

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Saat ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada sumber daya manusia (SDM), dimana sumber daya manusia berkorelasi positif dengan mutu pendidikan. Mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi baik, memenuhi syarat, dan segala komponen yang harus ada dalam pendidikan. Komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, dan keluaran. Mutu pendidikan tercapai apabila komponen-komponen masukan, proses, dan keluaran, telah memenuhi syarat tertentu. Tenaga kependidikan adalah salah satu komponen masukan yang banyak berperan dalam peningkatan mutu, dan mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan penuh tanggung jawab.

Tenaga kependidikan pada masa sekarang dituntut tenaga kependidikan yang senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensi, budaya kerja dan mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Dengan demikian pendidikan mesti terus diupayakan agar menjadi kepedulian semua pihak, sehingga kualitasnya semakin bermutu dan semakin demokratis, yang akhirnya anak bangsa Indonesia menjadi semakin kompetitif. Kita mengetahui bahwa pendidikan adalah kunci untuk kemajuan dan pembangunan, oleh karena itu harus selalu dalam posisi strategis yang harus dipahami dengan benar oleh segenap pengambil kebijakan.

Pentingnya peranan pendidikan yang dikemukakan Fattah (2004: 27) yang menyatakan bahwa pendidikan mempunyai peranan yang penting dalam peningkatan sumber daya manusia. Pendidikan mempengaruhi secara penuh pertumbuhan ekonomi suatu bangsa. Hal ini bukan saja karena pendidikan berpengaruh terhadap produktivitas, tetapi juga akan berpengaruh terhadap fertilitas masyarakat. Pendidikan menjadikan sumber daya manusia lebih cepat mengerti dan siap dalam menghadapi perubahan di segala bidang.

Yohamir Syamsu, 2015

MUTU KINERJA PENGAWAS SEKOLAH MENENGAH

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

Berkaitan dengan sumber daya manusia ternyata indeks pembangunan sumber daya manusia Indonesia bila dibandingkan dengan Negara-negara lain di dunia, khususnya di Asia Tenggara, Indonesia masih mendapat peringkat yang memprihatinkan. Indonesia ketinggalan jauh bila dibandingkan dengan Negara-negara seperti Malaysia, Singapura, Brunei Darussalam dan Thailand, yaitu peringkat ke 110 dari 117 negara yang disurvei. Negara tetangga kita seperti Singapura, Brunei, Malaysia dan Thailand masing-masing mendapat ranking 25, 33, 61, dan 73. Hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian UNDP yang dikemukakan Furqon dalam (*International Journal of Education, vol 1, 2007. 125-138*) bahwa:

HDI (Human Development Index) of Indonesia ranks 110 out of 117 surveyed countries, far below some other South Asian countries such as Singapore, Brunei, Malaysia, and Thailand ranking 25, 33, 61, and 73 respectively.

Fenomena yang terjadi di masyarakat menurut Suyanto HD dkk. (2005: 43) yang menyatakan bahwa angkatan kerja Indonesia yang berpendidikan sebesar 53 %; yang berpendidikan SD 43 %; yang berpendidikan sekolah menengah 11 %, sedangkan yang berpendidikan tinggi hanya 2 %. Rendahnya SDM Indonesia diperkuat juga laporan dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2007, dengan menunjuk pada rendahnya pendidikan angkatan kerja kita. Kutipan laporan tersebut adalah sebagai berikut: “Pertumbuhan tenaga kerja yang kurang diimbangi dengan pertumbuhan lapangan kerja akan menyebabkan tingkat kesempatan kerja cenderung menurun”. Meski demikian, jumlah penduduk yang bekerja tidak selalu menggambarkan jumlah kesempatan kerja yang ada. Hal ini, dikarenakan sering terjadi *mismatch* dalam pasar kerja. Pada Agustus 2006, dari total angkatan kerja sebesar 106,39 juta, sekitar 89,72 persen dari mereka telah bekerja. Sebagian dari mereka yang bekerja 73,72 persen berpendidikan rendah yaitu dibawah SLTA, (BPS,2007: 49).

Berdasarkan data hasil penelitian tersebut, harus diakui bahwa kualitas sumber daya Indonesia dari waktu ke waktu belum mengalami perbaikan yang signifikan, dimana jumlah angkatan kerja kita hampir setengahnya tidak

berpendidikan dan hanya sebegini kecil saja yang berpendidikan (terdidik) terutama berasal dari perguruan tinggi.

Keberhasilan pembelajaran dan pendidikan tidak dapat dipisahkan dari kerja keras dari guru-guru yang mengampu mata pelajarannya, dan keberhasilan guru merupakan cermin keberhasilan pengawas yang bertugas membina dan mengarahkan guru khususnya pada peran akademik pengawas, hal ini sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pengawas sekolah (pedoman Permendiknas No. 12). Fenomena sumber daya manusia sebagai produk pendidikan seperti dikemukakan di atas, salah satu penyebabnya adalah karena faktor kinerja pengawas sekolah yang belum mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal, sehingga berdampak terhadap mutu proses dan efektivitas layanan pembelajaran. Pengawas sekolah adalah guru pegawai negeri sipil yang diangkat dalam jabatan pengawas sekolah (PP 74 tahun 2008). Kegiatan pengawas sekolah adalah menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, evaluasi hasil pelaksanaan program, dan melaksanakan pelatihan profesional guru. Dalam konteks ini peran pengawas sekolah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut pengawas yang harus dilakukan secara teratur dan berkesinambungan (PP 19 Tahun 2005, pasal 55). Peran pengawas sekolah setidaknya sebagai teladan bagi sekolah dan sebagai rekan kerja yang serasi dengan pihak sekolah dalam memajukan sekolah binaannya.

