

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi atau lembaga tentulah mempunyai visi dan misi dan tujuan yang menjadi target pencapaian dalam masa tertentu. Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan tersebut perlulah melalui serangkaian proses yakni: perencanaan program, implementasi program, dan evaluasi hasil pelaksanaan program. Semua ini harus terstruktur dengan jelas dan rapi.

Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) Indonesia telah melakukan usaha-usaha dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pendekatan pemberdayaan sekolah. Dalam era otonomi daerah, satu hal yang secara implisit dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 dan diberlakukan secara efektif mulai tanggal 1 Januari 2001,¹ adalah pemberdayaan sekolah melalui Manajemen Berbasis Sekolah atau disingkat MBS.²

Secara operasional MBS dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pendayagunaan keseluruhan komponen pendidikan dalam rangka peningkatan

¹B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal. 194

²Zainal Aqib dan Elham Rohmanto, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, (Bandung: Yrama Widya, 2007), hal. 134

mutu pendidikan yang diupayakan sendiri oleh kepala sekolah bersama semua pihak yang terkait atau berkepentingan dengan mutu pendidikan.³

Pada prinsipnya dengan menggunakan model, sekolah lebih mandiri dan menentukan arah pengembangan sesuai kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya. Hal ini memberi gambaran bahwa desentralisasi atau otonomi pengelolaan sekolah memindahkan otoritas pengambilan keputusan manajemen sekolah oleh pemerintah daerah (*local stake holder*) kepada sekolah yang diatur melalui peraturan yang memungkinkan. Dengan demikian sekolah-sekolah lebih mandiri, lebih professional, dan mampu menentukan arah pembangunan pendidikan di sekolah yang sesuai dengan tuntutan masyarakat.

Dapat ditegaskan bahwa model MBS memiliki potensi yang besar dalam membuat kepala sekolah dan wakil kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah, guru mata pelajaran sebagai pengelola pembelajaran, tenaga kependidikan sebagai layanan teknis pendidikan, konselor membantu meningkatkan kualitas belajar, personil tata usaha yang memberikan layanan ketatausahaan, dan personil sekolah lainnya akan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara professional. Keberhasilan dalam mencapai kinerja unggul dan professional akan sangat ditentukan oleh faktor informasi, pengetahuan, keterampilan, insentif yang berorientasi pada mutu, efisiensi, kemandirian dan otonomi sekolah melakukan inovasi dan mengembangkan kreativitas untuk memajukan mutu sekolah.

³Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar-, Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 84

Manajemen memiliki empat fungsi utama yaitu *planning*, *leading*, *organizing*, *controlling*, dan tujuh belas aktivitas.⁴ Secara lebih sederhana, manajemen mencakup perencanaan (*planning*), proses pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang biasa disingkat dengan POAC.⁵

Salah satu model manajemen adalah Total Quality Management (TQM), yaitu manajemen kualitas secara total, dan di Indonesia dikenal dengan sebutan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) yang merupakan pendekatan sistematis, praktis, dan strategis bagi penyelenggaraan pendidikan yang mengutamakan kepuasan pelanggan yang bertujuan meningkatkan mutu.⁶

International Standart Organization (ISO) 9001:2008 adalah sebuah sistem yang berevolusi dari sistem pemeriksaan mutu, kendali mutu, kemudian berkembang menjadi sistem penjamin mutu terpadu, di Indonesia biasa disebut dengan Sistem Manajemen Mutu (SMM).⁷ Sistem manajemen mengacu pada apa yang dilakukan oleh lembaga dalam mengelola proses atau aktifitas lembaga, sehingga produk atau jasa memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Sertifikat ISO 9001:2008 tidak menjamin kualitas dari barang dan jasa yang dihasilkan.

