

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latarbelakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan suatu negara dalam meningkatkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) dalam pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*). Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menyatakan bahwa “pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran, agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara”.

Sekolah Dasar merupakan bagian dari lembaga pendidikan dasar yang berfungsi menanamkan nilai, sikap dan rasa keindahan serta memberikan dasar pengetahuan, kemampuan membaca, menulis dan berhitung bagi peserta didik agar memiliki bekal untuk melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Pertama. Berkaitan dengan hal tersebut maka ada tiga misi yang diemban sekolah dasar yaitu melakukan proses edukasi, proses sosialisasi, dan proses transformasi, untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut pendidikan perlu diorganisasi dan diarahkan, hal ini sesuai dengan pernyataan Fathurrohman (2015:69) yang menyatakan bahwa lembaga pendidikan harus mempunyai sistem pendidikan yang baik. Sistem pendidikan yang baik adalah ketika suatu lembaga mempunyai tujuan yang jelas, perencanaan yang matang, koordinasi yang teratur, pemimpin yang

profesional, kooperatif yang terjaga dan pengawasan serta evaluasi kerja yang berkedisiplinan tinggi. Dalam pelaksanaannya perlu melibatkan semua komponen yang ada didalamnya, sekecil apapun kapasitasnya tetap mempunyai peranan yang penting dalam rangka menyukseskan pencapaian tujuan.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai pemimpin di sekolah, maka kepala sekolah harus mampu membawa lembaga tersebut ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik, Hal ini sejalan dengan pendapat Imron (2013:53) yang menyatakan bahwa kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya dan secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Selanjutnya Kunandar (2015:134) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin dan supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 6 Tahun 2018 menyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola sekolah dengan persyaratan sebagai berikut : (1) Memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S-1) atau diploma empat (D-IV) dari perguruan tinggi dan program studi yang terakreditasi paling rendah B; (2) memiliki sertifikat pendidik; (3) Bagi guru pegawai negeri sipil memiliki pangkat paling rendah penata, golongan ruang III/c; (4) Pengalaman mengajar paling sedikit enam

tahun menurut jenis dan jenjang sekolah; (5) memiliki hasil penilaian prestasi kerja guru dengan sebutan paling rendah baik selama dua tahun terakhir; (6) memiliki pengalaman manajerial dengan tugas yang relevan dengan fungsi sekolah paling singkat dua tahun; (7) berusia paling tinggi lima puluh enam tahun. Selanjutnya dinyatakan beban kerja kepala sekolah sepenuhnya adalah melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Beban kerja kepala sekolah ini bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan. Apabila sekolah kekurangan guru, maka kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan di dalam kelas.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar di dalam merencanakan, mengorganisir, membina, melaksanakan serta mengendalikan sekolah dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Kinerja seorang kepala sekolah selalu berhubungan dengan tugas-tugas rutin yang dikerjakannya dan memiliki spesifikasi/kriteria tertentu dalam melaksanakannya, sehingga dapat diukur. Bentuk nyata dari kinerja kepala sekolah adalah melaksanakan fungsi manajemen berupa perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organization*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), hal ini sejalan dengan pendapat Supardi (2013:19) yang menyatakan bahwa Kepala sekolah selaku pemimpin harus mampu: (1) mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri kepada para guru, staf dan peserta didik dalam melaksanakan tugasnya masing-masing, (2) memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, pegawai dan peserta didik, serta

