang telah ditetapkan. *Input* pendidikan terdiri dari tenaga pengajar (guru), siswa, kurikulum, sarana prasarana, lingkungan, biaya pendidikan, peran serta masyarakat dan input-input lainnya yang diperlukan dalam proses pendidikan. Proses pendidikan berupa proses pengelolaan lembaga, proses pengelolaan program, proses pembelajaran, proses pengambilan keputusan, proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa jika mutu ingin diraih maka proses harus diamati dan dijadikan fokus perhatian. Dalam hal ini, proses pembelajaran menduduki tingkat paling utama dari proses-proses yang lain. Proses pembelajaran adalah *core business* dari proses pendidikan secara keseluruhan yang harus menjadi prioritas bagi penyelenggaraan manajemen sekolah. Mengingat peranannya sangat langsung mempengaruhi hasil belajar siswa.

Orientasi mutu dari aspek *output* mendasarkan pada hasil pembelajaran yang ditunjukkan oleh keunggulan akademik dan nonakademik yaitu prestasi yang dihasilkan dari proses pendidikan berupa lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan. *Outcome* pendidikan adalah hasil jangka panjang terhadap lulusan yang mampu melanjutkan pendidikan, terserap dunia kerja, dan mampu mengembangkan karir. Mutu pendidikan tercapai apabila *input*, proses, *output*, dan *outcome* tersebut memenuhi standar atau syarat tertentu.

Pembangunan bidang pendidikan di Kota Sukabumi dititikberatkan pada peningkatan mutu. Peningkatan mutu pendidikan sangat penting dalam pelaksanaan pendidikan, khususnya di sekolah. Sekolah sebagai lembaga yang misi utamanya mendidik dan mengajar harus dapat memberikan kesempatan kepada siswa untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang diperlukan untuk menghadapi masa depan. Selama ini upaya peningkatan mutu pendidikan terus dilakukan, seperti perbaikan kurikulum, peningkatan

profesionalisme guru, pengadaan sumber belajar dan sarana prasarana lainnya. Namun upaya tersebut belum menampakkan hasil yang berarti.

Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Sukabumi Tahun 2013-2018 disampaikan bahwa secara umum permasalahan yang dihadapi Kota Sukabumi dalam bidang pendidikan adalah kurangnya tenaga pendidik yang profesional, berkualitas, dan kompeten dalam bidang yang diajarkannya... (Perda Nomor 5 Tahun 2013). Untuk menindaklanjuti isu strategis tersebut dan untuk mewujudkan visi Kota Sukabumi sebagai pusat pelayanan berkualitas bidang pendidikan, pemerintah Kota Sukabumi menetapkan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan melalui salah satu sasarannya yaitu meningkatnya kinerja pendidik.

Pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan guru yang profesional. Guru sebagai tenaga pendidik mempunyai peran strategis dalam proses pembelajaran dan merupakan faktor yang memiliki pengaruh dominan terhadap pencapaian hasil belajar siswa. Keberhasilan seorang siswa dalam proses pembelajaran bergantung kepada keberhasilan guru dalam mengajar. Tugas guru adalah memberikan pelayanan dalam rangka memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh siswa. Kebutuhan tersebut yaitu kebutuhan pokok berupa ilmu pengetahuan. Ketika guru mentransfer ilmu pengetahuan kepada siswanya pada dasarnya guru sedang memberikan pelayanan. Pelayanan yang diberikan guru harus terencana dan sistematis dengan memperhatikan aspek kualitas pelayanan jasa seperti *reliability*, *emphaty*, *responsiveness*, *assurance*, dan *tangible*. Kualitas layanan harus dimulai dari kebutuhan siswa sebagai pelanggan dan berakhir dengan kepuasan siswa yang menilai terhadap kinerja layanan yang diterimanya. Untuk dapat memberikan layanan belajar yang berkualitas kepada siswa guru harus profesional dalam bidangnya dan menguasai kompetensi keguruan.

Guru hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugas utamanya yaitu mengajar. Sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan,

melatih dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Selanjutnya dalam pasal 35 ayat 1, dikatakan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan.

Pelaksanaan tugas dan pekerjaan guru tidak terlepas dari cara guru itu bekerja. Guru dituntut agar selalu memiliki kinerja yang baik. Kinerja guru yaitu kemampuan yang diperlihatkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Dikaitkan dengan tugas pokok guru sebagai pengajar maka untuk mendapatkan hasil belajar siswa yang tinggi diperlukan kinerja mengajar guru yang tinggi pula. Kinerja mengajar guru yang bermutu akan sangat menentukan pada kualitas hasil pembelajaran siswa karena guru adalah pihak yang bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran di sekolah.

Pembelajaran yang bermutu adalah pembelajaran yang mampu meletakkan posisi guru dengan tepat sehingga guru mampu menjalankan kinerjanya dengan baik sesuai dengan kebutuhan belajar siswa. Mutu kinerja mengajar guru dapat diartikan sebagai serangkaian perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan oleh guru berdasarkan kemampuannya dalam memberikan layanan pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan siswa serta tujuan pembelajaran yang hendak dicapai secara efektif dan efisien. Mutu kinerja mengajar guru ditunjukkan dalam proses pembelajaran yang berlangsung efektif, dimana guru dipersyaratkan memiliki kompetensi, profesionalisme dan kemampuan pedagogik yaitu antara lain penguasaan terhadap materi yang akan diajarkan, mampu merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran, serta mampu melakukan evaluasi pembelajaran.