Pengawas sekolah merupakan komponen dalam sistem pendidikan yang harus turut bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu pendidikan, karena keberhasilan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas sangat terkait erat dengan keberhasilan peningkatan kompetensi dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan tanpa menafsirkan faktor-faktor lainnya seperti sarana prasarana dan pembiayaan. Pengawas sekolah merupakan suatu subsistem penting dari keseluruhan sistem pendidikan nasional yang memiliki peranan kuat dalam proses peningkatan mutu pendidikan. Pengawas sekolahpun merupakan salah satu tenaga kependidikan yang posisinya memegang peran yang signifikan

dan strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di sekolah.

Pengawas sekolah dituntut mempunyai kualifikasi dan kompetensi yang memadai untuk dapat menjalankan tugas kepengawasannya. Dengan demikian, menjadi seorang pengawas sekolah yang profesional dituntut dapat melaksanakan kegiatan pengawasan akademik dan pengawasan manjerial serta kegiatan pembimbingan dan pelatihan professional guru dengan optimal. Selain itu untuk meningkatkan profesionalisme pengawas sekolah maka perlu dilaksanakan pengembangan profesi secara berkelanjutan dengan tujuan untuk menjawab tantangan dunia pendidikan yang semakin kompleks dan untuk lebih mengarahkan sekolah kearah pencapaian tujuan pendidikan nasional yang efektif, efesien dan produktif.

Begitu pentingnya peran pengawas sekolah dalam memajukan mutu pendidikan nasional hingga tak terasa tuntutan dan tanggung jawab yang harus dipikul pengawas sekolah juga menjadi besar pula, seluruh kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pengawas pada saat era globalisasi ini terkait erat dengan motivasi kerja dalam melakukan peran kepengawasannya yang disesuaikan dengan perkembangan kemajuan pesat pada bidang kurikulum, metodologi, peralatan dan penilaian. Begitu juga, telah terjadi perubahan pada bidang administrasi, organisasi dan personil atau sumber daya manusia, dan supervisi pendidikan. Maka secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa perubahan yang terjadi merupakan pembaharuan dalam sistem pendidikan yang menyangkut semua aspek atau komponen yang ada.

Kinerja pengawas sekolah banyak ditentukan oleh berbagai faktor. Salah satunya adalah regulasi tentang proses rekrutmen pengawas. Diakui selama ini proses rekrutmen pengawas sekolah belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku sebagaimana dipersyaratkan dalam Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007 tentang standar pengawas sekolah/madrasah. Selama ini dalam beberapa kasus, rekrutmen pengawas tidak sesuai dengan prosedur, bahkan terdapat beberapa kebijakan rekrutmen pengawas sebagai “terminal dari suatu jabatan”.

Yohamir Syamsu, 2015

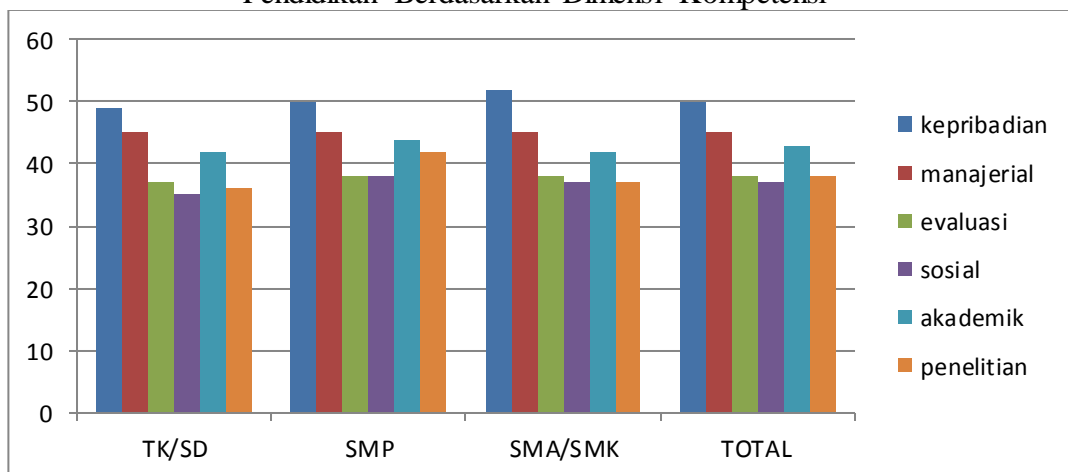
MUTU KINERJA PENGAWAS SEKOLAH MENENGAH

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

Selain proses rekrutmen, kinerja pengawas sekolah juga ditentukan oleh kompetensi dasar seorang pengawas sekolah. Charles E. Johnson (1974) dalam Wina Sanjaya (2010: 17) menyatakan “*Competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*”. Kompetensi merupakan kinerja rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Dari data yang ada, (BSNP, 2009: 16-18) berdasarkan hasil uji kompetensi pengawas menunjukkan bahwa kompetensi pengawas sekolah pada umumnya masih rendah.

Berikut adalah data hasil uji kompetensi pengawas sekolah yang dilaksanakan Direktorat Tenaga Kependidikan tahun 2009 pada 33 provinsi di seluruh Indonesia.

