

**HUBUNGAN FUNGSI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DENGAN
MOTIVASI KERJA GURU SEKOLAH DASAR NEGERI DI
KECAMATAN IV NAGARI KABUPATEN SIJUNJUNG**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan Strata Satu (S1)*



**IRZA PURNAMA SARI
83028/2007**

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2011**

ABSTRAK

Judul : **Hubungan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung**
Penulis : **Irza Purnama Sari**
Pembimbing : **1. Prof.Dr.Sufyarma Marsidin, M.Pd**
2. Dra. Anisah, M.Pd

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui fungsi kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung serta untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang berarti antara fungsi kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung. Hipotesis penelitian yang diajukan adalah “terdapat hubungan yang berarti antara fungsi kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung”.

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru yang berstatus PNS di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari yang berjumlah 47 orang. Sampel penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *stratified proportional random sampling* dan yang menjadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 38 orang. Instrumen penelitian ini adalah angket model skala Likert. Validitas instrument diperoleh melalui rumus korelasi Spearman, skor variabel fungsi kepemimpinan kepala sekolah diperoleh $\rho_{xy} = 0,978$, skor variabel motivasi kerja guru $\rho_{xy} = 0,87$ pada taraf kepercayaan 95% dan reliabilitas instrument diperoleh melalui rumus Alpha dengan skor variabel fungsi kepemimpinan kepala sekolah diperoleh 0,871 dan variabel motivasi kerja guru 0,77 pada taraf kepercayaan 95%. Data dianalisis dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*.

Hasil analisis data penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung berada pada kategori cukup baik (76,11%); 2) motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung berada pada kategori baik (83,06%) dan 3) terdapat hubungan yang berarti antara fungsi kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung dengan t sebesar 4,77 pada taraf kepercayaan 99%.

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang berarti antara fungsi kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung. Artinya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung.

KATA PENGANTAR

Dengan nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Penyayang. Segala puji dan syukur penulis ucapkan pada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya shalawat dan salam penulis mohonkan kepada Allah untuk disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah meninggalkan tuntunan hidup bagi manusia yaitu Al-Qur'an dan Sunnah.

Skripsi ini disusun merupakan bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan Studi Program Sarjana (S1) Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang. Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis telah menerima bantuan dan semangat dari berbagai pihak tertentu, baik berupa moril maupun materil. Untuk itu penulis sepantasnya menyampaikan terima kasih dan penghormatan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Negeri Padang
2. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
3. Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
4. Bapak Prof.Dr.Sufyarma Marsidin, M.Pd selaku pembimbing I dan Ibu Dra. Anisah, M.Pd selaku pembimbing II, yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.
5. Staf pengajar dan karyawan/karyawati FIP UNP yang telah memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan serta motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Kepala Kantor Kesbangpol Kabupaten Sijunjung yang telah memberikan rekomendasi izin penelitian.
7. Kepala Kantor Camat IV Nagari Kabupaten Sijunjung yang telah memberikan rekomendasi izin penelitian.

8. Kepala UPTD Pendidikan Kecamatan IV Nagari yang telah membantu memberi data dan informasi dalam penyelesaian skripsi ini dan telah memberikan rekomendasi izin penelitian.
9. Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung yang telah memberikan izin sebagai tempat penelitian.
10. Seluruh guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung yang telah memberikan data-data yang dibutuhkan.
11. Tidak lupa kepada teman-teman seperjuangan Angkatan 2007, yang selalu memberikan bantuan dan semangat baik secara moril maupun spiritual kepada penulis.
12. Terisitimewa buat Ayahanda dan Ibunda yang telah mengasuh, mendidik dan membimbing penulis dengan penuh kasih sayang atas dukungan moril dan materil serta dorongan do'a, dan buat adik yang selalu memberikan dukungan serta motivasi untuk penulis.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif dari semua pihak untuk menyempurnakan tulisan ini. Mudah-mudahan skripsi ini ada manfaatnya bagi kita semua. Amiin.

Padang, Juli 2011

Penulis

Irza Purnama Sari

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Pembatasan Masalah.. ..	6
D. Perumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	7
F. Kegunaan Penelitian	8

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Motivasi	9
1. Pengertian Motivasi	9
2. Pentingnya Motivasi Kerja.....	9
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	11
4. Indikator Motivasi Kerja Guru.....	12
5. Motivasi Kerja Guru	16
B. Kepemimpinan	
1. Pengertian Kepemimpinan	28
2. Pentingnya Kepemimpinan	29
3. Fungsi Kepemimpinan	29
4. Indikator Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah	31
C. Hubungan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru	46
D. Kerangka Pikir	48