Penguasaan materi akan tampak pada kemampuan guru dalam menjelaskan dan mengorganisasikan bahan ajar. Guru yang tidak menguasai materi akan kehilangan percaya diri, ragu-ragu dan tidak dapat memberikan jawaban yang tepat dan tuntas atas pertanyaan siswa. Perencanaan pembelajaran adalah kegiatan mempersiapkan pembelajaran baik menyangkut materi pembelajaran maupun

kondisi psikis dan psikologis yang kondusif bagi berlangsungnya proses pembelajaran. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran merupakan implementasi dari perencanaan pembelajaran. Kegiatan pembelajaran berdasarkan standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah meliputi, kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup (Permendiknas RI Nomor 41 Tahun 2007). Evaluasi belajar terhadap siswa perlu dilakukan secara terus menerus. Informasi yang diperoleh melalui evaluasi ini merupakan umpan balik terhadap proses belajar mengajar yang akan dijadikan titik tolak untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas kegiatan pembelajaran.

Sedangkan dalam praktiknya di kelas, mengacu kepada model *input-proses-output* dari Slavin (dalam Supardi, 2013, hlm. 56) bahwa kinerja mengajar guru dapat dilihat dari kualitas pembelajaran, kesesuaian tingkatan pembelajaran, aspek insentif dan waktu. Aspek kualitas pembelajaran adalah kemampuan guru dalam menyampaikan pembelajaran agar mudah dipahami, diingat dan menyenangkan. Hal ini sejalan dengan implementasi Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 40 ayat 2a, yaitu pendidik berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, kreatif, dinamis, dan dialogis yang dikenal dengan istilah PAIKEM (pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan).

Aspek tingkat pembelajaran yang sesuai adalah guru harus mampu menyesuaikan pembelajaran dengan tingkat perkembangan siswa. Aspek insentif yaitu guru mampu memberi motivasi kepada siswa agar siswa dapat menyelesaikan tugas-tugas belajar yang diberikan. Antara lain dengan cara melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan berbagai metode yang menarik atau dengan cara memberi insentif berupa ganjaran, pujian atau laporan kemajuan hasil belajar siswa. Selanjutnya adalah aspek alokasi waktu yang cukup untuk siswa mempelajari sesuatu keterampilan. Aspek waktu biasanya sudah ditetapkan oleh pihak sekolah. Dalam hal ini guru dapat mengatur waktu berkenaan dengan berlangsungnya proses pembelajaran yang meliputi pengaturan alokasi waktu seperti pendahuluan $\pm 10\%$, kegiatan inti $\pm 80\%$, dan untuk penutup $\pm 10\%$.

Permasalahan kurangnya tenaga pendidik yang profesional, berkualitas dan kompeten dalam bidang yang diajarkannya dapat menyebabkan rendahnya hasil belajar siswa. Untuk itu Penilaian Kinerja Guru (PKG) atau sering disebut sebagai penilaian prestasi kerja perlu dilaksanakan sesuai dengan arah kebijakan pemerintah yang mengeluarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009) tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya, disebutkan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya. Kebijakan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan memfasilitasi guru dalam mengembangkan profesionalismenya dengan jalan menilai kinerja guru setiap tahun. PKG memberikan kontribusi secara langsung pada mutu pembelajaran yang dilakukan guru sekaligus membantu pengembangan kariernya sebagai tenaga profesional. Melalui kegiatan ini diharapkan mutu kinerja mengajar guru dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu. Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 pasal 15 ayat 2 dan 3, menetapkan sebutan bagi nilai yang diperoleh dari kegiatan penilaian kinerja guru, yang kemudian dikonversikan ke dalam angka kredit sebagaimana tercantum dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
Skala Nilai dan Persentase Angka Kredit Hasil Penilaian Kinerja Guru

Rentang Nilai	Sebutan	Persentase Angka Kredit
91-100	Amat Baik	125%
76 - 90	Baik	100%
61 - 75	Cukup	75%
51 - 60	Sedang	50%
≤ 50	Kurang	25%

(Sumber: Permeneg PAN & RB Nomor 16 Tahun 2009 Pasal 15 ayat 2 dan 3)

Berdasarkan hasil penilaian kinerja guru tahun 2015 terhadap guru-guru SMP Negeri di Kota Sukabumi yang dilakukan oleh kepala sekolah pada setiap unit kerjanya, diperoleh nilai PK Guru sub unsur pembelajaran/bimbingan dalam rentang 76-90 yaitu berada pada kategori baik. Dari hasil tersebut, dapat dikatakan

bahwa kinerja guru SMP Negeri di Kota Sukabumi tahun 2015 secara keseluruhan memperoleh nilai dengan sebutan baik atau kategori baik.