Grafik 1.1
Grafik Nilai Rata-rata Skor Kompetensi Pengawas di Setiap Satuan Pendidikan Berdasarkan Dimensi Kompetensi

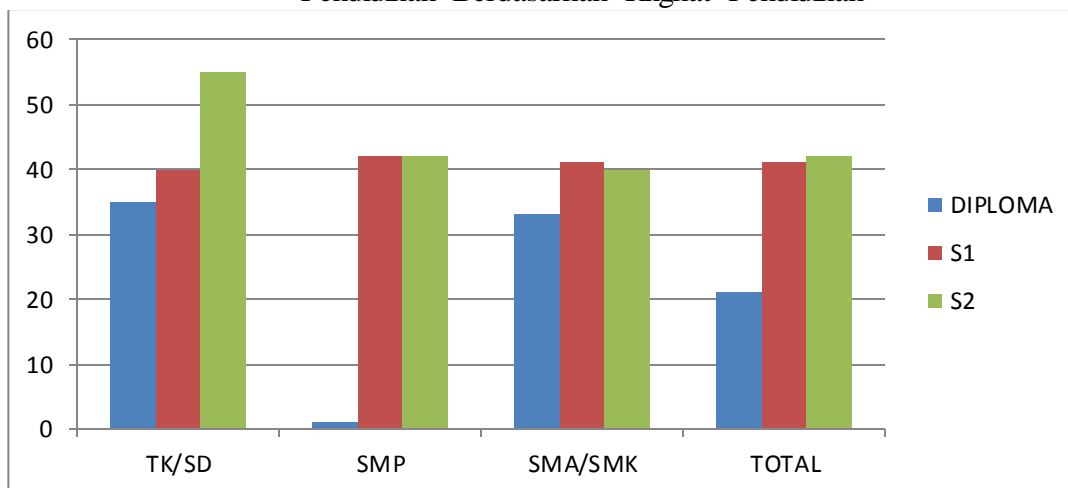


Sumber : *Profil kompetensi pengawas satuan pendidikan (2009:16-18)*

Bersamaan dengan uji publik standar kualifikasi dan kompetensi pengawas satuan pendidikan yang dilaksanakan BSNP di 33 provinsi. Direktorat Tenaga Kependidikan melaksanakan uji coba tes kompetensi pengawas pendidikan menengah dengan menggunakan instrumen uji kompetensi yang telah disusun berdasarkan enam dimensi kompetensi, hasil uji kompetensi tersebut diperlihatkan oleh grafik 1.1 di atas.

Dari enam dimensi kompetensi pengawas satuan pendidikan, kompetensi yang nilainya paling tinggi adalah kompetensi kepribadian, kemudian dibawahnya kompetensi supervisi manajerial, dan kompetensi supervisi akademik sedangkan kompetensi yang paling rendah adalah kompetensi social. Kompetensi lain yang juga rendah adalah kompetensi penelitian dan evaluasi pendidikan.

Grafik 1.2
Grafik Nilai Rata-rata Skor Kompetensi Pengawas di Satuan Pendidikan Berdasarkan Tingkat Pendidikan



Sumber : *Profil kompetensi pengawasan satuan pendidikan (2009:16-18)*

Berdasarkan Grafik 1.2, hasil uji coba tes kompetensi pengawas satuan pendidikan menunjukkan bahwa nilai rata-rata penguasaan kompetensi pengawas jejang TK/SD adalah yang tertinggi, dimana pengawas dengan latar belakang S2 memiliki penguasaan kompetensi tertinggi. Penguasaan kompetensi terendah terdapat pada jenjang pengawas SMP. Dari grafik diatas dapat juga disimpulkan bahwa masih terdapat pengawas dengan kualifikasi akademik diploma, pada hal aturan yang berlaku mempersyaratkan kualifikasi akademik pengawas sekolah minimal adalah S2.

Berikut ini adalah data tentang hasil uji kompetensi pengawas sekolah provinsi Jawa Barat Angkatan 1 yang diselenggarakan di Bandung tahun 2011, dengan hasil sebagaimana tercantum pada Tabel berikut ini :

Tabel 1.1
Hasil Uji Kompetensi Pengawas Sekolah Angkatan 1
Tingkat Jawa Barat Tahun 2011

No	Kota / Kabupaten	<i>Pre Test</i>	<i>Post Test</i>
1	Bandung Barat	42.12	40.85
2	Depok	46.16	41.46
3	Bekasi	34.67	37.84
4	Bogor	44.57	42.37
5	Cirebon	45.96	80.84
6	Ciamis	47.44	70.56
7	Indramayu	38.70	81.30
8	Karawang	39.46	75.23
9	Majalengka	46.67	81.92
10	Kuningan	36.67	80.46
11	Karawang	39.90	80.03
Rata-rata		42.29	64.81
Kategori		Kurang sekali	Kurang

Sumber : Laporan Diklat Pengawas Sekolah Provinsi Jawa Barat Angkatan 1 Tahun 2011

Kriteria Nilai Akhir

92.46 – 100 = Sangat memuaskan

85.00 – 92.45 = Memuaskan

Yohamir Syamsu, 2015

MUTU KINERJA PENGAWAS SEKOLAH MENENGAH

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

71.80 – 84,99 = Baik Sekali
 71.00 – 77.46 = Baik
 51.00 – 70.99 = Kurang
 00.00 – 50.99 = Kurang Sekali

Dari hasil data uji kompetensi pengawas sekolah angkatan 1 tingkat Jawa Barat Tahun 2011 seperti terlihat diatas ternyata belum cukup menggembirakan, sehubungan dengan masih rendahnya kompetensi yang dimiliki oleh para pengawas dengan nilai awal saat *pre test* sebesar 42,29 point dengan kategori kurang sekali, dan nilai akhir saat *post test* sebesar 64,81 point masih dengan kategori kurang, dan hanya memiliki nilai peningkatan kompetensi sebesar 22.32 point saja.

