

# BAB I

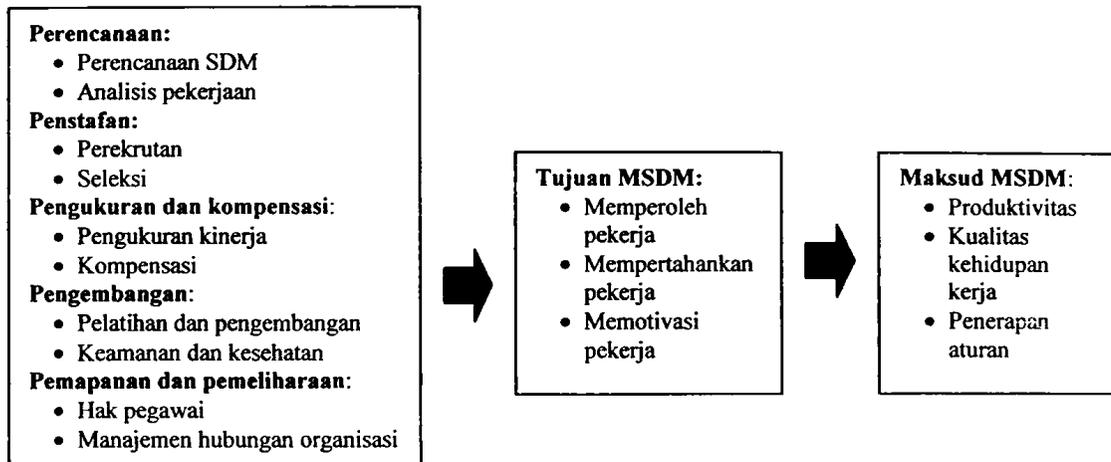
## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dalam sebuah organisasi, keberadaan sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting. Peribahasa yang menyatakan “*Man behind the gun*” (manusia ada di samping senjata), merupakan satu ungkapan yang bermakna, bahwa manusia merupakan faktor yang dominan dalam menentukan kebermanfaatan sarana atau alat (*tools*). Sebagai sumber daya yang bernilai tinggi, perlu kiranya manusia (personil) tersebut dikelola secara baik berdasarkan sistem nilai dan aturan yang sesuai agar mampu memberikan kontribusi yang besar bagi pencapaian tujuan organisasi. Upaya tersebut dikenal dengan istilah Manajemen Sumber Daya Manusia.

Dilihat dari tujuannya, menurut Schuller (1987:12), manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki tiga tujuan utama: memperoleh pekerja yang potensial dan berkualitas, mempertahankan pekerja, dan memotivasi pekerja. Ketiga tujuan ini dimaksudkan untuk mempertahankan atau meningkatkan produktivitas dan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) serta mempertimbangkan pemberlakuan aturan yang telah ditetapkan (*legal compliance*). Untuk mencapai tujuan tersebut, langkah-langkah yang dilakukan dalam MSDM meliputi lima tahap: perencanaan (*planning*), penstafan (*staffing*), pengukuran dan kompensasi (*appraising and compensating*), pengembangan (*improving*), pemapanan dan pemeliharaan (*establishing and maintaining*)

Keterkaitan langkah dengan ketiga tujuan MSDM tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1.1**  
Keterkaitan Langkah dengan Tujuan MSDM  
(Diadopsi dari Schuller)

Lowongan pekerjaan kerap kali dialami organisasi, baik karena telah terjadinya pemutusan hubungan kerja (PHK) atau adanya personil yang secara sukarela menyatakan keluar. Menurut Sondang P. Siagian (2004:102), rekrutmen dimaksudkan untuk mengisi kekosongan pekerjaan tersebut yang mungkin salah satunya harus diisi dengan segera, mengingat tingkat kepentingan pekerjaan tersebut terhadap produktivitas organisasi. Adapun seleksi merupakan langkah berikutnya setelah sejumlah pelamar yang memenuhi syarat kualifikasi tersebut terhimpun, sebagai upaya untuk menyesuaikan karakteristik individu (*applicant*) dengan sistem yang ada pada organisasi melalui teknik-teknik pengukuran dan pengumpulan informasi yang telah distandarkan.