Meskipun dari hasil penilaian kinerja guru sudah baik, akan tetapi perlu dilakukan upaya optimalisasi secara terus menerus. Dari hasil PKG, masih ditemukan adanya beberapa guru yang belum secara utuh melaksanakan PAIKEM, masih lemah dalam mengembangkan materi dan belum semua guru menggunakan alat bantu ajar.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan dengan wawancara terhadap kepala sekolah dan hasil observasi, diperoleh fakta empiris di lapangan yang menunjukkan bahwa masih adanya guru yang belum memenuhi kriteria sejumlah kompetensi dalam melaksanakan kinerja mengajarnya seperti: (1) masih terdapat guru yang melakukan proses pembelajaran tidak sesuai dengan apa yang telah dirumuskan dalam RPP, (2) pola interaksi pembelajaran masih berpusat pada guru dan kurang memberi keleluasaan kreativitas terhadap siswa, (3) pemanfaatan sumber belajar secara luas dan bervariasi belum sepenuhnya dilakukan, siswa masih terpaku pada guru dan satu buku saja sebagai sumbernya, (4) kurang memberikan penekanan pada individualisasi terkait pengajaran, yaitu memahami dan memperhatikan siswa sebagai individu yang berbeda kemampuan, gaya belajar, dan kebutuhan mereka, (5) jarang mengoreksi tugas atau tes yang diberikan kepada siswa dan tidak menginformasikan berapa nilai ujian yang diperoleh siswa. Hal ini memperlihatkan bahwa proses pembelajaran yang diharapkan terencana dengan matang, serta mampu meningkatkan aktivitas siswa belum sepenuhnya terlaksana.

Sementara itu, dalam pelaksanaan UKG (Uji Kompetensi Guru) tingkat Kota Sukabumi pada tahun 2015, dari 4000 orang guru sekitar 40 persen guru mendapat nilai di bawah grade 5,5. Kasubag Kepegawaian Disdikbud Kota Sukabumi, Aang Zaenudin menjelaskan bahwa pelaksanaan UKG diarahkan untuk mengetahui kondisi, kemampuan dan kekurangan para guru. Baik itu dari kemampuan akademis, profesionalisme, dan pedagogik. Sebagai tindak lanjutnya, para guru kembali akan mendapatkan pelatihan dan membimbing kompetensi sesuai dengan raihan nilai yang didapat dalam UKG 2015 ini. Lebih lanjut Aang

mengungkapkan, “Meski hanya 60 persen guru yang mendapatkan nilai di atas grade 5,5, namun dengan nilai ini, para guru di Kota Sukabumi masuk dalam kriteria kemampuan minimal di wilayah Provinsi Jawa Barat (Jabar)...” (Pojok Jabar, 16 Januari 2016). UKG adalah sebuah kegiatan ujian untuk mengukur kompetensi dasar bidang studi yang diajarkan. Hasil UKG masing-masing guru akan dijadikan salah satu elemen yang nantinya akan ditindaklanjuti dengan penilaian kinerja guru.

Gasman (dalam Supardi, 2013, hlm. 55) memberikan pernyataan bahwa kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik. Guru yang berkinerja baik adalah guru profesional yang menjalankan profesi keguruannya dengan kemampuan tinggi. Memiliki keahlian ganda berupa keahlian dalam bidang pendidikan dan keahlian dalam bidang studi yang diajarkannya. Pekerjaan yang dilakukan berdasarkan keahlian akan mendapatkan hasil yang maksimal. Mutu kinerja mengajar guru dapat terlihat dari prestasi belajar peserta didik. Berikut disajikan perolehan hasil Ujian Nasional (UN) SMP Negeri Kota Sukabumi yang terdiri dari 16 sekolah selama dua tahun terakhir.

Tabel 1.2
Perolehan Nilai Ujian Nasional (UN) SMP Negeri di Kota Sukabumi

Tahun Pelajaran	Rata-Rata Nilai UN SMP Negeri di Kota Sukabumi	Persentase SMP yang Memperoleh Nilai UN di Atas Rata-Rata
2013/2014	57,68	18,75%
2014/2015	61,84	50%

(Sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Sukabumi, 2015)

Data pada tabel di atas menunjukkan persentase sekolah yang memperoleh nilai ujian nasional di atas rata-rata nilai UN SMP Negeri di Kota Sukabumi. Pada tahun pelajaran 2013/2014 dari 16 SMP Negeri terdapat 18,75% atau 3 sekolah yang memperoleh nilai UN di atas rata-rata. Sedangkan pada tahun pelajaran 2014/2015 meningkat menjadi 50% atau sekitar 8 sekolah dengan perolehan nilai UN di atas rata-rata. Data pada tahun pelajaran 2013/2014 memperlihatkan belum meratanya hasil UN yang dicapai tiap sekolah dan

Cucu Sukmawati, 2016

PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL (INSTRUCTIONAL LEADERSHIP) KEPALA SEKOLAH DAN KOMITMEN GURU TERHADAP MUTU KINERJA MENGAJAR GURU SMP NEGERI DI KOTA SUKABUMI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

cenderung lebih banyak sekolah dengan perolehan nilai UN di bawah rata-rata. Sementara pada tahun pelajaran 2014/2015 berimbang yakni setengah dari jumlah SMP Negeri di kota Sukabumi mencapai nilai UN di atas rata-rata dan setengah lagi mencapai nilai di bawah rata-rata. Hal ini menggambarkan perolehan nilai UN SMP Negeri di kota Sukabumi pada dasarnya sudah baik, namun masih harus ditingkatkan terutama bagi sekolah yang nilainya masih di bawah rata-rata. Menurut Permendiknas Nomor 20 Tahun 2007 tentang standar penilaian pendidikan disebutkan bahwa hasil UN menjadi salah satu pertimbangan dalam pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan pendidikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Dari beberapa keterangan di atas tersirat bahwa perlu upaya untuk mengoptimalkan mutu pendidikan SMP Negeri di kota Sukabumi yang salah satu aspeknya adalah mutu kinerja mengajar guru yang perlu mendapat perhatian, karena jika tidak segera diantisipasi akan berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Guru adalah pelaksana langsung kegiatan belajar mengajar dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah sehingga peningkatan mutu pendidikan melalui proses pembelajaran yang dilakukannya tidak akan tercapai apabila guru tidak mengalami perubahan pola perilaku dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pendidik.

