

## **BAB I PENDAHULUAN**

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

Memasuki era persaingan global, kita memerlukan sumber daya manusia yang berakhlak mulia, jujur, cerdas, sehat dan kuat, memiliki kepedulian sosial yang tinggi dan mempunyai karakter. Pendidikan sebagai wahana strategis dalam pengembangan sumber daya manusia dan pembentukan karakter menjadi salah satu penentu masa depan bangsa. Hal tersebut dipertegas dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3 yang menyatakan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. (hlm. 6)

Undang-Undang tersebut menegaskan bahwa setiap warga negara berhak atas pendidikan yang bermutu. Amanat ini dalam bentuk standar yang dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan yang mencakup standar: isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Standar-standar tersebut merupakan acuan dan sekaligus kriteria dalam peningkatan dan penjaminan mutu penyelenggaraan pendidikan.

Standar pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu unsur strategis dalam peningkatan mutu. Fokus utamanya adalah bagaimana meningkatkan kemampuan profesional kepala sekolah/madrasah secara terencana melalui proses perbaikan mutu secara berkelanjutan.

Paradigma baru manajemen pendidikan mengisyaratkan pentingnya sumber daya manusia (SDM) yang bermutu dalam rangka pencapaian kualitas, efektivitas, efisiensi dan produktivitas tujuan yang hendak dicapai. Hal tersebut disebabkan karena dewasa ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan

melimpahnya kekayaan alam, melainkan lebih berorientasi pada keunggulan SDM. Sumber daya alam yang melimpah suatu saat akan habis, namun SDM yang berkualitas akan dapat mengembangkan, menciptakan, dan bahkan menemukan berbagai alternatif yang menunjang kehidupan manusia pada umumnya.

Orang-orang atau pegawai dalam lembaga pendidikan adalah orang-orang yang akan membawa perubahan-perubahan pada organisasi tempat ia bekerja. Peranan mereka sangat mutlak diperlukan demi kemajuan organisasi. Salah satu bagian dari pegawai di lembaga pendidikan yang sangat berperan penting dalam perkembangan dan kemajuan sekolah adalah kepala sekolah.

Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola sekolah/madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sebagaimana dinyatakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru Pasal 24 Ayat 7, bahwa “guru dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala satuan pendidikan, wakil kepala satuan pendidikan, ketua program keahlian satuan pendidikan, pengawas satuan pendidikan, kepala perpustakaan, ...”. Hal tersebut kemudian dipertegas oleh Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah Bab I Pasal 1 Point 1 yang menyatakan bahwa “kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), ...”.

Kualitas kepemimpinan dan manajerial kepala sekolah secara signifikan merupakan barometer dan kunci keberhasilan sekolah. Ronal Edmonds (dalam Permadi dan Arifin, 2010, hlm. 68) mengemukakan bahwa *‘there are some bad school with good principal but there are no good school with bad principal’* (banyak sekolah-sekolah jelek dengan kepala sekolah yang baik, tapi tidak ada sekolah yang baik dengan kepala sekolah jelek). Kepala sekolah adalah sosok yang dapat menentukan fokus atau titik pusat dan irama atau suasana sekolah (Wahjosumidjo, 2010, hlm. 82). Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.

Berbagai upaya penting dan strategis untuk mengoptimalkan kinerja kepala sekolah sangat tergantung pada kemauan dan tekad kepala sekolah untuk

menjadikan dirinya sebagai pimpinan yang sukses dengan kinerja optimal. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus juga manajer di sekolahnya harus mempunyai kinerja yang efektif agar mampu mencapai visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan.

Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata *job performance* yaitu prestasi, hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang secara keseluruhan pada rentang waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diberikan kepadanya dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, indikator, target, sasaran, kriteria atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama sebelumnya (Mulyasa, 2009; Yuniarsih & Suwatno, 2009; Suwatno dan Priansa, D. J., 2013; Suharsaputra, 2013).

Kinerja merupakan ekspresi potensi seseorang berupa pengetahuan, keterampilan dan perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas serta tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan kombinasi atau perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya melaksanakan suatu pekerjaan (Keith Davis yang dikutip oleh A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam Suharsaputra, 2013).

