

**POLA REKRUTMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA PENDIDIK PADA PONDOK PESANTREN
HIDAYATULLAH DIKOTA PALOPO**



TESIS

**Diajukan untuk Melengkapi Syarat Meraih Gelar Magister
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

Oleh:

**Andi Sriwahyuli
NIM. 15.19.2.02.0021**

Pembimbing:

- 1. Dr. H. Muhazzab Said, M.Si**
- 2. Dr. Muhaemin, MA**

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2017**

PENGESAHAN TESIS

Tesis berjudul **Pola Rekrutmen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik pada Pesantren Hidayatullah di Kota Palopo**, yang ditulis oleh **Andi Sriwahyuli**, NIM: 15.19.2.02.0021, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo, yang telah dimunaqasyahkan pada hari Jumat tanggal 14 Juli 2017 M, bertepatan pada tanggal 20 Syawal 1438 H. telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji dan diterima sebagai syarat meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

Palopo, 4 Agustus 2017 M
1 Dzulkaidah 1438 H

Tim Penguji

- | | | |
|-------------------------------|-------------------------|---|
| 1. Dr. Abbas Langaji, M.Ag | Ketua Sidang/ Penguji (|) |
| 2. Dr. H. Bulu', M.Ag | Penguji I (|) |
| 3. Dr. Adilah Mahmud, M.Sos,I | Penguji II (|) |
| 4. Dr. H. Muhazzab Said, M.Si | Pembimbing I/Penguji (|) |
| 5. Dr. Muhaemin, MA | Pembimbing I/Penguji (|) |
| 6. Kaimuddin, S.Pd.I, M.Pd | Sekretaris Sidang (|) |

Mengetahui :
a.n Rektor IAIN Palopo
Direktor Pascasarjana


Dr. Abbas Langaji, M.Ag
NIP 19740520 200003 1 001

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ
سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَاصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ

Puji syukur kehadiran Allah swt., atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan. Salawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad saw., serta para sahabat dan keluarganya.

Proses penyelesaian hasil penelitian tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan, dan petunjuk dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan ketulusan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Dr. Abdul Pirol, M.Ag selaku Rektor IAIN Palopo dan Dr. Abbas Langaji, M.Ag selaku Direktur Pascasarjana IAIN Palopo.
2. Dr. H. Muhazzab Said, M.Si selaku pembimbing I dan Dr. Muhaemin, MA selaku pembimbing II.
3. Dr. H. Bulu', M.Ag selaku penguji I dan Dr. Adilah Mahmud, M.Sos.I selaku penguji II.
4. Seluruh dosen Pascasarjana IAIN Palopo yang telah memberikan ilmunya dengan ikhlas, semoga Allah swt. membalasnya dengan kebaikan yang banyak.
5. Kedua orang tuaku yang tercinta ayahanda H.Andi Rafi dan ibunda Hj. Andi Sitti iyang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang. Sungguh penulis sadar bahwa tidak mampu untuk

membalas semua itu, hanya do'a yang dapat penulis persembahkan untuk mereka berdua semoga senantiasa berada dalam limpahan kasih sayang Allah swt.

6. Untuk suamiku, Rais, SE yang senantiasa memperhatikann dan mensupport penulis untuk menyelesaikan studi diprogram Pascasarjana IAIN Palopo.

7. Pimpinan pondok pesantren Hidayatullah kota Palopo, kepala SDIT, ,SMPIT, MA pondok pesantren Hidayatullah kota Palopo dan segenap dewan guru yang turut membantu dalam penyusunan tesis ini.

8. Teman-teman Pascasarjana IAIN Palopo angkatan VII: Nur Aini, Anwar Darwis, Asqar Amin, Masniar dan masih banyak lagi yang penulis tidak dapat sebutkan satu per satu.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan tugas akhir ini. Mudah-mudahan bernilai ibadah mendapatkan pahala dari Allah Swt., *Amin Ya Rabbal 'Alamin*.

Palopo, 17 Juli 2017

Penulis,



Andi Sriwahyuli
NIM 15.19.2.02.0021

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN	ii
PERSETUJUAN TIM PENGGUJI	iv
PRAKATA	vi
DAFTAR ISI	viii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
تجريد البحث	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus	11
C. Definisi Operasional	1
D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan	13
B. Landasan Teori	18
1. Pengertian Rekrutmen Kepala Sekolah	18
2. Sumber dan Metode Perekrutan dalam lembaga Pendidikan	25
3. Hambatan-hambatan dalam proses perekrutan	27
4. Urgensi Peranan Kepala Sekolah dalam Lembaga Pendidikan	30
C. Kinerja Tenaga Pendidik	38
1. Pengertian Tenaga Pendidik	38

2. Indikator pendidik yang profesional.....	39
3. Strategi dalam Merekrut Tenaga Pendidik.....	45
4. Tugas dan peran guru dalam pembelajaran.....	46
D. Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan.....	57
E. Kerangka Teoritis.....	63
F. Kerangka Pikir	64
BAB III METODE PENELITIAN.....	65
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	65
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	67
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	67
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	69
E. Validitas dan Reabilitas Data	71
F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	74
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	78
A. Hasil Penelitian	78
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	78
a. Sejarah singkat Pondok Pesantren Hidayatullah kota Palopo	78
b. Letak Geografis	84
c. Visi, Misi, dan Tujuan Pondok Pesantren Hidayatullah	85
2. Deskripsi Pola Rekrutmen Kepala Sekolah pada Pondok Pesantren Hidayatullah di Kota Palopo	86
3. Deskripsi Cara Meningkatkan Kinerja Pendidik pada Pondok Pesantren Hidayatullah di kota Palopo	89

4. Deskripsi Kontribusi Pola Rekrutmen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik pada Pondok Pesantren Hidayatullah di kota Palopo	91
B. Pembahasan Penelitian.....	95
BAB V PENUTUP	119
A. Kesimpulan.....	119
B. Implikasi Hasil Penelitian.....	120
DAFTAR PUSTAKA.....	121



ABSTRACT

Name / Reg. Number : Andi Sriwahyuli / 15.19.2.02.0021
Thesis Title : Headmaster Recruitment Pattern in Improving the Performance of Educators at Hidayatullah Boarding School of Palopo
Advisors : 1. Dr. H. Muhazzab Said, M.Si
2. Dr. Muhaemin, MA
Keywords : Headmaster Recruitment Pattern, Performance of Educators, Hidayatullah Boarding School

This thesis aimed to find out: (1) how was the headmaster recruitment pattern at Hidayatullah Boarding School of Palopo, (2) how to improve the performance of educators at Hidayatullah boarding school of Palopo, and (3) how was the contribution of headmaster recruitment pattern in improving the performance of educators at Hidayatullah Boarding School of Palopo.

This research was a qualitative research using pedagogical, psychological, sociological and managerial approaches. The location of the research was Hidayatullah Boarding School of Palopo. The research instruments were : interview, observation sheet, and documentation. The data analysis used was descriptive analysis with data reduction, data presentation, and conclusion.

The results of this study indicated that: (1) the patterns of headmaster recruitment at Hidayatullah Boarding School of Palopo used were the cadre system and by considering the background of human resource candidates to be part of the management of Hidayatullah Boarding School of Palopo. In addition to this, it was important for the headmaster candidates who would be recruited to have understanding towards the organizational characteristics of Hidayatullah Boarding School of Palopo and have qualifications and professional competence in the field of education. (2) The way to improve the performance of educators at Hidayatullah boarding school of Palopo was by involving teachers in training forums and group discussions to develop their performances in carrying out teaching and learning process. (3) The contribution of headmaster recruitment pattern in improving the performance of educators at Hidayatullah Boarding School of Palopo was recognized from the process of recruitment of headmaster that could be assessed from the performance of educators because in the effort to attain good performance required the direction of qualified leaders so that the recruitment of headmasters should be an alternative to achieve the expectations of the agency.

The implication of the research for headmasters as leaders who have been recruited by the institution of Hidayatullah Boarding School to keep trying optimally to build cooperation among all cadres and non cadres of Hidayatullah which serve as part of institution board in order to improve education quality.

البحث التجريدي

الإسم : أندى سرى وحيونى / ١٥.١٩.٢٠٢١.٠٠٢١
العنوان : نمط تجنيد رئيس المدرسة وتأثيره في ترقية إجراء المدرسين في معهد هداية الله فالوفو.
المشرفان : ١. الدكتور الحاج محذب سعيد، م. س ل ٢. الدكتور مهن، م. أ

كلمات البحث: نمط تجنيد رئيس المدرسة، إجراء المدرس، معهد هداية الله.

أهداف هذا الرسالة معرفة : (١) كيف نمط تجنيد رئيس المدرسة في معهد هداية الله فالوفو،
(٢) كيف طريقة ترقية إجراء المدرسين في معهد هداية الله فالوفو و (٣) كيف مساعدة نمط تجنيد رئيس
المدرسة في معهد هداية الله فالوفو.

هذا البحث نوعي باستعمال المقاربات، منها: تروبي ونفسي/سيكولوجي واجتماعي/سوسيولوجي
وإداري. تعين موقع البحث في معهد هداية الله فالوفو. أما آلة البحث فهي مقابلة وأوراق مراقبة وتوثيق.
تحليل البيانات المستعمل في هذا البحث يعنى وصفي تحليلي بقصر بيانات تقديمها و استنتاجها.

نتيجة هذا البحث تدلّ على: (١) نمط تجنيد رئيس المدرسة في معهد هداية الله فالوفو بالهيئة
واعتبارات خلفية مجتد مورد الإنسان الذي سيتكون جزء من إدارة معهد هداية الله فالوفو. علاوة على
ذلك، يجب عليه أن يفهم خصائص منظمة معهد هداية الله فالوفو ويحصل على تصفيات الكفاءات المهنية
في نطاق التربية، (٢) كيفية ترقية إجراء المدرسين في معهد هداية الله فالوفو تعنى أن المدرسين يشتركون
المنتديات التجريبية ومناقشات المجموعات لتطوير إجراءاتهم في التعليم، (٣) مساهمات نمط تجنيد رئيس
المدرسة لترقية إجراء المدرسين في معهد هداية الله فالوفو تعرف بوجود عملية نمط تجنيد رئيس المدرسة.
ومن هذه الحالة تقييم إجراء المدرسين بما أن محاولة تحقيق الأجراء المواتي تحتاج إلى توجيهات الرئيس
المؤهل لنمط تجنيد رئيس المدرسة يكون خيار لتحقيق أمل المدرسة والمعهد.

تنفيذ البحوث لمديري المدارس بوصفه الزعيم المعين المؤسسات التعليمية لمحاولة علي النحو
الأمثل لبناء التعاون لجميع الكوادر وغير الكوادر معهد هداية الله والتي كما اجراؤها كجزء من مجلس إدارة
المعهد من أجل تحسين نوعية التعليم.

BAB I

PENDAHULUAN

A. *Konteks Penelitian*

Pendidikan secara nasional pada dasarnya dimaksudkan untuk membentuk watak, karakter, dan kepribadian bangsa yang berlandaskan pada ajaran moral dan pendidikan akhlakul karimah. Selain itu, pendidikan juga merupakan media pembekalan pengetahuan, keterampilan dan penguasaan teknologi peserta didik. Sekolah berada di titik sentral kehidupan masyarakat sehingga kepala sekolah sebagai pengelola lembaga pendidikan harus memiliki sistem yang peka terhadap perubahan sehingga dapat menyesuaikan perkembangan yang terjadi. Hal ini disebabkan lembaga pendidikan merupakan salah satu bentuk organisasi yang memiliki pemimpin dengan peranan untuk menggerakkan dan memanfaatkan potensi sumber daya manusia sehingga mampu mempengaruhi kinerja lembaga pendidikan yang dikelolanya. Oleh karena itu, keberhasilan atau kegagalan pencapaian suatu sekolah dalam menampilkan kinerjanya secara memuaskan banyak tergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Jadi, sekolah dengan manajemen yang bermutu akan mampu menghasilkan produk yang berkualitas dan menjadi komunitas yang dapat memberi nilai tambah bagi perubahan dan perbaikan pendidikan bangsa.

Realisasi otonomi dalam dunia pendidikan diberikan pada tingkat sekolah dengan anggapan bahwa sekolah sebagai lembaga tempat penyelenggaraan pendidikan merupakan sebuah sistem yang memiliki perangkat dan unsur yang saling berkaitan satu sama lain. Secara internal sekolah memiliki perangkat kepala

sekolah, guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Sementara secara eksternal sekolah berhubungan dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horizontal yang sama-sama ditujukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sekolah merupakan organisasi pendidikan yang berhubungan langsung dengan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) sehingga sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancaman yang dihadapinya. Oleh karena itu Keberadaan seorang pemimpin dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan di dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa kepada tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah maka kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mempunyai *leadership* yang baik. Kepemimpinan yang baik merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antar sesama manusia. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dan sumber daya manusia hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan perilaku mempengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Secara lebih sederhana dibedakan antara kepemimpinan dan manajemen, yaitu pemimpin mengerjakan suatu yang benar, sedangkan manajer mengerjakan suatu

dengan benar. Landasan inilah yang menjadi acuan mendasar untuk melihat peran pemimpin dalam suatu organisasi. Perbedaan ini memberikan gambaran bahwa pemimpin biasanya terkait dengan tingkat kebijakan puncak atau pengambil keputusan puncak yang bersifat menyeluruh dalam organisasi, sedangkan manajer merupakan pengambil keputusan tingkat menengah.¹ Sehingga kepemimpinan kepala sekolah juga dituntut untuk mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi sekolah.

Kepala sekolah sebagai *top manager* diharapkan dapat memainkan peranannya dalam mempengaruhi bawahannya, khususnya para guru dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Untuk melaksanakan hal ini tidaklah mudah karena pekerjaan ini menuntut adanya sejumlah hal yang harus dimiliki seorang kepala sekolah. Mereka tidak hanya dituntut memiliki kemampuan di bidang pengetahuan, tetapi juga harus memiliki keterampilan mengendalikan emosi untuk memahami diri sendiri dan orang lain. Oleh karena itu, dalam lembaga pendidikan pemimpin benar-benar harus dipersiapkan dan dipilih secara selektif, mengingat peran yang dimainkan pemimpin dapat mempengaruhi kondisi keseluruhan organisasi. Maju-mundurnya lembaga pendidikan lebih ditentukan oleh faktor pemimpin daripada faktor-faktor lainnya

Pada umumnya seseorang yang diangkat menjadi pemimpin didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya dibandingkan dengan

¹Rasmianto, *Kepemimpinan Kepala sekolah berwawasan visioner-Transformatif dalam Otonomi Pendidikan*, (Malang: Jurnal el-Harakah, Wacana Kependidikan, keagamaan, dan kebudayaan, UIN Malang edisi 59, 2003), h. 15.

orang-orang yang dipimpinnya, dimana kelebihan-kelebihan tersebut diantaranya adalah sifat-sifat yang dimiliki berkaitan dengan kepemimpinannya. Seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan setidaknya memiliki persyaratan atau sifat-sifat sebagai berikut:

1. Bertakwa terhadap tuhan yang maha esa
2. Memiliki intelegensi yang tinggi
3. Memiliki fisik yang kuat
4. Berpengetahuan yang luas
5. Percaya diri;
6. Dapat menjadi anggota kelompok
7. Adil dan bijaksana
8. Tegas dan berinisiatif
9. Berkapasitas membuat keputusan
10. Memiliki kestabilan emosi
11. Sehat jasmani dan rohani
12. Bersifat prospektif (harapan masa depan).²

Untuk menjadikan sekolah menjadi lebih maju, kepala sekolah sebagai pemimpin tentunya harus berani untuk melakukan pengembangan dan perubahan di lingkungan sekolah yang di pimpinnya. Perubahan tersebut di lakukan dengan tujuan agar dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternalnya. Untuk itu maka perlu dilakukan perubahan di lingkungan internal dulu agar sekolah akan lebih responsif dan kompetitif dalam menghadapi perubahan. Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala sekolah memiliki arti vital dalam proses penyelenggaraan pendidikan dan telah mendapat tugas dengan pekerjaan untuk menghasilkan perubahan yang telah direncanakan, hal ini hanya bisa dilakukan oleh orang-orang yang benar profesional, yaitu manusia- manusia yang memiliki kompetensi dan

²Sudarwan Danim, *Visi baru Manajemen Sekolah dari unit birokrasi ke Lembaga Akademi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 205-206.

profesionalisme dibidangnya sehingga dapat meningkatkan dan memajukan di dunia pendidikan.

Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan dan memajukan di dunia pendidikan dapat diidentifikasi dengan melaksanakan pembinaan, memfasilitasi, dan memberikan kesempatan yang luas serta semangat dan dorongan yang tak pernah padam kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan. Oleh karena itu, seorang *leader* dalam lembaga pendidikan memiliki otoritas penuh serta mempunyai arti vital dalam proses pendidikan dalam menggerakkan dan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh dalam mengelola komponen substantif pendidikan khususnya keprofesionalan guru dalam membentuk peserta didik yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa kepala sekolah dalam memperkarsai proses perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, dan proses pelaksanaan sesuai dengan tuntutan perkembangan. Dengan demikian, kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di antaranya ialah membantu guru, peserta didik, dan seluruh komponen sekolah untuk mencapai rumusan tujuan yang telah ditentukan sehingga untuk melahirkan seorang kepala sekolah yang profesional dibutuhkan sistem yang kondusif, baik rekrutmen maupun pembinaan.

Proses rekrutmen berfokus pada kualitas dan pembinaan yang berorientasi pada kinerja dan prestasi yang konsekuen untuk melahirkan seorang kepala

sekolah yang tangguh. Pengadaan kepala sekolah merupakan proses mendapatkan calon kepala sekolah yang memenuhi kualifikasi dalam rangka mengisi formasi kepala sekolah dalam satuan pendidikan tertentu. Dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 41 ayat (2) berbunyi pengangkatan, penempatan, dan penyebaran pendidik maupun tenaga kependidikan diatur oleh lembaga yang mengangkatnya berdasarkan kebutuhan satuan pendidikan formal.³

Proses penyiapan calon kepala sekolah/madrasah meliputi rekrutmen, pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah/madrasah. Rekrutmen bertujuan untuk memilih guru-guru yang memiliki pengalaman dan potensi terbaik untuk mendapatkan tugas sebagai kepala sekolah/madrasah, dengan langkah-langkah kegiatan yang meliputi pengusulan calon oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah, seleksi administratif, dan seleksi akademik. Jadi, rangkaian kegiatan pengadaan kepala sekolah terdiri dari penetapan formasi, rekrutmen calon, seleksi calon dan pengangkatan calon yang paling memenuhi kualifikasi. Untuk melahirkan kepala sekolah yang profesional, Depdiknas sedang menggodok Peraturan Menteri tentang Pedoman dan Panduan Pelaksanaan Pengadaan Kepala Sekolah yang dijadikan pegangan bagi daerah dalam pengadaan kepala sekolah. Beberapa prinsip rekrutmen yang penting dalam pengadaan kepala sekolah menurut depdiknas adalah sebagai berikut :

- a. Rekrutmen calon kepala sekolah dilakukan secara rutin pada awal tahun berdasarkan hasil analisis dan penetapan formasi jabatan kepala sekolah

³Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin Abnormal itu ?*, (Jakarta: Rajawali Press, 1983), h. 56.

- b. Rekrutmen calon kepala sekolah dilakukan secara proaktif dalam rangka mendapatkan guru yang paling menjanjikan untuk menjadi kepala sekolah. Rekrutmen calon kepala sekolah hendaknya dilakukan melalui proses pencarian secara aktif kepada semua guru yang dipandang memiliki kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah, sehingga guru-guru yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang paling menjanjikan banyak melamar dan mengikuti seleksi calon kepala sekolah.
- c. Rekrutmen calon kepala sekolah dilakukan secara terbuka melalui surat kabar lokal dalam rangka memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada guru yang memenuhi kualifikasi.⁴

Berdasarkan uraian di atas, dapat di kemukakan bahwa tahap rekrutmen dan seleksi merupakan tahap yang krusial karena pada tahap ini apabila terjadi kesalahan dapat berakibat fatal bagi sekolah disebabkan memperoleh kepala sekolah yang kurang kompeten. Sekolah memiliki potensi besar untuk berkembang karena siswa yang masuk merupakan siswa berprestasi. Akan tetapi, tidak berkembang, stagnan, bahkan mengalami kemunduran akibat kepala sekolah yang tidak kompeten sehingga maju-mundurnya lembaga pendidikan ditentukan oleh faktor pemimpin dari pada faktor-faktor lainnya.⁵ Dengan demikian, dalam lembaga pendidikan, pemimpin harus dipersiapkan dan dipilih secara selektif disebabkan peran yang dimainkan pemimpin dapat mempengaruhi kondisi keseluruhan organisasi salah satunya ialah tenaga pendidik (guru).

Guru adalah pendidik profesional yang mempunyai tugas, fungsi, dan peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Guru profesional diharapkan berpartisipasi aktif dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan insan Indonesia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki jiwa, etis, berbudi pekerti luhur, dan

⁴Minto Wauyo, *Psikologi Industri*, (Jakarta : Akademia Permata,2013),h.24.

⁵Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Startegi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007), h. 273.

berkepribadian. Tidaklah berlebihan kalau dikatakan bahwa masa depan masyarakat, bangsa, dan negara, sebagian besar ditentukan oleh guru. Oleh sebab itu, profesi guru perlu dikembangkan secara terus menerus dan proporsional sesuai tuntutan jabatan fungsional guru. Selain itu, agar fungsi dan tugas yang melekat pada jabatan fungsional guru dilaksanakan sesuai standar yang disepakati dalam jabatan guru agar pembelajaran yang berkualitas akan mengantarkan peserta didik mencapai kompetensi yang diharapkan secara terintegrasi antara aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan.

Penilaian kinerja mengukur sejauh mana guru telah melaksanakan tugas secara profesional sesuai dengan standar yang ditetapkan pada bidang tugasnya dengan tujuan memotivasi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya. Ini relevan dengan pendapat Mardapi, bahwa usaha peningkatan kinerja guru harus didasarkan pada kondisi saat ini yang diperoleh melalui kegiatan penilaian.⁶ Selain untuk meningkatkan kinerja, hasil penilaian kinerja dapat dijadikan acuan dalam mengembangkan profesionalisme guru secara berkelanjutan sesuai bidangnya.

Dewasa ini masyarakat semakin sadar akan pentingnya pendidikan berkualitas untuk mempertahankan eksistensi di era globalisasi. Pendidikan yang berkualitas menjadi satu-satunya syarat yang dapat menjawab tantangan globalisasi. Dengan demikian, diperlukan adanya upaya sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pendidikan yang bermutu hanya dapat dicapai apabila pendidikan dikelola semaksimal mungkin melalui

⁶ Djemari Mardapi, *Teknik Penyusunan Instrumen Tes dan Nontes* (Yogyakarta: Mitra Cendekia Press, 2008), h.7.

pembinaan, pengendalian, dan pengawasan yang ketat untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hal ini maka pendidikan diharapkan bisa memberikan sebuah kontribusi positif dalam membentuk manusia yang memiliki keseimbangan antara kemampuan intelektual dan moralitas. Oleh karena itu, dalam pengelolaan organisasi menuntut kepemimpinannya yang sigap dalam bertindak sehingga pemilihan kepala sekolah sebagai pemimpin menjadi dasar terbentuknya pengelolaan instansi yang bermutu.

Penyebab indikasi kepala sekolah yang kurang memenuhi standar kompetensi tidak terlepas dari proses rekrutmen dan pengangkatan kepala sekolah. Hal ini terjadi karena kualitas kepemimpinan dari kepala sekolah sangat menentukan pencapaian keberhasilan suatu lembaga pendidikan karena seorang pemimpin harus mampu mengelola lembaga yang dipimpinnya, yaitu terkait dengan *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan).⁷ Berdasarkan hal ini maka kepala sekolah sebagai pemimpin bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dalam lembaga sekolah harus mampu mengatasi perubahan, mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, salah satu faktor terpenting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah ialah proses pengadaan kepala sekolah melalui rekrutmen maupun seleksi menjadi kepala sekolah agar mampu meningkatkan kualitas pendidikan.

⁷Ali Imron, *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), h. 6.

Setiap organisasi, termasuk pendidikan pondok pesantren memiliki aktivitas-aktivitas pekerjaan tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satu aktivitas tersebut adalah manajemen. Dengan pengetahuan manajemen, pengelola pondok pesantren bisa mengangkat dan menerapkan prinsip-prinsip dasar serta ilmu yang ada di dalam al-Qur'an dan Hadis kedalam lembaganya tersebut. Sistem pendidikan Islam mengandung berbagai komponen yang saling berkaitan satu sama lainnya, komponen tersebut meliputi landasan, tujuan, kurikulum, kompetensi dan profesionalisme guru, pola hubungan guru dan murid, metodologi pembelajaran, sarana prasarana, evaluasi pembiayaan dan lain sebagainya.