⁴T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi II*, (Yogyakarta: BPFE, 1993), hal. 6-7

⁵Tanri Abeng, dkk, *Manajemen dalam prespektif*, (Yogyakarta: LMP2M AMP-YKPN, 1987), hal. 9

⁶Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1996), hal. 29

⁷Sugeng Listiyo Prabowo, *Implementasi Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)*, (Malang:UIN-Malang Press, 2009), hal. 49-50

Sertifikat hanya menyatakan bahwa proses yang berkualitas dan konsisten dilaksanakan di lembaga tersebut.

SMP Negeri 5 Surabaya merupakan sekolah teladan nasional yang mendapat sertifikat ISO 9001:2008. Dengan diraihnya sertifikat ISO 9001:2008, maka sekolah membangun komitmen guna memenuhi persyaratan pelanggan yang secara periodik ditingkatkan kualitasnya sesuai dengan standar mutu ISO 9001:2008. Salah satu sasaran mutunya adalah sumber daya guru. Bagaimanapun bagus program pendidikan yang diagendakan tanpa diimbangi kualitas pengajar/guru, maka program tersebut tidak akan berhasil.

Sebagaimana telah diketahui bahwa banyak sekali tugas yang diemban oleh guru. Keberhasilan guru dalam menjalankan tugasnya sangat dipengaruhi oleh kinerja guru (kemampuan guru) diantaranya adalah kemampuan guru dalam proses belajar mengajar dalam kelas, motivasi dan disiplin kerja. Demi tercapainya sumber daya guru yang sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2008, kepala sekolah mengadakan seleksi pada calon guru baru dan menyediakan pelatihan/training untuk guru minimal setahun sekali.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi umum kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Surabaya?
2. Bagaimana strategi khusus kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penerapan ISO 9001: 2008 di SMP Negeri 5 Surabaya?

3. Apafaktor pendukung dan penghambat peningkatan kinerja guru melalui penerapan ISO 9001: 2008 di SMP Negeri 5 Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan rumusan masalah diatas, maka penulis mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi umum kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Surabaya
2. Untuk mengetahui strategi khusus kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penerapan ISO 9001: 2008 di SMP Negeri 5 Surabaya
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat peningkatan kinerja guru melalui penerapan ISO 9001:2008 di SMP Negeri 5 Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

Secara umum diharapkan hasil penelitian ini dapat membawa manfaat bagi peneliti pada khususnya dan bagi semua pihak yang terkait ataupun pembaca pada umumnya. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi UIN Sunan Ampel

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai penambah wawasan mahasiswa dan perbandingan bagi peneliti yang mengangkat tema yang sama di waktu mendatang.

2. Bagi SMP Negeri 5 Surabaya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai variabel yang diteliti yaitu strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penerapan iso 9001:2008 di SMP Negeri 5 Surabaya.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai aplikasi ilmu pengetahuan yang diperoleh dalam perkuliahan dan wawasan dalam penulisan ini.

E. Batasan Masalah

Untuk membatasi ruang lingkup penelitian di SMP Negeri 5 Surabaya diperlukan batasan masalah dengan maksud variabel yang diteliti tidak meluas dan tetap fokus pada permasalahan. Dalam penelitian ini peneliti hanya fokus pada bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penerapan ISO 9001:2008 di SMP Negeri 5 Surabaya.

F. Definisi Konseptual

Definisi dalam penelitian ini diupayakan agar tidak terjadinya kesalahfahaman dalam pengertian, yang nantinya mempunyai hubungan dan

relevansi yang kami ajukan. Dengan paparan judul di atas, peneliti perlu menjelaskan beberapa kunci yaitu:

1. Strategi Kepala Sekolah

Strategi merupakan suatu kelompok keputusan, tentang tujuan – tujuan apa yang akan diupayakan pencapaiannya, tindakan tindakan apa yang perlu dilakukan, dan bagaimana cara memanfaatkan sumber – sumber daya guna mencapai tujuan – tujuan tersebut.