Selanjutnya, Suharsaputra (2013) mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

Kemampuan (*ability*), motivasi, bakat, persepsi, kreativitas, inisiatif, imbalan (*reward*), minat (*interest*), emosi (*emotions*), kebutuhan (*needs*), kepribadian (*personality*), kejelasan peran (*role clarity*), kompetensi (*competence*), lingkungan (*environment*), nilai (*value*), kesesuaian preferensi (*preferences fit*), keterampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk perubahan, dan keterampilan berkomunikasi. (hlm. 174-175)

Kinerja kepala sekolah/madrasah adalah prestasi, hasil kerja atau tingkat keberhasilan yang dicapai kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Prestasi atau hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang dimilikinya. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah

diaktualisasikan dengan hasil kerja dalam bentuk konkrit, dapat diamati dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitasnya.

Berbicara tentang kinerja kepala sekolah, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau *standard performance*. Permendiknas No. 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah mendefinisikan penilaian kinerja sebagai “suatu proses menentukan nilai kinerja kepala sekolah/madrasah dengan menggunakan patokan-patokan tertentu”. Hal tersebut senada dengan Sayle dan Starus (dalam Mulyasa, 2009) yang mengungkapkan bahwa:

*Managers expected to be held to standard of accountability and most managers prefer to have their established unambiguously, so they know where to carry out their energies. In effect the standard established a target, and at the end of the target periode (week, month or year) both manager and boss can compare the expected standard of performance with the actual level or achievement. (hlm. 137)*

Berdasarkan kutipan di atas, maka standar kinerja sangat mutlak diperlukan sebagai tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Di samping itu, standar dapat pula dijadikan patokan atau ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap sesuatu yang telah dilakukan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, pasal 12 menyatakan bahwa: (1) Penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah dilakukan secara berkala setiap tahun dan secara kumulatif setiap empat tahun; (2) Penilaian kinerja tahunan dilaksanakan oleh pengawas sekolah/madrasah; (3) Penilaian kinerja empat tahunan dilaksanakan oleh atasan langsung dengan mempertimbangkan penilaian kinerja oleh tim penilai yang terdiri dari pengawas sekolah/madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, dan komite sekolah/madrasah dari tempatnya bertugas; (4) Hasil penilaian kinerja dikategorikan dalam tingkatan amat baik, baik, cukup, sedang atau kurang.

Kinerja kepala sekolah dapat diukur dari tiga aspek yaitu: perilaku dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya yakni perilaku kepala

sekolah pada saat melaksanakan fungsi manajerial dan fungsi supervisi (proses), kemampuan atau kompetensi yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan serta cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja yang tercermin dalam komitmen dirinya sebagai refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang dimilikinya (*input*), dan dari hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya (*output*) (Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan DEPDIKNAS, 2008).

Berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007, Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 dan Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010 maka ditentukan bidang prioritas yang menjadi fokus utama penilaian kinerja yaitu pada dua tugas utama kepala sekolah bidang manajerial dan supervisi (Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2012).

Indikator lain yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja kepala sekolah menurut T.R. Mitchell (dalam Sedarmayanti, 2003), diantaranya: '*quality of work* (kualitas hasil kerja), *promptness* (ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan), *initiative* (prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan), *capability* (kemampuan menyelesaikan pekerjaan) dan *communication* (kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain)'.

Merujuk pada indikator-indikator kinerja di atas, maka penulis melakukan observasi guna melihat kinerja kepala sekolah dasar negeri di kecamatan Gununghalu. Indikator pertama yang penulis amati adalah aspek *quality of work* (kualitas hasil kerja). Kualitas hasil kerja kepala sekolah yang penulis amati adalah perilaku dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan dan tanggung jawab terutama perilaku kepala sekolah pada saat melaksanakan fungsi manajerial dan fungsi supervisi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa orang guru, diketahui bahwa dalam melaksanakan fungsi manajerial salah satunya membuat perencanaan sekolah (implisit di dalamnya perumusan visi, misi, tujuan dan

program sekolah), keterlibatan guru, komite sekolah atau *stakeholder* masih belum optimal. Di samping itu, visi misi yang dibuat tersebut dari tahun ke tahun hampir tidak pernah diadakan revisi, perbaikan atau penyempurnaan. Visi misi tersebut dibuat, dipajang dan proses sosialisasi atau komunikasi kepada seluruh warga sekolah masih belum optimal.