Dari gambar di atas, dapat dijelaskan, bahwa proses rekrutmen dan seleksi merupakan langkah organisasi dalam menindaklanjuti perencanaan, yang meliputi

perencanaan SDM dan analisis pekerjaan untuk selanjutnya dilakukan pemanfaatan sumber daya manusia tersebut, melalui kegiatan pengukuran dan pemberian kompensasi, pengembangan, serta pementapan dan pemeliharaan. Rekrutmen merupakan langkah untuk menghimpun sejumlah pelamar dengan kualifikasi dan potensi sesuai yang diharapkan. Sementara seleksi merupakan langkah selanjutnya dalam menentukan kesesuaian karakteristik pelamar dengan karakteristik organisasi, khususnya posisi yang akan dia tempati.

Langkah berikutnya, setelah para pelamar dinyatakan bergabung dan masuk dalam organisasi, salahsatu upaya organisasi untuk mengikat pekerja agar mereka memenuhi kewajibannya sesuai kontrak (kesepakatan) dengan menampilkan kinerja yang baik, selain sebagai konsekuensi logis dari tindakan sebelumnya, maka pemberian kompensasi merupakan faktor yang harus menjadi pertimbangan pengelola organisasi selanjutnya.

Menurut Schuller (1987:145), meskipun organisasi telah menggunakan sumber internal dan eksternal, namun seringkali mereka tidak dapat memperoleh sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi dan potensi sesuai yang diharapkan, oleh sebab itu organisasi dituntut dapat membuat pelamar tertarik untuk bergabung. Sementara, di antara langkah yang dapat dilakukan adalah dengan menyampaikan jenis pekerjaan dan spesifikasi yang dibutuhkan serta memberikan informasi yang jelas mengenai kondisi organisasi, termasuk di antaranya tentang tingkat, jumlah, dan bentuk kompensasi yang akan diberikan.

Untuk dapat mendorong semangat dan loyalitas kerja para pelamar, setelah mereka bergabung, organisasi dapat menjelaskan jenis dan jumlah kompensasi yang

ditawarkan sesuai dengan kualifikasi dan spesifikasi pekerjaan yang akan ditempati pelamar. Semakin tinggi kualifikasi dan tanggung jawab sebuah pekerjaan, semakin tinggi pula kompensasi yang disediakan. Menurut Sondang P. Siagian (2004:253), sistem kompensasi yang baik adalah yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif, bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi.

Dari penjelasan di atas, nampak bahwa proses rekrutmen, seleksi dan pemberian kompensasi merupakan tiga dari sekian langkah lainnya yang secara langsung berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai dalam MSDM. Proses rekrutmen dan seleksi yang baik dipastikan akan terhimpunnya sejumlah karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sementara pemberian kompensasi yang tepat merupakan salah satu faktor yang mampu mempertahankan dan memotivasi karyawan untuk terus bergabung dengan organisasi dan meningkatkan produktivitasnya.

Dalam konteks sekolah, di mana guru sebagai tenaga edukatif yang memiliki peranan strategis pada setiap upaya peningkatan mutu pembelajaran, maka setiap upaya para pengelola sekolah dalam meningkatkan mutu pencapaian tujuan pendidikan sesuai standar yang telah ditetapkan, tidak akan terlepas dari pengembangan kualitas profesionalisme guru. Penyusunan rencana, peningkatan kualitas dan kuantitas sarana, serta pengembangan kurikulum tidak akan berarti, seandainya tidak memperhatikan kualitas dari orang yang akan merealisasikan semua itu, dalam hal ini para tenaga pengajar.

Menurut Jalal dan Supriadi (2001:262), bahwa guru merupakan kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan mereka berada pada titik sentral dari setiap usaha reformasi pendidikan yang diarahkan pada perubahan-perubahan kualitatif. Setiap usaha peningkatan mutu pendidikan, seperti perubahan kurikulum, pengembangan metode-metode mengajar, demikian pula penyediaan sarana prasarana hanya akan berarti apabila melibatkan guru.

Dalam mewujudkan peningkatan mutu pendidikan sekolah, maka pengembangan kualitas kinerja guru, sebagai bagian dari fungsi manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan, perlu mendapat penanganan dan perhatian yang tepat. Dalam hal ini, proses rekrutmen dan seleksi guru serta pemberian kompensasi yang layak bagi mereka, diharapkan mampu mewujudkan harapan sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan, sebagai dampak dari meningkatnya kualitas kinerja mengajar guru.