Pembelajaran dan pembinaan dalam program kepesantrenan pada hakekatnya merupakan proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya. Tugas pendidik yang pokok dalam hal ini adalah mengkondisikan lingkungan agar menunjang terjadinya perubahan perilaku bagi peserta didik, terutama yang berkaitan dengan mental dan sikap hidupnya.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti diperoleh informasi bahwa Hidayatullah sebagai organisasi massa Islam yang berbasis kader dakwah dan tarbiyah sebagai program utamanya sehingga SDM pendidikan yang memahami arah perjuangan Hidayatullah inilah yang selanjutnya disebut kader. Secara sederhana bentuk perencanaan pembinaan SDM pendidikan di Pesantren Hidayatullah tidak jauh berbeda dengan pembinaan bagi santri dan kader pada umumnya. Hal ini juga dilakukan pada sistem kelembagaan yang dikelola pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo. Pembinaan

bertujuan untuk mendapatkan orang yang tepat yang dapat diharapkan untuk melanjutkan estafet perjuangan dengan memegang jabatan atau pekerjaan penting. Orang yang diharapkan tersebut dikenal dengan istilah kader.

Keputusan dari pimpinan Hidayatullah dalam mengambil keputusan untuk merekrut kepala sekolah untuk memimpin lembaga pendidikan dilakukan dengan proses pengkaderan untuk melatih kemampuan calon pemimpin lembaga pendidikan yang dibentuk oleh Hidayatullah. Dengan demikian, pemilihan/rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dalam mengatur sistem ketenaga kerjaan dan penyelenggaraan pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah dilakukan melalui pengkaderan.

Mencermati hal tersebut, maka penulis merasa tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang pola rekrutmen kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja pendidik di pondok pesantren Hidayatullah kota Palopo.

B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

1. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah pokok yang akan dijadikan sebagai objek pembahasan dalam tesis ini, yaitu sebagai berikut :

- a. Bagaimanakah pola rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo ?
- b. Bagaimana cara meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo ?

c. Bagaimana kontribusi pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo ?

2. Deskripsi Fokus

NO	FOKUS	INDIKATOR
1	Pola rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo	Mendesripsikan pola rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo.
2	Cara meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo	Mengidentifikasi cara meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo
3	Kontribusi pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo	Mengidentifikasi kontribusi pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo.

C. Definisi Operasional Variabel

Untuk menghindari kesalah pahaman atau salah pengertian istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dijelaskan makna beberapa definisi operasional variabel sebagai berikut:

1. Pola rekrutmen kepala sekolah merupakan cara atau proses rekrutmen kepala sekolah dengan memperhatikan sumber dan metode perekrutan serta hambatan dalam proses rekrutmen kepala sekolah yang berkualifikasi

profesional sebagai pimpinan yang akan mengatur dan mengelola pondok pesantren Hidayatullah sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

2. Kinerja pendidik yaitu pencapaian tujuan dari tugas pendidik /guru agar dapat meningkatkan mutu pendidikan melalui kecakapan dan kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran yang telah dilaksanakan.

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

- a. Untuk mendeskripsikan pola rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo.
- b. Untuk mengidentifikasi cara meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo
- c. Untuk mengidentifikasi kontribusi pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo.

2. Manfaat penelitian

a. Manfaat ilmiah

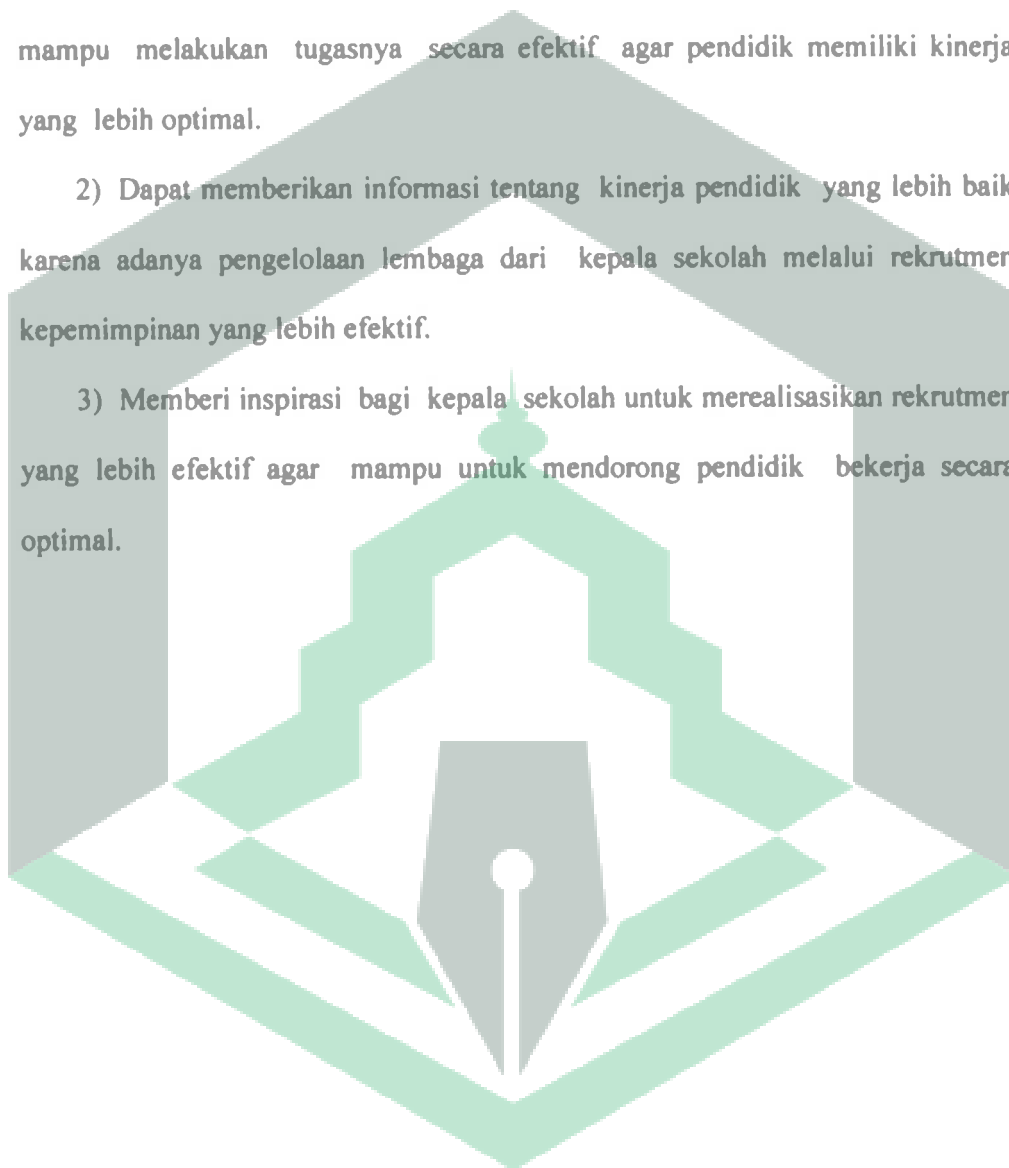
- 1) Dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan menjadi bahan kajian/pemikiran terutama bagi yang ingin mengadakan penelitian lebih lanjut, guna mendapatkan pengetahuan yang lebih mendalam.
- 2) Dapat memberikan informasi dan wawasan yang luas mengenai pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik.

b. Manfaat praktis

1) Dapat memberikan informasi yang konstruktif dan sistematis untuk dijadikan bahan pertimbangan bagi penentu kebijakan dalam merekrut kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan sehingga mampu melakukan tugasnya secara efektif agar pendidik memiliki kinerja yang lebih optimal.

2) Dapat memberikan informasi tentang kinerja pendidik yang lebih baik karena adanya pengelolaan lembaga dari kepala sekolah melalui rekrutmen kepemimpinan yang lebih efektif.

3) Memberi inspirasi bagi kepala sekolah untuk merealisasikan rekrutmen yang lebih efektif agar mampu untuk mendorong pendidik bekerja secara optimal.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan hasil penelusuran diidentifikasi beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dan dianggap memiliki arah masalah yang sama dengan apa yang akan diteliti, tetapi memiliki kefokusannya yang berbeda terhadap masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini. Dari beberapa penelitian yang fokus kajiannya adalah menganalisis rekrutmen kepala sekolah dan kinerja pendidik sebagai berikut:

1. Penelitian dari Amir Faqihuddin, yaitu manajemen pengembangan kurikulum kepesantrenan di Pondok Pesantren Hidayatullah kota Palopo dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa implementasi kurikulum pada pesantren Hidayatullah Palopo bertumpu pada peran dan fungsi guru sebagai Murabbi yang memiliki nilai kekaderan tinggi sebagai pribadi utama yang mewakili sifat kurikulum yang hidup dan menginspirasi. Kurikulum yang menekankan pada komitmen dan keteladanan dalam citra kepribadian guru diyakini lebih mampu menularkan perilaku positif dan mental yang sehat dibandingkan dengan orientasi kurikulum yang beku dan statis, yang dipahami hanya sebatas regulasi tertulis dan pedoman-pedoman akademik.¹

2. Penelitian dari Budi Suhardiman, yaitu studi kinerja kepala sekolah : analisis pengaruh faktor rekrutmen, kompetensi, dan sistem kompensasi terhadap

¹ Amir Faqihuddin, *Manajemen Pengembangan Kurikulum Kepesantrenan di Pondok Pesantren Hidayatullah kota Palopo*, (Palopo :LP2M IAIN Palopo, 2015), h. X.

kinerja kepala SMP dan dampaknya terhadap kinerja sekolah di Kabupaten Garut dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh rekrutmen, kompetensi, dan sistem kompensasi terhadap kinerja kepala sekolah sangat tinggi. Pengaruh kinerja kepala sekolah terhadap kinerja sekolah sangat tinggi. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dijelaskan bahwa (1) kinerja kepala sekolah dapat meningkat jika rekrutmen mampu menjaring calon kepala sekolah yang memiliki kualifikasi dan kompetensi (2) kinerja kepala sekolah dapat meningkat jika memiliki kompetensi yang memadai dan (3) kinerja kepala sekolah akan meningkat jika sistem kompensasi kepala sekolah memadai. Oleh karena itu, kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah harus terus ditingkatkan. Jika kepala sekolah berkinerja baik, maka secara langsung akan mempengaruhi terhadap peningkatan kinerja sekolah. Hal ini karena kepala sekolah merupakan orang yang bertanggung jawab dalam memajukan sekolah.²

3. Penelitian dari Hilal Mahmud, yaitu model pengembangan kinerja guru yang diterapkan pada SMA Negeri kota Palopo memiliki kekurangan diantaranya proses pembinaan dan pendampingan belum fokus pada kebutuhan guru. Selain itu, program peningkatan kinerja guru hanya sebatas pemenuhan tuntutan pekerjaan sehingga belum mampu menumbuhkan dorongan bagi guru untuk mengembangkan kinerjanya.³

²Budi Suhardiman, *Analisis Pengaruh Faktor Rekrutmen, Kompetensi, dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Kepala SMP dan Dampaknya terhadap Kinerja Sekolah di Kabupaten Garut*, Disertasi, (Garut : Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, 2011) di akses pada tanggal 7 Januari 2017. <http://repository.upi.edu/7587>.

³Hilal Mahmud, *Model Pengembangan Kinerja Guru yang Diterapkan pada SMA Negeri Kota Palopo*, Disertasi, (Makassar: Pascasarjana UIN Aluddin Makassar, 2015), h.xii

Setelah mencermati penelitian terdahulu di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian yang akan dilakukan memiliki kemiripan, tetapi mempunyai fokus kajian yang berbeda disebabkan hasil penelitian di atas ada yang mengkaji manajemen pengembangan kurikulum kepesantrean di Pondok Pesantren Hidayatullah kota Palopo dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa implementasi kurikulum pada pesantren Hidayatullah Palopo bertumpu pada peran dan fungsi guru sebagai Murabbi yang memiliki nilai kekaderan tinggi sebagai pribadi utama yang mewakili sifat kurikulum yang hidup dan menginspirasi.

Penelitian lainnya membahas analisis pengaruh faktor rekrutmen, kompetensi, dan sistem kompensasi terhadap kinerja kepala SMP dan dampaknya terhadap kinerja sekolah dengan salah satu hasil penelitian yaitu kinerja kepala sekolah dapat meningkat jika rekrutmen mampu menjangkau calon kepala sekolah yang memiliki kualifikasi dan kompetensi. Selain itu, hasil penelitian di atas, juga mengemukakan tentang peningkatan kinerja guru tidak hanya dilakukan melalui program supervisi administrasi guru dan kunjungan kelas. Akan tetapi, dapat pula berupa penciptaan lingkungan kerja yang kondusif oleh kepala sekolah sebagai pemimpin yang salah satu tugasnya ialah memotivasi guru untuk melaksanakan tugasnya. Hal tersebut dapat terlaksana dengan baik karena kepala sekolah sebagai pemimpin mampu mengelolah dan merencanakan program, membentuk karakter profesional guru serta kedisiplinan dalam proses belajar mengajar, sekaligus memberikan pembinaan kepada guru secara berkesinambungan. Jadi, berdasarkan hasil penelusuran pokok kajian pada

penelitian terdahulu di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian yang akan dilakukan mempunyai perbedaan. Hal ini ditunjukkan dari penelitian yang akan dikaji berfokus pada kinerja pendidik yang disebabkan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang telah direkrut pada Pondok Pesantren Hidayatullah kota Palopo .

B. *Landasan Teori*

1. Pengertian pola rekrutmen kepala sekolah

Pada era globalisasi menuntut keunggulan bersaing dari setiap organisasi maka pengaruh yang paling penting terhadap kualitas sebuah program dalam setiap organisasi termasuk lembaga pendidikan yaitu proses rekrutmen yang efektif dalam mengelola lembaga pendidikan. Untuk lebih memahami makna pola rekrutmen, dibawah ini dijelaskan pendapat para pakar :

- a. Menurut E. Mulyasa, rekrutmen yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.⁴
- b. Menurut Stone dalam Minto Waluyo, rekrutmen adalah suatu proses penyerahan jabatan tertentu yang sesuai dengan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh jabatan tersebut.⁵
- c. Menurut Veithzal Rivai, rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan yang dimulai kala sebuah perusahaan dan organisasi yang memerlukan tenaga kerja dan

⁴E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 120.

⁵ Minto Waluyo, *Psikologi Industri*, (Jakarta : Akademia Permata,2013),h.19.

membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan/kualified sesuai dengan jabatan atau lowongan yang tersedia.⁶

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan suatu lembaga yang membutuhkan. Aktivitas rekrutmen dalam bidang dimulai dari saat pencarian guru-guru yang memiliki kualifikasi dan kompetensi untuk menjadi seorang kepala sekolah. Adapun rekrutmen bagi calon kepala sekolah dalam hal ini merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat guru-guru yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan untuk menjadi kepala sekolah. Dalam kajian Islam, rekrutmen bagi calon kepala sekolah yang akan memimpin lembaga pendidikan yang menjadi wadah untuk membangun karakter positif dan religius bagi peserta didik yang akan dibina diterangkan dalam Q.S. Al-Maidah : 56 sebagai berikut:

وَمَنْ يَتَوَلَّ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا فَإِنَّ حِزْبَ اللَّهِ هُمُ الْغَالِبُونَ

Terjemahannya;

“Dan barangsiapa mengambil Allah, Rasul-Nya dan orang-orang yang beriman menjadi penolongnya, maka sesungguhnya pengikut (agama) Allah itulah yang pasti menang”.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa Allah swt. mengingatkan kaum mukmin agar merekrut seorang pemimpin termasuk dalam rana pendidikan yaitu kepala sekolah yang menjadikan Allah swt, Rasul-Nya dan orang-orang yang beriman menjadi penolongnya untuk

⁶ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (Jakarta; PT RajaGrafindo Persada ,2004),h. 160-161

⁷ Departemen Agama RI, *al- Qur'an dan Terjemahan* (Jakarta: Diponegoro, 2016), h. 117.

mengarahkan atau memimpin dalam melaksanakan tugas sesuai dengan anjuran ajaran Islam. Oleh karena itu, dalam memilih atau merekrut seorang pemimpin tetap berlandaskan pada ajaran agama Islam karena petunjuk yang terkandung dalam ajaran Islam akan membawa kemaslahatan bagi umat. Dengan demikian, adanya proses rekrutmen bagi pemimpin termasuk pada bidang pendidikan, yaitu kepala sekolah akan membantu untuk mencari pola kepemimpinan yang sesuai dengan yang diharapkan.

Tujuan rekrutmen adalah menghasilkan calon-calon yang *qualified* sehingga tahap selanjutnya diadakan seleksi. Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.⁸ Jadi, tenaga kerja yang akan diterima bekerja itu sesuai dengan keinginan organisasi, harus ditentukan standar tenaga kerja yang akan dibutuhkan.

Pemenuhan standar ialah salah satu persyaratan minimum yang harus dipenuhi oleh tenaga kerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Penentuan standar ini meliputi desain pekerjaan, tugas dan kewajiban pekerjaan untuk menentukan kemampuan kerja yang diperlukan.⁹ Dengan demikian salah satu bagian penting dari proses rekrutmen adalah pengembangan suatu pernyataan tertulis mengenai isi dan lokasi dari setiap pekerjaan.

⁸Syukur Fatah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, Cet 1, 2012), h. 67-68.

⁹Hasibun Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 47.

membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan/kualified sesuai dengan jabatan atau lowongan yang tersedia.⁶

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan suatu lembaga yang membutuhkan. Aktivitas rekrutmen dalam bidang dimulai dari saat pencarian guru-guru yang memiliki kualifikasi dan kompetensi untuk menjadi seorang kepala sekolah. Adapun rekrutmen bagi calon kepala sekolah dalam hal ini merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat guru-guru yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan untuk menjadi kepala sekolah. Dalam kajian Islam, rekrutmen bagi calon kepala sekolah yang akan memimpin lembaga pendidikan yang menjadi wadah untuk membangun karakter positif dan religius bagi peserta didik yang akan dibina diterangkan dalam Q.S. Al-Maidah : 56 sebagai berikut:

وَمَنْ يَتَوَلَّ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا فَإِنَّ حِزْبَ اللَّهِ هُمُ الْغَالِبُونَ

Terjemahannya;

“Dan barangsiapa mengambil Allah, Rasul-Nya dan orang-orang yang beriman menjadi penolongnya, maka sesungguhnya pengikut (agama) Allah itulah yang pasti menang”.⁷

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa Allah swt. mengingatkan kaum mukmin agar merekrut seorang pemimpin termasuk dalam rana pendidikan yaitu kepala sekolah yang menjadikan Allah swt, Rasul-Nya dan orang-orang yang beriman menjadi penolongnya untuk

⁶ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (Jakarta; PT RajaGrafindo Persada ,2004),h. 160-161

⁷ Departemen Agama RI, *al- Qur'an dan Terjemahan* (Jakarta: Diponegoro, 2016), h. 117.

Dalam proses rekrutmen dalam lembaga pendidikan terdapat aktivitas-aktivitas program rekrutmen untuk mencari SDM sekolah yang berkualitas pada berbagai posisi dan tingkatan yang berbeda-beda. Tugas-tugas rekrutmen itu mengidentifikasi tugas yang berbeda untuk orang yang berbeda pada level yang berbeda pula dalam rangka mengorganisasi dan mengkoordinasikan merupakan bagian dari analisis posisi kunci yang bertanggung jawab pada proses rekrutmen. Adapun proses rekrutmen dalam lembaga pendidikan tersebut ialah sebagai berikut:

- a. Dewan pendidikan yang mempunyai kewenangan menetapkan kebijakan rekrutmen dan menjaga nilai-nilai sosial.
- b. Kepala Eksekutif, yang menjadi pemimpin terpenting dalam program rekrutmen sebagai orang yang posisinya menentukan keberhasilan proses rekrutmen untuk mendapatkan SDM berkualitas dalam sistem sekolah.
- c. Administratur SDM, sebagai tokoh sentral yang mengarahkan keseluruhan proses rekrutmen dan mengembangkan struktur organisasi sesuai perencanaan system organisasi. Keberhasilan dari rekrutmen dicapai bila ada (1) perencanaan rekrutmen bagi seluruh SDM yang dikembangkan, dikoordinasikan oleh administrasi pusat, (2) perencanaan perekrutan berkaitan dengan komunikasi pada calon pegawai yang meliputi posisi yang ditawarkan, aplikasi yang kosong, dan tes kesehatan, (3) sistem informasi perekrutan dirancang untuk memfasilitasi dan mengendalikan alur kandidat, (4) menjadwalkan kegiatan rekrutmen hari ke hari, dan tahun ke tahun, (5) perencanaan rekrutmen yang baik menuju proses yang efisien, (6) mengendalikan kegiatan rekrutmen, dan (7) mengenali pendanaan sebagai bagian penting dari proses rekrutmen.
- d. Perekrutan Individual, adalah menugaskan ke beberapa orang yang memiliki peran penting, yang membuka kontak awal dan negosiasi dengan pelamar. Langkah ini penting bagi lembaga sekolah dalam menyeleksi dan orientasi khusus dari perekrut individu yang kontak personal dengan aplikasi. Langkah-langkahnya meliputi: (a) mengidentifikasi siapa orang yang bertanggung jawab melakukan kontak dan berdiskusi dengan pelamar, (b) melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa perekrut individual itu tidak hanya melakukan pertimbangan untuk berdiskusi secara kompetensi interpersonal dan kemampuan verbal, (c) klarifikasi dari

peran individu, (d) keputusan perekrutan, mulai dari kontak awal, laporan, menawarkan, dan tindak lanjut.¹⁰

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa proses rekrutmen dilakukan melalui pencarian calon-calon SDM yang tepat sebagai satu proses satu arah mencapai tujuan. Adapun dalam lembaga pendidikan maka rekrutmen calon kepala sekolah merupakan upaya untuk memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengajukan diri menjadi kepala sekolah sehingga panitia seleksi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi.

Proses pemilihan calon guru yang dilakukan instansi pendidikan dewasa ini merupakan pengembangan dan penyempurnaan prinsip-prinsip di awal perkembangan Islam. Calon pendidik diseleksi pengetahuan dan kemampuan teknisnya sesuai beban dan tanggung jawab pekerjaannya. Rosulullah dan khalifaur Rasyidin senantiasa menerapkan prinsip untuk tidak membebankan tugas dan tanggung jawab kepada seseorang yang tidak mampu mengembanya. Dalam Q.S. al-Qashash : 26, Allah swt. berfirman:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Terjemahannya;

“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata : Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja(pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”.¹¹

¹⁰Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia.*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h.177.

¹¹ Departemen Agama RI, *al- Qur'an dan Terjemahnya.*, h. 388.

mengenai lowongan pekerjaan untuk posisi yang kosong tersebut. Informasi tersebut akan menyebar dari pegawai yang satu kepada pegawai yang lain atau bisa juga terjadi mutasi beberapa pegawai dari suatu posisi yang kosong tersebut melalui rapat internal lembaga.

2) Sumber eksternal sekolah

Sumber eksternal adalah SDM yang akan mengisi jabatan yang lowongan dilakukan penarikan dari sumber-sumber tenaga kerja di luar lembaga, antara lain berasal dari media cetak (koran), media elektronik (radio dan televisi), sekolah/ perguruan tinggi, rekomendasi dari para karyawan, departemen tenaga kerja, internet, bursa tenaga kerja, asosiasi-asosiasi.¹⁴

b. Metode perekrutan

1) Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan/pegawai atau orang-orang tertentu saja. Lowongan kerja dapat dicari melalui pengumuman pada papan pengumuman, dari mulut ke mulut, surat personalia sekolah, daftar promosi berdasarkan kinerja, ranting potensial dari aktivitas-aktivitas penilaian, daftar senioritas, dan daftar yang dihasilkan oleh inventarisasi *skill* dalam departemen SDM sekolah.

2) Metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik. Agar tersebar luas ke masyarakat.¹⁵ Metode ini biasanya digunakan untuk menjaring pelamar yang lebih banyak dan berasal dari beragam latar belakang yang berbeda

¹⁴Edison Emron, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 59.

¹⁵Edison Emron, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, h. 42.

Mencermati terjemahan dari ayat di atas, dapat dikemukakan bahwa dalam memilih seorang pegawai dibutuhkan setidaknya dua syarat yaitu kuat dan amanah. Oleh karenanya, seorang yang profesional akan menggabungkan secara seimbang aqidah, cara berfikir, wawasan, kecerdasan spiritualnya sehingga melahirkan amal secara berdaya guna dan hasil guna untuk kepentingan orang banyak. Dengan demikian, tujuan proses rekrutmen adalah untuk memenuhi kompleksitas sekolah sebagai satuan sistem pendidikan menuntut adanya seorang kepala sekolah yang profesional dan kompeten dalam menyusun perencanaan pengembangan sekolah secara sistemik hingga mampu mengkoordinasikan semua komponen sistem secara terpadu dengan membentuk sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif dalam mengerahkan seluruh personil sekolah sehingga mereka secara tulus bekerja keras demi pencapaian tujuan institusional sekolah.