memberikan dorongan, memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam pencapaian tujuan, hal ini juga sejalan dengan pendapat Sani, Pramuniati, dan Mucktiany (2015: 1) menjelaskan ukuran sekolah yang bermutu dari kacamata pengguna/penerima manfaat, pada umumnya adalah: (1) sekolah memiliki akreditasi A, (2) hasil uji kompetensi guru baik, (3) kepala sekolah dan kinerja guru maupun kepala sekolah baik, (4) hasil ujian nasional baik, (5) peserta didik memiliki prestasi dalam berbagai kompetisi, (6) Peserta didik memiliki karakter yang baik. Sedangkan dalam kacamata pemerintah, sekolah yang bermutu harus memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP). Pencapaian mutu pendidikan ini menjadi tanggung jawab penuh seorang pemimpin, Oleh sebab itu kepala sekolah perlu meningkatkan kinerjanya untuk dapat mewujudkan sekolah efektif sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala sekolah yang memiliki kinerja baik adalah kepala sekolah yang mempunyai kemampuan dalam menjalankan tugas dan kewajiban terhadap organisasinya dengan bekerja sungguh-sungguh, memberikan pelayanan terbaik di sekolah yang di pimpin, proaktif membenahi diri sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah, menerima tugas tambahan selain tugas pokok yang telah ada, memberi pelayanan terbaik terhadap sekolah, selalu menjaga nama baik sekolah, menghindari diri dari perbuatan tercela, dan bangga dengan profesinya sebagai kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin akan mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan hal itu, Wahjosumidjo (2010: 5) menyatakan kepala sekolah sebagai pemimpin

harus menimbulkan kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para bawahan dalam melaksanakan tugas, dan memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap bawahan dalam mencapai tujuan. Kegagalan dan keberhasilan sekolah dasar banyak ditentukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan peranan dan tugasnya, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang akan ditempuh oleh sekolah menuju tercapainya kinerja yang baik.

Tujuan penyelenggaraan pendidikan dasar berdasarkan Undang-Undang Sisdiknas Tahun 2003 adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah baik pendidikan menengah pertama maupun menengah atas. Selanjutnya dijelaskan bahwa pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (UU Sisdiknas No. 23 Tahun 2003). Dalam pendidikan dasar terdapat peletakan dasar dari pembangunan manusia, oleh sebab itu pengelolaan Sekolah Dasar (SD) menjadi bahan perhatian bagi Pemerintah.

Berdasarkan data dari Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu pada bulan Juni Tahun 2019, jumlah sekolah dasar negeri pada Kabupaten Labuhanbatu ada 219 unit sekolah. Diantara 219 sekolah dasar negeri, yang memiliki akreditasi A hanya 33 unit sekolah dasar. Merujuk pada pendapat Sani, Pramuniati, dan Mukctiani (2015: 1) salah satu indikator sekolah yang memiliki mutu pendidikan yang baik adalah sekolah tersebut terakreditasi A, sehingga apabila dibuat persentasenya, sekolah dasar negeri yang memiliki mutu yang baik berkisar 15,06%, berarti kinerja kepala sekolah dasar di Kabupaten Labuhanbatu masih tergolong rendah. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aghniya (2017:1-11) dijelaskan bahwa peningkatan

kinerja kepala SD negeri ditentukan oleh kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain. Hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa kemampuan kepala sekolah untuk membina kerjasama dengan pihak lain termasuk kategori rendah. Keberhasilan kepala sekolah membangun kerjasama yang baik, akan memberikan dampak positif bagi kepala sekolah. Salah satu dampaknya apabila kepala sekolah menghadapi masalah, kepala sekolah akan mendapat dukungan dari pihak lain.

Peranan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar menjadi salah satu faktor penting, kinerja kepala sekolah dapat ditunjukkan dengan bagaimana cara kepala sekolah melakukan tugas pokok dan fungsinya sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Wibowo (2012:7) yang menyatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, karena kinerja berhubungan dengan apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya, hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Sadarmayanti (2011:47) yaitu kinerja kepala sekolah dipengaruhi oleh: (1) sikap mental, motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja, (2) pendidikan, (3) keterampilan, (4) manajemen pendidikan, (5) tingkat penghasilan, (6) gaji dan kesehatan, (7) jaminan sosial, (8) iklim kerja, (9) sarana prasarana, (10) teknologi, (11) kesempatan berprestasi. Hasil penelitian Sadarmayanti di atas menjelaskan bahwa motivasi kerja menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja.