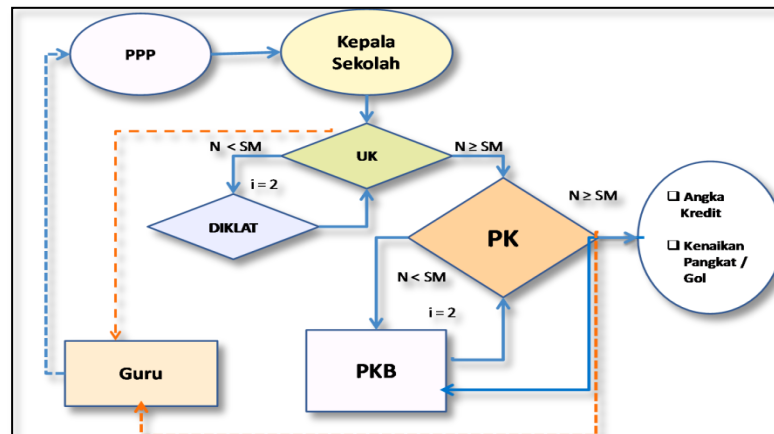
Pada tataran perencanaan dan implementasi program sekolah, *initiative*, *creativity* dan *capability* kepala sekolah masih perlu dibenahi, dibina dan ditingkatkan. Hal ini ditandai oleh belum optimalnya kepala sekolah dalam membuat program inovatif yang berbeda dengan program yang sudah ada. Program-program sekolah yang dibuat dari tahun ke tahun relatif tetap dan jarang diadakan perubahan atau inovasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru-guru mengenai kegiatan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi supervisi, diketahui bahwa kepala sekolah belum optimal dalam melaksanakan program supervisi kelas kepada seluruh guru. Hal ini disinyalir disebabkan karena kepala sekolah banyak disibukkan oleh tugas-tugas administratif dan rapat-rapat dinas yang cukup menyita banyak waktu. Di samping itu, belum optimalnya kemampuan dan keterampilan kepala sekolah dalam menata perencanaan kegiatan/program kerja semakin memperkuat belum optimalnya pelaksanaan program supervisi pada seluruh guru secara rutin dan terprogram.

Guna mempertajam data studi pendahuluan tersebut, penulis melakukan wawancara dengan pengawas SD kecamatan Gununghalu mengenai mekanisme dan prosedur penilaian kinerja yang berlaku saat ini. Hasil wawancara tersebut diantaranya:

1. Penilaian kinerja kepala sekolah merupakan bagian dari sistem peningkatan mutu profesi kepala sekolah secara utuh dan menyeluruh dengan tiga pilar mutu penopang, yaitu uji kompetensi (UK) yang fokus pada pengukuran dan penilaian kognitif, penilaian kinerja (PK) yang fokus pada penilaian kinerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi, dan pengembangan keprofesian berkelanjutan sebagai tindak lanjut dari pelaksanaan UK dan PK.

2. Keterkaitan antara tiga pilar pembinaan kepala sekolah dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Sumber: Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan Tenaga Kependidikan DEPDIKNAS

**Gambar 1.1.**

### **Alur Prosedur Pembinaan dan Pengembangan Kepala Sekolah**

Gambar di atas mendeskripsikan serangkaian prosedur dari mulai kegiatan rekrutmen, Uji Kompetensi (UK), Penilaian Kinerja (PK), Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan (PKB) dalam siklus sistem pembinaan kepala sekolah dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. PPP (*principals preparation program*) atau program penyiapan calon kepala sekolah merupakan proses seleksi guru profesional untuk menduduki jabatan kepala sekolah, antara lain melalui seleksi administrasi, seleksi akademis, pendidikan dan pelatihan.
- b. Setelah seorang menduduki jabatan kepala sekolah wajib mengikuti UK. Hasilnya dinyatakan dalam lulus atau tidak lulus UK. Proses yang harus dilaluinya setelah memperoleh hasil, sebagai berikut:
  - 1) Kepala sekolah yang lulus UK mengikuti PK.
  - 2) Kepala sekolah yang belum lulus UK harus mengikuti Diklat untuk memperbaiki kompetensinya yang belum memenuhi standar.
  - 3) Setelah mengikuti Diklat kepala sekolah wajib mengikuti UK kembali. Simbol  $i=2$  menyatakan bahwa seorang kepala sekolah mendapat peluang mengulang mengikuti UK sebanyak dua kali. Jika