Kepala sekolah yang akan menjadi pemimpin dalam lembaga pendidikan harus kompeten dalam melakukan pembinaan kemampuan profesional guru sehingga semakin terampil dalam mengelola proses pembelajaran dengan menjadikan pengalaman kerja sebagai acuan untuk membenahi diri agar lebih baik. Hal ini sejalan dengan ajaran dalam Islam yang memerintahkan umat manusia untuk senantiasa melakukan perbaikan dalam dirinya dengan selalu menjadikan pengalaman sebagai pengajaran untuk lebih baik lagi. Sebagaimana sabda Nabi Muhammad saw berikut ini:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ يُوسُفَ قَالَ أَخْبَرَنَا سُفْيَانُ عَنْ الْأَعْمَشِ عَنْ أَبِي وَائِلٍ عَنْ ابْنِ مَسْعُودٍ قَالَ
 قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَتَخَوَّلُنَا بِالْمَوْعِظَةِ فِي الْأَيَّامِ كَرَاهَةَ الْمُنْعَمَةِ عَلَيْنَا¹²

Artinya:

“Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Yusuf berkata, telah mengabarkan kepada kami Sufyan dari Al A'masy dari Abu Wa'il dari Ibnu Mas'ud berkata; bahwa Nabi shallallahu 'alaihi wasallam memperingatkan kami dengan suatu pelajaran tentang hari-hari yang sulit yang akan kami hadapi.”¹³

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa seorang pemimpin harus mengarahkan bawahannya salah satunya melalui pengajaran agar setiap personalia dalam lembaga tersebut dapat membekali dirinya dengan kompetensi yang diperoleh dalam proses pembinaan sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara efektif. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mampu memengaruhi atau memberi motivasi kepada orang lain atau bawahannya sehingga dalam melakukan tugasnya selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah dalam lembaga pendidikan pada hakekatnya harus mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.

Dalam perkembangan organisasi dari waktu ke waktu bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting karena kontribusi sumber daya manusia dinilai sangat signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam rangka pencapaian tujuan organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki secara tepat dan relevan maka aktifitas yang

¹²Imam Abi Abdillah Muhammad bin Ismail, *Sahih Bukhari*, (Jilid 6, Libanon: Dar al-Fikr, 1981), h. 192.

¹³Imam Az-Zabidi Ringkasan Shaih Al-Bukhari, (Cet. IV: Mizan 2000) h. 66.

berkenaan dengan manajemen sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari dinamika suatu organisasi.

2. Sumber dan metode perekrutan dalam lembaga pendidikan

a. Sumber perekrutan

Perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan dapat ditentukan dari berbagai sumber. Prioritas utama dititik beratkan pada orientasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan pertimbangan dan kebijakan yang diambil. Keseimbangan penentuan sumber penarikan mungkin merupakan hal yang perlu mendapat pertimbangan Sumber Daya Manusia (SDM). Namun, ini tidak menjamin bahwa kelangsungan sekolah bergantung pada keseimbangan penentuan sumber tenaga pendidik dan kependidikan masa depan sekolah salah satunya bergantung pada keahlian manajemen SDM dalam menentukan dan memilih tenaga pendidik yang cakap sesuai dengan motif orientasi sekolah. Secara garis besar penentuan sumber tenaga pendidik dan kependidikan dapat dilakukan dengan dua sumber, yaitu perekrutan dari internal dan perekrutan eksternal sekolah.

1) Sumber internal sekolah

Sumber internal adalah guru yang akan mengisi lowongan kerja yang diambil dalam organisasi tersebut, yakni dengan cara memutasikan atau memindahkan SDM yang memenuhi spesifikasi pekerjaan jabatan itu. Pemindahan SDM bersifat vertikal maupun bersifat horizontal. Salah satu sumber perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah adalah melalui rekrutmen secara internal, artinya lembaga yang membutuhkan tenaga kerja hanya perlu membuat pengumuman

baik latar belakang pendidikan, sampai latar belakang kebudayaan pelamar yang datang.

3. Hambatan-hambatan dalam proses rekrutmen

Perekrut yang dikatakan sukses haruslah yang memiliki kepekaan, baik terhadap situasi kondisi yang terjadim pandai menganalisis sumber daya manusia, dan juga bisa mengenali kendala yang mungkin muncul dalam proses rekrutmen sehingga bisa mengantisipasi dengan strategi jitu. Kendala-kendala dalam rekrutmen meliputi banyak hal, yaitu:

a. Karakteristik organisasional

Karakteristik organisasional mempengaruhi desain dan implementasi system rekrutmen. Misalnya, organisasi dengan sistem desentralisasi lebih siap menerima keputusan manajer menyangkut kegiatan rekrutmen dan pemilihan kelompok pelamar. Organisasi lateral adalah biasa dapat lebih bergantung pada perpindahan internal karyawan dalam mengisi posisi yang kosong.

b. Kebijakan organisasional

Kebijakan adalah aturan-aturan umum yang memberikan kerangka acuan (*framework*) dalam pembuatan keputusan. Pedomannya bisa tertulis ataupun tidak dan dapat berubah sepanjang waktu. Namun demikian, kebijakan rekrutmen organisasi juga memandu perekrut dalam membuat keputusan penarikan. Kebijakan organisasional yang dapat mempengaruhi rekrutmen adalah kebijakan promosi dari dalam, kebijakan kompensasi, kebijakan status kepegawaian, dan kebijakan pengangkatan internasional.

c. Tujuan organisasional

Bentuk tujuan strategi dapat menentukan karakteristik pelamar yang diinginkan. Organisasi akan mencari pelamar dengan latar belakang yang sesuai dengan tujuan.

d. Rencana-rencana sumber daya manusia

Faktor yang diperhatikan dan dipertimbangkan oleh perekrut melalui persediaan keahlian dan tangga promosi, rencana menggambarkan secara global pekerjaan yang harus diisi melalui penarikan, dan mana yang bisa diisi secara internal. Rencana membantu perekrutan karena rencana ini meringkas kebutuhan rekrutmen di masa mendatang.

e. Program perjanjian kerja

Sebelum merekrut untuk posisi apa pun, hendaklah perekrut mengecek program perjanjian kerja. Misalnya, karena yang direkrut adalah mayoritas para wanita, hendaknya ada perjanjian tertulis tidak akan pindah dalam jangka waktu tertentu mengingat adanya kebiasaan wanita setelah menjadi istri akan ikut suami.

f. Kebiasaan perekrut

Kebiasaan ini terbentuk karena adanya kesuksesan sebelumnya, namun ini bisa berdampak positif jika bisa menghasilkan karyawan dengan efektif, dan negative karena bisa meneruskan kesalahan masa lalu.

g. Kondisi eksternal

Kondisi tenaga kerja merupakan faktor utama dalam lingkungan eksternal yang mempengaruhi penarikan, misalnya jika terdapat surplus tenaga kerja pada

waktu perekrutan, bahkan usaha informal penarikan pun akan memikat lebih dari cukup pelamar. Adanya undang-undang upah minimum, anti diskriminasi dan larangan memperkerjakan anak di bawah umur merupakan batasan dari pemerintah yang mempengaruhi kegiatan rekrutmen.

h. Persyaratan pekerjaan

Persyaratan pekerjaan tentunya merupakan kendala. Pekerjaan yang sangat terspesialisasi, sebagai contoh, jauh lebih sulit untuk dicari dibandingkan yang tidak ahli. Perekrut mempelajari tuntutan pekerjaan dari komentar manajer yang meminta tenaga baru dan dari informasi analisis pekerjaan. Pengetahuan akan persyaratan pekerjaan memungkinkan perekrut untuk memilih cara terbaik untuk mencari calon karyawan. Aktivitas rekrutmen haruslah memastikan bahwa minat si calon adalah sesuai dengan persyaratan pekerjaan, dan bahwa hasil pekerjaan kemungkinan memotivasi mereka untuk bekerja secara efektif.¹⁶

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa program rekrutmen merupakan program strategis karena akan menentukan kualifikasi pelamar yang akan menduduki posisi yang tersedia, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Efektifitas program diukur dari kualifikasi dan jumlah pelamar yang masuk sehingga dapat memberikan input bagi proses seleksi, yaitu memilih SDM yang sesuai kebutuhan jabatan dan kebutuhan pengembangan organisasi. Departemen sumber daya manusia perlu mempertimbangkan faktor lingkungan

¹⁶ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, h. 170.

dan perencanaan strategis lembaga sehingga mampu melakukan pengembangan organisasi dalam jangka panjang.

4. Peranan kepala sekolah dalam lembaga pendidikan

Kepala sekolah dalam suatu lembaga pendidikan merupakan posisi yang sangat menentukan berhasil tidaknya suatu sekolah, karena mereka merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. *Figure* kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan termasuk sebagai pemimpin pengajaran. Harapan bagi semua pihak baik dari kalangan pendidik, siswa, tenaga kependidikan, maupun masyarakat dan pemerintah, agar dapat menghasilkan berbagai keuntungan bagi lembaga pendidikan, seperti stabilitas, kemajuan, pengembangan, citra baik, respon positif dari masyarakat, penghargaan dari negara, peningkatan prestasi, dan sebagainya.

Efektivitas kepemimpinannya dalam derajat keberhasilan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara memengaruhi pengikutnya melalui kombinasi ideal antara orientasi pada tugas dan penekanan pada hubungan kemanusiaan sesuai dengan situasi yang dihadapi. Dari perspektif perilaku, efektif atau tidaknya suatu kepemimpinan dalam pandangan John P. Kotter dapat dilihat beberapa hal, yaitu:¹⁷

¹⁷John P. Kotter, *The Leadership Factor: Membangun Tim Manajemen Unggul*, (Jakarta: Perhallindo, 2000), h. 17-18

a) Kekuatan memengaruhi bawahan

Hal ini sangat terkait dengan kekuasaan dan kemampuan pimpinan dalam mewujudkan komitmen para bawahannya dan menggerakkan mereka dalam tugas dan tanggungjawab pemimpin sejati jelajahnya ada didalam hati yang dipimpin. Dengan demikian yang mengikuti dengan tulus berjuang dan berkorban untuk menggapai tujuan yang diharapkan bersama.

b) Perilaku yang mengarah pada satu tujuan

Pemimpin dalam hal ini selalu mengarahkan semua aktifitas bawahan pada tujuan organisasi, meskipun secara pribadi mereka memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Disinilah letak perikulu pimpinan dalam mengelolah pekerjaan dan hubungan.

c) Kemampuan dalam mengelolah sumber daya

Dalam hal ini, pimpinan harus pandai memetakan semua tugas dan tanggungjawab secara tepat, selanjutnya dipercayakan kepada pegawai yang kompeten dibidangnya dengan memanfaatkan sumber daya lain yang mendukung sehingga tidak terjadi pemborosan.

d) Selalu dalam bimbingan norma-norma kemanusiaan

Norma tersebut merupakan system nilai yaitu keyakinan dan tujuan yang dianut bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi yang potensial membentuk perilaku mereka. Mereka bekerja dan berhubungan dalam satu tujuan dibawah bimbingan norma tersebut. Dengan norma itulah mereka bersatu.

Satu hal yang di garis bawah adalah meskipun kekuatan pemimpin dalam memengaruhi bawahan sangat efektif, semua aktivitas mengarah pada tujuan

organisasi, sumber daya diatur dengan efisien tetapi jika ditempuh dengan melanggar norma, maka perilaku tersebut tidak dapat dikatakan efektif. Norma itulah yang kemudian di istilahkan dengan budaya.

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang membawa kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya harus memiliki karakter dan kriteria tertentu. Wahjosumidjo menyatakan bahwa kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.¹⁸ Jadi, kepala sekolah dalam mengelolah satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya.

Menurut Dede Rosyada, sekolah akan mencapai performa jika dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang kuat, visioner, konsisten, demokratis, dan berani mengambil keputusan yang strategis.¹⁹ Oleh karena itu, selaku pemimpin disebuah lembaga pendidikan maka kepala sekolah hendaknya menguasai kualifikasi dan kompetensi seperti yang dijabarkan dalam peraturan menteri pendidikan nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah/Madrasah. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial.²⁰

¹⁸Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 81

¹⁹Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: Prenada Media, 2005), h. 234

²⁰Muhaimin et all, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 42-44.

Standar Kompetensi Kepala Sekolah

No	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
1	Kepribadian	<p>Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan bagi komunitas di sekolah/madrasah,</p> <p>Memiliki integritas sebagai pemimpin</p> <p>Memiliki keinginan yang kuat untuk mengembangkan diri sebagai kepala sekolah/madrasah</p> <p>Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas dan fungsi,</p> <p>Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah,</p> <p>Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>
2	Manajerial	<p>Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan,</p> <p>Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan,</p> <p>Memimpin sekolah madrasah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/ madrasah secara optimal,</p> <p>Mengelolah perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal</p> <p>Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran yang efektif,</p> <p>Mengelolah guru dan staf dalam pendayagunaan sumber daya manusia,</p> <p>Mengelolah sarana dan prasarana dalam rangka pendayagunaan secara optimal,</p> <p>Mengelolah hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah</p> <p>Mengelolah peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan peserta didik,</p> <p>Mengelolah pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional,</p> <p>Mengelolah keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang <i>accountable</i>,transparan, dan efisien.</p> <p>Mengelolah system informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan</p>

		<p>keputusan</p> <p>Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah,</p> <p>Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>
3	Kewirausahaan	<p>Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah,</p> <p>Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif,</p> <p>Memiliki motivasi yang kuat dan sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah,</p> <p>Pantang menyerah dan selalu memiliki solusi terbaik menghadapi kendala yang dihadapi sekolah, dan madrasah,</p> <p>Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>
4	Supervisi	<p>Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru</p> <p>Melaksanakan supervisi akademik dengan guru dengan pendekatan yang baik dan metode yang tepat,</p> <p>Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru,</p>
5	Sosial	<p>Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah,</p> <p>Berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan,</p> <p>Memiliki kepekaan social terhadap orang atau kelompok lain.</p>

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa kepala sekolah hendaknya menguasai kualifikasi dan kompetensi seperti yang telah dijabarkan sehingga kepala sekolah mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi, dan mengkoordinasikan lembaganya dalam mencapai

tujuan yang telah ditetapkan. Adapun ciri-ciri pokok kepemimpinan kepala sekolah untuk mampu mempengaruhi orang lain, yaitu sebagai berikut:

a. Perilaku instruktif yaitu komunikasi satu arah dengan pola pimpinan membatasi peranan bawahan, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pemimpin, pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat.

b. Perilaku konsultatif yaitu pemimpin masih memberikan instruksi yang cukup besar serta menentukan keputusan, telah diharapkan komunikasi dua arah dan memberikan supportif terhadap bawahan, pemimpin mau mendengar keluhan dan perasaan bawahan tentang pengambilan keputusan, bantuan terhadap bawahan ditingkatkan tetapi pelaksanaan keputusan tetap pada pemimpin.

c. Perilaku partisipatif yaitu kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pimpinan dan bawahan seimbang, pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, komunikasi dua arah makin meningkat, pemimpin makin mendengarkan secara intensif terhadap bawahannya, keikutsertaan bawahan dalam pemecahan dan pengambilan keputusan makin bertambah.

d. Perilaku delegatif yaitu pemimpin mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya kepada bawahan, bawahan diberi hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan, dan bawahan diberi wewenang untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan keputusan sendiri.

e. Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses (*efektif*) maupun mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam

koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.²¹

Kepemimpinan juga merupakan rangkaian aktifitas pemimpin dengan gaya dan perilaku yang sesuai dengan kedudukannya. Proses kepemimpinan dalam lingkungan sekolah merupakan proses interaksi antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan serta peserta didik. Dengan demikian, kepemimpinan akan melekat pada diri seseorang pemimpin dalam wujud kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan. Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan pemimpinnya, dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat disebabkan keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas. Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif, dan persepsi tentang legitimasi pengaruh pemimpin.²² Pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan memengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Jadi, kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan

²¹Abdul Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Kependidikan dan Kecerdasan Spritual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006),h.122.

²²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 25.

kekuasaan. Yukl dalam Husaini Usman mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:

- a) Kepemimpinan adalah perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.
- b) Kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian tujuan satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c) Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- d) Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarah-pengarah rutin organisasi.
- e) Kepemimpinan adalah proses memengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.
- f) Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan pengarah terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.²³

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus memengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam mengambil keputusan untuk kepentingan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini juga dikemukakan oleh George R. Terry dalam Kartini Kartono yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok.²⁴ Jadi, kepemimpinan efektif dapat dinyatakan sebagai proses untuk memberi pengarah kepada bawahannya untuk melakukan usaha yang diinginkan agar mencapai sasaran. Dalam hal ini

²³Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 279.

²⁴Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin abnormal itu ?*, (Jakarta: Rajawali Press, 2000), h. 8.

kepala sekolah memberi pengarahan kepada tenaga pendidik dan kependidikan sebagai pelaksana tugas dalam lembaga.

C. Kinerja Tenaga Pendidik

1. Pengertian tenaga pendidik

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Di dalam dunia pendidikan sumber daya manusia dikenal dengan istilah tenaga pendidik dan kependidikan. Berdasarkan Undang-Undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) Nomor 20 tahun 2003, Bab XI pasal 39 sebagai berikut :

- a. Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.
- b. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil belajar, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik dan perguruan tinggi.
- c. Pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru dan pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan tinggi disebut dosen.
- d. Ketentuan mengenai guru pada ayat diatur dengan undang-undang sendiri.²⁵

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa seorang pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani rohani, serta memiliki kemampuan mewujudkan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksud ialah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang relevan sesuai ketentuan perundang-

²⁵Undang-undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) Nomor 20 Tahun 2003, Bab XI pasal 39 ayat (1) dan (2), h. 30.

undangan yang berlaku. Hal ini sesuai dengan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) sebagai berikut:

Tenaga kependidikan juga dapat diartikan sebagai orang yang berperan serta dalam proses pelaksanaan pendidikan pada satuan pendidikan untuk menciptakan sosok manusia yang berpendidikan. Tenaga kependidikan merupakan orang yang membimbing, menguji, mengajar melatih peserta didik, menjadi tenaga fungsional kependidikan yang memiliki, mengawasi, meneliti dan mengembangkan perencanaan-perencanaan di bidang pendidikan.²⁶

Dalam ilmu pendidikan, pendidik adalah tokoh masyarakat dan mereka yang mengfungsikan dirinya untuk mendidik. Siapa saja dapat menjadi pendidik dan melakukan upaya untuk mendidik secara formal ataupun nonformal. Oleh karena itu, masyarakat masih sangat memerlukan sosok guru yang dapat menjadi panutan dan teladan yang baik khususnya bagi anak-anak mereka sebagai peserta didik juga bagi orang tua dan masyarakat sekitar pada umumnya, sehingga masyarakat merasa aman menitipkan putra-putrinya kepada guru yang bertanggungjawab terhadap tugasnya sebagai pendidik.

2. Indikator pendidik yang profesional

Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi serta kecakapan tehknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperlihatkan untuk menyelesaikan tugas

²⁶Undang-undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) Nomor 20 Tahun 2003, Bab XI pasal 39 ayat (1) dan (2), h. 30.

pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja pendidik dengan predikat profesional ini memiliki 4 bidang kompetensi, yaitu:

- a. Kompetensi pedagogik meliputi:
 - 1) Pemahaman terhadap peserta didik, dengan indikator esensial: memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif dan kepribadian dan mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik.
 - 2) Perancangan pembelajaran, dengan indikator esensial: memahami landasan kependidikan; menerapkan teori belajar dan pembelajaran; menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar; serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
 - 3) Pelaksanaan pembelajaran, dengan indikator esensial: menata latar (setting) pembelajaran; dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
 - 4) Perancangan dan pelaksanaan evaluasi hasil belajar, dengan indikator esensial: merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode; menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan (mastery learning) dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
 - 5) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya, dengan indikator esensial: memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik; dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.
- b. Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap dan stabil, disiplin, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.
- c. Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan, serta masyarakat sekitar.
- d. Kompetensi profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.²⁷

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pendidik merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus

²⁷S udarwan Danim, *Profesional dan Etika Profesi Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013),h. 25.

dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Dengan demikian, kompetensi guru dapat dijadikan ukuran kualitas seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga pemberian sertifikat mengajar bagi guru telah sesuai dengan prosedurnya. Dalam al-Qur'an, seseorang akan diberikan ganjaran atas usaha yang dilakukan sebagaimana dijelaskan dalam QS. al-Zalzalah :7-8 sebagai berikut:

لَمَن يَغْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ -٧- وَمَن يَغْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ -٨-

Terjemahnya:

“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya. Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula.”²⁸

Berdasarkan penjelasan ayat di atas, dapat dikemukakan bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan akan memiliki hasil yang sesuai dengan kinerja yang dilakukan. Demikian halnya dalam lembaga pendidikan khususnya pada kinerja guru yang ditunjang dengan adanya keahlian, komitmen, dan keterampilan akan menghasilkan profesionalisme seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, guru yang berkinerja positif dalam setiap pekerjaannya harus memiliki sifat tanggung jawab. Kinerja menurut Nanang Fatah ialah ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan. Selain itu, Abdullah Munir juga mendefenisikan kinerja sebagai

²⁸ Departemen Agama RI, *Al-qur'an dan Terjemah*, h. 599.

gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi lembaga.²⁹

Berdasarkan penjelasan tentang pengertian kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja positif dalam organisasi atau institusi termasuk pendidikan dapat diukur dari cara personalia lembaga untuk merefleksikan kesuksesannya dalam mencapai tujuan yang telah dirancang sebelumnya. Hal ini merupakan salah satu cara untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya sebagai barometer kesuksesan organisasi. Jadi, kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Adapun dalam rana pendidikan, kinerja pendidik yang dimaksudkan ialah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai sasaran yang direncanakan.

Dalam organisasi pendidikan khususnya dalam lingkup sekolah, efektifitas kinerja pendidik berkaitan dengan pencapaian tujuan yang dijadikan sebagai alat untuk mengukur keberhasilan sekolah. Hal ini dapat terealisasi melalui tingkat keterampilan guru dalam bekerja (sekolah) seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi, serta kecakapan teknik sehingga aspek ini menjadi motivasi bagi pendidik untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya sebagai seorang tenaga kependidikan. Menurut Castetter dalam E. Mulyasa terdapat kinerja individu dalam organisasi ditingkatkan melalui

²⁹Abdul Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan kependidikan dan Kecerdasan Spritual*, h.111.

kesesuaian antara pekerjaan (*work*) dengan keahlian (*skill*).³⁰ Dalam hal ini, penempatan tugas guru disesuaikan dengan bidang keahliannya karena guru yang diberi tugas (*job*) tidak sesuai dengan keahliannya (*skill*) akan berakibat pada dekadensi cara kerja dan hasil pekerjaan serta akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Jadi, kinerja dapat ditingkatkan dengan cara memberikan pekerjaan seseorang sesuai dengan bidang kemampuannya. Hal ini berarti bahwa kemampuan bersama-sama dengan merupakan salah satu faktor yang menentukan prestasi individu.

Secara umum, kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang merupakan perasaan individu terhadap pekerjaan yang memberikan kepuasan batin kepada seseorang sehingga pekerjaan itu disenangi dan digeluti dengan baik. Untuk mengetahui keberhasilan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan berpedoman pada parameter dan indikator yang ditetapkan dan diukur secara efektif serta efisien. Menilai kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi penguasaan materi, penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, serta penguasaan cara-cara penyesuaian diri. Selain itu, aspek kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.³¹

Indikator di atas merupakan input bagi seorang penilai dalam melakukan evaluasi kinerja pendidik disebabkan mengemban tugas profesional yang artinya bahwa tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan yang kemudian diukur dengan penilaian

³⁰Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan*, (Jogjakarta :Ar-Ruzz Media,2012),h.310.