Kinerja sebagai hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika, hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi (2016: 67) yang

menyatakan kinerja seseorang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi atas perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Selanjutnya Colquitt, Lepine, dan Wesson (2015: 16) menegaskan bahwa kinerja adalah serangkaian perilaku kerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat lain seperti Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2012:374) menyatakan kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria lain dari efektivitas.

Panduan kerja kepala sekolah (Dirjen GTK, 2017: 3) menyatakan kinerja seseorang selalu berhubungan dengan tugas-tugas rutin yang dikerjakannya dan memiliki spesifikasi/kriteria tertentu dalam melaksanakannya, sehingga hal tersebut dapat diukur. Selanjutnya dalam buku kerja kepala sekolah (Kemendikbud, 2017: 1) dijelaskan bahwa bentuk nyata dari kinerja kepala sekolah adalah melaksanakan fungsi manajemen yaitu: merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organization*), melaksanakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus mampu: (1) mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri kepada para guru, pegawai dan peserta didik dalam melaksanakan tugasnya masing-masing; (2) memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, pegawai dan para peserta didik, serta memberikan dorongan, memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan. Tugas pokok kepala sekolah dalam usaha mengembangkan sekolah, yaitu: (1) menyusun dan atau menyempurnakan visi, misi dan tujuan sekolah; (2) menyusun struktur organisasi sekolah; (3)

menyusun rencana kerja jangka menengah (RKJM) dan rencana kerja tahunan (RKT); (4) menyusun peraturan sekolah; dan (5) mengembangkan sistem informasi manajemen (Kemdikbud, 2017: 7).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Suhardiman (2012: 35) peran kepala sekolah pada abad 21 sebagai berikut : (1) berpartisipasi pada pembelajaran sebanyak 91% ; (2) mengarahkan para guru untuk menentukan pembelajaran dengan menggunakan evaluasi formatif sebanyak 90%; (3) melakukan perencanaan, mengkoordinasikan dan mengevaluasi pengajaran, kurikulum dan pedagogik (terlibat langsung dengan mengunjungi kelas secara regular, dan memberikan *feedback* pada pembelajaran) sebanyak 74% ; (4) memastikan para guru mendapat informasi tentang praktik pembelajaran yang terbaru sebanyak 64% ; (5) mengelola sumber daya sebanyak 60%; (6) Menentukan status *quo* sebanyak 60%; (7) menentukan tujuan dan harapan sebanyak 54% ; (8) menjaga lingkungan yang mendukung pembelajaran sebanyak 49%. Hasil penelitian tersebut memiliki makna bahwa peranan kepala sekolah lebih banyak ditekankan pada kepemimpinan pembelajaran. Penelitian yang dilakukan Sedarmayanti dalam Supardi (2013: 19), menyatakan kinerja kepala sekolah dipengaruhi oleh : (1) sikap mental motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); (2) pendidikan ; (3) keterampilan; (4) manajemen pendidikan ; (5) tingkat penghasilan ; (6) gaji dan kesehatan ; (7) jaminan sosial ; (8) iklim kerja ; (9) sarana prasarana ; (10) teknologi ; (11) kesempatan berprestasi. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja.

Kinerja kepala sekolah di Kabupaten Labuhanbatu berdasarkan laporan hasil *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan tugas pokok serta fungsi kepala sekolah secara

umum masih rendah. Namun, berdasarkan masing-masing fungsi sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Pemimpin/Leader, Inovator, dan Motivator dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1. Hasil *monitoring* dan evaluasi tupoksi kepala sekolah di Kabupaten Labuhanbatu tahun pelajaran 2019/2020

Pelaksanaan Tupoksi	Kategori (%)		
	Baik	Sedang	Kurang
<i>Educator</i>	12	39	61
<i>Manager</i>	15	38	57
<i>Administrator</i>	12	25	73
<i>Supervisor</i>	12	46	52
<i>Leader</i>	11	37	62
<i>Innovator</i>	14	47	49
<i>Motivator</i>	11	33	66