E. Hipotesis Penelitian.....	50
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	51
B. Populasi dan Sampel	51
C. Variabel Penelitian	59
D. Instrumentasi dan Teknik Pengumpulan Data	61
E. Teknik Analisis Data	64
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	68
B. Pengujian Hipotesis	75
C. Pembahasan	77
BAB V PENUTUP	
A. Simpulan	86
B. Saran.....	87
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Sebaran Populasi Penelitian.....	52
2. Sebaran Populasi Penelitian Berdasarkan Strata.....	54
3. Hasil Perhitungan Sampel.....	57
4. Penyebaran Sampel Berdasarkan Stara.....	58
5. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung	69
6. Rata-Rata Masing-Masing Sub Variabel.....	70
7. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung.....	72
8. Rata-Rata Masing-Masing Sub Variabel.....	74
9. Tafsiran Mean Variabel Penelitian.....	75
10. Pengujian Keberartian Koefisien Korelasi Variabel X dan Variabel Y dengan Uji.....	77

DAFTAR GAMBAR

Tabel	Halaman
1. Kerangka Konseptual	49
3. Histogram Frekuensi Skor Fungsi Kepemimpinan	69
2. Histogram Frekuensi Skor Motivasi Kerja Guru	73

DAFTAR LAMPIRAN

Tabel	Halaman
1. Kisi-Kisi Penelitian	92
2. Angket Penelitian	94
3. Analisis Uji Coba Angket	102
4. Pengolahan Data Hasil Penelitian	112
5. Pengolahan Data dengan Rumus Korelasi <i>Product Moment</i>	123
6. Surat Izin Penelitian	126
7. Tanda Bukti Pengambilan Data Penelitian	127
8. Tabel Kritik Z Skor	128
9. Tabel Harga Kritik dari <i>Product Moment</i>	129
10. Tabel Nilai-Nilai Distribusi t	130

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan mempunyai peranan penting dalam upaya mempercepat proses pembangunan negara dan bangsa. Pendidikan merupakan usaha manusia untuk memperluas cakrawala pengetahuan dalam rangka membentuk nilai, sikap, dan perilaku. Untuk mencapai keberhasilan tersebut, perlu peran serta berbagai pihak, salah satu yang berperan penting adalah guru.

Guru mempunyai peranan utama dalam menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah, karena guru berinteraksi secara langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran. Guru dituntut mempunyai kemampuan, pengetahuan, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas dengan baik. Tugas seorang guru adalah mendidik peserta didik. Efektivitas pembelajaran yang terjadi di sekolah sangat tergantung kepada guru. Guru berperan dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah, diantaranya membimbing peserta didik dalam memecahkan masalah, mengontrol perilaku sosial emosional serta intelektual peserta didik di sekolah. Sebagaimana yang tertulis dalam Undang-Undang Guru dan Dosen (2005:43) guru dikatakan sebagai agen pembelajaran (*learning agent*), yaitu sebagai fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa pembelajaran, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik.

Untuk menjalankan tugas tersebut, maka seorang guru perlu memiliki motivasi. Timbulnya motivasi dikarenakan seseorang merasakan suatu kebutuhan

dan perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Motivasi dapat memberikan energi yang bisa menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta dapat meningkatkan kebersamaan.

Hamzah (2008:1) mengemukakan bahwa “motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertindak laku”. Selain itu, Jones dalam Edy (2010: 110) mengemukakan bahwa “motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku ke arah suatu tujuan”. Mengacu pada pendapat di atas, dapat dikemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan yang menggerakkan seseorang bertindak laku untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Nanang (2003:14) guru dalam melaksanakan tugas di antaranya dipengaruhi oleh faktor motivasi, disiplin kerja, iklim sekolah, tingkat penghasilan dan supervisi pendidikan. Tingkah laku guru yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung memperlihatkan minat, perhatian dan keikutsertaannya dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan. Sedangkan jika guru yang belum memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung kurang suka menghadapi tantangan dalam pekerjaan seperti belum menggunakan metoda pembelajaran secara bervariasi, menunggu pekerjaan akan dikerjakan bila diperintah oleh kepala sekolah. Oleh karena motivasi guru penting dalam melaksanakan tugas, maka perlu diupayakan agar motivasi kerja selalu tinggi.

Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi motivasi kerja guru adalah kepemimpinan kepala sekolah. Harbani (2008:152) mengemukakan bahwa

Faktor yang mempengaruhi motivasi terbagi atas dua yaitu faktor ekstern dan faktor intern. Faktor ekstern yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja yang menyenangkan, komposisi yang memadai, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab, dan peraturan yang berlaku. Sedangkan faktor intern yang mempengaruhi motivasi yaitu kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan terpenuhi, kelelahan dan kebosanan, kepuasan kerja.

Kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu kegiatan atau kemampuan seseorang dalam memimpin sekelompok orang yang bertujuan untuk mendorong, mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan orang-orang agar bekerjasama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Bass dan Stogdill dalam Edy (2010:214) mengemukakan bahwa “kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi aktivitas suatu kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan”.

Kepala sekolah sebagai tenaga pengelola pendidikan merupakan unsur penting dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah harus bisa membimbing dan mengarahkan para guru untuk menjalankan semua tugas yang diberikan sesuai dengan prosedur yang ada. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab tidak hanya mempengaruhi, mendorong, membimbing tetapi harus mampu mengendalikan bawahan, di sinilah terlihat fungsi kepemimpinan kepala sekolah.