- dalam dua kali tidak lulus, kepala sekolah direkomendasikan kembali menjadi guru.
- c. Setelah lulus UK kepala sekolah wajib mengikuti PK, hasilnya penilaian kinerja dinyatakan memenuhi Standar Minimal (SM) atau tidak memenuhi SM. Tindak lanjut atas perolehan nilai kinerja:
    - 1) Kepala sekolah yang lulus PK sehingga memenuhi SM selanjutnya mengikuti kegiatan PKB sesuai dengan rekomendasi hasil PK serta memperoleh bahan pertimbangan untuk penghitungan angka kredit sesuai dengan kerjanya.
    - 2) Kepala sekolah yang belum lulus PK wajib mengikuti PKB sesuai dengan rekomendasi hasil PK untuk memperbaiki kerjanya pada unsur yang belum memenuhi standar.
    - 3) Simbol i=2 menyatakan bahwa seorang kepala sekolah memperoleh peluang mengikuti PK selama dua kali. Jika tidak lulus dua kali maka kepala sekolah direkomendasikan kembali menjadi guru.
  - d. PKB wajib kepala sekolah ikuti sebagai proses belajar sepanjang hayat dalam proses pengembangan keprofesian berkelanjutan, untuk yang belum lulus UK wajib mengikuti Diklat dan yang telah lulus UK mengikuti PKB.
  - e. Hasil PK kepala sekolah empat tahunan dikategorikan dalam tingkatan amat baik, baik, cukup, sedang atau kurang sebagai dasar untuk menentukan perpanjangan dapat tidaknya melanjutkan masa jabatan pada periode berikutnya.
  - f. Kepala sekolah yang telah memenuhi nilai PK sehingga memenuhi standar dapat mengajukan kenaikan pangkat dan golongan pada masa penetapan angka kredit.
3. Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, NPKKS diperoleh dari konversi hasil penilaian kinerja kepala sekolah (NKKS) kedalam Kategori Hasil Penilaian yang dinyatakan dalam rentang nilai 1 sampai dengan 100 dan



dibedakan menjadi lima kategori penilaian yaitu ‘Amat Baik’, ‘Baik’, ‘Cukup’, ‘Sedang’ dan ‘Kurang’ dengan ketentuan sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Tabel Konversi Nilai**

| Nilai IPKKS    | Kategori/Sebutan | NPKKS |
|----------------|------------------|-------|
| 91 – 100       | Amat Baik        | 125%  |
| 76 – 90        | Baik             | 100%  |
| 61 – 75        | Cukup            | 75%   |
| 51 – 60        | Sedang           | 50%   |
| Kurang dari 51 | Kurang           | 25%   |

4. Menurut pengawas SD, walaupun sampai saat ini di kecamatan Gununghalu pelaksanaan penilaian kinerja kepala sekolah belum secara ideal dan sempurna terlaksana seperti alur pada gambar 1.1 di atas, namun hasil PKKS menunjukkan bahwa kinerja kepala SDN di Kec. Gununghalu mayoritas berada pada kategori baik. Hal ini dibuktikan oleh belum pernah terjadi sepanjang sejarah di Kec. Gununghalu ada kepala sekolah yang kembali menjadi guru dan semua kepala sekolah dapat melanjutkan masa jabatan pada periode berikutnya bahkan sampai berakhir masa pensiun. Di sisi lain dalam hal kenaikan pangkat dan golongan, mayoritas kepala sekolah mentok pada golongan IVa. Pernyataan senada dikemukakan oleh kepala UPT Pendidikan SD dan PAUDNI dan kepala Sub Bagian Tata Usaha Kec. Gununghalu.
5. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja kepala sekolah yang dilakukan oleh para pengawas SD kecamatan Gununghalu, diketahui bahwa kepala sekolah mengalami keterbatasan dalam merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti program supervisi. Oleh karena itu, *capability* kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab sebagai supervisor perlu dibenahi, dibina dan ditingkatkan.
6. Hal tersebut kemudian diperkuat oleh hasil wawancara dengan pengawas SD Kec. Gununghalu yang mengemukakan bahwa berdasarkan hasil PKKS diketahui mayoritas kepala sekolah masih harus terus dibina dan dikembangkan terutama dalam hal kemampuan manajerial dan supervisi.

Realitas tersebut diperkuat oleh fakta yang menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial yang mumpuni masih sangat minim dan terbatas sebagaimana hasil uji kompetensi kepala sekolah yang

dilakukan Departemen Pendidikan Nasional menunjukkan bahwa dari 250 ribu kepala sekolah di Indonesia sebanyak 70% tidak kompeten (Suhardiman, 2011). Berdasarkan hasil uji kompetensi, hampir semua kepala sekolah lemah di bidang kompetensi manajerial dan supervisi. Padahal dua kompetensi itu merupakan kekuatan kepala sekolah untuk mengelola sekolah dengan baik.