Penilaian kinerja guru biasanya dilakukan oleh pengawas atau kepala sekolah. Namun, tak jarang guru hanya memperlihatkan kinerja baiknya pada saat dikunjungi. Maka perlu adanya penilaian terhadap guru oleh siswa. Diharapkan hasilnya akan lebih efektif karena berkaitan langsung dengan kebutuhan siswa. Siswa merupakan pelanggan utama yang harus didengar pendapat dan pemikirannya atas layanan pembelajaran yang diberikan gurunya. Oleh karena itu, guru diharapkan dapat menciptakan strategi individualisasi dan diferensiasi dalam pembelajaran sesuai dengan kebutuhan siswa. Apabila mutu kinerja mengajar guru rendah maka siswa akan terhambat dalam kegiatan belajarnya dengan kata lain siswa tidak memperoleh mutu layanan yang optimal sesuai dengan kebutuhannya. Penilaian terhadap mutu kinerja mengajar guru dalam penelitian

ini dilakukan oleh siswa sebagai salah satu bahan evaluasi memperbaiki mutu layanan pembelajaran.

Persoalan mutu kinerja mengajar guru erat kaitannya dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu faktor eksternal dan internal. Salah satu faktor eksternal adalah kepemimpinan kepala sekolah. Keberhasilan dan kesuksesan penyelenggaraan pendidikan di sekolah ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Tugas utama seorang kepala sekolah adalah memimpin proses belajar mengajar dan mendorong guru untuk melakukan proses pembelajaran menuju pencapaian hasil belajar yang maksimal. Artinya untuk memimpin sebuah sekolah dibutuhkan pemimpin yang fokus pada pembelajaran. Banyak model kepemimpinan yang dapat diterapkan di berbagai lembaga, namun yang paling cocok diterapkan di sekolah adalah model kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*) karena sesuai dengan tugas utama kepala sekolah dan urusan utama sekolah yaitu belajar mengajar. Hal ini didukung oleh kajian teoretis Bendikson, Robinson, dan Hattie (2012) yang menyampaikan bahwa kepemimpinan instruksional langsung difokuskan pada mutu mengajar guru, termasuk mutu kurikulum, pengajaran dan penilaian, mutu penelitian guru dan pembelajaran guru. Didukung pula oleh Bush (dalam Usman, 2014, hlm. 425) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang memfokuskan pada pembelajaran oleh guru kepada siswanya. Targetnya adalah kualitas pembelajaran siswa melalui gurunya.

Seperti kita lihat di banyak sekolah bahwa kepala sekolah sibuk dengan urusan administrasi dan rapat-rapat kepala sekolah yang menyebabkan interaksi guru dan kepala sekolah tidak intensif. Adakalanya jadwal pembinaan guru sudah dibuat namun tidak dapat direalisasikan karena kepala sekolah sibuk mengurus banyak hal. Peran utamanya sebagai pemimpin pembelajaran kurang mendapat prioritas. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran merupakan konsep yang muncul di tahun 1980-an yang meminta perubahan fokus manajemen kepala sekolah, dari kepala sekolah sebagai manajer atau pengatur menjadi pemimpin pembelajaran atau yang lebih dikenal dengan pemimpin instruksional.

Berhubungan dengan kepemimpinan, banyak peran yang harus diemban oleh kepala sekolah diantaranya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *instructional leader*, inovator, dan motivator. Kepala sekolah harus dapat menyeimbangkan peran-peran tersebut agar tidak ada yang terbengkalai. Kurangnya waktu untuk melaksanakan kepemimpinan pembelajaran menjadi salah satu alasan kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap proses pembelajaran. Hasil penelitian Stronge (dalam Daryanto, 2011, hlm. 66) menunjukkan bahwa dari seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan kepala sekolah, hanya 10 persen yang dialokasikan untuk kepemimpinan pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa para kepala sekolah harus memberikan lebih banyak perhatian untuk menjadi pemimpin instruksional karena ini dapat membantu dalam proses belajar dan mengajar yang mengarah pada meningkatnya kualitas pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran memiliki tugas dan kewajiban mengarahkan bawahan kepada suatu komitmen dalam pelaksanaan tugas. Kepala sekolah harus senantiasa mempengaruhi bawahan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Hal ini bisa dikaji dari ajaran kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, yaitu:

- Ing ngarso sung tulodo, artinya dari depan seorang pemimpin harus mampu memberikan suri teladan bagi bawahan.
- Ing madyo mangun karso, artinya dari tengah seorang pemimpin harus membangun prakarsa dan kerjasama dengan bawahan.
- Tut wuri handayani, artinya dari belakang seorang pemimpin harus memberikan dorongan dan semangat kerja.