Dalam buku *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang diberi pelajaran.⁸

Menurut Ngalim Purwantoro, syarat-syarat kepemimpinan pendidikan adalah:

- a. Rendah hati
- b. Bersifat suka menolong
- c. Sabar dan memiliki kestabilan emosi
- d. Percaya pada diri sendiri
- e. Jujur, adil dapat dipercaya

⁸ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : PT Raja Grafindo, 1999) hal. 83

f. Keahlian dalam jabatan.⁹

Jadi, strategi kepala sekolah dalam penelitian ini yaitu usaha usaha atau cara – cara yang digunakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan untuk mencapai tujuannya yaitu meningkatkan kinerja guru melalui penerapan ISO 9001:2008.

2. Kinerja Guru

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi. Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan hukum, moral, dan etika.¹⁰Bisa pula berarti hasil kerja.

Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran siswa. Profesional guru ditandai dengan keahliannya di bidang pendidikan.

Jadi, yang dimaksud dengan kinerja guru adalah sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah

⁹Ngalim Purwantoro. *Administrasi Pendidikan* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 1991)hal. 55 - 58

¹⁰Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*, (Jogjakarta:AR-RUZZ MEDIA,2012), hal. 13

ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Adapun 5 standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan aktif dari guru.

3. International Standart Organization 9001:2008

International Standart Organization (ISO) adalah suatu badan yang mengatur sertifikasi atau mengesahkan suatu standar.¹¹ Sedangkan ISO 9001:2008 adalah suatu standar international untuk sistem manajemen mutu. Jadi dapat dikatakan bahwa dengan didapatkannya suatu sertifikat ISO 9001:2008, maka suatu lembaga tersebut dapat dapat menjamin adanya standar mutu yang ada dilembaga.

Dari definisi-definisi di atas dapat penulis simpulkan bahwa, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penerapan ISO 9001:2008 adalah suatu strategi yang diambil oleh kepala sekolah dalam penerapan dan pelaksanaan sistem manajemen mutu sesuai dengan ISO 9001:2008 untuk meningkatkan kinerja guru.

¹¹ <http://www2.klik.up.edu/iso/whatISO.php>

G. Sistematika Pembahasan

Agar pembahasan dalam penelitian (skripsi) ini mengarah pada maksud yang sesuai dengan judul, maka pembahasan ini penulis menyusun sistematika pembahasan dengan rincian sebagai berikut:

Bab pertama adalah pendahuluan, yang terdiri dari sub-sub bab tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, definisi operasional variabel, metode penelitian, jenis dan pendekatan penelitian, prosedur penelitian, sumber dan teknik pengumpulan data, teknik analisis data, keabsahan data, sistematika pembahasan.

Bab kedua membahas kajian teori yang berisi kajian mengenai prespektif-prespektif teoritis. Bagian pertama tinjauan umum tentang strategi kepala sekolah yang meliputi pengertian kepala sekolah, syarat-syarat kepemimpinan kepala sekolah, tugas-tugas kepemimpinan kepala sekolah, peran dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah. Bagian kedua tinjauan tentang kinerja guru yang meliputi pengertian kinerja guru, indikator kinerja, strategi peningkatan kinerja guru, kode etik guru, faktor yang mempengaruhi kinerja guru, faktor penghambat dan pendukung peningkatan kinerja guru. Kemudian pada bagian ketiga yaitu tinjauan tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penerapan ISO 9001:2008.

Bab ketiga menjelaskan laporan hasil penelitian yang berisi tentang metodologi penelitian, jenis dan pendekatan penelitian, kehadiran peneliti, obyek penelitian, dan sumber data penelitian.

Bab keempat adalah memaparkan tentang: profil SMP Negeri 5 Surabaya, visi dan misi dari SMP Negeri 5 Surabaya, struktur organisasi sekolah, keadaan kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan, siswa, serta sarana prasarana, gambaran umum kondisi ISO9001:2008 di SMP Negeri 5 Surabaya, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penerapan ISO9001:2008, dan analisis data serta pembahasan hasil penelitian.

Bab kelima merupakan bab yang terakhir yang berisi penutup yang meliputi, kesimpulan dan saran.