Selain oleh kedua hal tersebut di atas, rendahnya kinerja pengawas sekolah juga ditentukan oleh rendahnya motivasi berprestasi. Data empirik tentang motivasi kerja pengawas sekolah di Kabupaten Ciamis mengacu kepada teori motivasi kerja pengawas sekolah M.C Donald dalam Tabrani Rusyan (1989:100) yaitu dorongan dan daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seorang pengawas sekolah, sehingga mampu bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai tujuan dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah binaannya, yang dipengaruhi oleh aspek internal dan eksternal dirinya.

Tabel 1.2
 Data Pelaksanaan Kerja Lapangan Pengawas Sekolah
 Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis pada Sekolah Binaannya

No	Uraian	Presentase	Jumlah	Keterangan
1	Membuat Program Pengawasan 1.1 Program Tahunan 1.2 Program Semester	57 %	24 org	Jumlah Pengawas = 42 orang
2	Melaksanakan Program 2.1 Menilai Sekolah Binaan 2.2 Mensupervisi Sekolah Binaan 2.3 Mengevaluasi Sekolah Binaan	54 % 73 % 46 %	23 org 31 org 20 org	
3	Membuat Laporan Pengawasan	49 %	21 org	

Sumber : *Laporan Tahunan Pengawas Sekolah Tahun Pelajaran 2010-2011*

Sebagai data penunjang untuk variabel motivasi kerja pengawas sekolah, maka penulis melakukan observasi lapangan berupa survey melalui penyebaran

kuisisioner tentang persepsi kepala sekolah sekabupaten Ciamis terhadap Pengawas Sekolah SMA/SMK dengan sampel sebanyak 76 orang.

Sebagai suatu studi pendahuluan, kuisisioner yang kembali penulis dapatkan sebanyak 52 set dari 76 set kuisisioner yang disebar, kemudian diolah dan menghasilkan data seperti pada tabel berikut :

Tabel 1.3
Data Hasil Motivasi Internal Pengawas Sekolah di Lapangan

No	Motivasi Internal	Aplikasi di Lapangan	Prosentase
1	Menjalankan peran sebagai <i>agen of change</i> di sekolah	Berusaha lebih keras untuk memperbaiki proses KBM	26,3 %
2	Menjalankan peran sebagai inovator di sekolah binaan nya.	Berinisiatif sebagai teladan dalam pembinaan	68,6 %

Sumber : diolah dari hasil kuisisioner.

Dari Tabel 1.3 di atas, berdasarkan persepsi dari 76 kepala sekolah di indikasikan bahwa, motivasi internal pengawas sekolah dalam aplikasinya sebagai *agent of change* pada sekolah binaannya (menjadi pribadi yang selalu berusaha lebih keras untuk memperbaiki proses KBM), hanya berkisar 26,3%. Artinya pengawas yang mampu membina perbaikan proses KBM untuk seluruh mata pelajaran atau rumpun mata pelajaran hanya 26,3 %, sedangkan 73,7 % adalah pengawas sekolah yang mungkin hanya mampu memperbaiki proses KBM berdasarkan mata pelajaran yang diampunya saja. Menurut kompetensi yang harus dikuasai oleh pengawas (Kompetensi Supervisi Akademik), pengawas sekolah harus mampu membina guru dalam hal perbaikan proses KBM untuk seluruh mata pelajaran atau rumpun mata pelajaran di sekolah binaannya.

Demikian pula dalam menjalankan peran sebagai inovator di sekolah binaannya untuk berinisiatif sebagai teladan dalam pembinaan berkisar 68,6 % diaplikasikan melalui pembinaan yang disesuaikan dengan jadwal kunjungan, 15,3 % melakukan pembinaan tanpa dimintakan oleh pihak sekolah, 7,3 % melakukan pembinaan saat terjadi masalah, dan 8,8 % melakukan pembinaan sewaktu-waktu. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi internal pengawas sekolah di Kabupaten Ciamis, belum cukup signifikan sebagaimana tersirat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 dalam dimensi

Yohamir Syamsu, 2015

MUTU KINERJA PENGAWAS SEKOLAH MENENGAH

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

kompetensi kepribadian untuk memiliki tanggung jawab sebagai pengawas satuan pendidikan.

Tabel 1.4
Data Motivasi Eksternal Pengawas Sekolah

No	Motivasi Eksternal	Aplikasi di Lapangan	Prosentase
1	Pengawas menekankan adanya koordinasi dan aturan yang bersifat dinamis dari semua komunitas kerja sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Ada upaya menerima sanksi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan • Ada kebutuhan akan pengakuan dan status • Menggunakan segenap kemampuan dalam melaksanakan tugas • Membandingkan antara usaha yang dilakukan dengan hasil yang diperoleh 	<p>70,1 %</p> <p>56,9 %</p> <p>40,9 %</p> <p>42,3 %</p>

Sumber : diolah dari hasil kuisioner

Dari data Tabel 1.4 berdasarkan persepsi dari 76 kepala sekolah diindikasikan bahwa data tentang motivasi eksternal pengawas sekolah di Kabupaten Ciamis, dalam menerima sanksi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, berkisar 70,1 % dengan menyatakan “siap” sisanya “tidak siap” sebesar 2 %, “kurang siap” sebesar 19,7 % dan “sangat siap” sebesar 8,8 %. Sedangkan kebutuhan akan pengakuan dan status sebesar 56,9 % menyatakan “perlu” dan aplikasi pengawas sekolah untuk menggunakan segenap kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diapresiasi dengan kemampuan pengawas sekolah dalam bergaul dengan lingkungan kerja sebesar 40,9 % yaitu mengenal dan akrab dengan seluruh stake holder di sekolah binaan, sisanya adalah mengenal dan akrab hanya dengan sebagian stake holder. Untuk upaya pengawas sekolah dalam membandingkan antara usaha yang dilakukan dengan hasil yang diperoleh sebesar 42,3 % dinyatakan dengan “menerima insentif yang diperoleh meskipun tidak sesuai” dan 32,8 % “menerima insentif kalau sudah sesuai”, 15,3 % “mempertanyakan kalau sudah sesuai” dan 9,5 % “selalu melihat kesesuaian”.