Muhammadiyah merupakan salah satu ormas Islam terbesar yang cukup konsisten dalam mengembangkan dakwah Islam melalui kegiatan pendidikan dan usaha-usaha sosial lainnya. Hingga sekarang di Kota dan Kabupaten Bandung sendiri terdapat 48 sekolah Muhammadiyah pada jenjang dasar dan menengah yang tersebar pada beberapa kecamatan. Masing-masing 17 SD/MI/MD, 18 SMP/Tsanawiyah, dan 12 SMA/SMK /MA, serta 1 SLB. Walaupun secara kuantitas sudah cukup banyak sekolah Muhammadiyah didirikan, bahkan sebagian telah memiliki sarana/pasilitas yang cukup memadai. Namun bila mempertimbangkan kualitas, sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung belum mampu menampilkan prestasi yang bisa dikategorikan unggul dibanding sekolah-sekolah negeri atau swasta unggulan lainnya, salah satu indikatornya dengan melihat prestasi lulusan.

Dalam tinjauan MSDM, kondisi ini dapat disebabkan oleh adanya kelemahan pada sistem manajemen sumber daya manusia yang diterapkan sekolah, salah satunya dalam proses rekrutmen, seleksi, dan pemberian kompensasi terhadap guru yang dapat berimplikasi pada kualitas kinerja mereka dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Kenyataan yang penulis dapatkan di lapangan, ada indikasi bahwa dalam penyelenggaraan rekrutmen guru di sekolah-sekolah Muhammadiyah, khususnya di Kota dan Kabupaten Bandung, tidak terlaksana secara optimal, misalnya kurang memperhatikan kajian awal terhadap kebutuhan tenaga guru dengan mempertimbangkan standar kualifikasi mereka, tidak terdapat dukungan data dari bagian kepegawaian yang akurat dan relevan, serta kurang memanfaatkan sarana informasi sebagai upaya penyebarluasan kebutuhan guru yang dapat diakses oleh masyarakat luas.

Dalam proses seleksi guru, para pengelola sekolah, dalam hal ini Majelis Dikdasmen dan kepala sekolah kurang memperhatikan koordinasi kerja. Masih terdapatnya pemisahan tanggung jawab dan tumpang tindihnya wewenang. Penggunaan alat seleksi tidak secara optimal dilakukan, misalnya masih jarang sekolah yang menggunakan tes tulis atau tes kesehatan yang secara langsung dilaksanakan di tempat. Tidak terdapat peninjauan kembali mekanisme seleksi, sebagai bahan umpan balik (*feedback*) bagi perbaikan proses seleksi berikutnya. Pengawasan yang intensif dari pihak pengelola belum dapat dilaksanakan secara terus-menerus dan berkesinambungan.

Kelemahan lain dalam manajemen tenaga guru, kurang signifikannya pemberian kompensasi dengan beban kerja. Tidak semua sekolah memberikan tunjangan atau gaji yang memenuhi kebutuhan standar, kesempatan guru untuk mendapat keuntungan dari hasil usaha sekolah, baik yang bersifat rutin atau kondisional, kurang diperhatikan, termasuk penyediaan fasilitas kesehatan, seperti asuransi kesehatan dan biaya pengobatan.

Kondisi di atas di khawatirkan akan berdampak pada lemahnya kinerja guru dalam menjalankan tugasnya, terutama dalam proses pembelajaran. Seandainya hal tersebut terjadi, maka dipastikan prestasi sekolah-sekolah Muhammadiyah tidak akan mampu ditingkatkan, karena mutu lulusannya belum bisa bersaing dengan sekolah-sekolah lain yang lebih maju.

Keberadaan institusi pendidikan Muhammadiyah pada hakekatnya merupakan *partner and progress* dalam upaya mengakomodir kebutuhan layanan pendidikan masyarakat. Terdapat tuntutan terhadap keberadaan lembaga pendidikan tersebut untuk menampilkan kinerja (*ferpormance*) para pengelola pendidikan, khususnya guru, yang kompetitif dengan sekolah lain, negeri maupun swasta. Kompetisi kualitas dimaksud berwujud dalam kemampuan pemenuhan standar nasional maupun global, yang memerlukan kelenturan dan penyesuaian secara terus-menerus yang ditunjang adanya terobosan pemikiran atau paradigma baru guna memperoleh out-put pendidikan yang bermutu dan siap bersaing.