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-

masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Veithzal dan Deddy (2010:34) mengemukakan bahwa “fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam inetraksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi”.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara penulis kepada guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung pada tanggal 05 Juni 2010 terlihat bahwa motivasi kerja guru belum sesuai dengan yang diharapkan, demikian juga dengan fungsi kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena motivasi kerja guru yaitu:

1. Masih ada guru yang belum menggunakan metoda pembelajaran secara bervariasi.
2. Guru akan membuat perangkat pembelajaran seperti program tahunan, program semester ataupun silabus bila diperintah oleh kepala sekolah.
3. Pada saat menyusun kisi-kisi soal ujian, terkadang guru hanya menyalin kisi-kisi soal berdasarkan tahun sebelumnya.

Salah satu yang diduga menjadi penyebab rendah motivasi kerja guru yaitu fungsi kepemimpinan kepala sekolah, adapun fenomena fungsi kepemimpinan kepala sekolah yaitu:

1. Kepala sekolah masih belum optimal dalam pembagian tugas dan tanggung jawab kepada guru, sehingga terkadang terjadi

kesalahpahaman antara guru dan kepala sekolah ketika pembuatan tugas tersebut.

2. Terkadang kepala sekolah jarang memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki prestasi di sekolah.

Berdasarkan fenomena yang ditemui di lapangan sebagaimana yang diungkapkan di atas, maka penulis mencoba meneliti lebih lanjut tentang **Hubungan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung.**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi faktor-faktor yang mengidentifikasi masalah fungsi kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru sekolah dasar negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung diantaranya adalah:

1. Kurangnya tanggung jawab guru pada saat merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.
2. Kurangnya perasaan senang dalam bekerja pada saat merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.
3. Kurangnya kemandirian guru dalam bertindak pada saat merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.
4. Kurangnya perencanaan dan penyusunan program sekolah oleh kepala sekolah.

5. Kurangnya pemberdayaan guru oleh kepala sekolah.
6. Belum optimalnya partisipasi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru.
7. Kurangnya pendelegasian tugas dan tanggung jawab oleh kepala sekolah terhadap guru, sehingga terkadang terjadi pertentangan antara orang penerima delegasi (guru).
8. Belum optimalnya kepala sekolah memberikan penghargaan baik ruangan, fasilitas, maupun situasi terhadap guru atas usaha yang telah dilakukan guru, misalnya penghargaan kepada guru yang memiliki prestasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang diduga mempengaruhi motivasi kerja guru di sekolah.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan ternyata banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru. Mengingat keterbatasan peneliti baik kemampuan tenaga, waktu dan biaya, maka peneliti tidak mungkin untuk melakukan penelitian pada semua faktor yang diperkirakan mempengaruhi motivasi kerja guru tersebut. Maka pada penelitian ini penulis batasi pada:

1. Motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung.

2. Fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung.
3. Hubungan fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah dengan motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah:

1. Bagaimana motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung?
2. Bagaimana fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung?
3. Apakah ada hubungan pelaksanaan fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah dengan motivasi kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi dan menggambarkan mengenai:

1. Motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari.
2. Fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari.

3. Hubungan antara fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah dengan motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari.

F. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai:

1. Bahan masukan bagi Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan.
2. Bahan masukan bagi pengawas dan pejabat yang berwenang lainnya dalam membina kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru.
3. Bahan masukan bagi Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Setiap individu memiliki kondisi internal, di mana kondisi internal tersebut berperan dalam aktivitas dirinya sehari-hari. Salah satu dari kondisi internal tersebut adalah motivasi. Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak.

Hasibuan dalam Edy (2010:110) mengemukakan bahwa “motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”.

Sementara Veithzal dan Ella (2009:837) mengemukakan bahwa

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu perangsang atau daya penggerak yang mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan.

2. Pentingnya Motivasi Kerja

Keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya ditentukan oleh banyak faktor. Faktor ini ada yang menyangkut dari dalam dirinya dan dari luar dirinya. Faktor dalam diri seseorang diantaranya adalah motivasi.

Timbulnya motivasi dikarenakan seseorang merasakan suatu kebutuhan dan perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan telah dicapai, maka seseorang akan merasa puas. Tingkah laku yang memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan cenderung untuk diulang kembali, sehingga menjadi lebih kuat dan lebih mantap.

Tingkah laku seseorang yang memiliki motivasi yang kuat menurut David Mc.Clelland dalam Domi (1993:21) memiliki ciri yaitu pegawai menentukan tujuannya tidak terlalu muluk-muluk dan juga tidak terlalu rendah, tetapi cukup mempunyai tantangan, pegawai menentukan tujuan, pegawai senang terhadap pekerjaannya, pegawai lebih senang bekerja di dalam tugas-tugasnya yang menggambarkan bagaimana keadaan pekerjaannya. Selanjutnya Hamzah (2008:65) mengemukakan bahwa “dalam hal ini apabila seseorang termotivasi dalam melakukan tugasnya ia mencoba sekuat tenaga, agar upaya yang tinggi tersebut menghasilkan kinerja yang tinggi pula”.