³¹Raihani, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta: Lkis Printing Cemerlang, 2012), h.51.

kinerja sebagai *feed back* sekaligus sebagai *follow up* bagi perbaikan kinerja selanjutnya. Menurut Abdurrahman, pendidik adalah seorang anggota masyarakat yang kompeten (cakap, mampu dan memperoleh kepercayaan dari masyarakat dan pemerintah untuk melaksanakan tugas, fungsi, dan peranan serta tanggung jawab dalam lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kinerja pendidik perlu untuk dievaluasi dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku dan mengamati tindakan pendidik dalam menjalankan perintah atau tugas yang diberikannya hingga kekurangan dari kinerja pada pendidik tersebut dapat diketahui. Adapun cara yang dilakukan dalam perbaikan pengajaran untuk lebih meningkatkan kinerja antara lain :

1) Bersikap profesional

Pola rekrutmen dan pembinaan karir tenaga kependidikan yang baik, akan tercipta tenaga kependidikan yang profesional dan efektif. Untuk kepentingan sekolah, memiliki tenaga kependidikan yang profesional merupakan kunci keberhasilan bagi proses melaksanakan tugas di sekolah. Bahkan, John Goolad, seorang tokoh pendidikan Amerika Serikat, pernah melakukan penelitian yang hasilnya menunjukkan bahwa peran tenaga kependidikan amat signifikan bagi setiap keberhasilan proses.³²

2) Bekerja secara efektif

Dalam manajemen sumber daya manusia, menjadi professional adalah tuntutan jabatan, pekerjaan, ataupun profesi. Hal penting yang menjadi aspek bagi sebuah profesi, yaitu sikap professional dan kualitas kerja. Menjadi professional

³²John Goodlad, *Menjadi Guru Profesional*, (Jakarta: Esensi Erlangga Group, 2012),h. 4.

berarti menjadi ahli bidangnya. Seorang ahli, tentunya berkualitas dalam melaksanakan pekerjaannya. Akan tetapi, tidak semua ahli dapat menjadi berkualitas, karena menjadi berkualitas bukan hanya masalah persoalan ahli, tetapi juga menyangkut persoalan integritas dan kepribadian. Dalam perspektif pengembangan sumber daya manusia, menjadi professional adalah satu kesatuan antara konsep integritas dan kepribadian yang dipadupadankan dengan keahliannya. Dalam konteks tersebut, menjadi tenaga kependidikan professional setidaknya memiliki standar minimal, yaitu:

- 1) Memiliki kemampuan intelektual yang baik.
- 2) Memiliki kemampuan memahami visi dan misi pendidikan nasional.
- 3) Memiliki keahlian
- 4) Memahami konsep perkembangan..
- 5) Memiliki kemampuan mengorganisasi proses.
- 6) Memiliki kreatifitas.³³

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu elemen kependidikan adalah seorang tenaga kependidikan harus mampu melaksanakan tugasnya secara professional, dengan selalu berpegang teguh pada etika kerja, merdeka (bebas dari tekanan pihak luar), produktif, efektif, efisien, dan inovatif serta melakukan pelayanan prima berdasarkan pada kaidah ilmu dan kode etik.

3. Strategi dalam merekrut tenaga pendidik

Strategi adalah suatu rencana kegiatan yang dikembangkan oleh seorang administrator untuk mencapai suatu tujuan, baik itu pribadi ataupun untuk organisasi.³⁴ Sedangkan dalam kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai kegiatan

³³Buskirk Richard, *Teknik Manajemen Yang Sukses*, (Jakarta: Cypress,1998), h. 1.

³⁴Buskirk Richard, *Teknik Manajemen Yang Sukses*,h.12.

khusus.³⁵ Adapun proses penarikan tenaga pendidik dan kependidikan sekolah merupakan suatu proses pemikatan para calon tenaga dan kependidikan yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu lembaga pendidikan. Dalam hal ini, rekrutmen dapat didefinisikan sebagai aktivitas manajemen sekolah yang mengupayakan untuk mendapatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang betul-betul potensial untuk memenuhi kebutuhan di sekolah yang bersangkutan.³⁶

Kegiatan penyaringan tenaga pendidik dan kependidikan dapat dibuat selektif dengan jalan permohonan kepada kelompok khusus. Dalam kondisi tertentu mungkin terdapat kesempatan yang lebih menguntungkan untuk memperoleh tenaga pendidik dan kependidikan yang memenuhi harapan sekolah. Namun demikian, perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan kebanyakan merupakan suatu fungsi yang positif untuk mencari, menentukan, dan menarik para pencari kerja untuk mengisi formasi tenaga pendidik dan kependidikan. Jadi, pertimbangan yang matang dalam menentukan seleksi khusus kepada calon tenaga pendidik dan kependidikan merupakan prioritas utama. Kondisi psikologi tenaga pendidik dan kependidikan harus sejalan dengan kondisi sekolah.

4. Tugas dan peran guru dalam pembelajaran

Pemeran utama dalam proses belajar mengajar yaitu guru memiliki tugas dan peran penting. Menurut Asf dan Mustofa tugas guru yang paling utama dalam proses pelaksanaan belajar mengajar meliputi yaitu guru sebagai demonstrator;

³⁵Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia_Pusat Bahasa*, (Jakarta: PT Gramedia, 2008), h. 1340.

³⁶ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme*, (Jakarta: PT Gramedia, 2008), h. 21.

pengelola kelas, moderator dan fasilitator serta evaluator.³⁷ Berikut ini peran guru dalam pembelajaran mengacu pada kajian peran guru menurut Satori:

a. Peran guru dalam memahami peserta didik sebagai dasar pembelajaran, peran ini berkaitan dengan pemahaman guru terhadap karakteristik peserta didik. Pemahaman guru terhadap karakteristik peserta didik menjadi hal penting berkaitan dengan pengembangan isi ilmu pengetahuan atau materi pelajaran dan strategi pembelajaran. Dalam mengembangkan materi pelajaran dan strategi pembelajaran harus memperhatikan aspek-aspek perkembangan peserta didik yang meliputi perkembangan fisik dan motorik, kognitif, pribadi dan sosial.

b. Peran guru dalam pengembangan rancangan pembelajaran. Dalam menyusun sebuah rancangan pembelajaran harus dikembangkan sesuai dengan tujuan pembelajaran yang berorientasi pada perkembangan peserta didik. Tujuan pembelajaran menjadi tolak ukur untuk memilih bahan ajar, merancang isi pembelajaran, mengembangkan prosedur pembelajaran, dan mempersiapkan tes dan ujian. Adapun kegiatan dalam menyusun rancangan pembelajaran mencakup analisis kurikulum, penyiapan tujuan instruksional, kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan, serta perencanaan evaluasi.

c. Peran guru dalam pelaksanaan pembelajaran dan manajemen kelas. Seperti yang kita ketahui bahwa harapan bagi setiap guru untuk dapat mewujudkan pembelajaran yang efektif. Pembelajaran efektif dapat ditunjukkan dengan kondisi belajar yang kondusif. Pembelajaran kondusif sendiri dapat terlaksana jika guru memperhatikan lingkungan belajar yang tertata dan terkelola dengan baik,

³⁷Jasmani Asf & Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan*, (Jogjakarta : Ar-ruzz Media, 2013), h. 175.

penataan dan pengelolaan lingkungan fisik kelas lebih dikenal dengan istilah manajemen kelas. Manajemen kelas merupakan salah satu prasyarat berlangsungnya proses pembelajaran efektif dan manajemen kelas juga berpengaruh pada perilaku guru dan peserta didik, karena penataan ruang kelas dapat dikondisikan untuk menciptakan kedekatan hubungan pribadi peserta didik dengan guru atau sebaliknya, penataan ruang kelas yang menciptakan adanya jarak antara peserta didik dengan guru. Penataan kelas akan mempengaruhi keterlibatan dan partisipasi peserta didik, dan penataan secara fisik harus sesuai dengan tujuan pembelajaran, sehingga diperlukan perencanaan yang matang sebelum pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

d. Peran guru dalam evaluasi pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru untuk memberikan keputusan atau tindak lanjut berdasarkan pertimbangan nilai yang diperoleh peserta didik. Jika evaluasi dilaksanakan untuk memperoleh informasi tentang pencapaian belajar peserta didik, maka tugas guru selanjutnya adalah memberikan keputusan atau tindak lanjut sesuai dengan nilai pencapaian belajar peserta didik tersebut. Jelas bahwa tugas guru dalam kegiatan pembelajaran tidak berhenti pada proses penilaian, namun harus dilanjutkan dengan memberikan tindak lanjut yang tepat bagi masing – masing peserta didik. Pemberian tindak lanjut harus memperhatikan karakteristik peserta didik dan juga kemampuan peserta didik.³⁸

³⁸Djam'an Satori, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2010), h. 31.

Demikian pula dengan Susanto yang menjelaskan bahwa sebagai pengajar, tugas guru meliputi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.³⁹ Berikut penjelasan selengkapnya:

a. Merencanakan pembelajaran

Penyusunan perencanaan pembelajaran dapat membantu guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran yang dikehendaki. Perencanaan pembelajaran dapat memperkirakan tindakan yang akan dilakukan guru saat pembelajaran. Unsur-unsur yang sangat penting dalam rencana pembelajaran adalah sebagai berikut

- 1) Menentukan bahan pembelajaran dan merumuskan tujuan dan indikator pembelajaran. Dalam menyusun rencana pembelajaran salah satu unsur pentingnya adalah menentukan penggunaan bahan pembelajaran yang harus menyesuaikan dengan Standar Isi dan Kompetensi.
- 2) Mengembangkan dan mengorganisasikan materi, media (alat bantu pembelajaran), dan sumber belajar. Dalam mengembangkan dan mengorganisasikan materi, media, dan sumber belajar harus disesuaikan dengan Standar Isi dan Kompetensi.
- 3) Merencanakan skenario kegiatan pembelajaran. Penyusunan skenario merupakan langkah-langkah pembelajaran meliputi pendahuluan, kegiatan inti atau menyampaikan materi pelajaran, dan penutup. Setiap langkah yang dilakukan harus memperhatikan alokasi waktu agar tujuan pembelajaran tersampaikan

³⁹Ahmad Susanto, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2014), h. 34.

dengan batas waktu yang tersedia, namun tetap mengutamakan pemahaman peserta didik terhadap materi pelajaran.

4) Merencanakan prosedur, jenis, dan menyiapkan alat penilaian. Prosedur penilaian direncanakan agar penilaian oleh guru dapat dilaksanakan secara sistematis, baik penilaian proses maupun penilaian akhir. Alat penilaian juga membantu guru untuk mengetahui sejauh mana pencapaian indikator pembelajaran yang dilaksanakan.

b. Melaksanakan pembelajaran

Melaksanakan pembelajaran berarti melaksanakan tahapan-tahapan sesuai dengan rencana pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan membuka pembelajaran, memulai kegiatan pembelajaran, dan mengakhiri kegiatan pembelajaran. Kegiatan pendahuluan pembelajaran biasanya dilakukan dengan memeriksa kehadiran peserta didik, memeriksa ketersediaan alat tulis, dan memastikan peserta didik siap untuk mengikuti pembelajaran. Memulai kegiatan pembelajaran dapat dilakukan dengan menjelaskan tujuan pembelajaran yang diharapkan muncul pada diri peserta didik setelah pembelajaran. Adapun cara guru membuka pembelajaran dengan melakukan upaya penjembitan antara apa yang telah dipahami peserta didik dengan yang akan dipelajarinya (dengan cara bernyanyi, pertanyaan, cerita kasus, permainan, dan lain sebagainya).

Langkah selanjutnya adalah pelaksanaan pembelajaran yang meliputi penyampaian materi pelajaran, pengelolaan peserta didik dalam kelas, penggunaan alokasi waktu setiap tahapan pembelajaran, penggunaan media/alat bantu pembelajaran, serta penggunaan sumber belajar. Hal ini menekankan

kembali bahwa penyusunan perencanaan pembelajaran merupakan hal yang penting demi pelaksanaan pembelajaran yang efektif. Selama pelaksanaan pembelajaran guru selalu melakukan interaksi dengan peserta didik, dengan cara interaksi yang tepat, yaitu sesuai dengan karakter dan kemampuan peserta didik. Mengakhiri kegiatan pembelajaran dapat dilakukan dengan merangkum, meninjau ulang, memberikan penegasan untuk hal-hal yang dianggap sebagai inti pelajaran atau dapat dilakukan dengan memberikan tindak lanjut atas pembelajaran yang dilakukan.

c. Mengevaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran, dapat dilakukan dengan prosedur penilaian proses dan penilaian hasil akhir pembelajaran. Penilaian dalam proses pembelajaran bertujuan mendapatkan balikan mengenai tahap pencapaian tujuan selama proses pembelajaran. Penilaian pada akhir proses pembelajaran bertujuan mengetahui penguasaan peserta didik terhadap materi pelajaran. Jenis penilaian yang diterapkan juga bervariasi dapat dengan tes lisan, tes tertulis, maupun tes perbuatan.

Demikian pula dengan hubungan antar pribadi dalam kelas guru harus menciptakan suasana pembelajaran yang mendukung sehingga segala hal yang akan dikomunikasikan dapat dimengerti dan dipahami peserta didik. Selain itu, hubungan antar pribadi merupakan hal yang sangat penting mengingat komunikasi yang lancar, suasana yang baik, dan keadaan yang kondusif akan memperlancar peserta didik dalam menangkap dan menyerap materi pelajaran. Dalam pembelajaran, hubungan antar pribadi dapat dilihat dari kemampuan guru

mengembangkan sikap positif peserta didik, bersikap terbuka, menampilkan kegairahan dalam mengajar, serta mengelola interaksi perilaku kelas, selain itu dapat pula ditunjukkan dengan keaktifan peserta didik selama mengikuti pembelajaran, sehingga memungkinkan dicapainya tujuan pengajaran.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa pelaksanaan tugas guru sebagai wujud tanggung jawab dan juga sebagai gambaran kinerja seorang guru bukan hanya dilihat dari kemampuan melaksanakan pembelajaran, karena hubungan guru dengan peserta didik juga merupakan aspek yang tak kalah penting. Pola interaksi guru dengan peserta didik dapat dilihat pada kemampuan guru dalam bersikap dan berperilaku dengan peserta didik. Interaksi guru dengan peserta didik dapat terjadi seperti guru secara cepat merespon kebutuhan, keinginan, dan pesan yang disampaikan peserta didik; guru mengembangkan berbagai kesempatan bagi peserta didik untuk berkomunikasi, karena peserta didik memperoleh keterampilan berkomunikasi melalui mendengar dan penggunaan bahasa, serta wawasan; guru memberikan kemudahan bagi pencapaian tugas perkembangan melalui pemberian dukungan, pemberian perhatian, sentuhan fisik, dan dorongan-dorongan verbal berupa pujian dan sanjungan.

5. Cara meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Keberhasilan institusi pendidikan dalam mengemban misinya sangat ditentukan oleh peningkatan kualitas mutu hasil kerja institusi pendidikan, seperti tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, biaya, anak didik, masyarakat dan lingkungan pendukungnya. Adapun salah satu cara yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan adalah dengan

memberikan motivasi. Motivasi diartikan sebagai daya penggerak yang ada di dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan. Daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu disebut dengan istilah motif yang berasal dari dalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan.⁴⁰ Oleh karena itu, motivasi dinyatakan berasal dari kata motif yang mempunyai arti dorongan yang menyebabkan terjadinya tingkah laku atau perbuatan untuk melaksanakan sesuatu yang disebabkan adanya dorongan, baik dorongan yang datang dari dalam diri manusia maupun yang datang dari lingkungannya.

Menurut Mc.Donal dalam Sardiman dijelaskan bahwa motivasi adalah perubahan energi dalam diri seorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Dari pengertian ini mengandung tiga elemen penting yaitu :

- a. Motivasi mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia. Perkembangan motivasi akan membawa beberapa perubahan energi didalam sistem "*neurophysiological*" yang ada pada organisme manusia yang berupa perubahan energi manusia maka penampakkannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia.
- b. Motivasi ditandai dengan munculnya rasa seorang yang relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan yang menentukan tingkah laku manusia.
- c. Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan. Jadi, motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respon dari suatu aksi, yakni tujuan. Motivasi memang muncul dari dalam diri manusia tetapi kemunculannya karena terangsang/terdorong oleh adanya unsur lain dalam hal ini adalah tujuan. Tujuan ini akan meyangkut soal kebutuhan.⁴¹

⁴⁰Pupu Fathurrohman, M. Sobry sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h. 19.

⁴¹Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Cet. 20; Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), h. 74.

Motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi yang ada dalam diri manusia sehingga akan bergayut dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan dan juga emosi untuk bertindak atau melakukan sesuatu yang berkaitan dengan kebutuhan. Oleh karena itu, seorang yang melakukan pekerjaan disebabkan faktor kebutuhan yang keadaanya tidak seimbang sehingga memerlukan motivasi yang tepat untuk mencapai apa yang ia inginkan. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan manusia bersifat dinamis, berubah-ubah sesuai dengan sifat kehidupan manusia itu sendiri sehingga motivasi dalam dirinya juga berubah. Demikian halnya dalam lembaga pendidikan, seorang kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mendorong guru untuk bekerja dengan baik. Kinerja merupakan suatu kotruksi multidemensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Martinis Yamin dan Maisah, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain :

- a. Faktor individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu seperti guru.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi, kultur organisasi (sekolah).

e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dari perubahan lingkungan eksternal dan internal.⁴²

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja yang lahir dari aspek motivasi eksternal maupun internal merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk bekerja atau mencapai sesuatu tujuan. Dengan demikian, motivasi dalam bekerja dapat dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup sehingga motivasi menjadi salah satu faktor yang mendukung proses tercapainya suatu tujuan.⁴³ Dengan demikian, motivasi kerja dapat diartikan sebagai sesuatu hal yang mendukung terwujudnya kinerja maksimal seorang dalam mencapai tujuan termasuk dalam aspek kependidikan sehingga seseorang yang mempunyai motivasi kerja berarti ia telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh tujuan yang telah direncanakan.

Adapun ciri-ciri motivasi kerja menurut Sardiman sebagai berikut:

- a. Tekun menghadapi tugas (dapat meneruskan dalam waktu yang lama, tidak pernah berhenti sebelum selesai)
- b. Ulet menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa)
- c. Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah.
- d. Lebih senang bekerja sendiri
- e. Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin (hal-hal yang bersifat mekanis, berulang-ulang begitu saja, sehingga kurang kreatif).
- f. Dapat mempertahankan pendapatnya (kalau sudah yakin akan sesuatu).
- g. Tidak pernah mudah melepaskan hal yang diyakini.⁴⁴

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja, memiliki ciri-ciri tersebut di atas. Ciri-ciri motivasi seperti ini akan

⁴²Martinis Yamin, & Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: GP Press, 2010), h. 129.

⁴³Nashar, *Peranan Motivasi dan kemampuan Awal Dalam Kegiatan Pembelajaran*, (Jakarta: Delia Press, 2004), h.13.

⁴⁴SardimSardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, h. 78.

sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar karena kegiatan belajar mengajar akan berhasil baik, jika gurunya tekun melaksanakan pekerjaannya, ulet dalam memecahkan masalah dan hambatan secara mandiri. Guru yang produktif tidak akan terjebak pada sesuatu yang rutinitas. Selain itu, juga harus berani mempertahankan pendapatnya kalau memang yakin dan rasional sehingga peka dan responsive terhadap berbagai masalah umum dan berfikir bagaimana cara pemecahannya. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil dari motivasi kerja guru adalah dorongan bagi seorang guru untuk melakukan pekerjaan dalam kegiatan belajar mengajar tercapai agar tercapai tujuan sesuai rencana.

Motivasi kerja merupakan salah satu factor yang turut menentukan kerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi kerja seseorang tergantung pada seberapa besar motivasi tersebut dipengaruhi oleh dimensi internal dan dimensi eksternal. Adanya perbedaan motivasi kerja seseorang tenaga pendidik dan kependidikan biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan keberhasilan yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya. Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut J. Ravianto yang dikutip oleh Susilo Martoyo adalah: atasan, rekan, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan bukan uang, jenis pekerjaan dan tantangan.⁴⁵

Kepemimpinan dan motivasi merupakan dua hal yang berbeda meski memiliki tautan yang kompleks kerja dan interaksi antar-manusia organisasional. Ketika Davis mengemukakan bahwa tanpa kepemimpinan organisasi hanya merupakan kelompok manusia yang kacau, tidak teratur dan tidak akan dapat melahirkan

⁴⁵Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1998), h. 155.

perilaku tujuan. Kepemimpinan adalah factor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan-tujuan tertentu, baik jangka pendek maupun jangka panjang.⁴⁶

D. Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan

Salah satu lembaga pendidikan keagamaan yang secara kultural merupakan warisan budaya bangsa adalah pesantren yang berperan *transformative* dalam perubahan sosial serta berperan aktif dalam upaya pencerdasan kehidupan bangsa. Untuk mengoptimalkan penyelenggaraan pendidikan keagamaan maka keberadaan pesantren sebagai jati diri pendidikan keagamaan di Indonesia perlu diapresiasi dan dikembangkan secara berkelanjutan. Dalam hal ini, kajian akademis dan komprehensif senantiasa dibutuhkan dalam rangka mengawal pencapaian tujuan-tujuan ideal pendidikan pesantren ini. Realitas pendidikan menuntut seluruh pihak kependidikan Islam untuk lebih memahami posisi dan peran pesantren dalam mewujudkan pendidikan keagamaan yang berkualitas, berdaya saing dan mampu menjadi pusat unggulan pendidikan agama Islam dan pengembangan masyarakat dalam rangka pembentukan watak dan kepribadian santri sebagai muslim yang taat dan warga negara yang bertanggungjawab.

Pesantren bernilai strategis dalam agenda pencerahan bangsa dan memenuhi kebutuhan pendidikan masyarakat secara keseluruhan. Oleh karena itu, pendidikan keagamaan seperti pesantren atau madrasah berupaya mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang

⁴⁶Keith Davis, Danin Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), h. 18.

menuntut penguasaan pengetahuan khusus tentang agama Islam baik secara formal, non formal, maupun informal. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, pesantren diartikan sebagai asrama, tempat santri, atau tempat murid-murid belajar mengaji. Sedangkan secara istilah pesantren adalah lembaga pendidikan Islam, dimana para santri biasanya tinggal di pondok (asrama) dengan materi pengajaran kitab-kitab klasik dan kitab-kitab umum, bertujuan untuk menguasai ilmu agama Islam secara detail, serta mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian dengan menekankan pentingnya moral dalam kehidupan bermasyarakat.⁴⁷

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pesantren adalah bagian dari system kelembagaan yang dikenal dan diterima luas khususnya dalam kultur transformasi sosial keislaman Indonesia. Secara historis kelembagaan seperti ini dapat dihubungkan dengan model pendidikan *kuttub* sejak masa awal Islam yang mengajarkan baca tulis Al Qur'an dengan sistem halaqah. Di Indonesia istilah *kuttub* lebih dikenal dengan istilah *pondok pesantren*, yaitu suatu lembaga pendidikan Islam yang di dalamnya terdapat seorang pendidik yang mengajar dan mendidik para santri (peserta didik) dengan sarana masjid yang digunakan untuk menyelenggarakan pendidikan tersebut serta didukung adanya pemondokan atau asrama sebagai tempat tinggal para santri.⁴⁸

⁴⁷ Abdul Mujib. *Ilmu Pendidikan Islam*. (Jakarta: Kencana Penada Media, 2006).h. 234-235

⁴⁸ Abdul Mujib. *Ilmu Pendidikan Islam*, h. 237.

Tujuan pendidikan pesantren menurut Mastuhu adalah menciptakan kepribadian muslim yaitu kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan, berakhlak mulia bermanfaat bagi masyarakat atau berhikmat kepada masyarakat dengan jalan menjadi kawula atau menjadi abdi masyarakat mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia. Idealnya pengembangan kepribadian yang ingin di tuju ialah kepribadian mukhsin, bukan sekedar muslim.⁴⁹ Secara tradisional, pesantren dicirikan oleh keberadaan kiyai, santri, masjid, dan asrama. Namun pada tingkat sosiologis, pendidikan di pesantren memiliki sifat khas berupa:

2. Adanya hubungan akrab antar santri dengan kiai.
3. Adanya kepatuhan santri kepada kiai
4. Hidup hemat dan sederhana benar-benar diwujudkan dalam lingkungan pesantren.
5. Kemandirian sangat terasa di pesantren.
6. Jiwa tolong-menolong dan suasana persaudaraan sangat mewarnai pergaulan di pesantren.
7. Disiplin sangat dianjurkan.
8. Keprihatinan untuk mencapai tujuan mulia. Hal ini sebagai akibat kebiasaan puasa sunat, zikir, dan i'tikaf, shalat tahajud dan lain-lain.
9. Pemberian ijazah, yaitu pencantuman nama dalam satu daftar rantai pengalihan pengetahuan yang diberikan kepada santri-santri yang berprestasi.⁵⁰

Dalam proses dinamika kependidikan, pendidikan pesantren baik tempat, bentuk, hingga substansi telah mengalami perubahan. Secara umum dapat diketahui pesantren mengalami perubahan sesuai dengan pertumbuhan dan

⁴⁹Sulthon Masyhud dan Khusnurridlo., *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), h. 92-93.

⁵⁰Sulthon Masyhud dan Khusnurridlo., *Manajemen Pondok Pesantren*, h. 93-94.

perkembangan zaman. Pesantren dapat dibedakan menjadi beberapa tipe, yaitu :

1. Pesantren salafi, yaitu pesantren yang tetap mempertahankan pelajaran dengan kitab-kitab klasik dan tanpa diberikan pengetahuan umum. Model pengajarannya pun sebagaimana yang lazim diterapkan dalam pesantren salaf yaitu dengan metode sorogan dan weton.

2. Pesantren khalafi, yaitu pesantren yang menerapkan sistem pengajaran klasikal (madrasi) memberikan ilmu umum dan ilmu agama serta juga memberikan pendidikan keterampilan.