Pembahasan tentang proses rekrutmen, seleksi dan pemberian kompensasi serta kinerja merupakan satu kajian administrasi pendidikan, karena rekrutmen, seleksi dan kinerja merupakan salah satu tofik dalam perilaku organisasi, sedangkan perilaku

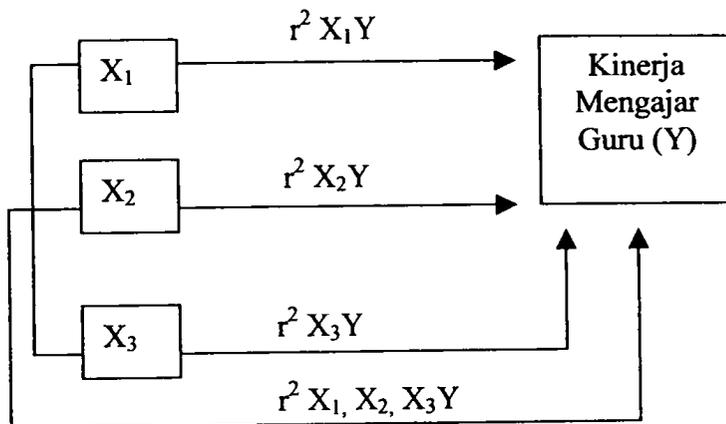


organisasi merupakan salah satu bahasan pokok dalam Administrasi Pendidikan tepatnya dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Oleh karena itu, bahasan mengenai proses rekrutmen, seleksi, pemberian kompensasi dan kinerja guru tercakup dalam bahasan Administrasi Pendidikan.

Atas dasar pemikiran tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa kualitas pembelajaran sangat ditentukan oleh kinerja guru dalam menjalankan tugas-tugasnya, khususnya dalam pembelajaran. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mengajar guru, di antaranya proses rekrutmen dan seleksi serta pemberian kompensasi. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian secara lebih mendalam terhadap persoalan tersebut, dengan mengangkat judul “Kontribusi Proses Rekrutmen, Seleksi dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Guru (kajian Pada Sekolah-Sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung)”.

## **B. Pembatasan Masalah**

Melalui dasar pemikiran sebagaimana diutarakan dalam latar belakang, diperolehnya kinerja (*performance*) tenaga pengajar pada sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung, tentu tidak terjadi dengan sendirinya, melainkan diperlukan upaya yang sungguh-sungguh oleh para pengambil kebijakan dan sumber daya lain yang ada di sekolah tersebut, di antaranya melalui proses rekrutmen ( $X_1$ ) dan seleksi ( $X_2$ ) yang tepat serta pemberian kompensasi yang layak ( $X_3$ ). Ketiga faktor tersebut menjadi variabel dalam penelitian. Keterkaitan di antara ketiganya dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1.2**  
Keterkaitan Variabel-Variabel Penelitian

Mengingat luasnya cakupan mengenai rekrutmen dan seleksi guru pada sebuah lembaga pendidikan, maka penulis membatasi penelitian ini pada aspek prosesnya, yaitu proses rekrutmen yang terdiri dari perencanaan dan operasionalisasi rekrutmen serta proses seleksi, terdiri dari: pra seleksi (tahap 1), seleksi (tahap 2), dan pasca seleksi (tahap 3) (Castetter, 1996:106).

Sedangkan mengenai pemberian kompensasi, penulis membatasi pada dua jenis kompensasi. *Pertama*, kompensasi langsung (*direct financial income*), yang meliputi: gaji atau upah pokok (sesuai tingkatan), gaji tambahan, seperti: penambahan otomatis, kelebihan jam mengajar, pembayaran kinerja, tugas khusus, dan kesejahteraan, seperti: kesehatan, tunjangan pensiun, pengembangan karier, kerja lembur. *Kedua*, kompensasi tidak langsung (*indirect income*), berupa keuntungan, seperti: tunjangan golongan/pangkat, penghargaan, kelebihan ruang, dan keuntungan emosi (Castetter, 1996:468).

Kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Dalam hal ini, kinerja mengajar guru merupakan



pelaksanaan kerja seorang guru sesuai dengan tugas-tugas yang diembannya. Tugas guru pada perinsipnya terkandung dalam kompetensi yang harus dimiliki, seperti bagaimana menguasai bahan pelajaran, mengelola program pembelajaran, menguasai landasan pembelajaran, mengelola interaksi pembelajaran, menilai prestasi belajar siswa, mengelola administrasi kelas, dan memahami prinsip-prinsip serta penafsiran hasil-hasil penelitian guna keperluan pembelajaran (Depdiknas, 2004:35).