Sumber: Diolah dari Laporan hasil monitoring dan evaluasi Kepala Sekolah di Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu

Keberagaman kinerja kepala sekolah seperti pada Tabel 1.1 di atas memberi pengertian bahwa hal tersebut dapat terjadi sebagai dampak dari beberapa faktor yang beragam termasuk budaya organisasi, komunikasi interpersonal, perilaku inovatif, dan motivasi kerja kepala sekolah. Permasalahan-permasalahan di atas yang sering dihadapi oleh Kepala Sekolah sangat wajar terjadi karena sistem pendidikan kita saat ini adalah desentralisasi. Pendidikan pada masa desentralisasi berbeda dengan sentralisasi. Pada masa desentralisasi tugas kepala sekolah menjadi lebih berat. Pada penyelenggaraan pendidikan, masyarakat diikutsertakan dalam usaha-usaha pendidikan. Hal ini menyebabkan tanggung jawab kepala sekolah semakin banyak dan luas. Penilaian kepala sekolah dikatakan baik dan cakap, apabila dapat memajukan sekolah dan mengakomodir kepentingan yang berhubungan dengan masyarakat sekitarnya. Kepala sekolah memiliki tugas mengatur jalannya sekolah agar dapat bekerjasama dan berhubungan erat dengan masyarakat. Kepala sekolah wajib membangkitkan semangat guru-guru dan pegawai

sekolah untuk bekerja dengan baik, membangun visi dan misi, kesejahteraan, hubungan dengan pegawai sekolah dan murid, serta membantu mengembangkan kurikulum.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan pada bulan Januari tahun 2019 terhadap 131 kepala sekolah pada empat Kecamatan di Kabupaten Labuhanbatu yaitu: Kecamatan Rantau Utara 48 orang kepala sekolah, Bilah Hulu 45 orang kepala sekolah, dan Panai Tengah 38 orang kepala sekolah, ditemukan masalah pada Kinerja kepala sekolah yaitu:

Tabel 1.2
Kinerja Kepala Sekolah di Kabupaten Labuhanbatu

No	Uraian	Jumlah Kepala Sekolah	Presentase
1	Kepala Sekolah tidak bekerja sungguh-sungguh	59	45%
2	Kepala Sekolah tidak memberikan pelayanan terbaik terhadap guru dan peserta didik	66	50%
3	Tanggung jawab kerja Kepala sekolah rendah	59	45%
4	Tingkat kedisiplinan Kepala sekolah rendah	57	44%
5	Keinginan Kepala sekolah untuk berprestasi dan mengembangkan diri rendah	63	48%

Dari data yang di dapat menunjukkan bahwa: (1) Kepala sekolah tidak bekerja dengan sungguh-sungguh (45%), ditunjukkan dengan banyaknya pekerjaan kepala sekolah yang belum dikerjakan dengan maksimal, seperti: *me-monitoring* guru dalam bekerja. (2) Kepala sekolah tidak memberikan pelayanan terbaik terhadap guru dan peserta didik, (50%), ditunjukkan dengan minimnya pengawasan dan supervisi yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru, seperti: masih banyak guru yang mengajar tidak sesuai dengan isi Rencana Program Pembelajaran (RPP),

tidak memiliki buku panduan mengajar selain dari buku yang dibagikan oleh pihak sekolah. (3) Tanggung jawab kerja kepala sekolah rendah (45%), ditunjukkan dengan banyaknya tugas-tugas kepala sekolah belum dilaksanakan sebagaimana yang seharusnya. (4) Tingkat kedisiplinan kepala sekolah rendah (44%), ditunjukkan dengan masih rendahnya tingkat kehadiran kepala sekolah dilingkungan sekolah. (5) Keinginan untuk berprestasi dan mengembangkan diri masih rendah (48%), ditunjukkan dengan rendahnya keinginan kepala sekolah untuk melanjutkan pendidikannya karena faktor usia, sibuk dengan pekerjaan sampingan untuk menopang kehidupan ekonominya, ketiadaan waktu, karena penghasilan dari kerja sampingan cukup menjanjikan.

