

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2019 dalam Rencana Strategis Tahun 2015-2019 adalah “Terbentuknya Insan serta Ekosistem Pendidikan dan Kebudayaan yang Berkarakter dengan Berlandaskan Gotong Royong.” (hlm. 33). Visi tersebut dimaknai sebagai terwujudnya tujuh elemen ekosistem di antaranya sekolah yang kondusif, guru sebagai penyemangat, orangtua terlibat aktif, masyarakat yang sangat peduli, industri yang berperan penting, organisasi profesi yang berkontribusi besar, dan pemerintah yang berperan optimal.

Sebagai upaya mewujudkan visi tersebut, Kemdikbud merumuskan salah satu misi Rencana Strategis 2015-2019 yaitu mewujudkan pembelajaran bermutu yang dimaknai sebagai

...meningkatkan mutu pendidikan sesuai lingkup standar nasional pendidikan serta memfokuskan kebijakan berdasarkan percepatan peningkatan mutu untuk menghadapi persaingan global dengan pemahaman akan keberagaman dan penguatan praktik baik dan inovasi. (hlm. 37)

Sekolah sebagai bagian dari ekosistem pendidikan memegang peran yang sangat strategis. Sekolah melaksanakan proses belajar mengajar untuk membimbing, mendidik, melatih dan mengembangkan potensi peserta didik. Sekolah sebagai sebuah sistem perlu memperhatikan seluruh aspek yang terdapat di dalamnya. Hoy dan Miskel (2013) menyatakan bahwa pentingnya semua aspek dari sistem di sekolah adalah terutama dari kualitas input, proses transformasi dan hasil. Mereka mengatakan “*teacher quality, internal harmony, effort, student achievement, job statisfaction, and overall performance are examples of indicators of organizational effectiveness.*” (hlm. 475)

Salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 60 dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 yang menyatakan perlu adanya kegiatan

penilaian sekolah secara sistematis dan komprehensif melalui kegiatan evaluasi diri dan evaluasi eksternal untuk menentukan kelayakan dan kinerja sekolah, yang kemudian disebut dengan akreditasi sekolah. Penilaian akreditasi sekolah mencakup sembilan komponen sekolah yaitu, kurikulum dan proses mengajar, administrasi dan manajemen, organisasi dan kelembagaan, sarana dan prasarana, ketenagaan, pembiayaan, peserta didik, peran serta masyarakat serta lingkungan dan kultur sekolah. Nilai akreditasi sekolah sangat berguna untuk melakukan perbaikan secara terus menerus bagi sekolah sampai mencapai standar mutu yang optimal.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan, gambaran mutu sekolah khususnya sekolah dasar negeri di Kabupaten Cirebon dinyatakan dalam perolehan nilai akreditasi sebagai berikut.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Akreditasi SD Negeri di Kabupaten Cirebon

No	Akreditasi	Jumlah	Prosentase
1	A	213	32%
2	B	458	67%
3	C	9	1%
4	TT	-	-

Sumber: *BAN-SM 2015*

Data di atas menunjukkan bahwa mutu pendidikan di Kabupaten Cirebon telah menunjukkan kondisi yang baik dalam upaya merealisasi kebijakan dan program pemerataan pelayanan SD/MI dalam rencana strategis Dinas Pendidikan Kabupaten Cirebon Tahun 2015-2019. Bahkan melebihi target Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) Renstra Kemdikbud 2015-2019 dengan persentase SD/SDLB berakreditasi minimal B sekurang-kurangnya sebanyak 84,20%.

Sallis (2010, hlm.154) mengatakan “memperoleh sebuah tanda atau standar mutu tidak berarti sudah menjamin keberadaan mutu dengan sendirinya.” Maka hal penting dalam konsep *Total Quality Management* menurut Sallis adalah adanya *continuous improvement* untuk menjamin agar tingkatan kualitas menjadi konsisten dan terus meningkat. Mengingat pendidikan sebagai sektor penting

Agus Ekada, 2016

KONTRIBUSI KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN MOTIVASI BERPRESTASI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI TERAKREDITASI A SE-KABUPATEN CIREBON

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

dalam memajukan bangsa maka pemerataan mutu harus sampai pada level sangat baik. Karena itu, ciri manajemen yang bermutu menurut Crosby (dalam Engkoswara dan Komariah, 2012, hlm. 308) menyatakan “*do it over again*” yang berarti program mutu senantiasa tidak pernah berakhir.