Agar subjek penelitian ini tidak terlalu luas, peneliti membatasi subjek dan tempat penelitian. Subjek yang diteliti adalah para pengelola lembaga pendidikan dasar dan menengah yang ada di lingkungan Muhammadiyah, tepatnya para pengurus Majelis Dikdasmen dan kepala-kepala sekolah. Adapun tempat penelitian, dipusatkan pada sekolah-sekolah Muhammadiyah yang ada di Kota dan Kabupaten Bandung. Pemilihan subjek dan tempat penelitian ini tidak terlepas dari aktivitas dan domisili peneliti. Sebagai salah seorang anggota dan pengurus organisasi Muhammadiyah, penulis memiliki ikatan emosional dan tanggung jawab moral untuk ikut berurung rembuk dalam memikirkan dan mengembangkan lembaga-lembaga pendidikan yang selama ini di kelola oleh Majelis Dikdasmen Muhammadiyah Kota dan Kabupaten Bandung. Tempat tinggal penulis yang ada di daerah Kabupaten Bandung, memungkinkan secara teknis untuk mudah dalam melakukan kunjungan dan observasi lapangan guna kepentingan pengumpulan data.

Bertitik tolak dari latar belakang masalah, sebagaimana dipaparkan terdahulu, penelitian ini menelaah mengenai kontribusi proses rekrutmen, seleksi dan pemberian kompensasi terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fokus telaah di atas, maka pertanyaan besar yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah: *“Seberapa besar kontribusi proses rekrutmen, seleksi, dan pemberian kompensasi terhadap kinerja mengajar guru di sekolah-sekolah Muhammadiyah Kota dan Kabupaten Bandung, baik secara sendiri-sendiri, maupun bersama-sama”*. Pertanyaan tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

1. Bagaimana proses rekrutmen guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
2. Bagaimana proses seleksi guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
3. Bagaimana pemberian kompensasi yang dilakukan pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
4. Bagaimana kinerja guru-guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
5. Seberapa besar kontribusi proses rekrutmen terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
6. Seberapa besar kontribusi proses seleksi terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
7. Seberapa besar kontribusi pemberian kompensasi terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
8. Seberapa besar kontribusi proses rekrutmen, seleksi dan pemberian kompensasi terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mencari model proses rekrutmen, seleksi, dan pemberian kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan mengenai:

1. Proses rekrutmen tenaga guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
2. Proses seleksi tenaga guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
3. Proses pemberian kompensasi terhadap guru-guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
4. Kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
5. Kontribusi proses rekrutmen, seleksi, dan pemberian kompensasi terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.

### **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dihasilkan dari penelitian ini diharapkan meliputi dua hal. *Pertama*, manfaat dari segi ilmiah dalam kerangka pengembangan ilmu, khususnya ilmu administrasi pendidikan (manfaat teoritis). *Kedua*, manfaat praktis.

Ditinjau dari aspek teoritis, penelitian ini berguna untuk memperkaya kajian ilmu administrasi pendidikan, khususnya mengenai kajian proses rekrutmen dan pemberian kompensasi yang berkaitan dengan konsep kinerja (*performance*) sumber daya

manusia dalam hal ini kinerja guru yang diperlukan dalam menjawab tantangan pembangunan Indonesia ke depan.

Dari segi praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan lembaga sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung, khususnya bagi para pengelola sekolah agar selalu memperhatikan proses rekrutmen, seleksi, dan pemberian kompensasi yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah dan mendorong lembaga untuk meningkatkan mutu sebagaimana yang diharapkan oleh berbagai pihak.