3. Pesantren kilat, yaitu pesantren yang berbentuk semacam training dalam waktu relatif singkat dan biasa dilaksanakan pada waktu libur sekolah. Pesantren ini menitik beratkan pada keterampilan ibadah dan kepemimpinan. Sedangkan santri terdiri dari siswa sekolah yang dipandang perlu mengikuti kegiatan keagamaan di pesantren kilat.

4. Pesantren terintegrasi, yaitu pesantren yang lebih menekankan pada pendidikan vocational atau kejuruan sebagaimana balai latihan kerja di Departemen Tenaga Kerja dengan program yang terintegrasi. Sedangkan santri mayoritas berasal dari kalangan anak putus sekolah atau para pencari kerja.⁵¹

Penyelenggaraan pendidikan keagamaan yang berorientasi pada pesantren patut diapresiasi dan dikembangkan secara berkelanjutan. Dalam hal ini, kajian akademis dan komprehensif dibutuhkan untuk mengawal pencapaian tujuan-tujuan ideal pendidikan pesantren. Hal ini sesuai dengan yang

⁵¹Khosin. *Tipologi Pondok Pesantren*, (Jakarta: diva Pustaka, 2006), h. 101.

diamanatkan oleh Undang-Undang Pendidikan Nasional. Oleh karena itu, pesantren memiliki posisi dan peran dalam mewujudkan pendidikan keagamaan yang berkualitas, berdaya saing, dan mampu menjadi pusat unggulan pendidikan agama Islam dan pengembangan masyarakat. Menurut Mas'ud terdapat beberapa tipologi atau model pondok pesantren, yaitu :

1. Pesantren yang mempertahankan kemurnian identitas asli sebagai tempat mendalami ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fiddin*) bagi para santrinya. Semua materi yang diajarkan di pesantren sepenuhnya bersifat keagamaan yang bersumber dari kitab-kitab berbahasa Arab (kitab kuning) yang ditulis oleh para ulama' abad pertengahan. Pesantren model ini masih banyak kita jumpai hingga sekarang seperti pesantren Lirboyo di Kediri Jawa Timur beberapa pesantren di daerah Sarang Kabupaten Rembang Jawa tengah dan lain-lain.

2. Pesantren yang memasukkan materi-materi umum dalam pengajaran namun dengan kurikulum yang disusun sendiri menurut kebutuhan dan tak mengikuti kurikulum yang ditetapkan pemerintah secara nasional sehingga ijazah yang dikeluarkan tak mendapatkan pengakuan dari pemerintah sebagai ijazah formal.

3. Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan umum di dalam baik berbentuk madrasah (sekolah umum berciri khas Islam di dalam naungan DEPAG) maupun sekolah (sekolah umum di bawah DEPDIKNAS) dalam berbagai jenjang bahkan ada yang sampai Perguruan Tinggi yang tak hanya meliputi fakultas-fakultas keagamaan melainkan juga umum. Contohnya adalah Pesantren Tebu Ireng di Jombang Jawa Timur.

4. Pesantren yang merupakan asrama pelajar Islam di mana para santri belajar di sekolah-sekolah atau perguruan-perguruan tinggi di luarnya. Pendidikan agama di pesantren model ini diberikan diluar jam-jam sekolah sehingga bisa diikuti oleh semua santrinya. Diperkirakan pesantren model inilah yang terbanyak jumlahnya.⁵²

Dalam perspektif manajemen, penangan pendidikan pesantren memiliki kaidah secara mendasar yang sama dengan manajemen pendidikan secara umum. Hal ini berdasarkan bukti bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memiliki seluruh konsideran penting bagi pembentukan karakter dan kepribadian, alat rekayasa sosial, serta sarana pembentukan identitas dan jati diri normative masyarakat ditingkat *cultural*. Arus globalisasi menyematkan adanya transformasi baik kultur, sistem, dan nilai yang ada di pondok pesantren sehingga saat sekarang ini pondok pesantren yang dikenal dengan salafiyah (kuno) telah berubah menjadi khalafiyah (modern). Transformasi tersebut sebagai jawaban atas kritik-kritik yang diberikan pada pesantren dalam arus transformasi ini sehingga dalam sistem dan kultur pesantren terjadi perubahan yang drastis. Adapun transformasi tersebut meliputi :

1. Perubahan sistem pengajaran dari perseorangan atau sorogan menjadi sistem klasikal yang kemudian kita kenal dengan istilah madrasah (sekolah).
2. Pemberian pengetahuan umum dan masih mempertahankan pengetahuan agama dan bahasa Arab.

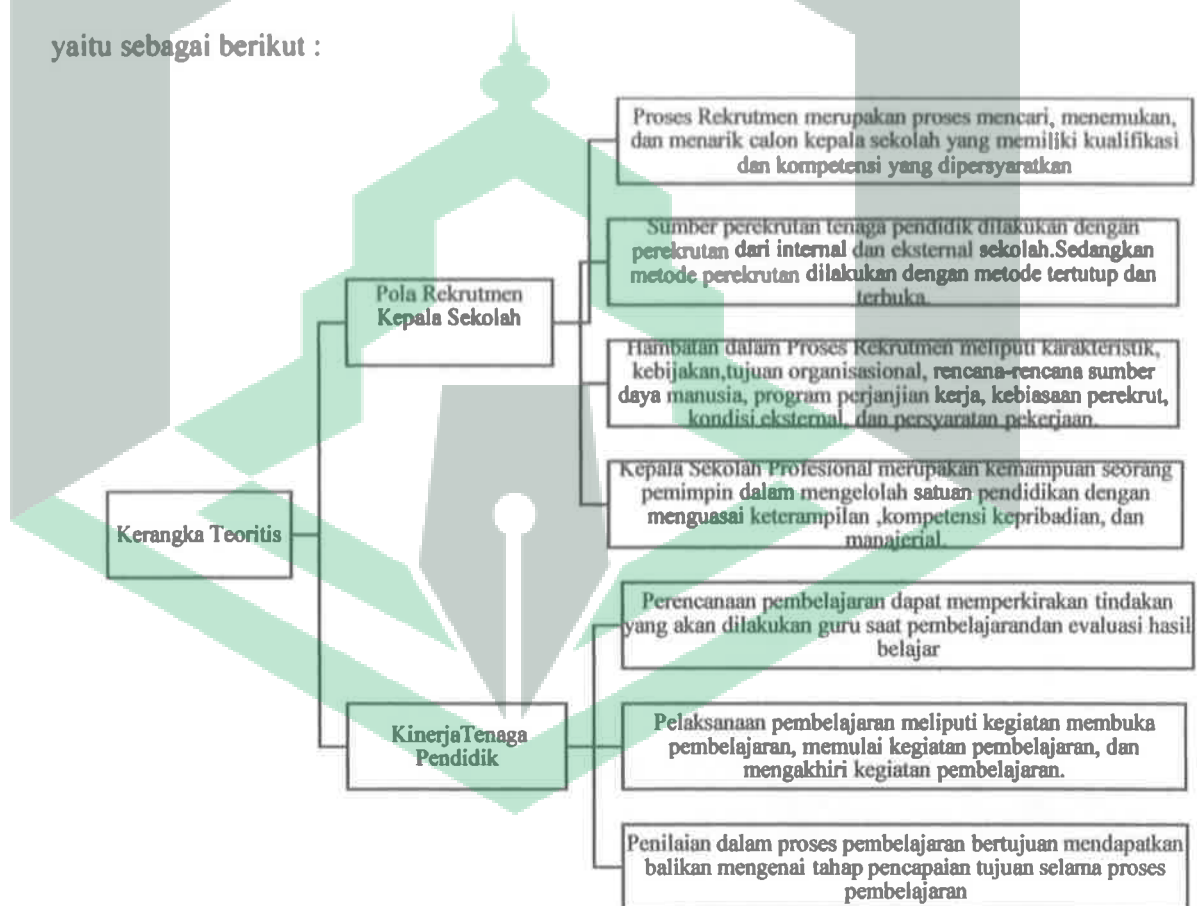
⁵²Mas'ud, *Tipologi Pondok Pesantren*, (Jakarta: Putra Kencana,2002), h. 149-150.

3. Bertambahnya komponen pendidikan pondok pesantren, misalnya keterampilan sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan masyarakat

4. Lulusan pondok pesantren diberikan syahadah (ijazah) sebagai tanda tamat dari pesantren tersebut dan ada sebagian syahadah tertentu yang nilainya sama dengan ijazah negeri.⁵³

E. Kerangka Teoritis

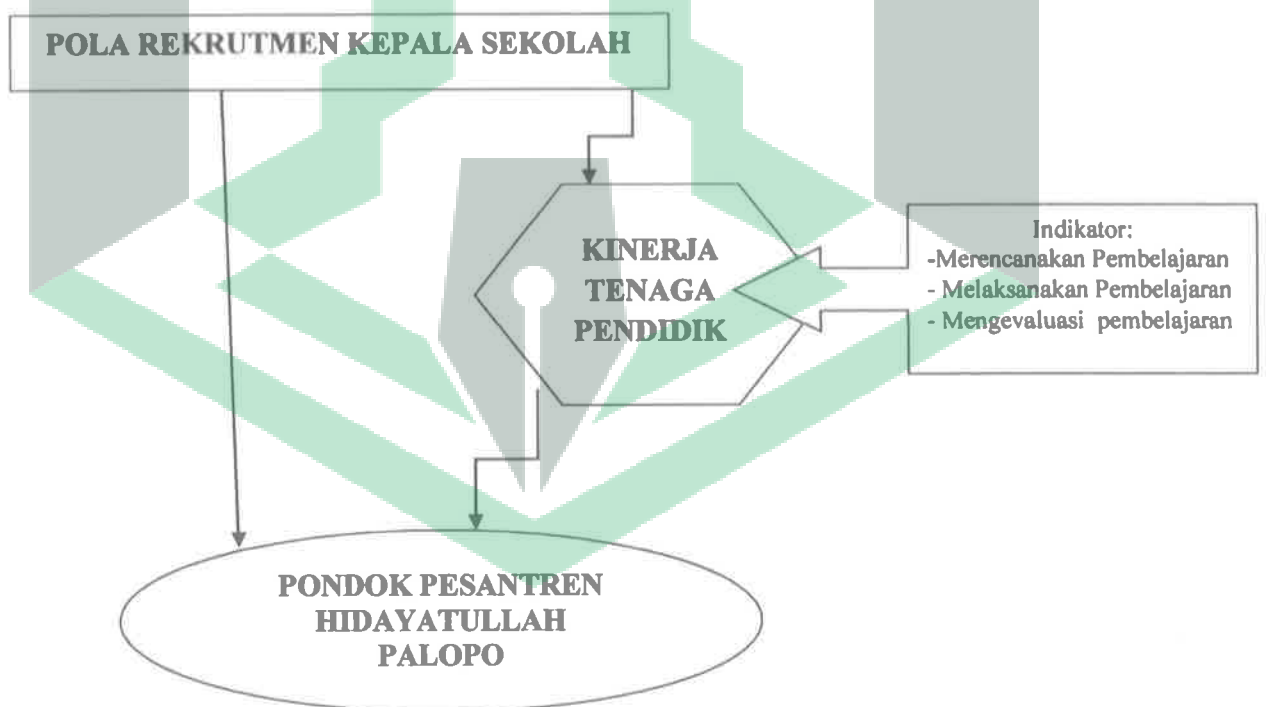
Kerangka teoritis sebagai dasar konseptual bagi penelitian digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel yang dianggap penting bagi studi terhadap situasi masalah. Adapun kerangka teoritis variabel dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :



⁵³Abdul Mujib., *Ilmu Pendidikan Islam*. h. 237-238.

F. Kerangka Pikir

Keberhasilan sekolah dalam menampilkan kinerjanya (*performance*) tidak dapat dipisahkan dari kemampuan dan kualitas kepemimpinan sehingga proses rekrutmen kepala sekolah menjadi salah satu factor penentu kualitas seorang kepala sekolah dalam memimpin. Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu membawa organisasi sesuai dengan asas-asas manajemen modern, sekaligus bersedia memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan kepada bawahan dan masyarakat luas. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pemimpin dapat dinilai dari produktivitas dan prestasi yang dicapainya serta dari kepiawaiannya dalam memimpin bawahannya melalui berbagai cara termasuk memberikan motivasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis penelitian

Berdasarkan jenis penelitian, maka penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. ¹Adapun menurut Lexy moelong penelitian kualitatif digunakan karena metode kualitatif lebih mudah disesuaikan apabila berhadapan dengan kenyataan ganda, metode ini secara tidak langsung hakikatnya hubungan antara peneliti dan informan, dan metode ini lebih peka dan menyesuaikan diri dengan manajemen pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi. ² Oleh karena itu, penulis menggunakan penelitian kualitatif agar dapat memberikan gambaran secara jelas dan tepat sehingga mempunyai nilai kebenaran yang dapat dipertanggungjawabkan mengenai pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo

¹Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D* (Bandung: Alfabeta, 2007), h.109.

² Moh. Nasir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), h. 23

2. Pendekatan penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan yang lazim digunakan dalam penelitian yang berkaitan dengan pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo. Penggunaan metode pendekatan dalam suatu penelitian dimaksudkan untuk mempermudah maksud penelitian yang dilakukan dan untuk memperjelas sasaran yang ingin dicapai dalam penelitian ini sehingga apa yang menjadi tujuan dalam peneliti ini dapat tercapai dengan apa yang diharapkan oleh peneliti. Dengan ini peneliti menggunakan metode pendekatan antara lain :

- a. Pendekatan pedagogik, yaitu pendekatan edukatif dan kekeluargaan kepada obyek penelitian sehingga mereka tidak merasa canggung untuk terbuka dalam rangka memberikan data, informasi, pengalaman, serta bukti-bukti yang ditanyakan oleh peneliti kepada informan yang dibutuhkan.
- b. Pendekatan psikologis, yaitu mengkaji masalah dengan mempelajari jiwa seseorang melalui gejala perilaku yang diamati. Dalam proses penulisan tesis ini terutama dalam menganalisis data, penulis banyak mempergunakan teori-teori psikologi untuk pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo.
- c. Pendekatan sosiologis, yaitu suatu usaha mendekati permasalahan yang berhubungan dengan tesis ini dan analisa-analisa yang didasarkan pada fenomena-fenomena dan kenyataan-kenyataan sosial.

d. Pendekatan Manajerial

Pendekatan manajerial bertujuan untuk melihat dan menjelaskan makna dan fungsi setiap hubungan antar komponen pendidikan dalam suatu analisis manajemen kependidikan Islam dan melibatkan peranan setiap pihak sebagai sistem yang utuh.³

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi penelitian dilakukan di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo. Adapun alasan peneliti memilih pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo sebagai tempat penelitian karena pondok pesantren Hidayatullah merupakan salah lembaga sosial yang didirikan oleh sebuah organisasi massa (ORMAS), yang memiliki *core* dan pengaruh pada pengembangan bidang pendidikan sehingga pondok pesantren Hidayatullah ini dipandang sangat refresentatif untuk dijadikan tempat penelitian terutama terkait pola rekrutmennya yang menggunakan sistem pengkaderan.

2. Waktu pelaksanaan penelitian ini dimulai dari observasi awal sampai dengan pengambilan data yaitu sejak tanggal 20 Desember 2016 sampai Maret 2017.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Data merupakan hal yang sangat esensi untuk menguak suatu permasalahan dan diperlukan untuk menjawab suatu masalah penelitian yang telah dirumuskan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi atas

³Abuddin Nata, *Metodeologi Studi Islam* (Jakarta: Raja Grafindo, 1999), h.50.

dua bagian yaitu data primer merupakan data yang dikumpulkan, diolah, dan disajikan oleh peneliti dari sumber pertama yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari informan melalui pengamatan, catatan lapangan dan interview. Sedangkan data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah, dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya disajikan dalam bentuk publikasi dan jurnal (naskah tertulis atau dokumen).⁴ Adapun subjek penelitian ini dilakukan pada pondok pesantren Hidayatullah di kota yang berkaitan dengan pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik. Adapun sebagai sumber keterangan penelitian ini yaitu :

a. Kepala sekolah selaku pemegang kebijakan dan pihak yang bertanggungjawab dalam meningkatkan kinerja pendidik. Dalam hal ini, kepala yang dimaksudkan pada jenjang SD, SMP, dan MA.

b. Pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota selaku pihak yang juga ikut berperan dalam pelaksanaan peningkatan kompetensi siswa melalui kinerjanya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.

Hubungan peneliti dengan informan sangat ditentukan oleh sejauh mana kemampuan komunikasi yang dibina peneliti sejak awal memasuki lokasi penelitian. Kemudian sumber data yang berasal dari dokumentasi dipilih berdasarkan relevansi dengan judul penelitian ini. Seperti catatan-catatan, rekaman gambar atau foto, dan hasil-hasil pengamatan yang ada hubungannya dengan fokus penelitian ini.

⁴Hadari Nawawi dan Mini Martini, *Penelitian terapan*, (Yogyakarta: Gaja Mada University Press, 2000), h. 73

2. Objek Penelitian

Objek yang dimaksud dalam penelitian ini ialah pola rekrutmen kepala sekolah yang berkaitan dengan cara meningkatkan kinerja pendidik seperti program kegiatan pengajaran yang dilakukan oleh guru untuk meningkatkan hasil belajar siswa.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Pada pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa teknik dan Instrumen pengumpulan yaitu melalui interview, observasi, dan dokumentasi. Ketiga teknik ini digunakan secara simultan dalam arti saling melengkapi data satu sama yang lain, dan selanjutnya data akan disajikan dalam bentuk yang tidak formal, dalam susunan kalimat sehari-hari dan pilihan kata atau konsep asli responden, cukup rinci tanpa ada interpretasi dan evaluasi dari peneliti.

a. Observasi

Observasi yaitu melakukan pengamatan langsung di lapangan.⁵ Mengadakan observasi hendaknya dilakukan sesuai kenyataan, melukiskan secara tepat dan cermat terhadap apa yang diamati, mencatatnya, dan kemudian mengelolanya dengan baik. Metode observasi ini dilakukan dengan cara mengamati perilaku, kejadian atau kegiatan orang atau sekelompok orang yang diteliti, kemudian mencatat hasil pengamatan tersebut untuk mengetahui apa yang sebenarnya terjadi. Observasi sebagai pengumpulan data yang dimaksud adalah mengamati hal yang sebenarnya tanpa terjadi usaha disengaja untuk mempengaruhi mengatur

⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Cet.XV; Bandung: Alfabeta, 2012), h. 145.

atau memanipulasikannya.⁶ Teknik observasi atau pengamatan berperan serta digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan informan yang kemungkinan belum menggambarkan segala macam situasi yang dikehendaki peneliti. Teknik ini dilakukan dengan cara peneliti melibatkan diri secara efektif dalam kegiatan-kegiatan pendidikan pada pondok pesantren Hidayatullah di kota guna memberikan hasil yang objektif dari sebuah penelitian kualitatif.

b. Wawancara

Teknik pengumpulan data yang menggunakan interviu/wawancara merupakan cara mendapatkan informasi dari informan untuk tujuan penelitian. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*), yang merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan orang yang diwawancarai.⁷ Jadi, cara memperoleh data sesuai dengan pokok permasalahan yang diajukan dalam wawancara dapat menggunakan dua cara wawancara, yaitu terstruktur dan tak terstruktur. Dalam wawancara standar (terstruktur), yaitu apabila pertanyaan yang diajukan pewawancara dilakukan secara ketat sesuai daftar pertanyaan yang telah disiapkan. Adapun wawancara tidak terstruktur yaitu apabila pertanyaan yang diajukan bersifat fleksibel tetapi tidak menyimpang dari tujuan wawancara yang

⁶S. Nasution, *Metode Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 70

⁷Pupu Saeful Rahmat, *Penelitian Kualitatif* (Equilibrium, Vol.5.No.9 Januari-Juni 2009), h. 6.

telah ditetapkan.⁸ Oleh karena itu wawancara dirancang oleh peneliti/ pewawancara, maka hasilnya juga dipengaruhi oleh karakteristik pribadi pewawancara.

c. Dokumentasi

Dokumen diartikan sebagai suatu catatan tertulis / gambar yang tersimpan tentang sesuatu yang sudah terjadi. Dokumen merupakan fakta dan data tersimpan dalam berbagai bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia adalah berbentuk surat-surat, laporan, peraturan, catatan harian, biografi, simbol, foto, sketsa dan data lainnya yang tersimpan.⁹ Pengambilan data melalui dokumentasi dilakukan dengan cara menyelidiki data yang di dapat dari dokumen, catatan, file dan hal-hal lain yang sudah didokumentasikan. Dokumentasi ini diperlukan sebagai metode pendukung untuk mengumpulkan data historis, seperti sejarah berdirinya pondok pesantren Hidayatullah di kota, visi dan misi sekolah, sejarah kepemimpinan sekolah, daftar guru serta data-data lain yang mendukung penelitian ini.

E. *Validitas dan Reabilitas Data*

Hasil penelitian kualitatif bersifat subjektivitas karena peneliti lebih dominan dalam penelitian kualitatif, alat penelitian yang diandalkan adalah wawancara dan observasi mengandung banyak kelemahan ketika dilakukan secara terbuka dan apalagi tanpa kontrol dan sumber data kualitatif yang kurang *credible* akan mempengaruhi hasil akurasi penelitian. Oleh karena itu, dibutuhkan

⁸Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rodakarya, 2011), h. 186.

⁹Aunu Rofiq Djaelani, *Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif* (Majalah Ilmiah Pawiyatan, Vol.XX, No.1 Maret 2013), h. 88.

beberapa cara menentukan keabsahan data yang diperoleh dari lapangan perlu diperiksa dan dipertanggungjawabkan kebenarannya melalui verifikasi data. Moloeng menyebutkan empat criteria dalam pengecekan keabsahan data temuan, yaitu : 1. *Kredibilitas*, 2. *Transferabilitas* (validitas eksternal), 3. *Dependabilitas* (realibilitas), 4. *konfirmabilitas* (objektivitas).¹⁰

1. Kredibilitas

Dalam penelitian ini dilakukan beberapa kegiatan yang dapat membuat temuan dan interpretasi yang dihasilkan lebih terpercaya yaitu: *Pertama*, Perpanjangan keikutsertaan peneliti dalam lapangan sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian untuk meningkatkan derajat kepercayaan data yang diperoleh dan yang dikumpulkan, terutama yang berkaitan dengan pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo. *Kedua*, melakukan observasi secara terus menerus, diharapkan dengan aktivitas ini dapat memahami fenomena dengan lebih mendalam sehingga dapat mengetahui aspek-aspek penting, terfokus dan relevan dengan topik yang akan diteliti. *Ketiga*, Penggunaan teknik triangulasi; teknik ini digunakan untuk memeriksa keabsahan data dengan cara membandingkan data yang diperoleh dengan sesuatu yang berada di luar data tersebut.

¹⁰Lexy J. Moloeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2005), h. 326

2. *Transferabilitas*

Bertujuan menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian mendiskripsikannya secara rinci. Peneliti mengadakan penelitian dengan teliti, tekun dan tepat agar mampu menguraikan masalah secara rinci.

3. *Dipendabilitas*

Adalah kriteria untuk penelitian kualitatif apakah proses penelitian bermutu atau tidak. Cara untuk menetapkan bahwa proses penelitian dapat dipertanggung jawabkan ialah dengan *audit dependabilitas* guna mengkaji kegiatan yang dilakukan peneliti. Standart ini untuk mengecek apakah peneliti sudah hati-hati atau belum bahkan apakah membuat kesalahan dalam: a) mengkonseptualisasikan apa yang diteliti, b) mengumpulkan data, c) menginterpretasikan data yang telah dikumpulkan dalam suatu laporan penelitian.

4. *Konformabilitas (objektivitas)*

Adalah criteria untuk menilai kualitas hasil penelitian dengan penelusuran dan pelacakan catatan lapangan dan koherensinya dan interpretasi dan simpulan hasil penelitian yang telah dilakukan *auditor*. Untuk memenuhi penelusuran dan pelacakan tersebut diperlukan data lapangan berupa catatan lapangan dari hasil pengamatan peneliti tentang pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, hasil rekaman, hasil analisis data, hasil sintesa, dan catatan tentang proses penelitian. Dengan demikia, pendekatan konfirmabilitas lebih menekankan pada karakteristik data yang menyangkut kegiatan para pengelolanya dalam

mewujudkan konsep tersebut. Upaya ini bertujuan mendapatkan kepastian bahwa data yang diperoleh itu benar-benar objektif, bermakna, dapat dipercaya, faktual dan dapat dipastikan. Hal inilah yang menjadi tumpuan penglihatan, pengamatan objektif, subyektifitas untuk menuju kepastian.

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga dapat difahami diri sendiri dan orang lain. Sedangkan analisis data pada penelitian kualitatif merupakan proses yang berjalan terus menerus sepanjang kegiatan lapangan dilakukan.¹¹ Jadi, analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berangkat dari fakta-fakta khusus, peristiwa-peristiwa yang kongkret, kemudian dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang khusus dan kongkret itu di generalisasikan yang mempunyai sifat umum.