Sementara Siswanto (2005:268) mengemukakan bahwa

Motivasi kerja dapat memberikan energi yang bisa menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan.

Jadi dapat disimpulkan motivasi kerja yang diperoleh oleh seseorang akan berpengaruh terhadap pekerjaannya. Orang yang merasakan motivasi kerja yang tinggi akan mampu memenuhi kebutuhannya. Sebaliknya jika

seorang tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi maka ia cenderung untuk malas dan mengabaikan pekerjaannya.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi merupakan proses psikologi yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang ada pada diri seseorang. Motivasi juga dapat dikatakan sebagai proses psikologi yang timbul diakibatkan oleh faktor dari dalam dan luar diri seseorang.

Harbani (2008:152) mengemukakan bahwa

Faktor yang mempengaruhi motivasi terbagi atas dua yaitu faktor ekstern dan faktor intern. Faktor ekstern yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja yang menyenangkan, komposisi yang memadai, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab, dan peraturan yang berlaku. Sedangkan faktor intern yang mempengaruhi motivasi yaitu kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan terpenuhi, kelelahan dan kebosanan, kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Flippo (1995:16) mengemukakan bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah upah, keterjaminan pekerjaan, teman-teman sekerja, kondisi kerja yang nyaman dan kepemimpinan yang adil”.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru, namun secara umum berasal dari dua faktor, yaitu faktor intern dan faktor ekstern. Kedua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja di atas sangat bermanfaat bagi seorang

pimpinan untuk mengidentifikasi permasalahan berhubungan dengan motivasi kerja sehingga dapat menetapkan upaya yang tepat dalam rangka menimbulkan motivasi kerja.

4. Indikator Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja pada hakikatnya merupakan suatu dorongan dan penggerak seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Motivasi sangat penting dalam mendukung perilaku seseorang agar mau bekerja dengan tekun dan giat dalam mencapai tujuan. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja dan berusaha untuk bergairah dalam bekerja agar pekerjaan yang dilaksanakan dapat selesai dengan baik.

Hamzah (2008:69) mengemukakan bahwa

Berbagai ciri yang dapat diamati bagi seseorang yang memiliki motivasi kerja, antara lain sebagai berikut (a) kinerjanya tergantung pada usaha dan kemampuan yang dimilikinya dibandingkan dengan kinerja melalui kelompok, (b) memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang sulit, dan (c) seringkali terdapat umpan balik yang konkret tentang bagaimana seharusnya ia melaksanakan tugas secara optimal, efektif, dan efisien”.

Hamzah (2008:72) mengemukakan bahwa “indikator penting untuk menelusuri motivasi kerja guru melalui (1) tanggung jawab dalam melakukan kerja, (2) prestasi yang dicapainya, (3) pengembangan diri, serta (4) kemandirian dalam bertindak”.

Malone dalam Hamzah (2008:66) membedakan dua bentuk motivasi yang meliputi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik timbul tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhan. Hamzah (2008:73) mengemukakan bahwa:

Indikator dari motivasi internal/intrinsik yaitu tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, ada umpan balik terhadap hasil pekerjaannya, memiliki perasaan senang dalam bekerja, selalu berusaha untuk mengungguli orang lain, dan diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

Hamzah (2008:66) mengemukakan bahwa “sedangkan motivasi ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu”. Hamzah (2008:73) mengemukakan bahwa

Indikator dari motivasi ekstrinsik/eksternal yaitu selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya, bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif, bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

Berdasarkan pendapat di atas, banyak indikator untuk menelusuri motivasi kerja guru. Namun yang dibahas lebih lanjut dalam penelitian ini yaitu tanggung jawab, perasaan senang dalam bekerja, dan kemandirian dalam bertindak. Berikut penjelasan dari ketiga indikator tersebut:

a. Tanggung jawab

Adanya rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab. Jika seorang guru dapat mengerjakan tugas kepadanya dengan penuh tanggung jawab berarti guru tersebut melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya dan mau menanggung resiko yang ditimbulkan dari pelaksanaan tugas tersebut, ini menunjukkan bahwa guru tersebut telah mempunyai motivasi yang tinggi.

Domi (1993:69) mengemukakan bahwa

Tanggung jawab adalah suatu kesanggupan seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani menanggung resiko dari keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sangatlah penting bagi seorang guru dalam bekerja, karena tanpa adanya tanggung jawab maka semua pekerjaan tidak dapat dilaksanakan dan tidak diberikan kepercayaan oleh pimpinan dalam melaksanakan tugas. Tanggung jawab pegawai dapat dilihat dari sikap serta kesadaran yang tinggi dan menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya. Indikasi lain yang menunjukkan tingginya rasa tanggung jawab seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dapat dilihat dari hal-hal sebagai berikut: mau bekerja keras, berusaha untuk tepat waktu, tidak bermalas-

malasan, tidak mudah putus asa, mau menerima sanksi atau resiko dan tidak melimpahkan kesalahan pada orang lain.

b. Perasaan senang dalam bekerja

Salah satu indikator motivasi intrinsik adalah perasaan senang dalam bekerja. Hamzah (2008:7) mengemukakan bahwa "konsep motivasi intrinsik mengidentifikasi tingkah laku seseorang yang merasa senang terhadap sesuatu; apabila ia menyenangi kegiatan itu, maka termotivasi untuk melakukan kegiatan tersebut". Jika seseorang senang terhadap sesuatu, maka ia dapat mempertahankan rasa senangnya dan termotivasi untuk melakukan kegiatan itu.

