

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Kinerja guru mempunyai spesifikasi/kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Munir (2008: 38) mendefinisikan kinerja kepala madrasah (sekolah) adalah suatu prestasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif yang terukur dalam rangka untuk mencapai tujuan lembaga madrasah yang telah ditetapkan secara bersama-sama sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya. Sesuai dengan definisi tersebut, maka dapat diketahui bahwa kinerja kepala sekolah sebanding dengan pencapaian tujuan sekolah yang ia pimpin tersebut.

Dalam upaya mencapai tujuan sekolah tersebut, seorang kepala sekolah harus mempunyai sejumlah kompetensi. Bafadal (dalam [um.ac.id/news/2008/12/87/](http://um.ac.id/news/2008/12/87/)) menyebutkan lima kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Oleh karena itu, kepala sekolah sekarang harus memiliki

profesionalisme. Kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah akan berpengaruh kepada produktivitas sekolah, budaya organisasi dan kualitas kinerja guru.

Menurut Danim (2009: 35-36), prestasi kepala sekolah hanya akan dicapai melalui kerja keras dari orang yang memiliki kemampuan, dorongan, keinginan untuk sukses dari usaha nyata. Seseorang akan memikirkan atau mencari suatu hal apabila dia merasa membutuhkan sesuatu yang perlu segera dipenuhi. Motivasi kompetensi dan motivasi berprestasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan karena kedua motivasi ini sama-sama mengharapkan hasil kerja yang baik dan berkualitas tinggi.

Dalam hal kepemimpinan pendidikan, secara sederhana dapat ditunjuk bahwa kepala sekolah adalah sosok yang seringkali tampil dominan. Bush (2008: 100-101) mengutip hasil penelitian tentang kepala sekolah perempuan dan manajer perempuan senior yang mengindikasikan bahwa mereka cenderung berperilaku model manajemen transformatif dan partisipatif. Buktinya adalah 85% kepala sekolah di Inggris dan Wales menganggap dirinya memiliki model manajemen kolaboratif dan *people-centered*. Di Amerika Serikat, Inggris Raya, Australia dan Selandia Baru, para manajer perempuan tampil bekerja secara kooperatif dan memberdayakan koleganya serta memfungsikan *team work* secara efektif.

Keterampilan kepemimpinan juga sangat penting dalam proses kelompok karena sekolah merupakan lembaga pendidikan yang melibatkan warga sekolah secara keseluruhan. Dengan "*group process*" diharapkan

anggota akan dapat ditingkatkan partisipasinya setinggi-tingginya. Untuk dapat mencapai maksud tersebut, seorang pemimpin harus dapat: a) mengenal bawahan dengan segala kelemahan dan kelebihanannya, b) menciptakan dan memelihara sikap saling percaya-mempercayai dan saling tolong-menolong diantara anggota dan pimpinan, c) mempergunakan cara-cara yang bijaksana untuk menghilangkan pertentangan-pertentangan yang ada dalam kelompok, d) menguasai cara-cara memimpin diskusi, memimpin rapat, dan sebagainya (Sobri, 2009: 84).

Dalam mengimbangi berbagai keadaan yang seringkali berubah, kepala sekolah tidak hanya dituntut sebagai *educator* dan *administrator*, melainkan juga harus berperan sebagai *manger* dan *supervisor* yang mampu menerapkan manajemen yang bermutu. Indikasinya ada pada iklim kerja dan proses pembelajaran yang konstruktif, berkreasi dan berprestasi. Manajemen sekolah tidak lain berarti pendayagunaan dan penggunaan sumber daya yang ada dan dapat diadakan secara efektif dan efisien untuk mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas jalannya lembaga sekolah dan kegiatan dalam sekolah (Mulyono, 2009: 145).

Menurut Siagian (1994: 41), perencanaan SDM adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat. Dalam hal perencanaan SDM yang berkaitan dengan kepala sekolah, maka peraturan perundang-undangan merupakan salah satu faktor eksternal yang dijelaskan

oleh Siagian turut menentukan yang merupakan faktor administratif dan hukum.

Siagian (1994: 100) melanjutkan keterangannya bahwa setelah perencanaan SDM maka langkah selanjutnya adalah melaksanakan rekrutmen. Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Maksud rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.

Demikian halnya untuk jabatan sebagai kepala sekolah. Dalam bidang pendidikan, rencana mutasi atau pergantian atau rotasi pejabat kepala sekolah dapat disebabkan oleh kinerja kepala sekolah yang kurang optimal dan faktor usia. Lebih lanjut Syamsuri (2010, dalam [gudeg.net/id/news/2009/03/4362/](http://gudeg.net/id/news/2009/03/4362/)) menjelaskan bahwa pergantian tersebut bertujuan untuk mencapai profesionalisme dan rasa keadilan serta menjamin kualitas dan obyektifitas.