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan kedalam suatu pola kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema serta dapat dirumuskan hipotesa kerja seperti yang disarankan oleh data. Menurut Suharsimi, dalam melakukan analisis data harus disesuaikan dengan

¹¹Muhammad Arif Tiro, *Penelitian: Skripsi, Tesis dan Disertasi* (Cet.I, PT. Andira Publisher, Makassar, 2009), h. 122.

pendekatan dan desain penelitian.¹² Didalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, akan tetapi berupa kata-kata atau gambar. Data yang dimaksud berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, dokumen, catatan atau dokumen resmi lainnya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model analisis interaktif yang mengandung empat komponen yang saling berkaitan, yaitu:

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Dalam mereduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, apabila peneliti dalam melakukan penelitian menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data.

Reduksi data merupakan proses berpikir sensitif yang memerlukan kecerdasan, keeluasaan, dan kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi peneliti yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan dengan teman atau orang lain yang dipandang cukup menguasai permasalahan yang diteliti.

¹²Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h. 44

Dalam diskusi tersebut, wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.

2. Display data (penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antarkategori, dan sejenisnya. Dengan adanya penyajian data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Jadi, dalam melakukan display data dengan teks yang naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jaringan kerja), dan *chart*.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data dalam penelitian adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan mengalami perubahan apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi, apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau bahkan gelap, sehingga setelah

diteliti menjadi jelas. Kesimpulan ini dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, maupun hipotesis atau teori.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. HASIL PENELITIAN

1. *Gambaran Umum Lokasi Penelitian*

a. Sejarah singkat Pondok Pesantren Hidayatullah kota Palopo

Pesantren Hidayatullah Palopo merupakan lembaga sosial yang didirikan tahun 1990. Awalnya merupakan sebuah organisasi sosial (orsos) yang berinduk pada kampus pusat di Gunung Tembak Balikpapan. Namun, setelah berdiri menjadi Organisasi Massa (ORMAS), Pondok Pesantren ini berada di bawah naungan Ormas Hidayatullah yang berpusat di Jakarta. Selaku Ormas, Hidayatullah memiliki *core* di bidang pendidikan, dakwah, dan pelayanan sosial. Dalam Bab V pasal 10 AD/ART Yayasan Pondok Pesantren Hidayatullah Kota Palopo dinyatakan bahwa Badan Pendiri Yayasan adalah tiga orang tokoh yakni: Ir. H. Abdul Aziz Qahar, Ir. H. Abdul Majid, dan Drs. H. Ahkam Sumadiyana. Sejak dibuka rintisan pertama kali, Pondok Pesantren Hidayatullah Palopo telah mengalami pergantian pimpinan beberapa kali dengan urutan sebagai berikut:

Tabel 4.1
Pimpinan Pondok Pesantren Hidayatullah Palopo

No	Tahun	Nama Pimpinan
1	1990	Ust Yusuf Gatti
2	1997	Ust Ahkam Sumadiyana
3	2000	Ust. Ir. Abd. Majid
4	2001	Ust Muhammad Kaisar
5	2002	Ust Qamaruddin
6	2003	Ust. Amir Faqihuddin
7	2006	Ust Imran Al-Jufrie
8	2015	Ust Abd. Jabbar
9	2017	Ust. M. Abd. Wahab, S.Pd. I

Sumber Data: Hasil Data Tata Usaha Ponpes Hidayatullah Palopo.

Yayasan ini berdiri di Palopo yang waktu itu masih menjadi bagian dari Pemerintahan Kabupaten Luwu. Program utama di awal kehadiran Yayasan adalah memberikan pelayanan santunan dan pembinaan kepada anak fakir miskin, yatim piatu ataupun dhuafa di lingkungan sekitar. Dalam perkembangannya, dengan dukungan masyarakat dan kepercayaan ummat Islam serta koordinasi dengan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota, terbentuklah sekarang beberapa satuan pendidikan mulai dari TK sampai tingkat Menengah Atas yang semuanya berbasis Islam.

Tujuan dasar Pendidikan di Pondok Pesantren Hidayatullah Palopo adalah mendorong peningkatan keimanan dan ketakwaan para santri dan jamaahnya. Untuk pendidikan tingkat TK berdiri tahun 2004, Sedangkan SD bernama SDIT Fatahillah berdiri tahun 2006, diikuti berdirinya SMP integral Hidayatullah tahun 2011 dan Madrasah Aliyah Hidayatullah tahun 2015.

Pendidikan di Hidayatullah dinaungi oleh sebuah tujuan kepesantrenan untuk meletakkan dasar-dasar pendidikan yang menyeluruh dan seimbang antara aspek ruhiyyah, aqliyyah, dan jasadiyyah yang meliputi dzikir, fikir, dan ikhtiar; kognitif, afektif, dan psikomotorik; individu, keluarga, dan masyarakat; imtaq dan iptek; pengenalan dan pemahaman ayat qauliyah dan kauniyah; kepentingan dunia dan akhirat; serta berusaha mendidik tunas-tunas agama, bangsa dan negara untuk mewujudkan jati diri kader yang memiliki kriteria: kokoh akidahnya benar ibadahnya, baik akhlakunya, sehat badannya, optimal daya pikirnya, mandiri dalam hidupnya, terstruktur aktivitasnya, serius dalam beramal, menghargai waktu dan bermanfaat bagi sesama.

Untuk mewujudkan itu, maka Hidayatullah Palopo membentuk model pendidikan yang bersifat terpadu dan integral dalam suatu teritori kampus yang mandiri sebagai miniature sebuah masyarakat dan tata nilai sosial yang terbuka dan dinamis. Dengan demikian, penciptaan kondisi lingkungan yang positif dalam segala hal, mulai dari sarana dan prasarana sekolah, etika pergaulan dan mu'amalah, sampai pada tata cara penerimaan tamu dan perilaku ibadah sepanjang hari dan malam

merupakan suatu kesatuan sistem yang mengawal pembentukan karakter dan kepribadian siswa dan jamaah, dan ditradisikan sebagai suatu kebiasaan dan pembiasaan normatif.

Level pendidikan formal, Pondok Pesantren Hidayatullah menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dari DIKNAS dan Kurikulum Pembelajaran Agama. Dari aspek materi, diadopsi dari Diknas, sedangkan proses pengamalannya mengacu pada kurikulum Kementerian Agama. Ini berarti lembaga sekolah hanya menyediakan sedikit materi dan memperbanyak praktek amalan dan akhlakul karimah.

Mencermati kondisi ril pesantren dan dinamikanya maka lokasi penelitian ini, yaitu pesantren Hidayatullah di kota Palopo dapat dikategorikan dalam pesantren model Khalafi yang berciri terintegrasi dengan system madrasah dan sekolah formal sebagai ciri khusus keagamaan. Hal ini dapat diketahui dengan mengidentifikasi muatan keagamaan pada sekolah ini dirancang dalam suatu totalitas kepesantrenan berupa program aktifitas pembelajaran baik kelas maupun non kelas selama 24 jam sehari.

Ciri pokok pembinaan pendidikan di Hidayatullah adalah sistem asrama dengan tujuan mengkondisikan banyak hal positif dalam sistem pembelajaran santri, seperti: kedisiplinan jadwal aktivitas sehari hari karena telah dibuat tata tertib asrama dan dalam kontrol pembina asrama, pengkondisian budaya Islami, dalam hal makan, pergaulan, dan berbagai muamalah tingkat asrama, melatih kemandirian,

dan daya juang santri untuk hidup sabar dan berkomitmen kuat demi agama dan da'wah, sampai pada kekayaan batin yang terbentuk dari pengenalan berbagai budaya, bahasa, dan lingkungan tempat asal santri yang berbeda beda.

Pada lembaga pendidikan formal Hidayatullah kota Palopo, kurikulum yang diterapkan adalah KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) dengan organisasi mata pelajaran yang baku yang ditentukan dalam standar Undang-Undang Pendidikan Nasional. Dalam hal ini, komunikasi dan koordinasi intensif terbangun antara Sekolah yang dimaksud dengan Dinas terkait, khususnya Dinas Pendidikan. Keberadaan sekolah di Hidayatullah adalah sub sistem yang bersinergi total dengan sistem pendidikan pesantren Hidayatullah.

Hidayatullah merancang kurikulum bagi pembinaan dan pendidikan kader-kadernya dengan cara memfasilitasi pendidikan formalnya sebaik mungkin dan menyatu dengan program pembangunan sumber daya nasional yang dicanangkan pemerintah. Kurikulum kepesantrenan Hidayatullah adalah kurikulum pendidikan integral (*integrated curriculum*) di mana pembinaan dan pengembangan materi kependidikan di seluruh level terintegrasi dalam berbagai program kepesantrenan.

Materi kurikulum kepesantrenan memuat serangkaian paket studi Islam secara komprehensif berdasarkan pendekatan sistematika nuzulnya wahyu atau disingkat SNW. Pendekatan ini dikenal sebagai karakteristik asli Hidayatullah seluruh

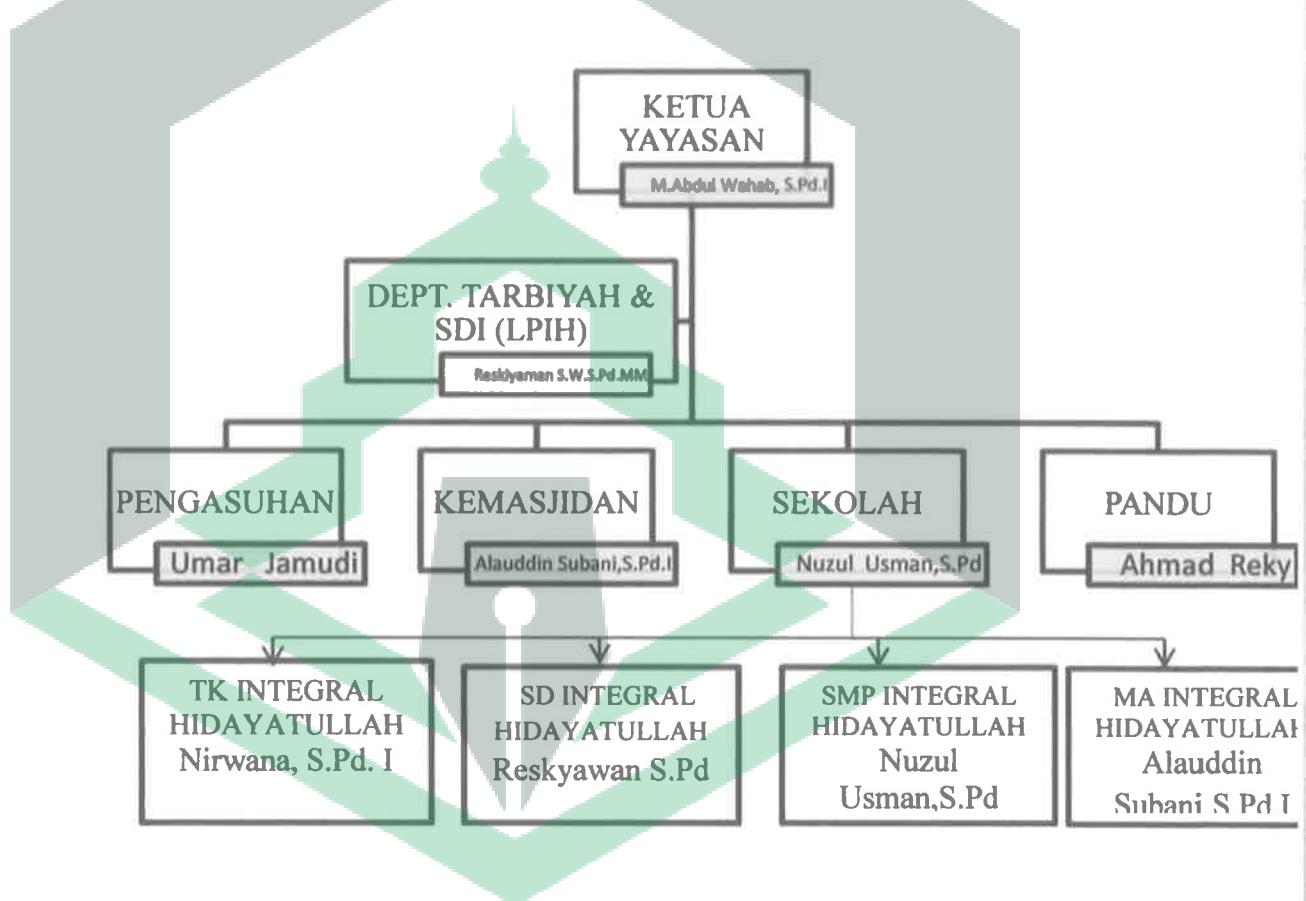
Indonesia berdasarkan teorema dasar historis bahwa apa yang terjadi dan berproses selama periode Rasulullah secara substansial .

Seluruh santri dan warga Hidayatullah berada dalam matriks program keberislaman yang sama yang berisi pengenalan terhadap Allah, pengenalan diri, dan mengenal Al-Quran melalui rangkaian Haloqoh di masing masing level/marhalah. Dengan demikian , kurikulum pembinaan kepesantrenan di pondok pesantren Hidayatullah dapat di sederhanakan menjadi tiga bagian, yakni:

1. Kurikulum pendidikan formal, mulai dari TK sampai Sekolah Lanjutan Tingkat Atas
2. Kurikulum Haloqah yang memuat rangkaian materi studi keislaman secara komprehensif sesuai tingkatan/ marhalah masing masing
3. *Experience-Based Curriculum* yang memuat aplikasi muatan pembelajaran dalam suatu sistem kemasyarakatan terpadu berdasarkan nilai-nilai dalam Sistematika Nuzulnya Wahyu (SNW).

Kurikulum pendidikan formal sesuai level kelembagaan, menganut KTSP yang diintegrasikan dan disinkronkan sepenuhnya dalam program pendidikan Pesantren. Semua muatan pesantren diakselerasi dalam Muatan Lokal kurikulum pendidikan formal dan begitu pula sebaliknya, penguatan kapasitas kurikulum pendidikan formal dikawal melalui program-program kepesantrenan, Terkait dengan hal ini, alokasi waktu pendidikan formal tetap sama seperti sekolah umum lainnya. Untuk pembelajaran formal sekolah, sistem evaluasi kurikulum Hidayatullah

mengikuti acuan yang ditetapkan dalam UU Sistem Pendidikan Nasional dan peraturan maupun edaran Dinas Pendidikan. Jadwal Ujian Semester dan Ujian Akhir maupun Mata Pelajaran yang diujikan dalam semester mengikuti kalender akademik yang ditetapkan pemerintah. Sedangkan untuk jalur pendidikan luar kelas/sekolah formal, yakni program kepesantrenan juga dilaksanakan sistem evaluasi mandiri sesuai target dan jenjang. Adapun struktur organisasi Hidayatullah Palopo dapat diuraikan sebagai berikut:



b. Letak geografis

Pesantren Hidayatullah Palopo menempati gedung sendiri di atas kawasan seluas 1 ha terletak di jalur Home Base km 9 Palangiran Palopo. Beberapa Pembina

dan pengasuh tinggal di areal pribadi yang berbatasan langsung dengan lokasi Pesantren atau dekat dengan lokasi pesantren. Di tengah pesantren berdiri Masjid Al- Furqan sebagai Pusat pembinaan warga Pesantren dan jamaah sekitar.

c. Visi, Misi, dan Tujuan Pondok Pesantren Hidayatullah Palopo

1) Visi Pondok Pesantren Hidayatullah

Visi Pondok Pesantren Hidayatullah adalah Membangun Peradaban Islam dengan mewujudkan pribadi kader Hidayatullah yang beriman dan bertaqwa kepada Allah swt yang disertai dengan penguasaan ilmu pengetahuan yang tinggi dan kukuh berikhtiar.

2) Misi Ponpes Hidayatullah

Misi Yayasan Pondok Pesantren Hidayatullah Palopo adalah ;

a) Melaksanakan kegiatan Pengembangan SDM yang professional sebagai pengamalan ajaran agama Islam, yang menjadi dasar penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

b) Memberikan pemenuhan kebutuhan Pendidikan berbasis Integral (pendidikan umum dan kepesantrenan)

c) Memberlakukan Pola pembinaan 24 jam.

d) Melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler terpadu meliputi ketrampilan, kepanduan, bela diri, dan out bond.

3) Tujuan pesantren Hidayatullah Palopo

Sebagaimana termuat dalam Bab II Pasal 4 point a, Yayasan Pondok Pesantren Hidayatullah Kota Palopo bertujuan untuk mewujudkan lahirnya miniatur

peradaban Islam melalui adanya aktifitas Pembinaan dan Penyantunan Sosial di Masyarakat. Pada pasal yang sama point b, ditetapkan bahwa YPPH Kota Palopo melakukan kegiatan beasiswa pendidikan, sosial, da'wah, dan ekonomi.

2. Deskripsi Pola Rekrutmen Kepala Sekolah pada Pondok Pesantren Hidayatullah di Kota Palopo

Pengembangan organisasi atau lembaga adalah suatu cara untuk melakukan perubahan-perubahan terencana dalam organisasi. Pesantren dengan segala keunikan yang dimilikinya masih diharapkan menjadi penopang berkembangnya sistem pendidikan di Indonesia. Keaslian dan kekhasan pesantren di samping sebagai hazanah tradisi budaya bangsa juga merupakan kekuatan penyangga pilar pendidikan untuk memunculkan pemimpin bangsa yang bermoral. Oleh sebab itu, arus globalisasi mengandalkan tuntutan profesionalisme dalam mengembangkan sumber daya manusia yang bermutu.

Realitas ini yang menuntut adanya manajemen pengelolaan lembaga pendidikan sesuai tuntutan zaman. Signifikansi profesionalitas manajemen pendidikan menjadi sebuah keniscayaan di tengah dahsyatnya arus industrialisasi dan perkembangan teknologi modern karena merupakan sistem terbuka, organisasi atau lembaga pendidikan berinteraksi terus menerus dengan lingkungannya sehingga setiap perubahan yang terjadi pada lingkungannya sistem harus menyesuaikan diri. Penyesuaian diri terhadap perubahan lingkungan itu dimaksudkan agar sirkulasi

input-output dapat berjalan terus menerus sehingga kelangsungan hidup sistem itu dapat terpelihara.

Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan pemimpinnya, dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat disebabkan keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas. Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif, dan persepsi tentang legitimasi pengaruh pemimpin.¹ Pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan memengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Jadi, kepemimpinan kepala sekolah pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dengan demikian, kepemimpinan adalah suatu proses, perilaku atau hubungan yang menyebabkan suatu kelompok dapat bertindak secara bersama-sama atau secara bekerja sama atau sesuai dengan aturan atau sesuai dengan tujuan bersama.

Permasalahan pengembangan model pendidikan pondok pesantren sehubungan dengan pengembangan sumber daya manusia menjadi perbincangan dikalangan pesantren. Hal ini tidak terlepas dari realitas empirik akan keberadaan pesantren

¹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 25.

yang dinilai kurang mampu mengoptimalkan potensi yang dimilikinya. Oleh karena itu integritas pemimpin dalam pesantren menjadi acuan untuk memajukan kualitas pesantren termasuk dalam pendidikan sehingga pemilihan pemimpin terumata kepala sekolah yang mengelola instansi menjadi hal yang penting. Menurut Abdul Wahab S.Pd.I selaku pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informan dalam penelitian ini mengemukakan bahwa secara umum pola hidup pesantren yang terpenting bukanlah pelajaran semata-mata, melainkan juga jiwanya. Pondok pesantren sangat memperhatikan pembinaan kepribadian melalui penanaman akhlak dalam tingkah laku sehingga sistem pengkaderan menjadi alternatif untuk membina kepribadian tersebut.² Hal ini juga dikemukakan oleh salah seorang kepala sekolah SMP integral pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informasi penelitian ini yakni Nuzul Usman, S. Pd., yang menuturkan bahwa:

Proses rekrutmen untuk pengelola pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo ialah dengan mengikuti program kepesantrenan yang dirancang sesuai dengan kondisi dan renstra pesantren..³

Hasil penuturan tersebut menunjukkan bahwa proses rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dilakukan dengan prosedur tertentu yang berupa tahapan-tahapan untuk meningkatkan kualitas SDM

²Abdul Wahab S.Pd.I guru SMP integral ,''Wawancara'' di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

³ Nuzul Usman, S. Pd., kepala SMP integral ,''Wawancara'' di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

yang akan direkrut sebagai bagian pengelola lembaga pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo.

3. Deskripsi Cara Meningkatkan Kinerja Pendidik pada Pondok Pesantren Hidayatullah di kota Palopo

Dewasa ini masyarakat semakin sadar akan pentingnya pendidikan berkualitas untuk mempertahankan eksistensi di era globalisasi. Pendidikan yang berkualitas menjadi satu-satunya syarat yang dapat menjawab tantangan globalisasi. Dengan demikian, diperlukan adanya upaya sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Pendidikan yang bermutu hanya dapat dicapai apabila pendidikan dikelola semaksimal mungkin melalui pembinaan, pengendalian, dan pengawasan yang ketat untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kinerja dari kepala sekolah sebagai manajer sangat menunjang kinerja setiap pegawai dan pendidik di sekolah. Selain itu, kinerja pendidik dalam melaksanakan tugas-tugasnya tidak terlepas dari kesulitan dan hambatan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah.

Penilaian kinerja mengukur sejauh mana guru telah melaksanakan tugas secara profesional sesuai dengan standar yang ditetapkan pada bidang tugasnya dengan tujuan memotivasi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya. Ini relevan dengan pendapat Mardapi, bahwa usaha peningkatan kinerja guru harus didasarkan pada kondisi saat ini yang diperoleh melalui kegiatan penilaian.⁴ Selain untuk

⁴Djemari Mardapi, *Teknik Penyusunan Instrumen Tes dan Nontes* (Yogyakarta: Mitra Cendekia Press, 2008), h.7.

meningkatkan kinerja, hasil penilaian kinerja dapat dijadikan acuan dalam mengembangkan profesionalisme guru secara berkelanjutan sesuai bidangnya.

Pendidik merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperanan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan pencerminan mutu pendidikan. Keberadaan pendidik dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal maupun faktor eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru.

Kepala sekolah dan pendidik perlu memahami pentingnya pelaksanaan pembelajaran agar kinerja pendidik yang kurang maksimal seharusnya mendapat perhatian khusus dari pimpinan di sekolah dalam hal ini kepala sekolah. Pendidik dalam meningkatkan kinerjanya membutuhkan bimbingan dari kepala sekolah untuk mengatasi kesulitan atau hambatan yang dihadapi dalam pembelajaran sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai. Adapun pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo cara meningkatkan kinerja pendidik menurut Awaluddin, S.Pd selaku pendidik yang menjadi informan dalam penelitian ini mengemukakan bahwa pesantren mengadakan workshop/pelatihan khusus kepada para pendidik dalam membuat dan menyusun administrasi pembelajaran yang dilakukan secara bersamaan. Selain itu, kadang-kadang pendidik terkadang diarahkan untuk mengikuti MGMP di sekolah lain meskipun hanya sekali dalam satu semester karena terkendala

dana dan sekolah juga hanya memilih satu atau dua pendidik sebagai perwakilan dari sekolah yang akan mengikuti MGMP di luar.⁵

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa cara meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dilakukan dengan mengadakan berbagai pelatihan meskipun belum terlaksana secara optimal karena adanya kendala dana. Akan tetapi, hal ini menurut Reskiyaman S.W., S.Pd,MM tidak menyurutkan motivasi pendidik untuk mengajar dengan baik karena kami juga dari pihak sekolah berupaya menyediakan fasilitas yang mendukung pendidik untuk menyiapkan perangkat pembelajarannya sebagai acuan untuk menjadi pendidik yang profesional. Adapun fasilitas yang mampu kami sediakan dapat berupa kertas dan juga printer sekolah yang bisa diperoleh di ruangan tata usaha untuk pendidik dalam pembuatan desain penilaian dan instrumen penilaian.⁶

4. Deskripsi Kontribusi Pola Rekrutmen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik pada Pondok Pesantren Hidayatullah di kota Palopo

Kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Dalam ranah pendidikan, termasuk dalam pesantren kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi

⁵ Awaluddin, S.Pd.I guru SD integral ,''Wawancara'' di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

⁶ Reskiyaman S.W., S.Pd, MM , Kepala SD Integral Hidayatulla, ''Wawancara'' di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

tugas untuk memimpin sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan, peran, dan mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik tercipta melalui realisasi dari perpaduan bakat dan pengalaman sehingga hal ini mendukung kepemimpinan seseorang meskipun berada pada situasi dan kondisi yang selalu mengalami perubahan karena adanya perkembangan kebutuhan. Hal ini didukung oleh salah satu teori kepemimpinan melalui pendekatan sifat yang menyatakan bahwa seorang pemimpin dianugerahi sifat-sifat unggul sehingga menyebabkan pemimpin tersebut berbeda dengan orang lainnya.⁷ Jadi, teori kepemimpinan melalui pendekatan sifat ini berasumsi bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang ada dalam diri seorang pemimpin. Oleh karena itu, seorang pemimpin akan mampu memengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa peningkatan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia akan terwujud dengan baik apabila didukung secara optimal oleh peranannya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik. Hal ini disebabkan kepala sekolah adalah pelaku utama dalam memainkan peranannya penting di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah yang

⁷Muhaimin. dkk, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan sekolah*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 259.

menjadi pemimpin lembaga pendidikan harus berkompeten sehingga dalam pemilihan kepala sekolah harus selektif.