Dampak negatif yang timbul akibat kinerja kepala sekolah yang kurang baik yaitu: (1) Kepala sekolah tidak bekerja dengan sungguh-sungguh, (2) Kepala sekolah tidak memberikan pelayanan terbaik, (3) Tanggung jawab kerja kepala sekolah rendah, (4) Tingkat kedisiplinan kepala sekolah rendah, serta (5) Keinginan kepala sekolah dalam berprestasi dan mengembangkan diri masih rendah. Sedangkan dampak positif dari kepala sekolah yang memiliki kinerja yang baik yaitu: (1) Bekerja dengan sungguh-sungguh, (2) Bangga dengan profesi dan jabatannya, (3) Proaktif membenahi diri sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah, (4) Selalu menjaga nama baik sekolah, dan (5) Selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik terhadap instansinya.

Sekolah pada hakikatnya merupakan suatu organisasi yang bergerak dibidang pendidikan dalam kerangka pendidikan nasional. Sebagai sebuah organisasi sekolah mempunyai suatu tujuan yang hendak dicapai mulai dari tujuan kurikuler, tujuan institusi, sampai tujuan pendidikan nasional yang telah ditentukan

oleh pemerintah. Pencapaian tujuan pendidikan nasional tersebut maka diperlukan personil sekolah mulai dari kepala sekolah sampai kepada penjaga sekolah yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan tugasnya sehari-hari. Kinerja menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi, sehingga dalam kajian-kajian perilaku organisasi menempatkan kinerja sebagai ukuran kesuksesan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perhitungan hasil akhir (*countable outcome*) atau dalam istilah Rue Syars sebagai tingkat pencapaian hasil ataupun penyelesaian terhadap tujuan organisasi (*the degree of accomplishment*), hal ini sejalan dengan pendapat Supardi (2013:53) yang menyatakan setiap individu, kelompok, atau organisasi memiliki kriteria penilaian tertentu atas kinerja dan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Gibson (2015:329) kinerja dipengaruhi oleh 3 (tiga) kelompok variabel, yaitu: (1) variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan, mental dan fisik dalam memahami kurikulum, latar belakang (keluarga, tingkat sosial, pengalaman), dan demografis (umur, etnis, jenis kelamin). (2) Variabel organisasi meliputi sumber daya kepemimpinan (dalam hal ini pemberian layanan supervisi), imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. (3) Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan kerja, dan iklim kerja, dalam hal ini kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai kewajiban untuk melayani, membantu, mendorong, membina dan mengawasi seluruh komponen dan unsur-unsur dalam satuan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini juga bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan pembelajaran yang dilakukan guru terhadap peserta didik.

Kinerja dalam organisasi sekolah merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan sekolah. Kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumberdaya yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu serta standar yang telah ditetapkan. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Sejalan dengan itu, organisasi dikatakan sebagai suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi beserta tanggung jawab masing-masing. Organisasi mempunyai tujuan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh sebab itu, sekolah mengharapkan kepala sekolah dapat berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif, sehingga guru tidak akan mengalami kejenuhan, kebosanan, dan malas bekerja yang mengakibatkan penurunan kinerja.

Banyak faktor yang memengaruhi kinerja kepala sekolah. Colquitt, Lepine dan Wesson (2015: 64) yang dikenal dengan "*Integrative Model of Organizational Behavior*" mengelompokkan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja secara empiris, yang meliputi: (1) kepuasan kerja, (2) stres, (3) motivasi, (4) kepercayaan, keadilan, dan etika, serta (5) pembelajaran dan pengambil keputusan. Sedangkan variabel-variabel yang melalui kelima variabel di atas mempengaruhi kinerja adalah (1) budaya organisasi, (2) struktur organisasi, (3) gaya dan perilaku kepemimpinan, (4) kekuasaan dan pengaruh kepemimpinan, (5) tim : proses, (6) tim : karakteristik, (7) nilai-nilai budaya dan kepribadian, serta (8) kemampuan. Berbeda dengan "*Integrative Model of Organizational Behavior*", yang menetapkan (1) kinerja

(*jobperformance*) dan (2) komitmen organisasi sebagai keluaran (*outcomes*), maka Newstrom (2012: 26) menggambarkan “*Organizational Behavior System*” nya dengan menetapkan (1) kinerja (*performance*), (2) kepuasan kerja, dan (3) *personal growth and development* sebagai keluaran.