Guru yang memiliki perasaan senang dalam bekerja tercermin dari cara-cara ia tampil dalam kelas dengan penuh kehangatan, menjalankan tugas dengan senang hati, menjawab pertanyaan-pertanyaan peserta didik dengan baik dan sungguh-sungguh, berkeinginan untuk berbuat baik bagi peserta didik dan selalu meluangkan waktu untuk kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler peserta didik.

c. Kemandirian dalam bertindak

Kebutuhan untuk tidak tergantung dengan orang lain (*independence needs*) menurut Kennet adalah kebutuhan yang dilandasi adanya penjelasan bahwa pada dasarnya manusia tergantung pada orang lain untuk memenuhi keinginannya. Agar eksistensinya diakui, manusia

berusaha untuk berdikari dengan segala kemampuannya. Mulyasa (2009:69) mengemukakan bahwa “proses ini menentukan bagaimana seseorang menanggapi bentuk otoritas dan kesempatan untuk berdiri sendiri serta bertanggung jawab penuh atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya”.

Kemandirian seseorang, yaitu kemampuan individu untuk bertindak laku secara seorang diri sehingga akan mempengaruhi motivasinya dalam bekerja. Kemandirian yang tinggi cenderung ditampakkan dengan mengejar prestasi dengan penuh ketekunan, mampu berpikir dan bertindak original, kreatif dan penuh inisiatif, percaya diri terhadap kemampuan diri sendiri, menghargai keadaan diri sendiri, dan memperoleh kepuasan dari usahanya akan menghasilkan motivasi untuk bekerja sebagai guru sehingga kualitas pekerjaan yang dihasilkan pun akan maksimal.

5. Tugas Guru

Motivasi kerja guru dapat dilihat pada pelaksanaan tugas guru. Uzer (2003:14) mengemukakan bahwa “pelaksanaan tugas guru adalah kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya”.

Selanjutnya UU Nomor 14 Tahun 2005 bab 1 pasal 1 menyatakan bahwa:

Guru adalah tenaga pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi peserta didik pada jalur paud, pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Lebih lanjut menurut Undang-Undang No.14 Tahun 2005 pasal 20 “dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban: merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran”. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa guru mempunyai arti penting dalam mensukseskan pendidikan di sekolah, dan proses belajar mengajar di kelas. Adapun tugas guru meliputi:

- 1) Merencanakan program pembelajaran,
- 2) Melaksanakan pembelajaran, dan
- 3) Mengevaluasi hasil pembelajaran.

Jadi, sehubungan dengan motivasi kerja maka guru hendaknya memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran.

1) Tugas Guru dalam Merencanakan pembelajaran

Tugas utama guru adalah sebagai pengajar adalah merencanakan pembelajaran. Merencanakan pembelajaran merupakan tugas yang tidak mudah bagi seseorang guru. Sebagai seorang pendidik, guru dituntut memiliki pemikiran yang tinggi untuk memecahkan masalah-masalah pembelajaran. Tugas guru dalam merencanakan pembelajaran meliputi menyusun program pembelajaran, silabus, dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

a) Menyusun program pembelajaran

Penyusunan program pembelajaran memberikan arahan kesuatu program lain dari program ini keputusan dibuat dalam menentukan kegiatan-kegiatan apa yang akan dilakukan dalam proses belajar mengajar dan menjadi pedoman dalam pengembangan program selanjutnya. Tugas guru dalam menyusun program pembelajaran meliputi menyusun program tahunan, menyusun program semester, menyusun program pengayaan dan remedial.

(1) Menyusun program tahunan

Kunandar (2009:236) mengemukakan bahwa “program tahunan merupakan program umum setiap mata pelajaran untuk setiap kelas, yang dikembangkan oleh guru mata pelajaran yang bersangkutan sebagai pedoman bagi pengembangan program-program selanjutnya, seperti program semester, program mingguan, dan program harian atau program pembelajaran setiap pokok bahasan”.

(2) Menyusun program semester

Kunandar (2009:236) mengemukakan bahwa “program semester berisikan garis-garis besar mengenai hal-hal yang hendak dilaksanakan dan dicapai dalam semester tersebut”.

Program semester ini merupakan penjabaran dari program tahunan. Pada umumnya program semester ini berisikan tentang bulan, pokok bahasan yang hendak disampaikan, waktu yang direncanakan, dan keterangan-keterangan.