Setiap kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran sekaligus pemimpin organisasi perlu menguasai dan mempunyai kemampuan untuk membangun motivasi, menentukan arah, menangani perubahan, dan mampu mewarnai sikap dan perilaku bawahannya kearah yang lebih baik. Agar kepala sekolah dapat mempengaruhi bawahannya maka kepala sekolah harus memahami apa yang menjadi kebutuhan bawahannya. Oleh karena itu, kepala sekolah hendaknya senantiasa dapat membimbing guru antara lain dengan memberikan teladan dan

dorongan kepada guru agar dapat melaksanakan tugas-tugas mereka sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kepala sekolah berperan penting dalam mempengaruhi mutu mengajar dan pembelajaran guru di sekolah. Sehingga mutu kinerja mengajar guru harus menjadi perhatian utama. Wibowo (2014, hlm. 69) mengemukakan bahwa kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Kepala sekolah sebagai pimpinan harus memberikan perhatian secara sungguh-sungguh terhadap usaha-usaha mendayagunakan, memajukan dan meningkatkan mutu kinerja mengajar guru di sekolah secara terus menerus. Orientasi dari pembinaan kepala sekolah ini diarahkan pada peningkatan mutu kinerja mengajar guru yang meliputi: sikap guru terhadap pekerjaan dan keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya.

Faktor lain yang mempengaruhi mutu kinerja mengajar guru adalah faktor internal yang berasal dari dalam diri guru itu sendiri. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Bab III pasal 7, dijelaskan bahwa profesi Guru dan profesi Dosen harus memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia. Kinerja mengajar guru akan bermutu bila dalam diri guru tersebut ada dorongan dan tekad yang kuat (komitmen) untuk menjalankan tugasnya dengan baik.

Komitmen merupakan kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, ditunjukkan oleh sikap yang selalu ingin menjalankan tugas-tugas pembelajaran dengan baik dan maksimal demi keberhasilan dan kesuksesan siswa. Guru yang mempunyai komitmen akan senantiasa menyiapkan banyak waktu untuk melaksanakan tugasnya yang berkaitan dengan pembelajaran seperti, perancangan pengajaran, pengelolaan pengajaran, dan evaluasi pengajaran. Komitmen yang tinggi diperlihatkan dengan loyalitas yang tinggi, selalu berusaha menjaga nama baik, menunjukkan prestasi dan kinerja yang tinggi. Sedangkan komitmen rendah akan memiliki kecenderungan untuk malas, mangkir bahkan sampai keluar dari pekerjaannya.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis, terlihat beberapa perilaku yang mengindikasikan adanya masalah komitmen guru dalam pembelajaran.

Permasalahan yang tampak antara lain: (1) guru kurang semangat untuk menerapkan model pembelajaran yang berusaha mengaktifkan kegiatan siswa, (2) kreativitas guru dalam menggunakan metode pembelajaran masih terbatas pada metode ceramah, (3) berada di luar kelas ketika kegiatan belajar berlangsung untuk hal di luar tugas pembelajaran. Gejala tersebut menunjukkan kadar komitmen yang belum tinggi.

Komitmen guru merupakan hal yang penting dalam upaya meningkatkan mutu kinerja mengajar guru. Komitmen akan mendorong rasa percaya diri dan semangat kerja guru. Komitmen membantu memperlancar tugas-tugas yang harus dikerjakan guru. Agar guru memiliki komitmen maka guru harus membangun dirinya sendiri (*Self of Improvement*). Membangun integritas diri dan profesionalisme sebagai seorang pendidik. Integritas merupakan bentuk moralitas seorang profesional atas tanggung jawab yang diembannya. Guru sebagai seorang profesional dituntut mumpuni dari segi kompetensi dan etika pribadi dalam membangun kultur diri dan kultur lembaga. Dengan komitmen, guru akan melakukan tugasnya dengan penuh rasa tanggungjawab sebagai bentuk pemberdayaan diri dalam profesinya. Dengan demikian komitmen harus dibangun untuk menjadikan guru sebagai pendidik sejati.

Komitmen menjadi salah satu unsur penilaian dalam perilaku kerja guru. Berdasarkan hasil penilaian prestasi guru tahun 2015 oleh kepala sekolah, komitmen guru SMP Negeri di Kota Sukabumi memperoleh penilaian dengan kriteria baik, namun nilai komitmen guru ini lebih rendah dari perolehan nilai unsur perilaku kerja lainnya seperti orientasi pelayanan, integritas, disiplin, dan kerjasama. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melihat sejauh mana komitmen guru mempengaruhi mutu kinerja mengajar guru. Berdasarkan pada tinjauan teoretis yang menyatakan bahwa peningkatan pekerjaan mengajar guru akan mengarah pada peningkatan motivasi dan komitmen guru yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja guru dan akhirnya akan menghasilkan perbaikan dalam belajar siswa (National Center for Education Statistics (NCES), 1997).

Mengacu pada latar belakang tersebut di atas, maka peneliti mengambil fokus penelitian sebagai variabel pengaruh dalam tesis ini adalah kepemimpinan

dan komitmen. Sehingga dalam kesempatan ini peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Instruksional (*Instructional Leadership*) Kepala Sekolah dan Komitmen Guru Terhadap Mutu Kinerja Mengajar Guru SMP Negeri di Kota Sukabumi”.