Berdasarkan sistem perilaku organisasi Newstrom (2012:27), variabel motivasi secara langsung mempengaruhi (1) kinerja (2) kepuasan kerja, dan (3) *personal growth and development*. Sedangkan variabel (1) kepemimpinan, (2) komunikasi, dan (3) dinamika kelompok, melalui variabel (1) kualitas suasana kerja dan (2) motivasi, mempengaruhi variabel (1) kinerja, (2) kepuasan kerja, dan (3) *personal growth and development*, sebagai variabel keluaran. Variabel budaya organisasi secara langsung mempengaruhi variabel (1) kepemimpinan, (2) komunikasi, dan (3) dinamika kelompok, dan selanjutnya melalui variabel (1) kualitas suasana kerja dan (2) motivasi, mempengaruhi variabel (1) *performance*, (2) kepuasan kerja, dan (3) *personal growth and development* sebagai variabel keluaran. Sedangkan filosofi, nilai, visi, misi, tujuan organisasi, organisasi informal, organisasi formal, dan lingkungan sosial secara langsung mempengaruhi budaya organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Jex (2002:118) yang mengatakan ada tiga variabel prediktor kinerja yaitu (1) kemampuan kognitif, (2) motivasi kerja, dan (3) sifat kepribadian & ketelitian. Jones (2013:92) mengatakan variable-variabel yang menyebabkan tinggi rendahnya kinerja, yaitu (1) kemampuan pribadi, (2) kemampuan manajer, (3) kesenjangan proses, (4) masalah lingkungan, (5) situasi pribadi, dan (6) motivasi.

Rothwell (2004: 79) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah (1) *data and information*, (2) *resources, tools, and environmental*

support, (3) *consequences, incentives, and reward*, (4) *skill and knowledge*, (5) *individual capacity*, (6) *motives*. Cheney and Stone (2012: 183) menyatakan *performance* berkaitan dengan individual variabel dan situational variabel. Individual variabel mencakup sikap, karakteristik kepribadian, karakteristik fisik, motivasi, usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman dan personal variabel. Sedangkan situational variable terdiri dari *physical dan job variable*, di antaranya metode kerja, ruang dan susunan kerja, komunikasi kerja, serta lingkungan fisik, dan *organization and social variable*, yaitu karakter organisasi, pelatihan dan super visi, tipe intensif dan kompensasi (gaji dan promosi), serta lingkungan social.

Peningkatan kinerja kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Labuhanbatu dapat dilakukan dengan mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tersebut. Sesuai dengan penjelasan teori dan hasil penelitian terdahulu, kinerja kepala Sekolah Dasar diprediksi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, namun budaya organisasi dianggap sangat mempengaruhi kinerja kepala sekolah karena budaya organisasi merupakan bagaimana cara berinteraksi anggota organisasi, norma-norma yang diakui bersama serta nilai-nilai yang dipegang oleh organisasi. Komunikasi interpersonal juga dapat diprediksi sangat mempengaruhi kinerja kepala sekolah karena komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian pesan secara dialik dari komunikator kepada komunikan untuk mencapai kesepahaman makna. Perilaku inovatif sangat mempengaruhi kinerja kepala sekolah karena perilaku inovatif adalah semua perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan dan mengaplikasikan hal-hal yang baru yang bermanfaat dalam sekolah. Demikian juga selanjutnya motivasi kerja juga diprediksi sangat memengaruhi kinerja kepala sekolah karena motivasi kerja adalah dorongan yang

berasal dari dalam diri individu untuk melaksanakan pekerjaannya dalam organisasi..