Kalau mengambil rata-rata pada motivasi eksternal pengawas sekolah di Kabupaten Ciamis berkisar 52,55 %, hal ini sangat jelas menunjukkan bahwa motivasi eksternal pengawas sekolah belum cukup optimal apabila dikaitkan

dengan kompetensi kepribadian dimana pengawas sekolah harus mampu menumbuhkan motivasi kerja pada dirinya dan pada stake holder pendidikan sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007.

Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). T.R. Mitchell dalam Sedarmayanti (2009: 51), menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yaitu :1) *Quality of Work*, 2) *Promptness*, 3) *Initiative*, 4) *capability*, dan 5) *communication* yang dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang. Di samping itu pengukuran profesionalisme juga ditetapkan : $performance = Ability \times motivation$. Jadi dari pernyataan tersebut, telah jelas bahwa untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang, maka perlu pengkajian khusus tentang kemampuan atau kompetensi dan motivasi. Faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan. Demikian pula halnya banyak orang mau tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa.

Menurut penelitian lain yang diambil dari (Nana Sudjana: 2006, Standar Mutu Pengawas, Jakarta: Depdiknas) yang dilakukan terhadap sejumlah pengawas dari seluruh provinsi ternyata pengawas sekolah dalam rangka meningkatkan kemampuan kerjanya boleh dikatakan belum berjalan sebagaimana mestinya. Pembinaan para pengawas yang dilaksanakan secara terencana dan bersinambungan yang mengarah pada kemampuan profesional para pengawas dan pengembangan karirnya sebagai tenaga fungsional belum banyak dilaksanakan. Lemahnya pembinaan para pengawas diduga berkaitan dengan sumberdaya yang terbatas pada setiap dinas pendidikan, baik sumber daya manusia, sumber daya keuangan maupun sumber daya informasi. Selain itu komitmen dinas pendidikan terhadap pentingnya peran pengawas dalam

Yohamir Syamsu, 2015

MUTU KINERJA PENGAWAS SEKOLAH MENENGAH

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

meningkatkan mutu pendidikan terkesan kurang optimal, sehingga program pembinaan bagi para pengawas belum menjadi prioritas, optimalisasi kinerja pengawas tidak menjadi indikator kinerja kepala daerah. Di sisi lain, peran pengawas sekolah dalam konteks kelembagaan sebagai pembuat rekomendasi kebijakan tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan. Salah satu kelemahannya karena pengawas tidak berhasil mengelola informasi hasil pekerjaannya untuk dijadikan sebagai dasar pertimbangan kebijakan pemerintah. Masalah lain yang tidak kalah runyam adalah rendahnya daya kolaborasi pengawas sekolah. Dalam hal ini kerja sama antara korwas maupun kinerja APSI belum terlihat manfaatnya terhadap peningkatan kinerja kolaboratif dalam tataran teknis. Hal ini terlihat dari belum adanya program yang tercermin pada kalender kegiatan pengawas, prosedur operasi standar, bahkan penyeragaman perangkat administrasi standar yang wajib dipenuhi oleh pengawas sekolah untuk menjamin seluruh pengawas dapat memenuhi criteria minimal. Pada sisi lain, hasil kerja yang dicapai para pengawas dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya belum begitu signifikan terhadap kemajuan-kemajuan sekolah binaannya. Oleh karena itu, posisi, peran dan eksistensi pengawas kurang mendapat perhatian dibandingkan dengan guru dan kepala sekolah.

Hal yang sangat keliru jika terjadi jabatan pengawas sekolah hanya dijadikan transit para kepala sekolah atau birokrat atau pejabat bermasalah, sakit-sakitan, atau dijadikan tempat parkir bagi para birokrat yang hendak memperpanjang masa pensiun. Hal tersebut diatas bisa jadi sangat berpengaruh terhadap rekrutmen dan motivasi kerja. Motivasi kerja adalah salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja pengawas disamping faktor-faktor lainnya. Sebagaimana dikatakan Robbins (2008: 187) Kinerja merupakan interaksi antara kemampuan dan motivasi. Sungguh ironis sekali kalau hal itu terjadi, karena di satu sisi pengawas sekolah sebagai penjamin mutu (*quality control*) tapi di sisi lain lembaga kepengawasan tidak ditempatkan dalam posisi yang proposional. Berkaitan dengan tugas kepengawasan, di Departemen Pendidikan Nasional terdapat bagian yang bertugas melakukan pengawasan fungsional, yaitu

Yohamir Syamsu, 2015

MUTU KINERJA PENGAWAS SEKOLAH MENENGAH

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

Inspektur Jenderal dalam kaitan dengan *audit control*. Sedangkan pengawasan yang berkaitan dengan *quality control* pada satuan pendidikan dilakukan oleh aparat pengawasan pendidikan, yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah.

Nampaknya sangat sulit meningkatkan kinerja pengawas sekolah tanpa dukungan kompetensi dan motivasi kerja yang memadai. Kurangnya kinerja pengawas sekolah dalam melakukan tugas pokok kepengawasannya dipredikasi menjadi salah satu penyebab rendahnya profesionalisme pengawas sekolah.