Pemilihan atau proses rekrutmen bertujuan untuk memenuhi kriteria yang sudah ditetapkan sehingga dapat memberi nilai yang tambah untuk pertumbuhan dan perkembangan instansi yang melakukan rekrutmen. Salah satu kunci utama dalam menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional adalah terletak pada proses rekrutmen, seleksi, training and development calon tenaga kerja.⁸ Jadi, mencari tenaga kerja yang profesional dan berkualitas tidaklah mudah sehingga dalam sebuah organisasi termasuk dalam pendidikan harus melakukan penyaringan untuk anggota atau para pekerja yang baru terutama kepala sekolah sebagai pengelola lembaga. Oleh karena itu, rekrutmen dibutuhkan untuk memilih kepala sekolah yang mampu mengarahkan kinerja pendidik untuk lebih baik lagi.

Menurut Hayyul Sabani, Sos. I selaku kepala MA pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informan dalam penelitian ini, rekrutmen merupakan komunikasi dua arah sehingga kader yang disiapkan untuk diuji kelayakannya dalam memimpin lembaga harus mampu menyanggupi syarat yang diajukan sehingga kesungguhan dan otoritas kader yang akan direkrut menjadi kepala sekolah menjadi pertimbangan. Hal ini disebabkan kepala sekolah yang akan

⁸ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia.*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h.177

memimpin ranah pendidikan pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo harus konsisten terhadap prinsip yang tertera dalam lingkup Hidayatullah.⁹

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa pemilihan kepala sekolah dalam proses rekrutmen harus memiliki informasi yang akurat mengenai kader yang akan direkrut karena organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat agar dapat memenuhi syarat untuk mengisi posisi tersebut. Jadi, proses rekrutmen kepala sekolah khususnya pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo harus dapat melakukan komunikasi dengan pihak-pihak tertentu untuk memperoleh sumber daya manusia yang potensial sehingga dapat memberikan kepastian akan hasil seleksi yang diadakan. Hal ini disebabkan, pemimpin yang akan terpilih dalam mengelola lembaga pendidikan di Hidayatullah harus melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya demi kesuksesan pencapaian tujuan yang dirancang bersama.

Menurut kepala sekolah SMP integral pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informasi penelitian ini yakni Nuzul Usman, S. Pd., seorang pemimpin harus melaksanakan amanat yang diamanahkan sebagai pemimpin agar mampu membawa organisasi sesuai dengan asas-asas manajemen modern, sekaligus bersedia memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan kepada bawahan dan masyarakat luas. Oleh karena itu, keberhasilan seorang pemimpin dapat dinilai dari produktivitas dan prestasi yang dicapainya, juga dapat dinilai

⁹Hayyul Sabani.Sos. I, Kepala MA Integral Hidayatulla,"*Wawancara*" di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

dari kepiawaiannya dalam memimpin. Selain itu, pemimpin harusnya mampu menggerakkan atau memberi motivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi. Cara itu mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya.¹⁰

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa proses rekrutmen kepala sekolah bertujuan untuk mendapatkan seorang kepala sekolah yang mampu membawa organisasi mencapai tujuan secara optimal. Jadi, kontribusi dari adanya proses rekrutmen kepala sekolah dapat dinilai dari kinerja pendidik karena dalam upaya mewujudkan kinerja yang baik membutuhkan arahan dari pemimpin yang berkualitas sehingga rekrutmen kepala sekolah menjadi alternatif untuk mewujudkan harapan dari instansi.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pola Rekrutmen Kepala Sekolah pada Pondok Pesantren Hidayatullah di Kota Palopo

Satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia biasanya terdapat sekelompok pegawai yang tugas utamanya adalah melakukan rekrutmen untuk memilih SDM yang diharapkan untuk mampu bertindak dan berfikir rasional. Proses rekrutmen dapat berlangsung dengan relatif cepat karena berkat pengetahuan dan pengalaman dari kader yang akan direkrut dianggap mampu mengembang tugas dari instansi yang bersangkutan. Termasuk dalam ranah pendidikan. Oleh karena itu,

¹⁰ Nuzul Usman, S. Pd., kepala SMP integral ,”Wawancara” di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

sistem kelembagaan pendidikan harus dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang memiliki kualifikasi untuk mewujudkan tujuan organisasi sehingga tahap pemilihan kepala sekolah menjadi salah satu faktor yang mendukung pencapaian dari tujuan yang telah direncanakan.

Kepemimpinan dapat diterjemahkan sebagai sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama dan lain sebagainya.¹¹ Oleh karena itu, pemimpin pada hakekatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain di dalam pekerjaannya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan yang dimaksudkan ialah kemampuan untuk mengarahkan bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan sehingga kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu kekuatan dalam pengelolaan dengan menjadikan kemampuan pemimpin sebagai kunci keberhasilan organisasi.

Kegiatan memengaruhi orang lain agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan merupakan salah satu ciri dari kepemimpinan berkarakter disebabkan kemampuan pemimpin dapat diukur melalui efektivitas kinerjanya sehingga dapat memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasional.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi orang lain ataupun kelompok dalam rangka penyelesaian tugas organisasi secara efektif dan efisien. Adapun indikator dalam

¹¹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 17.

kepemimpinan pada lembaga pendidikan berupa pendidik dan personil sekolah lainnya dipengaruhi untuk membangun relasi yang kuat melalui proses komunikasi ke arah pencapaian tujuan tertentu sehingga kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya, berpikir kreatif, dan memiliki integritas yang tinggi.

Sekolah sebagai pendidikan formal termasuk pada pondok pesantren bertujuan membentuk manusia yang berkepribadian dan mengembangkan intelektual peserta didik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat memahami, mengatasi, dan memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi di lingkungan sekolah. Dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam pencapaian rumusan tujuan maka salah satu tugas dari kepala sekolah adalah memotivasi bawahannya untuk meningkatkan efektifitas kerjanya. Oleh karena itu, motivasi kerja yang diberikan kepala sekolah diupayakan dapat menggerakkan pendidik untuk melaksanakan tugasnya secara efektif.

Menurut Mc.Donal dalam Sardiman dijelaskan bahwa motivasi adalah perubahan energi dalam diri seorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.¹² Dengan demikian, motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi yang ada dalam diri manusia sehingga akan bergayut dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan, dan juga emosi

¹²Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Cet. 20; Jakarta:RajaGrafindo Persada, 2011), h. 74.

untuk bertindak atau melakukan sesuatu yang berkaitan dengan kebutuhan. Oleh karena itu, peranan kepala sekolah untuk memberikan dorongan kepada pendidik yang bertugas melaksanakan proses belajar mengajar merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan efektifitas kinerja pendidik .

Dalam sistem pendidikan, efektifitas kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan seorang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya.¹³ Dengan demikian, dapat di kemukakan bahwa kinerja pendidik yang efektif dapat menopang pencapaian tujuan organisasional sesuai dengan yang diharapkan. Salah satu yang menyebabkan kinerja pendidik yang efektif ialah motivasi kerja yang diperkarsai oleh kepala sekolah sehingga gaya kepemimpinan yang ditunjukkan kepala sekolah merupakan deskripsi pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator pada personil yang ada di lembaga sehingga tahapan ini diharapkan sebagai faktor penentu pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dikemukakan bahwa kepala sekolah menjadi kunci utama terlaksananya kinerja pendidik untuk lebih optimal sehingga pemilihan penempatan posisi kepala sekolah dalam suatu lembaga pendidikan menjadi hal utama untuk perlu dituntaskan. Berikut ini ialah uraian hasil penelitian terkait pola rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo.

¹³Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, h. 80.

a. Proses rekrutmen

Dalam proses rekrutmen dalam lembaga pendidikan terdapat aktivitas-aktivitas program rekrutmen untuk mencari SDM sekolah yang berkualitas pada berbagai posisi dan tingkatan yang berbeda-beda. Tugas-tugas rekrutmen itu mengidentifikasi tugas yang berbeda untuk orang yang berbeda pada level yang berbeda pula dalam rangka mengorganisasi dan mengkoordinasikan merupakan bagian dari analisis posisi kunci yang bertanggung jawab pada proses rekrutmen.

Tujuan utama dari rekrutmen sendiri sebenarnya bukan hanya untuk menghasilkan sejumlah orang tertentu saja. Akan tetapi, rekrutmen juga bertujuan untuk mendapatkan seorang yang memiliki kompetensi bagi instansi sehingga untuk mendapatkan calon yang sesuai sangat dibutuhkan strategi rekrutmen yang tepat dan efektif dengan menggunakan beberapa tahapan dalam pelaksanaannya. Rekrutmen merupakan serangkaian kegiatan dengan tujuan utama untuk mencari seseorang untuk bisa memperlihatkan kemampuan dan pengetahuan demi menutupi kekurangan posisi yang diidentifikasi dalam instansi termasuk dalam aspek pendidikan. Dalam proses mendapatkan seorang yang memiliki kemampuan yang efektif dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan akan menghadapi beberapa proses. Adapun hasil penelitian terkait proses rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yaitu dilakukan dengan prosedur tertentu. Hal ini didukung oleh pernyataan salah seorang kepala sekolah SMP integral pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informasi penelitian ini yakni Nuzul Usman, S. Pd., yang menuturkan bahwa:

Kepala sekolah yang ada pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo telah mengikuti proses pengkaderan sebagai syarat untuk direkrut sebagai salah satu pengelola inti di Hidayatullah. Proses tersebut berupa halaqah ula diperuntukkan bagi santri yang masih tingka Iqra dan baca tulis al-Quran. Sedangkan halaqah tsaani untuk Penghafalan 3 juz, dan haloqah tsaalits untuk program di atas 30 juz. Setelah mengikuti jengjang ini dan lulus maka dianggap mampu mengembang tugas untuk menjadi salah satu pengelola dalam pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo termasuk menjadi kepala sekolah di salah satu jenjang pendidikan yang ada di lembaga ini.¹⁴

Hasil penuturan tersebut menunjukkan bahwa proses rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dilakukan dengan prosedur tertentu agar dapat menyesuaikan prisip dalam instasi dengan orang yang akan melaksanakan tugas di Hidayatullah. Dengan demikian, spesifikasi yang jelas dari kebutuhan sumber daya manusia dalam instansi dapat membantu untuk pemenuhan kebutuhan tersebut.

b. Sumber dan metode perekrutan

Keahlian manajemen SDM dalam menentukan dan memilih tenaga pendidik dan kependidikan yang cakap, sesuai dengan motif orientasi sekolah merupakan proses yang penting untuk memajukan lembaga. Latar belakang calon sumber daya manusia yang bekerja pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo menjadi penilaian dalam proses rekrutmen dilembaga ini. Dengan demikian, salah satu sumber dan metode perekrutan SDM digunakan pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dengan melihat latar belakang calon sumber daya manusia untuk di pertimbangkan.

¹⁴ Nuzul Usman, S. Pd., kepala SMP integral ,''Wawancara'' di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

Uraian di atas didukung oleh pernyataan salah seorang pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informasi penelitian ini yakni Abdul Wahab S.Pd.I yang menuturkan bahwa ciri pokok pembinaan pendidikan di Hidayatullah adalah sistem asrama. Meskipun dengan bangunan asrama yang masih sederhana, pola *Boarding School* ini mengkondisikan banyak hal positif dalam sistem pembelajaran santri, seperti: kedisiplinan jadwal aktivitas sehari-hari, karena telah dibuat tata tertib asrama dan dalam kontrol pembina asrama, pengkondisian budaya Islami, dalam hal makan, pergaulan, dan berbagai muamalah tingkat asrama, melatih kemandirian dan daya juang santri untuk hidup sabar dan berkomitmen kuat demi agama dan da'wah, sampai pada kekayaan batin yang terbentuk dari pengenalan berbagai budaya, bahasa, dan lingkungan tempat asal santri yang berbeda-beda. Oleh sebab itu, pengelola pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo ini harus memiliki kualitas untuk mampu mengembangkan amanat ini sehingga latar belakang dari setiap SDM yang disini menjadi pertimbangan utama untuk dijadikan sebagai salah satu pendidik inti dalam mengembangkan lembaga ini.¹⁵

Hasil penuturan tersebut menunjukkan bahwa latar belakang calon sumber daya manusia untuk dipertimbangkan untuk menjadi bagian pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo. Dengan demikian, prioritas utama dititik

¹⁵Abdul Wahab S.Pd.I guru SMP integral, "Wawancara" di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

beratkan pada orientasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan pertimbangan dan kebijakan yang diambil.

c. Hambatan dalam Proses Rekrutmen

Perencanaan sumber daya merupakan proses menilai kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia serta mengintegrasikan keduanya. Program ini memiliki arti penting karena menentukan keputusan tentang kebutuhan sumber daya manusia bagi tercapainya sasaran organisasi. Oleh karena itu, memilih SDM yang sesuai kebutuhan jabatan dan kebutuhan pengembangan organisasi termasuk pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi salah satu faktor proses penghambat dalam proses rekrutmen ialah karakteristik organisasional.

Uraian di atas didukung oleh pernyataan salah seorang pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informasi penelitian ini yakni Hayyul Sabani.Sos. I yang menuturkan bahwa Hidayatullah adalah sebuah lembaga yang didirikan, berbasis pada tiga agenda pokok berupa pendidikan, da'wah, dan sosial kemasyarakatan sehingga pengalaman dan proses beraktifitas bagi para siswa dan penghuni direncanakan dan dilaksanakan dalam bimbingan dan alur pembinaan program kepesantrenan melalui jenjang dalam Haloqah Ula, Wustho, dan Ulya. Oleh karena itu, program pembinaan inilah yang menjadi karakteristik lembaga ini sehingga terkait proses rekrutmen untuk jenjang kepala sekolah memiliki syarat

berupa pernyataan dari Hidayatullah bahwa yang bersangkutan telah mengikuti Haloqah Ula, Wustho, dan Ulya.¹⁶

Hasil penuturan tersebut menunjukkan bahwa karakteristik organisasional pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo menjadi acuan untuk diterima sebagai bagian dari lembaga. Dengan demikian, proses rekrutmen dititik beratkan pada kemampuan individu yang mencalonkan diri dalam memenuhi karakteristik organisasional pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo.

d. Kualifikasi Kepala sekolah profesional

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah maka kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mempunyai *leadership* yang baik. Kepemimpinan yang baik merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antar sesama manusia. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dan sumber daya manusia hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan perilaku mempengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Kepala sekolah

¹⁶ Hayyul Sabani.Sos. I, Kepala MA Integral Hidayatulla,"*Wawancara*" di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

sebagai *top manager* diharapkan dapat memainkan peranannya dalam mempengaruhi bawahannya, khususnya para guru dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Untuk melaksanakan pekerjaan seperti itu tidaklah mudah karena pekerjaan seperti itu menuntut adanya sejumlah hal yang harus dimiliki olehnya. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin yang membawa kemajuan dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya harus memiliki karakter dan kriteria tertentu.

Kepala sekolah dalam suatu lembaga pendidikan merupakan posisi yang sangat menentukan berhasil tidaknya suatu sekolah menuju tujuannya. Sekolah akan mencapai performa terbaik jika dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang kuat, visioner, konsisten, demokratis, dan berani mengambil keputusan yang strategis. Oleh karena itu, selaku pemimpin disebuah lembaga pendidikan maka kepala sekolah hendaknya menguasai kualifikasi dan kompetensi profesional. Hal ini juga menjadi bahan pertimbangan dalam proses rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dilakukan dengan melihat kualifikasi dan kompetensi profesional.

Uraian di atas didukung oleh pernyataan salah seorang pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informasi penelitian ini Reskiyaman S.W., S.Pd,MM yang menuturkan bahwa pendekatan dalam pesantren dipengaruhi warna dan kepribadian lembaga pendidikan di pesantren tersebut. Ini pula yang terhubung pada upaya membangun keterkaitan antara lembaga pesantren dengan cita-cita transformatif masyarakat sehingga dalam aspek

peningkatan kompetensi pendidikan maka Hidayatullah mengadakan training kependidikan dan seminar baik dengan memanfaatkan jaringan profesional di tingkat wilayah maupun nasional. Adapun masalah proses rekrutmen pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo tentunya menekankan pada kecakapan atau kompetensi pemimpin dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus memengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam mengambil keputusan untuk kepentingan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.¹⁷

Hasil penuturan tersebut menunjukkan bahwa proses rekrutmen pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dilakukan dengan melihat kualifikasi dan kompetensi profesional. Dengan demikian, proses rekrutmen pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dititik beratkan pada kompetensi pemimpin dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus memengaruhi kinerja bawahannya. Hal ini merupakan tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya demi kesuksesan pencapaian tujuan yang dirancang bersama. Hal ini dapat dilakukan seorang pemimpin dengan melaksanakan amanat yang diamanahkan sebagai pemimpin agar mampu membawa organisasi sesuai dengan asas-asas manajemen modern, sekaligus bersedia memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan kepada bawahan dan masyarakat luas. Oleh karena itu, keberhasilan

¹⁷ Reskiyaman S.W., S.Pd,MM , Kepala SD Integral Hidayatulla,"*Wawancara*" di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

seorang pemimpin dapat dinilai dari produktivitas dan prestasi yang dicapainya, juga dapat dinilai dari kepiawaiannya dalam memimpin.

Berdasarkan uraian hasil penelitian terkait pola rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dapat dikemukakan bahwa pola rekrutmen yang digunakan yaitu dengan sistem pengkaderan dan mempertimbangkan latar belakang calon sumber daya manusia yang akan dijadikan bagian pada pengelolaan pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo. Selain itu, pemahaman calon kepala sekolah yang akan direkrut terhadap karakteristik organisasional pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo serta memiliki kualifikasi dan kompetensi profesional dalam bidang pendidikan. Demikianlah uraian pola rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo.

2. Cara Meningkatkan Kinerja Pendidik pada Pondok Pesantren Hidayatullah di kota Palopo

Pembelajaran yang berkualitas hanya dapat diwujudkan oleh guru yang memiliki kemampuan unggul dan memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Melalui pembelajaran yang berkualitas akan menghasilkan lulusan yang berkualitas pula. Demikian pula sebaliknya, jika pembelajaran yang dikelola guru yang tidak berkualitas, lulusannya tidak akan berkualitas. Hal tersebut akan berdampak pada kemampuan lulusan dalam menghadapi persaingan hidup yang semakin ketat.

Pola pengembangan dan pembinaan profesi guru sebagai langkah antisipatif terhadap perubahan peran dan fungsi guru yang selama ini guru dianggap sebagai satu-satunya sumber informasi dan pengetahuan bagi siswa, padahal perkembangan teknologi dan informasi sekarang ini telah membuka peluang bagi setiap orang untuk dapat belajar secara mandiri dan cepat yang berarti siapapun dapat lebih dahulu mengetahui yang terjadi sebelum orang lain mengetahuinya, kondisi ini mengisyaratkan adanya pergeseran pola pembelajaran dan perubahan fungsi serta peran guru yang lebih besar yang bukan lagi sebagai satu-satunya sumber informasi pengetahuan bagi siswa melainkan sebagai fasilitator yang mengarahkan siswa dalam pembelajaran.

Menyadari akan profesi merupakan wujud eksistensi guru sebagai komponen yang bertanggung jawab dalam keberhasilan pendidikan maka menjadi satu tuntutan bahwa guru harus sadar akan peran dan fungsinya sebagai pendidik. Pembinaan dan pengembangan profesi guru bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan dilakukan secara terus menerus sehingga mampu menciptakan kinerja sesuai dengan persyaratan yang diinginkan, disamping itu pembinaan harus sesuai arah dan tugas/fungsi yang bersangkutan dalam sekolah. Semakin sering profesi guru dikembangkan melalui berbagai kegiatan maka semakin mendekatkan guru pada pencapaian predikat guru yang profesional dalam menjalankan tugasnya sehingga harapan kinerja guru yang lebih baik akan tercapai.

Dalam Islam seorang dapat menjadi tenaga pendidik bukan hanya karena ia telah memenuhi kualifikasi keilmuan dan akademis, tetapi yang lebih penting lagi harus terpuji dan barakhlakul karimah. Dengan demikian seorang tenaga pendidik bukan hanya memberi informasi dan mentransfer pengetahuan saja, akan tetapi yang lebih penting membentuk watak dan pribadi anak didiknya dengan akhlak dan ajaran ajaran Islam, dan juga merupakan sumber ilmu dan moral, yang akan membentuk seluruh pribadi anak didiknya menjadi manusia yang berkepribadian mulia.

Tugas guru sebagai suatu profesi menuntut kepada guru untuk mengembangkan profesionalitas diri sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Mendidik, mengajar, dan melatih anak didik adalah tugas guru sebagai suatu profesi. Oleh karena itu, tugas guru sebagai pendidik, meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup kepada anak didik. Adapun tugas guru sebagai pengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan serta teknologi kepada anak didik. Adapun tugas guru sebagai pelatih berarti mengembangkan ketrampilan dan menerapkannya dalam kehidupan demi masa depan anak didik. Oleh karena itu, guru harus mempunyai kemampuan, keahlian atau sering disebut dengan kompetensi profesional.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa peran guru sebagai pendidik berkaitan dengan meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan dan hal-hal yang bersifat personal dan spiritual anak didik. Oleh karena itu tugas guru dapat disebut pendidik dan pemeliharaan anak. Guru sebagai penanggung jawab

pendisiplinan anak harus mengontrol setiap aktivitas anak-anak agar tingkat laku anak tidak menyimpang dengan norma-norma yang ada.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan lingkup pendidikan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan.¹⁸ Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja dalam lingkup pendidikan dapat berupa kecakapan, kemampuan guru dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala.

Penilaian kinerja guru yang dicerminkan oleh hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesedian dan tingkat kemampuan tertentu, kesedian, dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Dengan demikian, kinerja guru merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang, termasuk guru sebagai prestasi kerja yang dihasilkan dalam pelaksanaan tugasnya.

Pencapaian kinerja guru yang optimal tidak hanya berlangsung secara alamiah melainkan adanya tahapan yang mendukung guru untuk meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dalam proses penyusunan perangkat pembelajaran

¹⁸Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital Manajemen Sumber Daya Islam*, (Jakarta; RajaGrafindo Persada,2009), h. 715.

peneliti menemukan data bahwa guru di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dalam menyusun perangkat pembelajaran tersebut secara kelompok melalui forum MGMP pada bidang tertentu kemudian mereka menyalin file yang telah disusun bersama dan dibawa ke sekolah masing-masing untuk dijadikan sebagai pedoman dalam proses pembelajaran. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Nuzul Usman, S. Pd., yang menuturkan bahwa dalam proses penyusunan perangkat pembelajaran maka beberapa guru dari sekolah kami melakukannya secara kelompok melalui MGMP.¹⁹

Berdasarkan uraian tersebut maka salah satu cara meningkatkan kinerja guru pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yaitu dengan mengikut sertakan guru-guru mereka dalam forum MGMP dengan harapan hasil yang diperoleh guru dapat membantu guru secara simultan dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik.

Pendidik secara umum memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani rohani, serta memiliki kemampuan mewujudkan pendidikan nasional sehingga membutuhkan keterampilan sebagai motivasi yang diperlihatkan untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Untuk mengasah keterampilan guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu dengan mengadakan pelatihan/ workshop bagi guru untuk dapat mengembangkan kemampuannya. Hal ini juga direalisasikan pondok pesantren Hidayatullah di kota

¹⁹ Alauddin, S.Pd.I., guru SD integral ''Wawancara'' di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

Palopo. Menurut Alauddin, S.Pd.I salah satu informan dalam penelitian ini mengemukakan bahwa guru di sekolah ini diberikan semacam pelatihan untuk mengembangkan produktivitas kerja pendidik agar dapat memperoleh predikat profesional misalnya saja pada aspek kompetensi pedagogik yang meliputi pelaksanaan pembelajaran, kami sebagai tenaga pendidik diberikan kesempatan untuk mengikuti woshop agar kami dapat mengembangkan strategi dalam pembelajaran dengan berdasarkan karakteristik peserta didik.²⁰

Berdasarkan hasil penuturan tersebut dapat dikemukakan bahwa hasil penelitian terkait cara meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yaitu dilakukan dengan mengikut sertakan guru pada forum pelatihan dan diskusi kelompok untuk mengmbangkan kinerjanya dalam melaksanakan pembelajran.

3. Kontribusi Pola Rekrutmen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Hidayatullah di kota Palopo.

Kinerja dapat dikatakan sebagai gambaran keberhasilan dalam mengerjakan tugas dan menghasilkan suatu keluaran berupa fungsi kerja atau aktifitas spesifik dalam waktau yang telah ditentukan. Oleh karena itu, dituntut kedisiplinan dan kemampuan pemimpin termasuk dalam lembaga pendidikan dalam memecahkan suatu masalah sehingga hasil yang didapatkan akan maksimal.