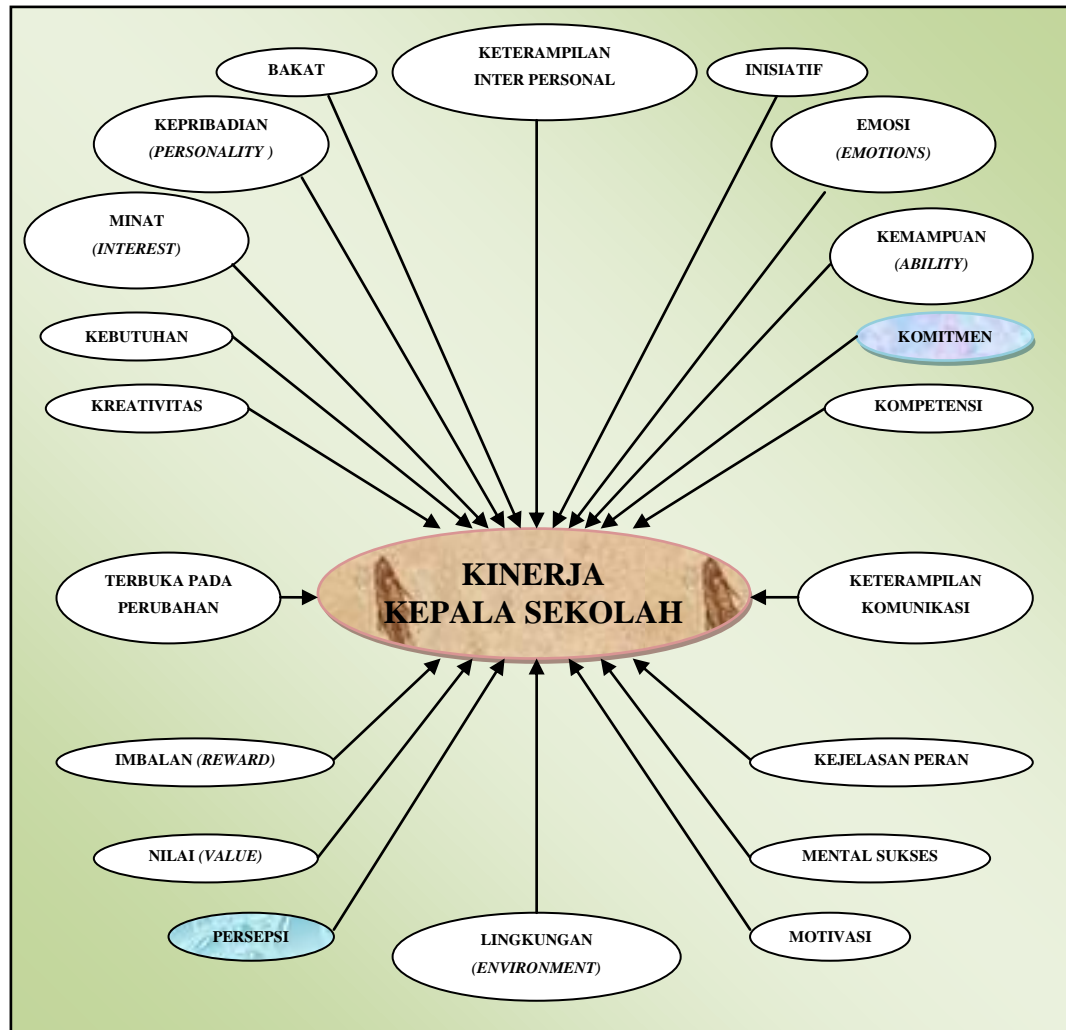
Dharma (dalam Suhardiman, 2011, hlm. 2) menyebutkan bahwa ‘banyaknya kepala sekolah yang kurang memenuhi standar, kondisi ini tidak lepas dari proses rekrutmen dan pengangkatan kepala sekolah yang berlaku saat ini’. Di samping keadaan tersebut, masih banyak faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja kepala sekolah. Sebagaimana penelitian terdahulu yang dilakukan Suryani, Natajaya dan Candiasa (2014) menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa “secara bersama-sama terdapat kontribusi lingkungan kerja, motivasi dan pengalaman kerja terhadap kinerja kepala SD se-Kec. Susut Bangli dengan sumbangan efektif sebesar 71,1%”.