(3) Program pengayaan dan remedial

Kunanadar (2009:237) mengemukakan bahwa “pengajaran remedial merupakan suatu bentuk pengajaran yang bersifat mengobati, menyembuhkan, atau membetulkan pengajaran dan membuatnya menjadi lebih baik dalam rangka mencapai tujuan pengajaran yang maksimal”.

Sedangkan kegiatan perbaikan yang dilakukan merupakan segala usaha yang dilaksanakan untuk mengidentifikasi jenis-jenis dan sifat-sifat kesulitan belajar, menemukan faktor-faktor penyebabnya, dan kemudian mengupayakan alternatif-alternatif pemecahan masalah kesulitan belajar, baik dengan cara pencegahan masalah kesulitan belajar, baik dengan cara pencegahan maupun penyembuhan, berdasarkan data dan informasi yang lengkap dan objektif.

b) Penyusunan silabus

Mulyasa (2009:133) mengemukakan bahwa “silabus merupakan seperangkat rencana dan pengaturan tentang implementasi kurikulum, yang mencakup kegiatan pembelajaran, pengelolaan kurikulum berbasis sekolah, kurikulum dan hasil belajar, serta penilaian berbasis kelas”.

c) Penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran

Mulyasa (2009:155) mengemukakan bahwa “rencana pelaksanaan pembelajaran merupakan suatu perkiraan atau proyeksi guru mengenai seluruh kegiatan yang akan dilakukan baik oleh guru maupun peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan pembentukan kompetensi dan pencapaian tujuan pembelajaran”. Dalam RPP harus jelas kompetensi dasar yang akan dimiliki oleh peserta didik, apa yang harus dilakukan, apa yang harus dipelajari, bagaimana mempelajarinya, serta bagaimana guru mengetahui bahwa peserta didik telah menguasai kompetensi tertentu.

Dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran maka seorang guru perlu memiliki tanggung jawab karena tanpa adanya tanggung jawab maka semua pekerjaan tidak dapat dilaksanakan dan pada akhirnya tujuan pembelajaran tidak

akan tercapai. Selain itu dalam membuat rencana pelaksanaan pekerjaan guru perlu memiliki perasaan senang dalam bekerja. Jika guru senang dalam bekerja maka guru akan termotivasi untuk melakukan membuat rencana pelaksanaan pembelajaran. Terakhir guru juga perlu memiliki sifat kemandirian dalam bertindak, dengan kemampuan guru untuk bertindak laku secara seorang diri sehingga akan mempengaruhi motivasi dalam bekerja.

2) Tugas Guru dalam Melaksanakan Pembelajaran

Mulyasa (2009:181) mengemukakan bahwa “pada umumnya pelaksanaan pembelajaran mencakup tiga kegiatan, yaitu pembukaan, pembentukan kompetensi, dan penutup”.

a) Pembukaan

Mulyasa (2009:181) mengemukakan bahwa “pembukaan adalah kegiatan awal yang dilakukan guru untuk memulai atau membuka pembelajaran”. Membuka pelajaran merupakan suatu kegiatan untuk menciptakan kesiapan mental dan menarik perhatian peserta didik secara optimal, agar mereka memusatkan diri sepenuhnya saat belajar. Untuk kepentingan tersebut, guru dapat melakukan upaya-upaya sebagai berikut:

- (1) Menghubungkan kompetensi yang telah dimiliki peserta didik dengan materi yang akan disajikan.
- (2) Menyampaikan tujuan yang akan dicapai dan garis besar materi yang akan dipelajari (dalam hal tertentu, tujuan bisa dirumuskan bersama peserta didik).
- (3) Menyampaikan langkah-langkah kegiatan pembelajaran dan tugas-tugas yang harus diselesaikan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.
- (4) Mendayagunakan media dan sumber belajar yang bervariasi sesuai dengan materi yang disajikan.
- (5) Mengajukan pertanyaan, baik untuk mengetahui pemahaman peserta didik terhadap pembelajaran yang telah lalu maupun untuk menjajagi kemampuan awal berkaitan dengan bahan yang akan dipelajari.

Mulyasa (2009:182) mengemukakan bahwa “disamping upaya-upaya di atas, dalam implelementasi KTSP banyak cara yang dapat dilakukan guru untuk memulai atau membuka pembelajaran, antara lain melalui pembinaan keakraban, dan pretes”.

b) Pembentukan kompetensi

Pembentukan kompetensi peserta didik merupakan kegiatan inti pembelajaran, antara lain mencakup penyampaian informasi

tentang materi pokok atau materi standar, membahas materi standar untuk membentuk kompetensi peserta didik, serta melakukan tukar pengalaman dan pendapat dalam membahas materi standar atau memecahkan masalah yang dihadapi bersama.

Mulyasa (2009:184) mengemukakan bahwa

Pembentukan kompetensi ini ditandai dengan keikutsertaan peserta didik dalam pengelolaan pembelajaran (*participative instruction*), berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab mereka dalam menyelenggarakan program pembelajaran.