Menyangkut dengan variabel penelitian ini, peneliti mengutip beberapa temuan penelitian sebelumnya yang berkenaan atau memiliki kemiripan dengan topik yang akan diteliti, yakni Rathana (2013) dalam tesis yang berjudul ”Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala sekolah dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Mengajar Guru pada SMP Se-Bandung Utara”, diperoleh bahwa variabel kepemimpinan instruksional kepala sekolah berpengaruh baik terhadap kinerja mengajar guru. Hasil penelitian ini memberikan informasi bahwa betapa penting peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan.

Kusmintardjo (2014) dalam artikel yang berjudul ”Kepemimpinan Pembelajaran oleh Kepala Sekolah” mengemukakan empat dimensi kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah yakni: penetapan visi dan misi sekolah, penataan pembelajaran, peningkatan praktek pembelajaran, dan penciptaan iklim pembelajaran yang positif. Keempat dimensi internal kepemimpinan pembelajaran tersebut berkaitan dengan peningkatan kinerja guru dan hasil belajar siswa disekolah. Dengan perkataan lain, secara teoretis perilaku kepemimpinan pembelajaran dalam meningkatkan kinerja guru dan hasil belajar siswa dapat diwujudkan dalam kemampuannya melaksanakan keempat dimensi tersebut.

Temuan Soutworth (dalam Usman & Raharjo, 2013) dalam penelitian dengan pendekatan kualitatifnya pada Kepala Sekolah Dasar di Inggris dan Wales ada tiga strategi kepemimpinan pembelajaran dalam meningkatkan pembelajaran secara efektif yaitu: (1) *modelling*, (2) *monitoring*, dan (3) *professional dialog and discussion*. *Modelling* artinya keteladanan kepala sekolah menjadi contoh atau model yang ditiru oleh guru di sekolah yang dipimpinnya. *Monitoring* artinya melakukan pemantauan kinerja guru ke kelas saat guru melaksanakan proses pembelajaran di kelas serta memanfaatkan hasil pemantauan tersebut untuk

pembinaan lebih lanjut. *Professional dialog and discussion* artinya membicarakan secara aktif, interaktif, efektif, aspiratif, inspiratif, produktif, demokratik, dan ilmiah tentang hasil penilaian kinerja dan rencana tindak lanjut peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran siswa.

B. Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

1. Identifikasi Masalah Penelitian

Penetapan identifikasi masalah dalam kajian ini berdasarkan pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya. Mutu kinerja mengajar guru merupakan unsur penting yang menjadi tuntutan persyaratan kerja bagi seorang guru. Beragam faktor yang dapat mempengaruhi mutu kinerja mengajar guru, diantaranya seperti yang disampaikan Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2014, hlm. 84) dengan merujuk pada komponen kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b) *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- c) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e) *Contextual/situasional factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Pendapat yang sama dikemukakan oleh Wagiran, Soenarto, dan Soedarsono (2013) bahwa kinerja guru yang optimal selain didorong oleh kuatnya faktor internal/individu seperti komitmen, motivasi dan kemampuan, juga didukung oleh faktor eksternal (situasional) yang memadai seperti imbalan yang memadai, kepemimpinan yang mendukung dan budaya kerja sekolah yang kondusif.

Kinerja guru adalah suatu pekerjaan yang memiliki tujuan untuk memberikan pelayanan belajar kepada siswa. Kinerja guru harus diberikan dalam bentuk pelayanan belajar yang bermutu yaitu pelayanan yang dapat memenuhi

kebutuhan dan kepuasan siswa. Mutu kinerja mengajar guru yang sudah baik perlu ditingkatkan atau minimal dipertahankan. Upaya ke arah tersebut memerlukan dukungan baik secara eksternal maupun internal. Dukungan eksternal paling tinggi berasal dari organisasi sekolah, seorang kepala sekolah menjadi pimpinan langsung dari guru yang memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap peningkatan mutu kinerja mengajar guru.