Penelitian-penelitian lain diantaranya dilakukan oleh Adrianto (2006) yang menyimpulkan bahwa “keterampilan teknis, keterampilan sosial, keterampilan konseptual dan keterampilan manajerial berpengaruh langsung terhadap kinerja kepala sekolah dasar di wilayah Jakarta Pusat”, Hartini (2012) menyimpulkan bahwa “terdapat pengaruh secara parsial maupun secara bersama-sama yang signifikan antara kualifikasi akademik, pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja kepala SD se Kec. Wiradesa Kab. Pekalongan”, Sakdanur (2005) menyimpulkan bahwa “ada hubungan positif antara kecerdasan emosional dengan kinerja kepala sekolah di SLTP Riau Daratan Provinsi Riau”, Hanifah (2011) menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa “lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja kepala SDN Kec. Kramat Jati Jakarta Timur”. Selanjutnya, hasil penelitian Adi (2013) menunjukkan bahwa “komitmen organisasi yang kuat dalam diri kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap meningkatnya kinerja kepala SDN Kab.Sukoharjo”. Teori dan hasil penelitian terdahulu membuktikan bahwa kinerja kepala sekolah bukanlah sesuatu yang instan dan serta merta dapat terwujud, tetapi banyak faktor yang mempengaruhi baik faktor internal maupun eksternal.

## B. Rumusan Masalah Penelitian

### 1. Identifikasi dan Batasan Masalah

Teori dan penelitian yang berbeda-beda memunculkan faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah yang berbeda-beda pula. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu di atas, maka faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah diilustrasikan sebagai berikut.



Diadaptasi dari (Suharsaputra, 2013; Adi, 2013)

Gambar 1.2.  
Identifikasi Masalah Ditinjau dari Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kepala Sekolah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas maka penulis tertarik untuk meneliti komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah. Fenomena tersebut sangat menarik untuk dikaji secara lebih mendalam

Nina Nurlina, 2015

*Pengaruh Komitmen Dan Persepsi Kepala Sekolah Tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala Upt Terhadap Kinerja Kepala Sdn Di Kecamatan Gununghalu*

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

melalui suatu penelitian yang dipusatkan dalam judul “Pengaruh Komitmen dan Persepsi Kepala Sekolah tentang Perilaku Kepemimpinan Kepala UPT terhadap Kinerja Kepala SDN di Kecamatan Gununghalu”.

Banyak sekali peneliti yang berpendapat bahwa ‘jika dikelola dengan baik maka komitmen organisasi dapat berpengaruh pada peningkatan efektivitas organisasi dan kinerja’ (Conway & Briner, Gbadamosi & Chinaka dalam Collado, 2013, hlm. 1). Sejumlah studi membuktikan bahwa ‘komitmen organisasi merupakan prediktor positif yang kuat untuk kinerja pekerjaan’ (Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin & Jackson, Pascale & Vicente, Vandenabeele dalam Collado, 2013, hlm. 94). Selanjutnya, Randall yang dikutip Nouri dan Parker (dalam Sumarno, 2005, hlm. 588) mengemukakan bahwa ‘komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula’. Di samping itu, Mathieu and Zajac (dalam Tobing, 2009, hlm. 31) mengemukakan bahwa ‘komitmen kerja dan kepuasan kerja adalah variabel yang berhubungan dan mempengaruhi kinerja kerja (*jobperformance*)’.

Di lain sisi, persepsi kepala sekolah tentang kepemimpinan kepala UPT merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerjanya. Perilaku kerja kepala sekolah yang timbul akibat persepsi terhadap gaya kepemimpinan kepala UPT sangat dipengaruhi oleh harapan dan kebutuhan kepala sekolah terhadap kepemimpinan kepala UPT. Oleh karena itu, kepala UPT perlu melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap kepemimpinan yang telah dijalankan dan kebijakan-kebijakan yang diterapkan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui kebijakan dan gaya kepemimpinan apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh bawahan (kepala sekolah) sehingga tidak menimbulkan persepsi yang negatif terhadap kepemimpinannya. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sebagaimana dikemukakan Siagian (2003), bahwa:

Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat diterima apabila dikatakan sebagai “*truism*” bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam

keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. (hlm. 2)

Secara operasional, masalah penelitian ini dibatasi hanya pada pengaruh komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala sekolah, dengan menjadikan pengaruh komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT sebagai variabel bebas (*independent variable*) 1 dan 2 atau  $X_1$  dan  $X_2$ , sedangkan yang dijadikan variabel terikat (*dependent variable*) adalah kinerja kepala sekolah (Y).