Untuk mewujudkan prestasi sekolah yang lebih bermutu diperlukan kinerja yang lebih produktif dari segenap komponen dalam sistem di sekolah. Salah satu komponen penting dalam sistem di sekolah adalah kepala sekolah. Scheerens dan Bosker (dalam Supardi 2013, hlm. 28), menyatakan “yang membedakan antara sekolah yang berkualitas baik dengan sekolah yang kualitasnya biasa adalah kepemimpinan kepala sekolahnya.” Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2013, hlm. 141) menyatakan, dalam menjalankan fungsinya, kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda yaitu “melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga kemampuan guru-guru meningkat.” Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, kepala sekolah sebagai komponen penting yang memiliki peran sangat strategis dan berpengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah.

Mengingat pentingnya peran kepala sekolah, pemerintah melalui Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 menyatakan perlu dilakukan penilaian kinerja kepala sekolah. Penilaian kinerja kepala sekolah yang dilakukan oleh pengawas sekolah meliputi aspek kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan sekolah, manajemen sumber daya, kewirausahaan serta aspek supervisi pembelajaran. Menurut salah satu pengawas SD Kabupaten Cirebon, penilaian kinerja kepala sekolah adalah penilaian hasil dan penampilan kerja kepala sekolah dalam satu periode tertentu. Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (PKKS) merujuk pada aturan dalam Permendiknas Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

Kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah terkait dengan praktik kepemimpinan dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang dimilikinya. Menurut

Agus Ekada, 2016

KONTRIBUSI KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN MOTIVASI BERPRESTASI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI TERAKREDITASI A SE-KABUPATEN CIREBON

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

Mulyasa (2012, hlm. 98), kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai “*edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator.*” Sedangkan kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah di antaranya kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Berdasarkan studi eksploratori kepada beberapa sekolah dasar dan wawancara dengan beberapa pengawas TK/SD Kabupaten Cirebon diperoleh kesimpulan bahwa kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Cirebon pada dasarnya memiliki nilai rata-rata penilaian kinerja yang baik, namun masih banyak kepala sekolah yang merasa puas dengan hanya memperoleh nilai akreditasi B pada sekolah yang dipimpinnya sehingga kurang menunjukkan keinginan untuk memperoleh prestasi kinerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan kondisi di atas, penulis menilai munculnya permasalahan tersebut disebabkan kurang optimalnya faktor-faktor pendukung kinerja kepala sekolah. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah. Menurut Timpe (dalam Suharsaputra, 2010, hlm.146), “kinerja adalah akumulasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yaitu keterampilan dan upaya yang muncul dalam diri kepala sekolah serta sifat-sifat keadaan eksternal baik fisik maupun non fisik. Salah satu faktor yang termasuk dalam sifat keadaan eksternal adalah kualitas kehidupan kerja. Konsep kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life* (QWL) pada dasarnya mengungkapkan tentang pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Kualitas kehidupan kerja menjamin fasilitas kerja yang layak, sistem imbalan yang adil, kesempatan berkarir dan perlunya pemahaman bahwa setiap anggota dalam organisasi memiliki peran penting untuk membangun komunikasi yang sehat. Dengan adanya kualitas kehidupan kerja yang baik, maka memungkinkan kepala sekolah bekerja tenang, nyaman dan bergairah sehingga diharapkan mampu meningkatkan kualitas kerjanya. Dari hasil pengamatan penulis kepada beberapa sekolah dasar negeri, tentang lingkungan fisik sebagai bagian yang tampak dalam kualitas kehidupan kerja

Agus Ekada, 2016

KONTRIBUSI KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN MOTIVASI BERPRESTASI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI TERAKREDITASI A SE-KABUPATEN CIREBON

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

sekolah pada dasarnya berada pada kondisi layak. Namun secara keseluruhan kondisi tersebut masih belum merata dimiliki oleh setiap sekolah. Bahkan perbedaan fasilitas kerja dan lingkungan fisik misalnya taman dan lahan bermain sangat tampak antara sekolah yang terletak dipusat kota dengan sekolah yang berada di lingkungan pedesaan.