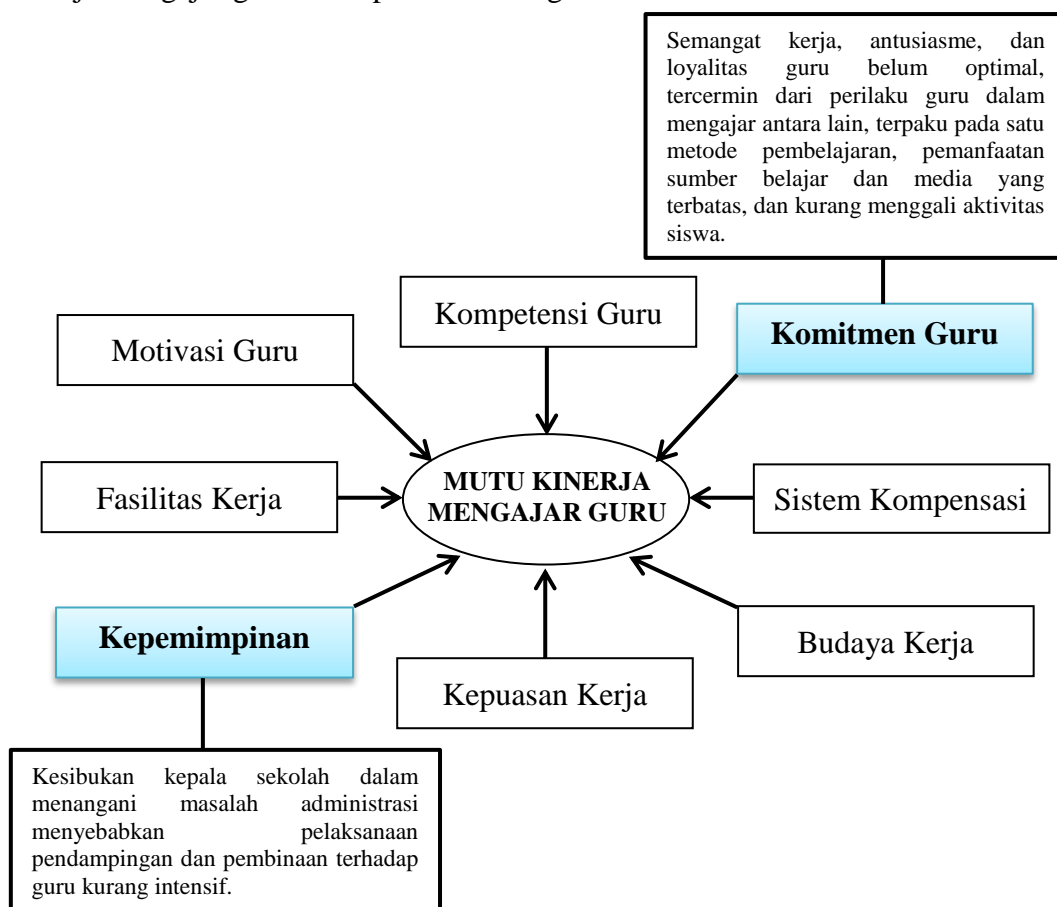
Kepala sekolah berperan dalam membimbing, memotivasi, dan mengarahkan guru dalam proses pelaksanaan kinerja, serta menyediakan lingkungan kerja yang nyaman bagi guru demi terwujudnya mutu pembelajaran. Model kepemimpinan instruksional sangat cocok diterapkan bagi kepala sekolah yang memiliki perhatian tinggi terhadap mutu akademik atau pembelajaran. Kepala sekolah instruksional memberikan alokasi waktu yang lebih banyak untuk meningkatkan mutu pembelajaran melalui aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan peningkatan mutu kinerja mengajar guru. Dengan membatasi kegiatan-kegiatan yang bersifat seremonial dan kegiatan non akademis lainnya. Menurut Flath (1989), *“The instructional leader makes instructional quality the top priority of the school and attempts to bring that vision to realization”* (pemimpin instruksional menjadikan mutu pembelajaran pada prioritas teratas di sekolah dan mencoba merealisasikan visi menjadi kenyataan).

Untuk mewujudkan kinerja mengajar guru yang bermutu diperlukan dukungan internal yang kuat yang muncul dari dalam diri guru itu sendiri. Guru memerlukan suatu komitmen dalam menjalankan kinerjanya. Komitmen guru mencerminkan kesungguhan, tanggung jawab, kepedulian, semangat, dan loyalitas dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Komitmen ditunjukkan dalam sikap keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Dengan komitmen yang tinggi, maka mutu kinerja mengajar guru akan tercapai secara optimal.

Faktor-faktor yang mempengaruhi mutu kinerja mengajar guru, dirumuskan berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri individu, antara lain: (1) motivasi, yaitu dorongan seseorang untuk melakukan

suatu perbuatan, (2) kompetensi, adalah sejumlah pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak, (3) komitmen, merupakan rasa identifikasi, keterikatan, dan loyalitas seseorang terhadap pekerjaan yang tercermin dalam tindakan, (4) kepuasan Kerja, yaitu sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Sedangkan, Faktor eksternal adalah segala sesuatu yang berada di luar diri individu atau berasal dari lingkungan, seperti: (1) kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan memimpin bawahan dalam upaya mencapai tujuan organisasi, (2) fasilitas kerja, yaitu sarana pendukung untuk melancarkan dan menunjang kinerja pegawai (3) budaya kerja, berupa nilai dan falsafah yang disepakati dan diyakini oleh pegawai, dan (4) sistem kompensasi, bentuk pembayaran atau imbalan yang diterima pegawai dari hasil pekerjaannya.

Dari penjelasan di atas, beberapa variabel yang mempengaruhi mutu kinerja mengajar guru ditampilkan dalam gambar berikut ini:



Gambar 1.1

Cucu Sukmawati, 2016

PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL (INSTRUCTIONAL LEADERSHIP) KEPALA SEKOLAH DAN KOMITMEN GURU TERHADAP MUTU KINERJA MENGAJAR GURU SMP NEGERI DI KOTA SUKABUMI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Identifikasi Masalah Ditinjau dari Faktor-Faktor yang Mempengaruhi
Mutu Kinerja Mengajar Guru
(Sumber: diadaptasi dari Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2014, hlm. 84) &
Wagiran dkk. (2013))

Berdasarkan permasalahan yang telah diutarakan teridentifikasi bahwa mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi perlu upaya peningkatan melalui perhatian dari kepala sekolah dan penguatan komitmen guru. Model kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan komitmen guru dipilih karena dapat menumbuhkan dan menetapkan harapan yang tinggi bagi peningkatan mutu kinerja mengajar guru. Dengan demikian, penelitian ini akan difokuskan pada faktor kepemimpinan yaitu kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) kepala sekolah dan komitmen guru sebagai faktor pengaruh terhadap mutu kinerja mengajar guru.