#### **E. Kerangka Berpikir Penelitian**

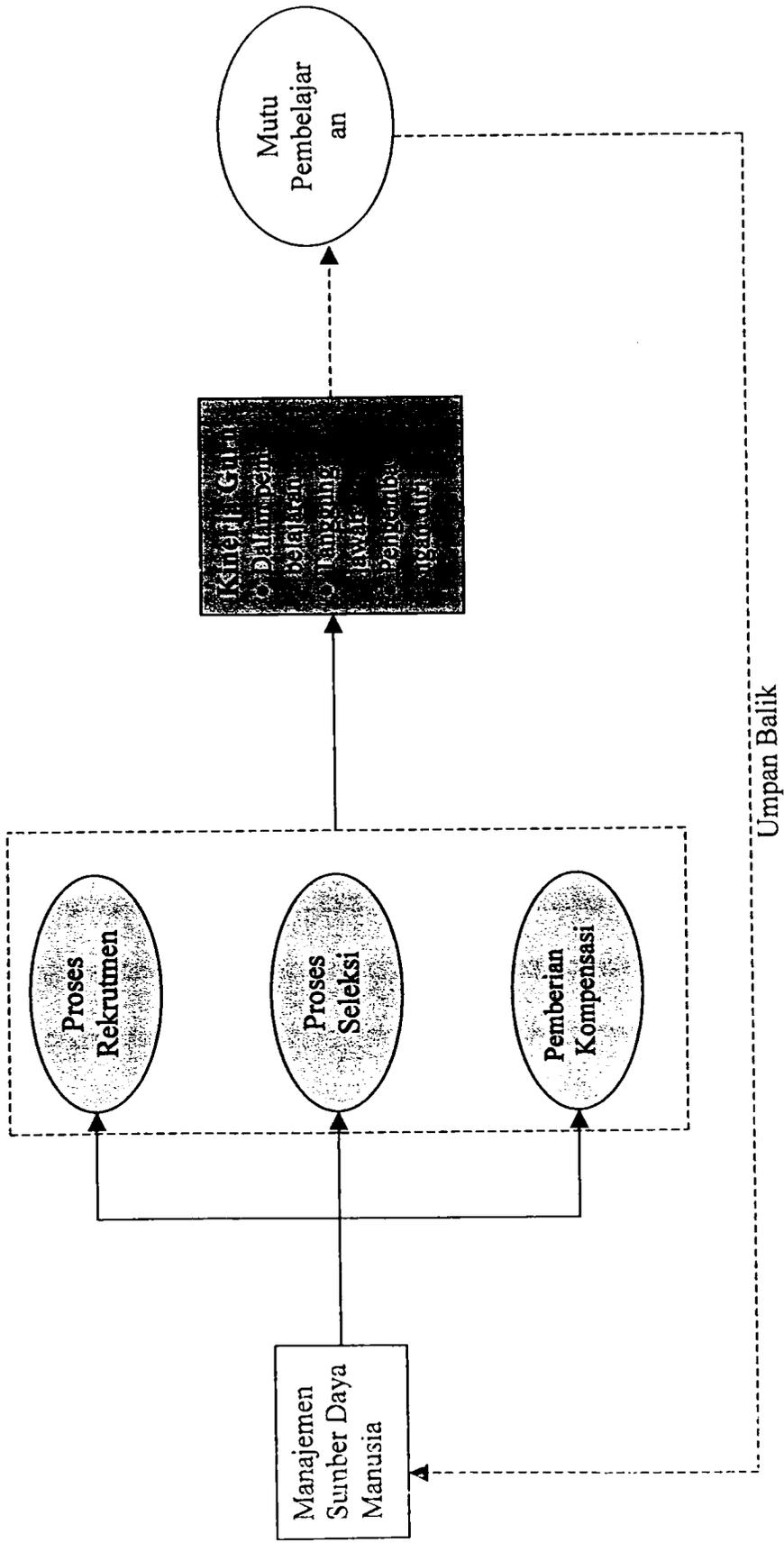
Sugiono (1998:24) menyamakan kerangka berpikir dengan istilah paradigma penelitian, yaitu pandangan atau model atau pola pikir yang dapat dijabarkan oleh berbagai variabel dengan variabel lainnya.

Dari penjelasan di atas, dapat ditegaskan bahwa penelitian ini dimaksudkan untuk mencari hubungan antara variabel proses rekrutmen, proses seleksi dan pemberian kompensasi, yang merupakan salah satu faktor dari sekian faktor lainnya yang memberi kontribusi terhadap peningkatan kinerja mengajar guru di sekolah. Lebih jelasnya dapat dipahami dari visualisasi pada gambar 1.3.