²⁰ Alauddin, S.Pd.I., guru SD integral, "Wawancara" di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

Pengukuran kinerja digunakan untuk menggambarkan atau mengevaluasi suatu deskripsi dan gambaran sistematis dari kinerja seseorang. Untuk mengetahui kinerja seseorang harus teliti dan objektif sehingga diperlukan manajemen kinerja. Sistem pengukuran kinerja digunakan dalam penilaian utama yang mungkin merefleksikan kekuatan dari pemegang kebijakan dalam organisasi dan merefleksikan keseimbangan dari bermacam-macam tujuan yang ditetapkan atasannya. Dengan demikian, manajemen kinerja berdasarkan fungsinya, dapat dipahami sebagai proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan. Dalam ranah pendidikan, kinerja bagi guru yang dimaksudkan ialah pencapaian tujuan dari pelaksanaan pembelajaran. Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada lingkungan belajar²¹. Jadi, pembelajaran merupakan bantuan yang diberikan pendidik agar terjadi proses pemerolehan ilmu pengetahuan, penguasaan dan tabiat serta pembentukan sikap dan keyakinan pada peserta didik.

Kompetensi keterampilan proses belajar mengajar adalah penguasaan terhadap kemampuan yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Kompetensi dimaksud meliputi kemampuan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, kemampuan dalam menganalisis, menyusun program perbaikan dan

²¹ Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Sekretaris Negara, No. 4301)

pengayaan, serta menyusun program bimbingan dan konseling sedangkan Kompetensi Penguasaan Pengetahuan adalah penguasaan terhadap kemampuan yang berkaitan dengan keluasan dan kedalaman pengetahuan.

Kemampuan mengajar guru sebenarnya merupakan pencerminan penguasaan guru atas kompetensinya. Kadar kompetensi seseorang tidak hanya menunjuk kuantitas kerja tetapi sekaligus menunjuk kualitas kerja.²² Kemampuan mengajar guru yang sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai seperti perubahan hasil akademik siswa, sikap siswa, keterampilan siswa, dan perubahan pola kerja guru yang makin meningkat, sebaliknya jika kemampuan mengajar yang dimiliki guru sangat sedikit akan berakibat bukan saja menurunkan prestasi belajar siswa tetapi juga menurunkan tingkat kinerja guru itu sendiri. Untuk itu kemampuan mengajar guru menjadi sangat penting dan menjadi keharusan bagi guru untuk dimiliki dalam menjalankan tugas dan fungsinya, tanpa kemampuan mengajar yang baik sangat tidak mungkin guru mampu melakukan inovasi atau kreasi dari materi yang ada dalam kurikulum yang pada gilirannya memberikan rasa bosan bagi guru maupun siswa untuk menjalankan tugas dan fungsi masing-masing.

Hasil belajar dari peserta didik secara umum dipengaruhi efektifitas kinerja guru sebagai pendidik dalam melaksanakan pembelajaran. Sedangkan faktor utama yang memengaruhi tingkat efektifitas kinerja guru adalah sistem kepemimpinan

²²Houston,W.R. (ed). *Exploring Competency Based Education*. (California: MrCutrhan Publishing Corporation, 2004), h.7.

kepala sekolah dari aspek perilaku kepala sekolah dalam memimpin maupun motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru dengan tujuan dapat mengelola organisasioanal secara efektif. Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa keberhasilan suatu program dalam lembaga pendidikan dipengaruhi oleh peranan kepala sekolah sehingga dalam memilih kepala sekolah sebagai pengelola lembaga harus cermat dan teliti agar tujuan dari organisasi pendidikan dapat tercapai.

Salah satu kunci utama dalam menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang profesional adalah terletak pada proses rekrutmen karena dalam proses rekrutmen melakukan penyaringan untuk anggota atau para pekerja yang baru. Untuk itulah rekrutmen tenaga kerja dibutuhkan untuk menyaring para pelamar yang ingin melamar. Dalam organisasi, rekrutmen ini menjadi salah satu proses yang penting dalam menentukan baik tidaknya pelamar yang akan melamar pada organisasi tersebut.

Rekrutmen dapat dinyatakan sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat SDM dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam instansi termasuk lembaga pendidikan. Rekrutmen antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah orang yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari pengelola lembaga yang membutuhkan SDM yang baru dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Hal ini juga berlaku dalam proses pemilihan kepala sekolah untuk dijadikan sebagai penentu kebijakan.

Berdasarkan uraian hasil penelitian pada pembahasan sebelumnya diperoleh informasi bahwa pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo melakukan proses rekrutmen dengan menggunakan pola pengkaderan kepada SDM yang bersedia untuk menjadi salah satu pengelola inti dalam lembaga ini. Berikut ini ialah pembahasan terkait dengan kontribusi pola rekrutmen kepala sekolah (pengkaderan) dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam proses pembelajaran pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo.

Kompetensi pendidik merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh pendidik dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Oleh karena itu, kinerja positif dalam organisasi atau institusi termasuk pendidikan dapat diukur dari cara personalia lembaga untuk merefleksikan kesuksesannya dalam mencapai tujuan yang telah dirancang sebelumnya.

Dalam melaksanakan tugas mengajar baik di sekolah maupun di masyarakat, pendidik memerlukan kompetensi dalam arti yang luas. Berdasarkan hasil penelitian pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo dapat dikemukakan bahwa upaya guru dalam merencanakan pembelajaran merupakan asumsi dari kepala sekolah. Hal ini didukung oleh pernyataan salah seorang pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informasi penelitian ini yakni Umar Jamudi yang menuturkan bahwa:

Kurikulum kepesantrenan Hidayatullah adalah kurikulum pendidikan yang berorientasi pada proses pembinaan dan pengembangan materi kependidikan

sehingga aturan maupun tata tertib yang ada disini berhubungan dengan keputusan pengelola lembaga. Dalam pelaksanaan pembelajaran, setiap guru telah diwajibkan membuat rancangan pembelajaran oleh kepala sekolah sehingga kedisiplinan kami sebagai pendidik juga harus terjaga dengan salah satunya memenuhi kewajiban untuk membuat rancangan pembelajaran.²³

Hasil penuturan tersebut menunjukkan bahwa salah satu kontribusi pola rekrutmen kepala sekolah (pengkaderan) dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam proses pembelajaran pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yaitu menumbuhkan sikap disiplin guru dalam melaksanakan kewajibannya sebelum memulai proses pembelajaran. Hal ini didukung oleh pernyataan salah seorang pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informasi penelitian ini Hayyul Sabani.Sos. I, yang menuturkan bahwa:

Proses belajar mengajar memang mengarah pada pembentukan sikap islami dalam diri siswa yang salah satunya adalah sikap disiplin. Dalam pondok pesantren Hidayatullah terdapat berbagai cara untuk mengajarkan sikap disiplin kepada siswa diantaranya dengan tuntutan yang diberikan kepada guru untuk memenuhi perangkat pembelajarannya sebelum masuk dalam kelas untuk mengajar dengan tujuan untuk mengoptimalkan program yang pada ada pondok pesantren Hidayatullah maka pendidik sebagai pembina yang terlebih dahulu secara disiplin melaksanakan tugasnya kemudian baru dapat mengarahkan siswa untuk disiplin dengan aturan yang telah ada.²⁴

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dikemukakan bahwa penekanan kepala sekolah terhadap kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugasnya merupakan salah satu contoh dari hasil rekrutmen kepala sekolah melalui proses pengkaderan karena dalam tahapan pengkaderan bukan hanya pengetahuan yang ditanamkan

²³Umar Jamudi., Guru SD Integral Hidayatulla,"*Wawancara*" di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

²⁴ Hayyul Sabani.Sos. I, Kepala MA Integral Hidayatulla,"*Wawancara*" di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

kepada kader yang akan direkrut melainkan sikap dan integritas terhadap tugas yang akan dianamanahkan menjadi prioritas dalam pelaksanaan pengkaderan di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo. Hal ini didukung oleh pernyataan salah seorang pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang menjadi informasi penelitian ini yakni Reskiyaman S.W., S.Pd,MM yang menuturkan bahwa :

Pengalaman yang saya alami selama proses pengkaderan mengarah pada pembentukan karakter yang mengedepankan sikap religius dalam melaksanakan amanah yang diberikan. Dalam sistem kami di Hidayatullah, kepribadian pendidik sangat penting karena seorang pendidik ketika melakukan tindakan tercela, atau pelanggaran norma-norma yang berlaku di masyarakat, pada umumnya masyarakat cenderung akan cepat mereaksi. Hal ini tentu dapat berakibat terhadap merosotnya wibawa pendidik yang bersangkutan dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi sekolah tempat bekerja. Oleh karena itu, sebagai seorang pendidik kompetensi kepribadian inilah yang utama untuk dikelola dengan baik untuk dijadikan sebagai teladan bagi siswanya. Kita ketahui bersama bahwa kepribadian pendidik berpengaruh terhadap perkembangan belajar dan kepribadian siswa sehingga kompetensi kepribadian pendidik memiliki hubungan erat dengan motivasi berprestasi siswa dengan kata lain kepribadian pendidik memiliki kontribusi terhadap kondisi moral siswa. Jadi, tampilan kepribadian pendidik akan lebih banyak mempengaruhi minat dan antusiasme anak dalam mengikuti kegiatan pembelajaran sehingga dalam hal ini tugas pendidik tidak hanya mengajar melainkan juga sebagai mendidik.²⁵

Hasil penuturan tersebut menunjukkan bahwa kontribusi pola rekrutmen kepala sekolah (pengkaderan) dalam meningkatkan kinerja pendidik dalam proses pembelajaran pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo mengarah pada memantapan kepribadian karena kepribadian seorang guru merupakan hal yang penting dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Dengan demikian,

²⁵ Reskiyaman S.W., S.Pd,MM , Kepala SD Integral Hidayatulla, "Wawancara" di pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo, Maret 2017.

perekrutan berupa pengkaderan yang dilakukan berorientasi pada pendidikan Islam dengan tujuan untuk membina dan membentuk perilaku atau akhlak para kader yang akan direkrut.



BAB V PENUTUP

A. *Kesimpulan*

1. Pola rekrutmen kepala sekolah pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yang digunakan yaitu dengan sistem pengkaderan dan mempertimbangkan latar belakang calon sumber daya manusia yang akan dijadikan bagian pada pengelolaan pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo. Selain itu, pemahaman calon kepala sekolah yang akan direkrut terhadap karakteristik organisasional pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo serta memiliki kualifikasi dan kompetensi profesional dalam bidang pendidikan. Kinerja pendidik merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal dalam mencapai tujuan.

2. Cara meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo yaitu dilakukan dengan mengikut sertakan guru pada forum pelatihan dan diskusi kelompok untuk mengembangkan kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran. Selain itu, pihak sekolah berupaya menyediakan fasilitas yang mendukung pendidik untuk menyiapkan perangkat pembelajarannya sebagai acuan untuk menjadi pendidik yang profesional. Adapun fasilitas yang mampu yang sediakan berupa kertas dan juga printer sekolah yang bisa diperoleh di ruangan tata usaha untuk pendidik dalam pembuatan desain penilaian dan instrumen penilaian

3. Kontribusi pola rekrutmen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo diketahui dari

adanya proses rekrutmen kepala sekolah dapat dinilai dari kinerja pendidik karena dalam upaya mewujudkan kinerja yang baik membutuhkan arahan dari pemimpin yang berkualitas sehingga rekrutmen kepala sekolah menjadi alternatif untuk mewujudkan harapan dari instansi. Salah satunya yaitu menumbuhkan sikap disiplin guru dalam melaksanakan kewajibannya sebelum memulai proses pembelajaran.

B. Implikasi

Adapun implikasi penelitian sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah yang telah direkrut dalam lembaga pendidikan pondok pesantren Hidayatullah tetap berusaha secara optimal untuk membangun kerjasama kepada semua kader dan non kader Hidayatullah yang dijadikan sebagai bagian dari pengurus lembaga agar dapat meningkatkan mutu pendidikan.
2. Kinerja guru akan lebih baik dengan adanya dukungan dari kepala sekolah sehingga kerjasama kepala sekolah dan tenaga pendidik menjadi titik acuan untuk mengembangkan mutu pendidikan pondok pesantren Hidayatullah,
3. Hendaknya bagi para kepala sekolah sebagai pemimpin yang telah direkrut lembaga pendidikan pondok pesantren Hidayatullah untuk tetap berupaya meningkatkan kinerjanya sehingga mampu mendorong guru sebagai tenaga pendidik untuk mencapai tujuan dari visi maupun misi lembaga dapat terealisasikan.

Penulis menyadari dalam melakukan penelitian ini jauh dari kesempurnaan, sehingga bagi peneliti berikutnya perlu menggali lebih jauh lagi tentang pengaruh pola

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Iman Abi, Muhammad bin Ismail, *Sahih Bukhari*, Jilid 6, Libanon: Dar al-Fikr, 1981.
- Arif Tiro, Muhammad, *Penelitian: Skripsi, Tesis dan Disertasi*, Cet.I, Andira Publisher. Makassar, 2009.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Az-Zabidi, Imam. *Ringkasan Shaih Al-Bukhari*, Cet. IV: Mizan, 2000.
- Badudu, S dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 1994.
- Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme*, Jakarta: Gramedia, 2008.
- Departemen Agama RI, *al- Qur'an dan Terjemahan*, Jakarta: Diponegoro, 2013.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Jakarta: Gramedia, 2008.
- Danim, Sudarwan, *Profesional dan Etika Profesi Guru*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Danim, Sudarwan, *Visi baru Manajemen Sekolah : dari unit birokrasi ke Lembaga Akademi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Davis, Keith, Danin Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Emron, Edison, *Pengembangan Sumber Daya Mamusia*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Faqihuddin, Amir , *Manajemen Pengembangan Kurikulum Kepesantrenan di Pondok Pesantren Hidayatullah Kota Palopo*, Palopo :LP2M IAIN Palopo, 2015.
- Fatah, Syukur, *Manajemen Sumber Daya Mamusia Pendidikan*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, Cet 1, 2012.
- Fathurrohman, Pupu , M. Sobry sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Goodlad, John., *Menjadi Guru Profesional*, Jakarta: Esensi Erlangga Group, 2012.

- Houston, W.R. (ed). *Exploring Competency Based Education*. California: MrCutrhan Publishing Corporation, 2004.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpin abnormal itu ?*, Jakarta: Rajawali Press, 2000.
- Khosin. *Tipologi Pondok Pesantren.*, Jakarta: Diva Pustaka, 2006.
- Kotter, John P *The Leadership Factor: Membangun Tim Manajemen Unggul*, Jakarta: Perhallindo, 2000
- Kurniadin, Didin, dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan*, Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2012.
- Imron, Ali, Dkk, *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang, 2003.
- Muhaimin et all, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana, 2009.
- Mahmud, Hilal, *Model Pengembangan Kinerja Guru yang Diterapkan pada SMA Negeri Kota Palopo*, Disertasi, Makassar: Pascasarjana UIN Aluddin Makassar, 2015.
- Malayu, Hasibun S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Martoyo, Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 1998.
- Mardapi, Djemari, *Teknik Penyusunan Instrumen Tes dan Nontes*, Yogyakarta: Mitra Cendekia Press, 2008.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rodakarya, 2011.
- Mujib, Abdul. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana Penada Media, 2006.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mas'ud, *Tipologi Pondok Pesantren*, Jakarta: Putra Kencana, 2002.
- Masyhud, Sulthon dan Khusnurridlo., *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003.
- Nasution, S., *Metode Penelitian Ilmiah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Nasir, Moh. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.

- Nata, Abuddin . *Metodeologi Studi Islam* ,Jakarta: Raja Grafindo, 1999.
- Nawawi, Hadari, dan Mini Martini, *Penelitian terapan*, Yogyakarta: Gaja Mada University Press, Jakarta: Raja Grafindo,2000.
- Nashar, *Peranan Motivasi dan kemampuan Awal Dalam Kegiatan Pembelajaran* ,Jakarta: Delia Press, 2004.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia.*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Qomar. Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam: Startegi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Malang: Erlangga, 2007.
- Richard, Buskirk, *Teknik Manajemen Yang Sukses.*, Jakarta: Cypress,1998.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Mamusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* , Jakarta; RajaGrafindo Persada ,2004.
- Rofiq Djaelani Aunu, *Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif* ,Majalah Ilmiah Pawiyatan, Vol.XX, No.1 Maret 2013.
- Rosyada, Dede, *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media, 2005.
- Sardiman,*Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*,Cct. 20; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011.
- Saeful Rahmat, Pupu, *Penelitian Kualitatif* ,Equilibrium, Vol.5.No.9 Januari-Juni 2009.
- Sugiyono,*Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, cet. 13; Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- Suyanto dan Jihad Asep, *Menjadi Guru Profesional*, Jakarta: Esensi Erlangga Group, 2013.
- Undang-undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional) Nomor 20 Tahun

2003, Bab XI pasal 39 ayat (1) dan (2).

Usman, Husaini, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.

Wahab, Abdul dan Umiarso, *Kepemimpinan kependidikan dan Kecerdasan Spritual*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Watuyo, Minto, *Psikologi Industri*, Jakarta : Akademia Permata, 2013.

<http://repository.upi.edu/7587/> Budi Suhardiman, *Analisis Pengaruh Faktor Rekrutmen, Kompetensi, dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Kepala SMP dan Dampaknya terhadap Kinerja Sekolah di Kabupaten Garut*, Disertasi, (Garut : Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, 2011) di akses pada tanggal 7 Januari 2017.



L

A

M

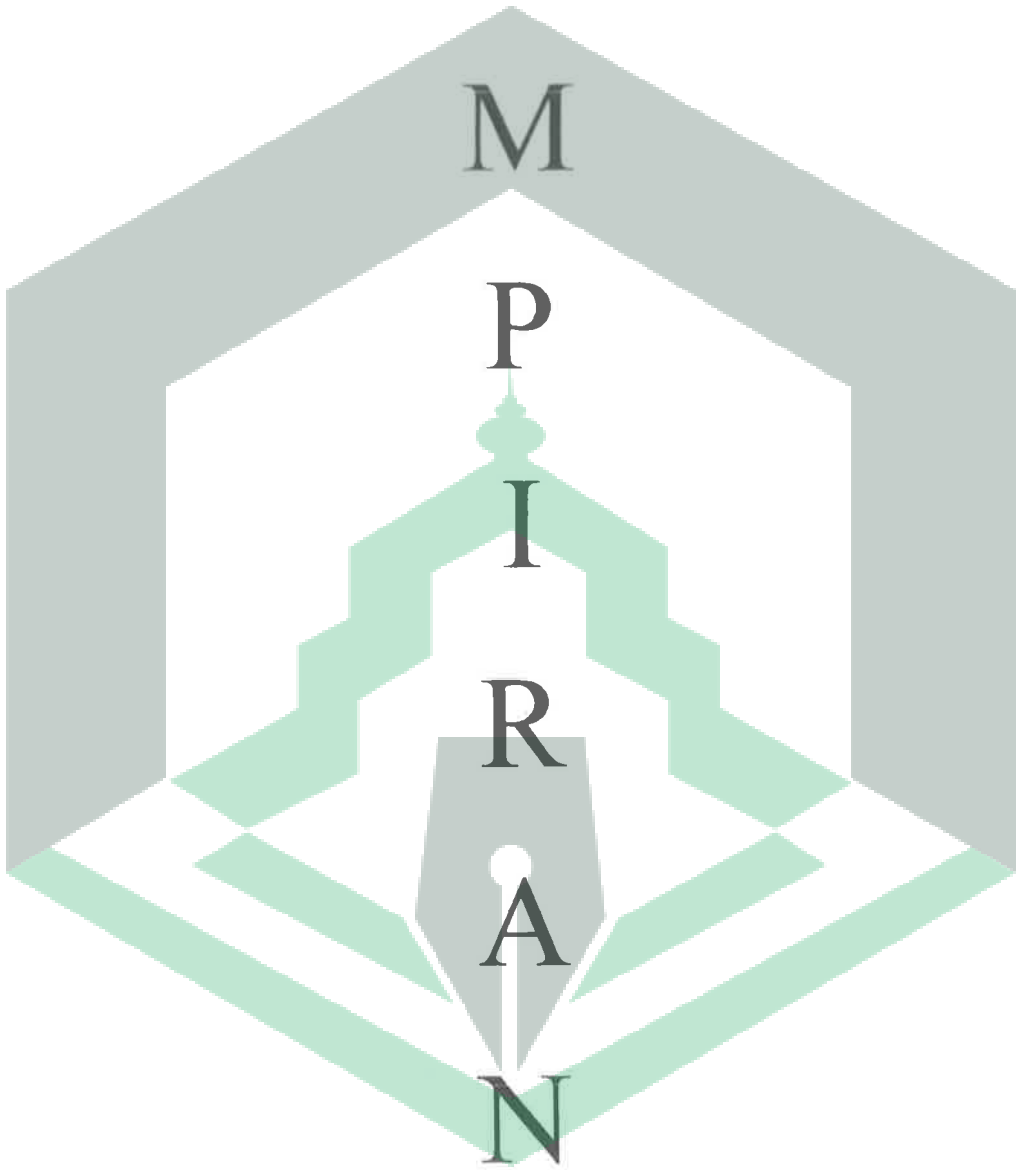
P

I

R

A

N





**DEWAN PENGURUS DAERAH
PONDOK PESANTREN HIDAYATULLAH
KOTA PALOPO**

Jl. Dr. Ratulangi KM.9 Lr. Home Base

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 03/SK/DPD-H/V/2017

Yang bertanda tangan dibawah ini *Pengurus Pondok Pesantren Hidayatullah* Kota Palopo menerangkan bahwa :

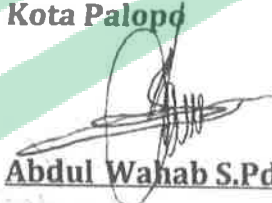
Nama : Andi Sriwahyuni
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/Tgl Lahir : Batustanduk, 25 Mei 1985
NIM : 15.19.2.02.0021
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Benar telah melakukan penelitian di tempat kami Selama 2 bulan terhitung Mulai tanggal 10 Maret sampai 10 Mei 2017 dengan judul Tesis "*Pengaruh Pola Rekrutmen Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Pendidik di Pesantren Hidayatullah Kota Palopo*"

Demikianlah surat keterangan ini di buat untuk di gunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 18 Mei 2017

**Pengurus
Pondok Pesantren Hidayatullah
Kota Palopo**


**Abdul Wahab S.Pd.I
Ketua**

KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HAYYUL SABANI

Jabatan : Kepala WA . IT

Menerangkan bahwa yang tersebut namanya di bawah ini:

Nama : Andi Sriwahyuli

Nim : 15.19.2.02.0021

Pekerjaan : Mahasiswi IAIN Palopo

Bahwa telah mengadakan wawancara untuk keperluan data penelitian yang berjudul: "*Pola Rekrutmen Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo*". Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, MARET 2017

Yang menerangkan,



KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : *ABD. WAHAB. S.Pd. i*

Jabatan : *GURU SAJAP IT*

Menerangkan bahwa yang tersebut namanya di bawah ini:

Nama : Andi Sriwahyuli

Nim : 15.19.2.02.0021

Pekerjaan : Mahasiswi IAIN Palopo

Bahwa telah mengadakan wawancara untuk keperluan data penelitian yang berjudul: "*Pola Rekrutmen Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo*". Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, *Maret* 2017

Yang menerangkan,



KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ALUDAN S.Pd-L

Jabatan : Guru SD-IT

Menerangkan bahwa yang tersebut namanya di bawah ini:

Nama : Andi Sriwahyuli

Nim : 15.19.2.02.0021

Pekerjaan : Mahasiswi IAIN Palopo

Bahwa telah mengadakan wawancara untuk keperluan data penelitian yang berjudul: "*Pola Rekrutmen Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo*". Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, Maret 2017

Yang menerangkan,



KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : *AWALUDDIN S.Pd.i*

Jabatan : *Guru SB IT*

Menerangkan bahwa yang tersebut namanya di bawah ini:

Nama : Andi Sriwahyuli

Nim : 15.19.2.02.0021

Pekerjaan : Mahasiswi IAIN Palopo

Bahwa telah mengadakan wawancara untuk keperluan data penelitian yang berjudul: "*Pola Rekrutmen Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo*". Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, *Maref* 2017

Yang menerangkan,



KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : *Resti ANAN S.W.S.Pd. NM*

Jabatan : *KEPALA SD INTEGRAL Hidayatullah*

Menerangkan bahwa yang tersebut namanya di bawah ini:

Nama : **Andi Sriwahyuli**

Nim : **15.19.2.02.0021**

Pekerjaan : **Mahasiswa IAIN Palopo**

Bahwa telah mengadakan wawancara untuk keperluan data penelitian yang berjudul: "*Pola Rekrutmen Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik pada pondok pesantren Hidayatullah di kota Palopo*". Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, *Maraf* 2017

Yang menerangkan,