Dalam penelitian Tesis di Universitas Pakuan Bogor yang dilakukan oleh Tran Van Tang (2009) yang berjudul Studi Korelasi antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru SMP Negeri juga menyatakan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Jadi ia menyimpulkan bahwa kinerja guru, khususnya guru SMP, dapat ditingkatkan

melalui peran kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan budaya organisasi yang kondusif.

Penelitian Tesis oleh Hidayat (2010) tentang pengaruh pelaksanaan rekrutmen dan seleksi kepala sekolah terhadap kinerja kepala SMP dan SMA PGRI se-Kabupaten dan Kota Bandung menyatakan bahwa pengaruh rekrutmen terhadap kinerja kepala sekolah adalah sebesar 58,8%, pengaruh seleksi terhadap kinerja kepala sekolah sebesar 45,3% dan pengaruh rekrutmen dan seleksi secara bersama-sama terhadap kinerja kepala sekolah sebesar 67,5%.

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Maksud rekrutmen adalah untuk mendapatkan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap mempunyai standar kualifikasi organisasi. Proses rekrutmen berlangsung mulai dari saat mencari pelamar hingga pengajuan lamaran oleh pelamar (Siagian, 1994: 100-102).

Seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi rekrutmen. Proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia karena tersedia tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, tepat tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Seleksi dan penempatan merupakan serangkaian langkah

kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima atau ditolak, tetap tidaknya seorang pekerja ditempatkan pada posisi-posisi tertentu yang ada di dalam organisasi (Gomes, 2003: 117).

Menurut Arifin (Muhaimin, 2002: 19) menyebutkan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja guru sebagai tenaga edukasi adalah volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang. Sedangkan menurut Wiles (Muhaimin, 2002: 117) dalam hasil penelitiannya tentang prototipe guru menyebutkan bahwa "guru yang malas" kebanyakan bersumber dari gaji yang tidak cukup, kemudian ia mencari pekerjaan sampingan untuk menutupi kekurangannya. Demikian halnya yang terjadi pada kepala sekolah dimana kompensasi sebagai bentuk balas jasa, baik yang berupa uang maupun barang.

Hendaknya kompensasi kerja yang diterima guru sebagai imbalan atas kinerjanya juga sepadan. Jika jumlah yang diterima telah sesuai dengan yang dikerjakan sebagai tenaga edukatif, guru akan dapat bekerja dengan penuh semangat sehingga kinerjanya juga meningkat. Akan tetapi jika kompensasi kerja yang diterima masih terbatas dan tidak dapat untuk mencukupi kebutuhan, maka guru tersebut akan mengupayakan pekerjaan sampingan. Dengan bekerja sampingan, fokus dan energi guru akan terpecah sehingga kinerjanya juga akan berkurang. Agar kinerja dapat sesuai dengan standar, kompensasi yang diberikan kepada guru juga harus proporsional.

Demikian halnya dengan kepala sekolah. Sosok yang menjadi pemimpin dalam instansi pendidikan tentunya juga layak mendapatkan kompensasi dengan porsi tertentu. Jika guru memperoleh kompensasi dalam

volume yang tidak sesuai akan mengakibatkan penurunan kinerja, maka sama halnya yang terjadi pada kepala sekolah. Artinya kompensasi memang memberikan efek terhadap kinerja, baik sebagai guru terlebih kepala sekolah.

Demikian halnya dengan lokasi tempat bekerja. Tidak hanya berkaitan dengan jarak tempuh saja yang harus dilalui. Namun juga kondisi di tempatkerja tersebut turut menentukan kinerja dari kepala sekolah sebagai pemimpin.

Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui kontribusi dari seleksi yang diikuti, kompensasi yang diterima dan lokasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar. Penelitian ini hendak dilakukan di Kecamatan Kebon Agung Kabupaten Pacitan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan di atas, maka rumusan permasalahan dapat disusun sebagai berikut:

1. Adakah kontribusi dari seleksi, kompensasi dan lokasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan?
2. Seberapa besar kontribusi dari seleksi, kompensasi dan lokasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan?
3. Variabel manakah yang paling besar kontribusinya terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui kontribusi dari seleksi, kompensasi dan lokasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan.
2. Untuk mengetahui besarnya kontribusi dari seleksi, kompensasi dan lokasi sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan.
3. Untuk mengetahui variabel yang paling besar kontribusinya terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kecamatan Kebonagung Kabupaten Pacitan.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tertulis untuk mengukur dan meningkatkan kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin formal dalam lembaga pendidikan.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi kepala sekolah dapat mengembangkan diri sebagai pemimpin formal dalam lembaga pendidikan.
- b. Bagi sekolah dapat melengkapi sarana dan prasarana pendidikan sehingga sekolah dapat dikenal dan dijangkau oleh peserta didik.
- c. Bagi Pemerintah Daerah setempat dapat memberikan kompensasi yang layak sehingga kebutuhan dari praktisi pendidikan dapat terpenuhi.