#### **F. Asumsi**

Penelitian ini dilakukan dengan bertitiktolak dari asumsi-asumsi sebagai berikut:

1. Setiap sekolah menghendaki, bahwa guru-guru yang akan mengabdikan diri pada lembaganya merupakan hasil dari proses rekrutmen yang baik, sehingga mereka



**Gambar 1.3.**  
 Kerangka Berpikir Penelitian

memiliki kualifikasi dan potensi sesuai yang diharapkan. Rekrutmen merupakan kegiatan yang tidak dapat dilepaskan dari manajemen sumber daya manusia, termasuk di lingkungan sekolah. Proses rekrutmen guru yang baik dan tepat, memungkinkan untuk dapat terkumpulnya sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi dan potensi mengajar yang baik (Castetter, 1996:86). Kondisi ini memudahkan organisasi dalam memilih pelamar yang sesuai dengan standar yang dibutuhkan, dan akan memperlancar pelaksanaan proses seleksi.

2. Setiap sekolah menghendaki bahwa guru-guru yang mengabdikan dirinya merupakan hasil dari proses seleksi yang memadai, sehingga dapat berdampak positif pada kinerja mereka. Proses seleksi dimaksudkan untuk menilai dan menentukan, siapa yang seharusnya diterima, di bawah aturan yang legal, untuk masa waktu tertentu, sesuai kebutuhan karyawan dan organisasi (Schuller, 1987:160). Dari tujuan ini, mudah dipahami, bahwa jika proses seleksi dapat dilaksanakan secara baik dan tepat, maka organisasi akan dengan mudah mendapatkan sejumlah karyawan yang sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang ditawarkan. Dalam hal ini, sekolah yang menerima gurunya melalui proses seleksi yang benar, akan memperoleh tenaga pengajar yang memiliki kompetensi tinggi.
3. Setiap guru menghendaki agar lembaga di mana mereka bekerja dapat memenuhi kebutuhan pokok mereka dengan pemberian kompensasi yang memadai, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan loyalitasnya dalam menunaikan tugas. Besaran kompensasi hendaknya mempertimbangkan tingkat kebutuhan minimal individu (Doglas, 1994:3). Kebutuhan pokok yang telah terpenuhi, memungkinkan kinerja seorang guru akan meningkat, karena perasaan aman dan lepasnya dari tuntutan

kehidupan. Loyalias dan komitmen terhadap tugas dari seorang guru, akan mudah untuk dilakukan pengawasan oleh para pengelola sekolah.

4. Proses rekrutmen, seleksi dan pemberian kompensasi dimungkinkan dapat memberi kontribusi terhadap kinerja tenaga pengajar/guru.

## **G. Hipotesis Penelitian**

Berkenaan dengan masalah yang diteliti, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisa hubungan antara empat variabel, yaitu proses rekrutmen (variabel  $X_1$ ), proses seleksi (variabel  $X_2$ ), pemberian kompensasi (variabel  $X_3$ ), dan kinerja mengajar guru (variabel  $Y$ ), maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat kontribusi yang signifikan, antara proses rekrutmen terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
2. Terdapat kontribusi yang signifikan, antara proses seleksi terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
3. Terdapat kontribusi yang signifikan, antara pemberian kompensasi terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.
4. Proses rekrutmen, seleksi dan pemberian kompensasi berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru pada sekolah-sekolah Muhammadiyah di Kota dan Kabupaten Bandung.

## H. Definisi Operasional

Variabel penelitian ini terdiri dari 4 (empat), yaitu: 3 (tiga) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat. Variabel bebas dimaksud, yaitu: proses rekrutmen (variabel  $X_1$ ), proses seleksi (variabel  $X_2$ ), dan pemberian kompensasi (variabel  $X_3$ ). Adapun variabel terikat, yaitu kinerja mengajar guru (variabel  $Y$ ).

Rekrut, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, berarti mendaftar (memasukkan) calon anggota baru, dan rekrutmen berarti pengerahan (Balai Pustaka, 2001:943). Dalam konteks MSDM, rekrutmen berarti proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi (Siagian, 2004:102).

Seleksi, merupakan proses mendapatkan informasi untuk menilai dan menentukan siapa yang seharusnya diterima, dibawah aturan yang legal, untuk masa waktu tertentu yang dibutuhkan organisasi dan individu (Schuller, 1987:960).

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompensasi diartikan sebagai ganti rugi, imbalan berupa uang atau bukan uang (*natura*) yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan atau organisasi (Balai Pustaka, 2001:570). Dalam konsep MSDM, Hadari Nawawi (1998:234), memberikan arti yang sama dengan istilah karya, yaitu hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/material.