Kepuasan kerja pengawas menentukan kinerja pengawas sekolah. Tiffin (1994:40) mengatakan bahwa: kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, makin tinggi kepuasan kerja seseorang akan tercermin dari sikap kerja ke arah yang positif. Sebaliknya ketidakpuasan kerja akan menimbulkan sikap kerja yang negatif. Bahwa positif dan negatifnya sikap kerja seseorang, mengikuti tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Berdasarkan kajian dan hasil penelitian serta data-data yang disebutkan di atas, kinerja pengawas sekolah merupakan sesuatu yang menarik untuk diteliti mengenai pengawas sekolah; (1) merupakan *front* terdepan dalam menjaga mutu pendidikan, hal ini sesuai dengan tugas pokoknya yaitu membina dan menilai sekolah, (2) jika pengawas sekolah tidak disertai dengan kompetensi yang memadai dan motivasi kerjanya, maka pembinaan dan penilaian sekolah tidak akan sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu, pengawas sekolah dapat meningkatkan atau ditingkatkan kinerjanya sesuai harapannya sendiri atau lembaga, (3) pengawas sekolah diharuskan memiliki kualifikasi akademik, kompetensi dan sertifikasi pengawas untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Berdasarkan uraian dan alasan-alasan di atas, maka dirasakan penting untuk melakukan penelitian tentang : **MUTU KINERJA PENGAWAS SEKOLAH MENENGAH, *studi tentang pengaruh rekrutmen, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pengawas sekolah menengah di Priangan Timur.***

B. Identifikasi Masalah, Batasan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

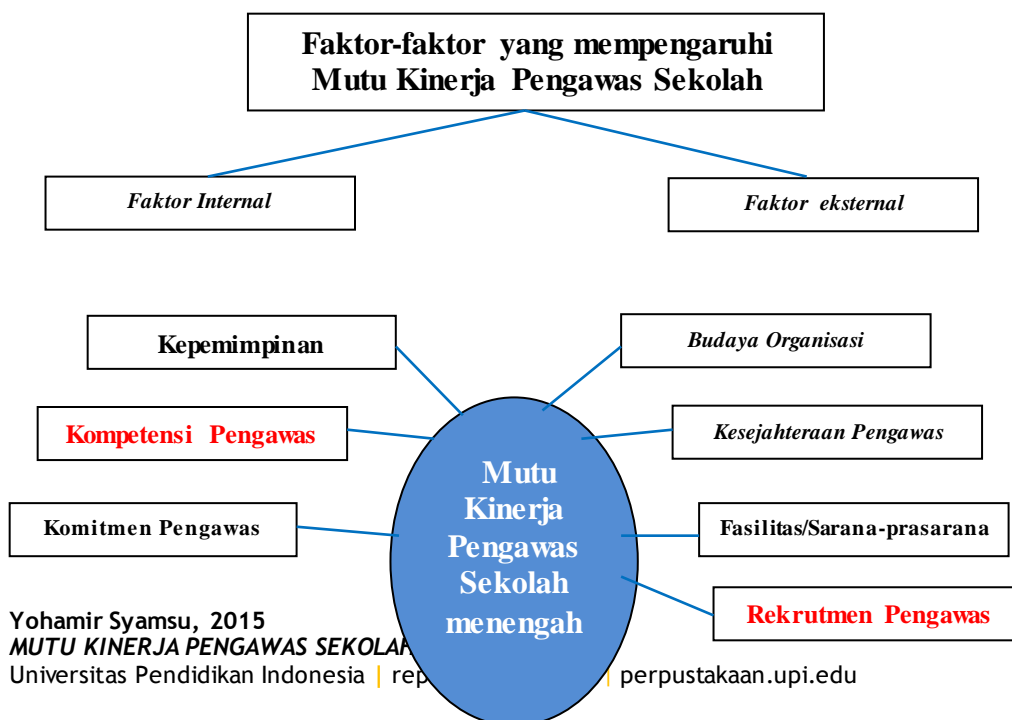
Yohamir Syamsu, 2015

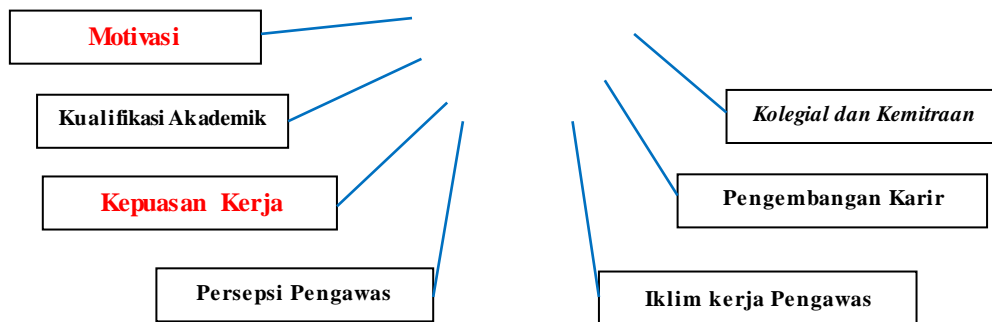
MUTU KINERJA PENGAWAS SEKOLAH MENENGAH

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

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dengan data-data empirik yang telah dikemukakan di atas, dapat diidentifikasi bahwa masalah pokok yang dihadapi pengawas sekolah menengah adalah rendahnya kinerja pengawas sekolah. Adapun faktor-faktor yang turut memberikan kontribusi terhadap kinerja pengawas ialah proses rekrutmen pengawas sekolah menengah, kompetensi pengawas sekolah menengah, motivasi berprestasi, kepuasan kerja, dan fasilitas/sarana-prasarana. Sedangkan Gibson et. Al. (1995:56), memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap performance/kinerja, yaitu : variabel individu, meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat social, pengalaman, demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin); variabel organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi, desain pekerjaan, kepuasan kerja; dan variabel psikologis yang meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Gambaran aspek-aspek yang menjadi variable-variabel yang ikut mempengaruhi mutu kinerja pengawas sekolah menengah, sebagaimana digambarkan pada gambar 1.1 berikut ini :