Pembentukan kompetensi mencakup berbagai langkah yang perlu ditempuh oleh peserta didik dan guru sebagai fasilitator untuk mewujudkan standar kompetensi dan kompetensi dasar. Hal ini ditempuh melalui berbagai cara, bergantung kepada situasi, kondisi, kebutuhan, serta kemampuan peserta didik. Prosedur yang ditempuh dalam pembentukan kompetensi adalah sebagai berikut:

- (1) Berdasarkan kompetensi dasar dan materi standar yang telah dituangkan dalam RPP, guru menjelaskan standar kompetensi minimal (SKM) yang harus dicapai peserta didik dan cara belajar untuk mencapai kompetensi tersebut.
- (2) Guru menjelaskan materi standar secara logis dan sistematis, materi pokok dikemukakan dengan jelas atau ditulis di papan tulis.

- (3) Membagikan materi standar atau sumber belajar berupa *hand out* dan fotokopi beberapa bahan yang akan dipelajari.
- (4) Membagikan lembaran kegiatan kepada peserta didik.
- (5) Guru memantau dan memeriksa kegiatan peserta didik dalam mengerjakan lembaran kegiatan, sekaligus memberikan bantuan dan arahan bagi mereka yang menghadapi kesulitan belajar.
- (6) Setelah selesai diperiksa bersama-sama dengan cara menukar pekerjaan dengan teman lain, lalu guru menjelaskan setiap jawabannya.
- (7) Kekeliruan dan kesalahan jawaban diperbaiki oleh peserta didik.

Dalam pembentukan kompetensi perlu diusahakan untuk melibatkan peserta didik seoptimal mungkin, dengan memberikan kesempatan dan mengikutsertakan mereka untuk turut ambil bagian dalam proses pembelajaran.

c) Pentup

Pentup merupakan kegiatan akhir yang dilakukan guru untuk mengakhiri pembelajaran. Mulyasa (2009:185) mengemukakan bahwa “dalam kegiatan penutup ini guru harus berupaya untuk mengetahui pembentukan kompetensi dan pencapaian tujuan

pembelajaran, serta pemahaman peserta didik terhadap materi yang telah dipelajari, sekaligus mengakhiri kegiatan pembelajaran”. Untuk kepentingan tersebut, guru dapat melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- (1) Menarik kesimpulan mengenai materi yang telah dipelajari (kesimpulan bisa dilakukan oleh guru, oleh peserta didik atas permintaan guru, atau peserta didik bersama guru).
- (2) Mengajukan beberapa pertanyaan untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan dan keefektifan pembelajaran yang telah dilaksanakan.
- (3) Menyampaikan bahan-bahan pendalaman yang harus dipelajari dan tugas-tugas yang harus dikerjakan (baik tugas individual maupun tugas kelompok) sesuai dengan pokok bahasan yang telah dipelajari.
- (4) Memberikan postes baik secara lisan, tulisan, maupun perbuatan.

Mulyasa (2009:186) mengemukakan bahwa beberapa kegiatan yang dapat dilakukan guru untuk menutup pembelajaran, antara lain dengan meninjau kembali materi yang telah diajarkan, mengadakan evaluasi, dan memberikan tindak lanjut terhadap materi yang telah dipelajari.

Sehubungan dengan itu, maka guru perlu memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan pembelajaran. Motivasi kerja guru dalam melaksanakan pembelajaran dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu tanggung jawab, perasaan senang dalam bekerja, dan kemandirian dalam bertindak. Guru yang bertanggung jawab dalam melaksanakan pembelajaran akan berusaha menciptakan kesiapan mental dan menarik perhatian peserta didik secara optimal, agar mereka memusatkan diri sepenuhnya saat belajar sampai pembelajaran selesai. Selain itu, guru yang memiliki perasaan senang dalam bekerja akan berusaha dengan senang hati dalam melaksanakan pembelajaran, selalu berkeinginan berbuat bagi peserta didik, sehingga peserta didik merasa nyaman dalam belajar.

Terakhir dalam melaksanakan pembelajaran guru perlu memiliki kemandirian dalam bertindak. Guru yang memiliki kemandirian dalam bertindak mampu berpikir dan bertindak original, kreatif dan penuh inisiatif sehingga pembelajaran dapat menjadi bermakna bagi peserta didik.

3) Tugas Guru dalam Mengevaluasi Hasil Pembelajaran

Kegiatan evaluasi dilakukan guru untuk mengetahui sejauh mana peserta didik dapat menguasai pelajaran yang telah diberikan dan juga

sebagai masukan tentang tingkat ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pada setiap pelaksanaan evaluasi selalu ditetapkan suatu tujuan yang ingin dicapai. Tanpa tujuan maka kegiatan evaluasi yang dilakukan kurang terencana dan berdayaguna. Adapun aspek yang dilihat dari pelaksanaan evaluasi pengajaran menurut Sudjono (2001) adalah:

- (a) Menyusun rencana evaluasi hasil belajar/kisi-kisi, yang mencakup kegiatan: merumuskan tujuan, menetapkan aspek-aspek yang akan dievaluasi, memilih dan menentukan teknik evaluasi yang akan digunakan, menyusun instrumen penelitian, menentukan standar atau tolok ukur penilaian, dan menentukan frekuensi kegiatan evaluasi.
- (b) Menghimpun data, yakni meliputi kegiatan melaksanakan pengukuran dengan menyelenggarakan tes hasil belajar atau dengan teknik non tes.
- (c) Melakukan verifikasi data, yaitu menyaring data yang masuk agar diperoleh data yang benar-benar akurat.
- (d) Mengolah dan menganalisis data.
- (e) Memberikan interpretasi dan menarik kesimpulan terhadap hasil analisis data.