Secara kontekstual, persoalan atau masalah penelitian dibatasi hanya pada tingkat sekolah dasar negeri di kecamatan Gununghalu. Alasan penulis mengangkat judul ini karena secara geografis wilayah kecamatan Gununghalu merupakan wilayah pedesaan yang masih kental dengan sistem budaya, nilai dan moral yang dianutnya serta memegang teguh komitmen dan loyalitas terhadap pimpinan. Di samping itu, dalam konteks birokrasi di Indonesia yang sangat *paternalistik*, dimana staf (bawahan) bekerja selalu tergantung pada pimpinan maka pemimpin merupakan pemegang peranan yang sangat strategis dalam setiap organisasi. Oleh karena itu, persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT menjadi sangat penting.

## 2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian ini adalah: “Bagaimana pengaruh komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala sekolah?”. Rumusan masalah tersebut kemudian dijabarkan menjadi pertanyaan-pertanyaan penelitian berikut:

- a. Bagaimana kinerja kepala SDN di kecamatan Gununghalu?
- b. Bagaimana komitmen kepala SDN di kecamatan Gununghalu?
- c. Bagaimana persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT di kecamatan Gununghalu?
- d. Seberapa besar pengaruh komitmen kepala sekolah terhadap kinerja kepala SDN di kecamatan Gununghalu?

- e. Seberapa besar pengaruh persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala SDN di kecamatan Gununghalu?
- f. Seberapa besar pengaruh komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala SDN di kecamatan Gununghalu?

### **C. Tujuan Penelitian**

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan data empirik dan menganalisis pengaruh komitmen kepala sekolah dan perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala sekolah. Secara khusus tujuan penelitian ini agar:

1. Terdeskripsikannya kinerja kepala SDN di kecamatan Gununghalu.
2. Terdeskripsikannya komitmen kepala SDN di kecamatan Gununghalu.
3. Terdeskripsikannya persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT di kecamatan Gununghalu.
4. Teranalisisnya pengaruh komitmen kepala sekolah terhadap kinerja kepala SDN di kecamatan Gununghalu.
5. Teranalisisnya pengaruh persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala SDN di kecamatan Gununghalu.
6. Teranalisisnya pengaruh komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala SDN di kecamatan Gununghalu.

### **D. Manfaat/Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
  - a. Memperkaya bukti empirik pengaruh komitmen dan persepsi kepala sekolah tentang perilaku kepemimpinan kepala UPT terhadap kinerja kepala sekolah yang terjadi di *purilieu area*.
  - b. Mengklarifikasi kebenaran teori dilihat dari fakta empirik.

## 2. Manfaat praktis

- a. Sebagai *input* bagi UPT Pendidikan SD dan PAUDNI kecamatan Gununghalu dan pengawas SD dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program peningkatan kinerja kepala sekolah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Manfaat bagi peneliti selanjutnya agar dapat dijadikan bahan rujukan atau bahan kajian lebih lanjut.

## E. Struktur Organisasi Tesis

Struktur organisasi tesis ini terdiri dari lima Bab. Bab satu berisi tentang uraian pendahuluan yang di dalamnya memuat latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat/signifikansi penelitian, dan struktur organisasi tesis.

Bab dua memaparkan kajian pustaka, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian. Isi dari Bab ini adalah konsep atau teori dalam bidang yang dikaji, hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan bidang yang diteliti, serta kerangka pemikiran dan hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian.

Bab tiga menjabarkan secara rinci metode penelitian yang digunakan mulai dari desain penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian yang digunakan, prosedur penelitian hingga langkah-langkah analisis data yang dijalankan.

Bab empat berisi tentang temuan dan pembahasan. Temuan penelitian diperoleh dari hasil pengolahan dan analisis data sesuai dengan urutan rumusan permasalahan penelitian. Kemudian, dilakukan pembahasan temuan penelitian untuk membuktikan hipotesis dan menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

Bab lima berisi simpulan dan rekomendasi yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian bagi peneliti berikutnya yang berminat untuk melakukan penelitian selanjutnya.