GAMBAR 1.1

Faktor-faktor yang mempengaruhi mutu Kinerja Pengawas Sekolah
 Diambil dari Berbagai Sumber dan Hasil Penelitian
 (Tiffin:1994, Gibson et al:1995, T.R. Mitchell:2001,
 Nana Sudjana:2006, Robbins:2008)

Dalam penelitian ini dilakukan kajian deskriptif analitik terhadap mutu kinerja pengawas sekolah menengah dan berbagai faktor yang mempengaruhinya. Berdasarkan data-data dan indikator mutu kinerja pengawas sekolah menengah, maka variabel-variabel rekrutmen pengawas sekolah menengah, kompetensi pengawas sekolah menengah, motivasi berprestasi pengawas sekolah menengah, dan kepuasan kerja pengawas sekolah menengah merupakan variabel-variabel determinan yang mempengaruhi mutu kinerja pengawas sekolah menengah.

2. Batasan dan Rumusan Masalah

a. Batasan Masalah

Dari beberapa masalah yang diidentifikasi di atas, dalam penelitian ini penulis secara konseptual membatasi penelitian pada masalah mutu kinerja pengawas sekolah menengah dan faktor-faktor determinan yang mempengaruhinya yaitu: rekrutmen pengawas sekolah menengah (X_1), kompetensi pengawas sekolah menengah (X_2), motivasi pengawas sekolah menengah (X_3), dan kepuasan kerja pengawas sekolah menengah (X_4). Sedangkan secara kontekstual penelitian ini dibatasi pada mutu kinerja pengawas sekolah menengah di Priangan Timur.

Yohamir Syamsu, 2015

MUTU KINERJA PENGAWAS SEKOLAH MENENGAH

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

Dilihat dari tingkat kepentingannya, proses rekrutmen, kompetensi pengawas, motivasi berprestasi, dan kepuasan kerja pengawas merupakan faktor yang paling penting yang dapat meningkatkan kinerja seorang pengawas. Keempat faktor tersebut diduga merupakan faktor determinan yang mempengaruhi kinerja pengawas sekolah di Wilayah Priangan Timur.

b. Rumusan Masalah

Secara sistematis kaitan antara variabel penelitian rekrutmen pengawas sekolah menengah, kompetensi pengawas sekolah menengah, motivasi berprestasi pengawas sekolah menengah, dan kepuasan kerja pengawas sekolah menengah serta pengaruhnya terhadap kinerja pengawas sekolah menengah di Priangan Timur.

Adapun penelitian akan dilakukan pada pengawas sekolah Menengah yang berada di wilayah Priangan Timur. Berdasarkan batasan konseptual (rekrutmen, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja, serta pengaruhnya terhadap mutu kinerja pengawas sekolah menengah), dan batasan kontekstual (pengawas sekolah menengah di Priangan Timur) secara umum rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

Seberapa besar pengaruh rekrutmen, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pengawas sekolah menengah di wilayah Priangan Timur?.

3. Pertanyaan Penelitian

Selanjutnya berdasarkan rumusan masalah di atas dapat dirumuskan pertanyaan penelitian (*research questions*) sebagai berikut :

- a. Bagaimana gambaran rekrutmen, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pengawas Sekolah menengah di wilayah Priangan Timur ?”.
- b. Bagaimana pengaruh parsial rekrutmen terhadap kinerja pengawas Sekolah menengah di wilayah Priangan Timur ?”.

- c. Bagaimana pengaruh parsial rekrutmen terhadap kompetensi pengawas Sekolah menengah di Wilayah Priangan Timur??"
- d. Bagaimana pengaruh parsial rekrutmen terhadap motivasi pengawas Sekolah menengah di Wilayah Priangan Timur ??"
- e. Bagaimana pengaruh parsial rekrutmen terhadap kepuasan kerja pengawas Sekolah menengah di Wilayah Priangan Timur??"
- f. Bagaimana pengaruh parsial kompetensi terhadap kinerja pengawas Sekolah menengah di Wilayah Priangan Timur??"
- g. Bagaimana pengaruh parsial kompetensi terhadap motivasi pengawas Sekolah menengah di Wilayah Priangan Timur??"
- h. Bagaimana pengaruh parsial kompetensi terhadap kepuasan kerja pengawas Sekolah menengah di Wilayah Priangan Timur??"
- i. Bagaimana pengaruh parsial motivasi terhadap kinerja pengawas Sekolah menengah di Wilayah Priangan Timur??"
- j. Bagaimana pengaruh parsial kepuasan kerja terhadap kinerja pengawas Sekolah menengah di Wilayah Priangan Timur??"
- k. Bagaimana pengaruh parsial motivasi terhadap kepuasan kerja pengawas Sekolah menengah di Wilayah Priangan Timur??"
- l. Bagaimana pengaruh simultan (bersama-sama) rekrutmen, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pengawas Sekolah menengah di Wilayah Priangan Timur ?.

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum:

Secara umum penelitian ini disusun dengan tujuan Mendeskripsikan gambaran empiris, deskriptif analitik mengenai variable-variabel rekrutmen, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pengawas Sekolah menengah di wilayah Priangan Timur baik secara parsial maupun secara simultan.