Faktor lainnya yang sangat diperlukan terkait dengan kinerja kepala sekolah adalah upaya dari dalam diri kepala sekolah. Upaya diawali dengan motivasi. Untuk dapat menghasilkan motivasi kerja yang tinggi perlu ditumbuh kembangkan motivasi berprestasi ke dalam diri kepala sekolah. Menurut McClelland (dalam Engkoswara dan Komariah, 2012:216), “kebutuhan berprestasi mengarahkan seseorang untuk berhasil dalam pekerjaannya. Mereka senang bekerja dengan tantangan dan ingin membuktikan kepada oranglain kapabilitas dan kapasitas dirinya.” Dengan dukungan berupa motivasi berprestasi memungkinkan adanya peningkatan kinerja kepala sekolah untuk dapat meraih nilai akreditasi sangat baik pada sekolah yang dipimpinnya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka penelitian ini akan mengkaji tentang bagaimana kinerja kepala sekolah yang berkaitan dengan praktik kepemimpinannya dalam mengelola sekolah melalui studi analisis faktor kualitas kehidupan kerja dan motivasi berprestasi.

B. Identifikasi Masalah

Merujuk pada pendapat ahli dan hasil penelitian yang menyatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Sutermaster (dalam Suharsaputra, 2010), faktor dominan yang mempengaruhi kinerja adalah “kemampuan dan motivasi.” (hlm.146). Namun masih terdapat faktor lain berupa kondisi eksternal dan situasional. Kondisi eksternal adalah faktor-faktor yang terdapat dilingkungannya yang mempengaruhi kinerja. Kondisi eksternal di antaranya adalah fasilitas kerja dan lingkungan kerja. Sedangkan faktor situasional berupa kemampuan bawahan, ukuran dan formalisasi organisasi, iklim lingkungan internal serta sosial ekonomi.

Agus Ekada, 2016

KONTRIBUSI KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN MOTIVASI BERPRESTASI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI TERAKREDITASI A SE-KABUPATEN CIREBON

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

Gambaran faktor-faktor yang merupakan variabel berpengaruh terhadap kinerja dituangkan dalam tabel berikut.

Tabel 1.2. Identifikasi Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor Internal	Kepala sekolah belum menunjukkan motivasi untuk mengejar nilai mutu sekolah yang lebih tinggi.	Faktor Eksternal	Kondisi kualitas kehidupan kerja sekolah dasar negeri belum merata.
Kompetensi/ Keterampilan		Iklm Organisasi	
Motivasi Berprestasi		Ukuran Organisasi	
Kepribadian		Lingkungan Kerja	
		Fasilitas Kerja	
		Kompensasi	
		Rekrutmen	
		Kemampuan Bawahan	
		Kualitas Kehidupan Kerja	

Diadopsi dari berbagai sumber dan hasil penelitian

Mitchell (dalam Mulyasa, 2011), Timpe (dalam Suharsaputra, 2010), Hoy dan Miskel (2013), Pace dan Faules (2010), Arifin (2012), Suhardiman (2011), Hartini (2012), Siburian (2014)

Identifikasi masalah pada penelitian ini difokuskan kepada pembahasan kontribusi kualitas kehidupan kerjasebagai variabel (X1) dan motivasi berprestasi kepala sekolah sebagai variabel (X2) terhadap kinerja kepala sekolah sebagai variabel (Y) di sekolah dasar negeri terakreditasi A se-Kabupaten Cirebon. Hal yang menjadi pertimbangan pemilihan variabel tersebut adalah untuk mengungkap seberapa besar kontribusi variabel-variabel (X) terhadap variabel (Y) mengingat penelitian tentang studi analisis faktor-faktor tersebut belum pernah dilakukan di Kabupaten Cirebon. Pemilihan sekolah terakreditasi A sebagai unit analisis diasumsikan dapat menunjukkan adanya ciri kualitas kehidupan kerja sebuah lembaga dan motivasi berprestasi yang baik dari seorang pimpinan lembaga tersebut.