Berdasarkan analisis hubungan antara kajian teoritis dan faktor-faktor yang diprediksi dapat memengaruhi kinerja kepala sekolah di atas, maka perlu dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh budaya organisasi, komunikasi interpersonal, perilaku inovatif, dan motivasi kerja terhadap kinerja Kepala Sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari latarbelakang masalah tersebut, maka yang menjadi identifikasimasalah-masalah terkait dengan kinerja kepala sekolah adalah sebagai berikut: (1) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi kerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu?, (2) Apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap Motivasi kerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu?, (3) Apakah Komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap Motivasi kerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu?, (4) Apakah Perilaku inovatif berpengaruh terhadap Motivasi kerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu? (5) Apakah kemampuan kepala sekolah melakukan kerja sama antar lembaga (*inter-institutional cooperation*) sekolah berpengaruh terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu? (6) Apakah pengalaman kerja (*job experience*) berpengaruh terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu? (7) Apakah keberadaan sarana (*resource*) pendukung berpengaruh terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu? (8) Apakah budaya organisasi mempengaruhi kinerja Kepala sekolah

Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu?, (9) Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu?, (10) Apakah perilaku inovatif berpengaruh terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu?, (11) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu?, (12) Apakah pengambilan keputusan berpengaruh terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu?.

1.3 Pembatasan Masalah

Banyaknya faktor yang diprediksi dapat mempengaruhi kinerja kepala sekolah dasar (SD) Kabupaten Labuhanbatu seperti yang diuraikan dalam latar belakang dan identifikasi masalah, namun dalam penelitian ini dibatasi hanya pada variabel budaya organisasi, komunikasi interpersonal, perilaku inovatif, motivasi kerja, dan kinerja Kepala Sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu. Sebagai dasar pertimbangan objektif yang digunakan untuk pembatasan masalah yaitu tujuan dan manfaat penelitian yang diharapkan, baik manfaat teoretis maupun manfaat praktis.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah yang sudah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu?.

2. Bagaimanakah pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu?.
3. Bagaimanakah pengaruh perilaku inovatif terhadap motivasi kerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu?.
4. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu?.
5. Bagaimanakah pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu?.
6. Bagaimanakah pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu?.
7. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu?.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan, tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menemukan dan mengkaji:

1. Pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap motivasi kerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu.
2. Pengaruh langsung positif komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu.
3. Pengaruh langsung positif perilaku inovatif terhadap motivasi kerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu.
4. Pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu.

5. Pengaruh langsung positif komunikasi interpersonal terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu.
6. Pengaruh langsung positif perilaku inovatif terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu.
7. Pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kinerja Kepala sekolah Dasar (SD) Di Kabupaten Labuhanbatu.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis bermanfaat untuk menambah informasi tentang faktor-faktor yang dapat menjelaskan kinerja kepala sekolah. Dengan demikian memberi peluang dalam pengembangan teori tentang kinerja dan sebagai dasar bagi peneliti berikutnya untuk menggali informasi yang lebih dalam terkait dengan faktor-faktor ini dan mengembangkan teori terkait dengan kinerja kepala sekolah.

1.6.2. Manfaat Secara Praktis

Pihak yang diharapkan mendapatkan manfaat praktis dari temuan penelitian ini adalah :

- 1) Kepala Sekolah Dasar sebagai bahan untuk mengetahui tingkat kerjanya serta memberikan input faktor pendukung yang seharusnya ditingkatkan dalam dirinya untuk menciptakan kinerja yang efektif.

- 2) Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan sebagai bahan pertimbangan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kinerja kepala sekolah dan sistem pengangkatan kepala sekolah yang efektif dengan memperhatikan Budaya organisasi, Komunikasi Interpersonal, Perilaku Inovatif, dan Motivasi kerja
- 3) Peneliti lain sebagai penambahan wawasan mengenai kinerja kepala sekolah serta bahan perbandingan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian yang relevan di kemudian hari.