Yohamir Syamsu, 2015

MUTU KINERJA PENGAWAS SEKOLAH MENENGAH

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

2. Tujuan Khusus:

Secara khusus, penelitian ini disusun dengan tujuan untuk mengetahui tentang:

- a) Deskripsi rekrutmen, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pengawas Sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- b) pengaruh parsial rekrutmen terhadap kinerja pengawas Sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- c) pengaruh parsial rekrutmen terhadap kompetensi pengawas Sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- d) pengaruh parsial rekrutmen terhadap motivasi pengawas Sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- e) pengaruh parsial rekrutmen terhadap kepuasan kerja pengawas sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- f) pengaruh parsial kompetensi terhadap kinerja pengawas sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- g) pengaruh parsial kompetensi terhadap motivasi pengawas sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- h) pengaruh parsial kompetensi terhadap kepuasan kerja pengawas sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- i) pengaruh parsial motivasi terhadap kinerja pengawas sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- j) pengaruh parsial kepuasan kerja terhadap kinerja pengawas sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- k) pengaruh parsial motivasi terhadap kepuasan kerja pengawas sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.
- l) pengaruh simultan (bersama-sama) rekrutmen, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pengawas Sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.

m)Merekomendasikan suatu model hipotetik strategi alternatif rekrutmen dan pengembangan mutu kinerja pengawas Sekolah menengah di wilayah Priangan Timur.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi para peneliti dan pengembangan kinerja pengawas Sekolah menengah, khususnya telaah teoretik administrasi pendidikan mengenai proses rekrutmen pengawas sekolah menengah, kompetensi pengawas sekolah menengah, motivasi pengawas sekolah menengah, dan kepuasan kerja pengawas sekolah menengah.

Secara praktik, penelitian dan hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kualitas mutu kinerja pengawas Sekolah menengah, menciptakan dan memelihara iklim kerja yang kondusif di lingkungan kerja pengawas sekolah menengah di Priangan Timur.

Selanjutnya model konseptual yang dilahirkan melalui hasil penelitian ini dan rekomendasi penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan kualitas mutu kinerja pengawas Sekolah menengah di masa depan, dan meningkatkan perhatian pemerintah pusat dan daerah dan dukungan *stakeholder* lainnya, dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja pengawas Sekolah menengah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

E. Struktur Organisasi Disertasi

Penulisan disertasi ini terdiri dari lima (5) bab, yaitu : Bab I Pendahuluan. Dalam bab ini diuraikan latar belakang penelitian yang memuat alasan-alasan rasional dan esensial yang mendorong peneliti tertarik melakukan penelitian berdasarkan fakta-fakta, data referensi serta temuan penelitian sebelumnya; identifikasi masalah, batasan dan rumusan masalah

serta pertanyaan penelitian; tujuan penelitian; manfaat penelitian baik teoritis maupun praktis; dan struktur organisasi penelitian.

Sebagai referensi ilmiah, dalam Bab II penulis menguraikan mengenai kajian pustaka, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian. Pada bagian kajian pustaka disajikan teori-teori, konsep dan dalil-dalil yang bersumber dari pendapat para pakar peneliti serta hasil riset terdahulu yang berkaitan dengan variabel rekrutmen pengawas sekolah, kompetensi, motivasi berprestasi, kepuasan kerja pengawas, kerangka pemikiran dan hipotesis.

Selanjutnya agar hasil kajian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, penulis uraikan Bab III tentang Metodologi Penelitian yang benar dan relevan. Melalui metodologi penelitian yang penulis rancang, penulis dapat memperoleh hasil penelitian yang teruji kebenarannya. Pada bagian ini, disajikan penjelasan tentang lokasi, populasi dan sampel penelitian, serta justifikasi dari pemilihan lokasi penelitian dan penggunaan sampel; desain penelitian serta justifikasi pemilihan desain penelitian; pendekatan dan metode penelitian, serta justifikasi penggunaan pendekatan dan metode penelitian tersebut; definisi operasional untuk variabel pertama (X_1) rekrutmen pengawas sekolah menengah, variabel kedua (X_2) adalah kompetensi pengawas sekolah menengah, variabel ketiga (X_3) adalah motivasi pengawas sekolah menengah, dan variabel keempat (X_4) adalah kepuasan kerja pengawas sekolah menengah, serta variabel terikat (Y) yaitu mutu kinerja pengawas sekolah menengah; instrumen penelitian, tujuan, cara serta justifikasi penggunaan instrumen penelitian; proses pengembangan instrumen yang meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, serta hasil-hasilnya; teknik pengumpulan data dan justifikasi penggunaan teknik pengumpulan data. Pada bagian akhir bab III ini dijelaskan tentang analisa dan pengolahan data, tahapan dan teknik yang digunakan dalam melakukan analisis data penelitian.

Hasil penelitian tersebut, diuraikan dalam Bab IV tentang hasil penelitian dan pembahasan. Pada bagian ini disajikan deskripsi/gambaran

data-data hasil penelitian dari setiap variabel; pengaruh dari rekrutmen pengawas sekolah menengah, kompetensi pengawas sekolah menengah, motivasi berprestasi pengawas sekolah menengah, dan kepuasan kerja pengawas sekolah menengah, terhadap mutu kinerja pengawas Sekolah Menengah di Priangan Timur baik secara parsial maupun simultan.

Selanjutnya dalam Bab V penulis uraikan tentang kesimpulan dari hasil penelitian disertai rekomendasi penelitian yang dikaitkan dengan temuan-temuan yang perlu di tindak lanjuti, saran operasional yang berkaitan dengan variabel determinan, saran untuk pengawas sekolah dan pengambil kebijakan di tingkat Dinas Pendidikan serta saran untuk peneliti lain yang mengkaji atau melakukan riset tentang kinerja pengawas, yang kiranya dapat dimanfaatkan bagi pengembangan Ilmu Adiministrasi Pendidikan lebih lanjut.