2. Rumusan Masalah Penelitian

Bertolak dari identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimanakah pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan komitmen guru terhadap mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi. Dari rumusan masalah tersebut dirumuskan masalah penelitian yang lebih spesifik sebagai berikut:

- a. Bagaimanakah gambaran mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi?
- b. Bagaimanakah gambaran kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) kepala sekolah SMP Negeri di Kota Sukabumi?
- c. Bagaimanakah gambaran komitmen guru SMP Negeri di Kota Sukabumi?
- d. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) kepala sekolah terhadap mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi?
- e. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen guru terhadap mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi?

- f. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) kepala sekolah dan komitmen guru terhadap mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) kepala sekolah dan komitmen guru terhadap mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi.

2. Tujuan Khusus

Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah:

- a. Terdeskripsikannya mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi.
- b. Terdeskripsikannya kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) kepala sekolah SMP Negeri di Kota Sukabumi.
- c. Terdeskripsikannya komitmen guru SMP Negeri di Kota Sukabumi.
- d. Teranalisisnya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) kepala sekolah terhadap mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi.
- e. Teranalisisnya pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen guru terhadap mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi.
- f. Teranalisisnya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) kepala sekolah dan komitmen guru terhadap mutu kinerja mengajar guru SMP Negeri di Kota Sukabumi.

D. Manfaat/Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk keperluan teoretis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat secara teoretis

Cucu Sukmawati, 2016

PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL (*INSTRUCTIONAL LEADERSHIP*) KEPALA SEKOLAH DAN KOMITMEN GURU TERHADAP MUTU KINERJA MENGAJAR GURU SMP NEGERI DI KOTA SUKABUMI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- a. Memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan ilmu administrasi pendidikan, terutama pada aspek mutu kinerja mengajar guru, kepemimpinan instruksional kepala sekolah, dan komitmen guru.
- b. Munculnya pengembangan konsep-konsep berkenaan dengan variabel yang diteliti memberikan peningkatan dalam rangka tercapainya pendidikan yang bermutu.
- c. Hasil penelitian ini dapat dijadikan kajian bagi peneliti selanjutnya yang menaruh perhatian terhadap objek sejenis.
- d. Bahan masukan bagi penelitian lebih lanjut untuk aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.
- e. Mengajukan alternatif strategi peningkatan mutu kinerja mengajar guru yang terkait dengan kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan komitmen guru.

2. Manfaat secara praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pemerintah Kota Sukabumi khususnya yang terkait dengan pengelolaan pendidikan untuk pengembangan kebijakan dalam peningkatan kualitas pelayanan pendidikan melalui perbaikan mutu kinerja mengajar guru.
- b. Sebagai masukan bagi sekolah atau kepala sekolah, bahkan pengawas SMP Negeri di Kota Sukabumi untuk dijadikan bahan evaluasi terhadap penyempurnaan atau perbaikan mutu kinerja mengajar guru melalui model kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan penguatan komitmen guru.
- c. Memotivasi para guru untuk terus menerus meningkatkan komitmen dan mutu kinerja mengajarnya sehingga dapat memberikan pelayanan berkualitas kepada siswa dengan hasil yang optimal.
- d. Bagi peneliti sendiri, penelitian ini sangat membantu menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah, komitmen guru dan mutu kinerja mengajar guru.

E. Struktur Organisasi Tesis

Cucu Sukmawati, 2016

PENGARUH KEPEMIMPINAN INSTRUKSIONAL (INSTRUCTIONAL LEADERSHIP) KEPALA SEKOLAH DAN KOMITMEN GURU TERHADAP MUTU KINERJA MENGAJAR GURU SMP NEGERI DI KOTA SUKABUMI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Penelitian ini terdiri dari lima bab. Bab satu pendahuluan membahas mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi tesis.

Bab dua tentang kajian pustaka, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian. Pada kajian pustaka diuraikan mengenai tinjauan tentang konsep atau teori bidang yang dikaji mulai dari variabel mutu kinerja mengajar guru, kepemimpinan instruksional kepala sekolah, dan komitmen guru. Selanjutnya, dibahas pula kerangka pemikiran dan hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian.

Bab tiga membahas metode penelitian yang berisi penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian, desain penelitian, lokasi dan populasi/sampel penelitian, definisi operasional, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

Bab empat menyampaikan temuan dan pembahasan. Berisi hasil pengolahan dan analisis data untuk menghasilkan temuan sesuai dengan rumusan masalah, serta berisi pembahasan temuan penelitian.

Bab lima tentang kesimpulan dan rekomendasi. Menyajikan penafsiran dan pemaknaan terhadap hasil analisis temuan penelitian. Rekomendasi atau saran ditujukan kepada para pembuat kebijakan, kepada para pengguna hasil penelitian, dan kepada peneliti berikutnya yang tertarik melakukan penelitian lebih lanjut.