C. Rumusan Masalah

Agus Ekada, 2016

KONTRIBUSI KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN MOTIVASI BERPRESTASI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI TERAKREDITASI A SE-KABUPATEN CIREBON

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

Merujuk pada latar belakang dan identifikasi masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu seberapa besar kontribusi kualitas kehidupan kerja dan motivasi berprestasi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah di sekolah dasar terakreditasi A se-Kabupaten Cirebon.

Adapun rincian pertanyaan penelitian diuraikan sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi kualitas kehidupan kerja, motivasi berprestasi kepala sekolah, dan kinerja kepala sekolah di sekolah dasar negeri terakreditasi A se-Kabupaten Cirebon?
2. Seberapa besar kontribusi kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja kepala sekolah di sekolah dasar negeri terakreditasi A se-Kabupaten Cirebon?
3. Seberapa besar kontribusi motivasi berprestasi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah di sekolah dasar negeri terakreditasi A se-Kabupaten Cirebon?
4. Seberapa besar kontribusi kualitas kehidupan kerja dan motivasi berprestasi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah di sekolah dasar negeri terakreditasi A se-Kabupaten Cirebon?

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data empirik untuk dianalisis dan diverifikasi terkait kontribusi kualitas kehidupan kerja dan motivasi berprestasi kepala sekolah terhadap kinerja kepala sekolah di sekolah dasar terakreditasi A se-Kabupaten Cirebon.

2. Tujuan Khusus

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Terdeskripsinya kondisi kualitas kehidupan kerja, motivasi berprestasi kepala sekolah, dan kinerja kepala sekolah di sekolah dasar negeri terakreditasi A se-Kabupaten Cirebon berdasarkan perolehan data di lapangan.
- b. Teranalisisnya kontribusi kualitas kehidupan kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja kepala sekolah di sekolah dasar negeri terakreditasi A se-Kabupaten Cirebon.

E. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Sebagai verifikasi konsep teori terkait faktor yang berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah meliputi kualitas kehidupan kerja dan motivasi berprestasi.

2. Secara Praktis

- a. Masukan kepada semua unsur dan komponen pendidikan khususnya di Kabupaten Cirebon tentang faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah.
- b. Masukan bagi para kepala sekolah di sekolah dasar negeri Kabupaten Cirebon, sebagai bahan refleksi bagi kepala sekolah dalam upaya mewujudkan prestasi kinerja yang lebih tinggi.

F. Struktur Organisasi Tesis

Struktur organisasi dari penulisan tesis ini terdiri atas lima bab, yaitu bab I berisi tentang uraian pendahuluan, yang di dalamnya berisi latar belakang penelitian, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta struktur organisasi dalam penulisan tesis ini.

Bab II tentang kajian pustaka. Isi dari bab ini adalah konsep atau teori-teori yang berkaitan dengan bidang kajian yang meliputi konsep administrasi pendidikan, kinerja kepala sekolah, kualitas kehidupan kerja dan motivasi berprestasi kepala sekolah.

Bab III berisi tentang metodologi penelitian yang merinci tentang lokasi dan subjek populasi serta sampel penelitian, desain dan metode penelitian, definisi operasional dari setiap variabel, disertai indikatornya, instrumen penelitian, proses pengembangan instrumen, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab IV berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi pengolahan atau analisis data untuk menghasilkan temuan yang berkaitan dengan masalah penelitian, pertanyaan penelitian, hipotesis dan pembahasan atau analisis temuan.

Bab V berisi tentang kesimpulan dan rekomendasi, menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian, tindak lanjut serta rekomendasi yang ditujukan kepada pihak-pihak terkait, para pengguna hasil penelitian dan bagi peneliti untuk melakukan penelitian-penelitian selanjutnya.