- (f) Tindak lanjut hasil evaluasi. Tindak lanjut yang dilakukan dapat berupa pemberian program pengayaan atau perbaikan kepada peserta didik.

B. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu kegiatan atau kemampuan seseorang dalam memimpin sekelompok orang yang bertujuan untuk mendorong, mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan orang-orang agar bekerjasama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Wahyudi (2009:120) mengemukakan bahwa

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam memimpin, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Berdasarkan definisi tersebut, kepemimpinan itu akan terjadi apabila dalam situasi tertentu seseorang akan mempengaruhi perilaku orang lain baik secara perseorangan atau kelompok. Sedangkan menurut G.Owens dalam Wahyudi (2009:120) mengemukakan bahwa “kepemimpinan sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku orang”.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki seseorang yaitu pemimpin untuk

menggerakkan, mengarahkan, serta mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya demi kelancaran organisasi yang bersangkutan.

2. Pentingnya Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu organisasi sangatlah penting, begitu juga di sekolah, kepala sekolah sebagai pimpinan akan mempengaruhi, mengarahkan, membimbing atau mengawasi tindakan semua personil sekolah. Dengan adanya kepemimpinan kepala sekolah diharapkan semua personil sekolah akan melaksanakan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan. Sehubungan dengan itu Burhanuddin (1994:61) mengemukakan bahwa

Faktor yang paling penting dalam kegiatan menggerakkan orang lain untuk menjalankan kegiatan manajemen adalah kepemimpinan. Sebab kepemimpinanlah yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses kegiatan secara keseluruhan. Kesalahan dalam kepemimpinan dapat mengakibatkan gagalnya organisasi dalam menjalankan misinya.

Jadi kepemimpinan sangatlah penting dalam menentukan arah dan tujuan dari sekolah agar tujuan berjalan secara efektif dan efisien.

3. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap

pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Veithzal dan Dedy (2010:34) mengemukakan bahwa “fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi”.

Hendiyat dan Wasty (1988:4-6) mengemukakan bahwa:

Fungsi kepemimpinan pendidikan terbagi atas dua bagian:

1. Fungsi bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai antara lain terdiri dari:
 - a. Memikir, merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskan supaya anggota-anggota selalu dapat menyadari dalam bekerja sama mencapai tujuan itu.
 - b. Memberi dorongan kepada para anggota kelompok serta menjelaskan situasi dengan maksud untuk dapat ditemukan rencana-rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik, dan kepemimpinan harus cocok dengan situasi yang nyata karena kepemimpinan yang efektif dalam suatu demokrasi tergantung interaksi dari anggota dalam situasi itu dan juga saran-saran dari anggota akan membantu pemimpin dalam hal membawa anggota menuju tujuan.
 - c. Membantu para anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan-keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan-pertimbangan yang sehat.
 - d. Menggunakan kesanggupan-kesanggupan dan minat khusus dari anggota kelompok.
 - e. Memberi dorongan kepada setiap anggota untuk melahirkan peranan dan pikiran dan memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh kelompok.
 - f. Memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama.

2. Fungsi bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya antara lain terdiri dari:
 - a. Memupuk dan memelihara kerja sama di dalam kelompok demi tercapainya tujuan bersama.
 - b. Menanamkan dan memupuk perasaan pada anggota masing-masing bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan adalah bagian dari kelompok.
 - c. Mengusahakan suatu tempat pekerjaan yang menyenangkan baik ruangan, fasilitas maupun situasi.
 - d. Mempertgunakan kelebihan-kelebihan yang terdapat pada pimpinan untuk memberi sumbangan dalam kelompok untuk menuju pencapaian tujuan bersama dan pimpinan dapat juga mengembangkan kesanggupan-kesanggupan anggota masing-masing, maka dengan demikian pimpinan ini akan diterima dan diakui secara wajar.

Hadari dan M.Martini (1995:74-83) mengemukakan bahwa secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan. Kelima fungsi kepemimpinan itu adalah: fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipasi, fungsi delegasi, dan fungsi pengendalian. Dari beberapa pendapat di atas maka dapat penulis simpulkan bahwa fungsi kepemimpinan pendidikan terbagi atas dua bagian yaitu bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai dan bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan.

4. Indikator Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pemimpin yang membuat keputusan dengan memperhatikan situasi sosial kelompok/organisasinya, akan dirasakan sebagai keputusan bersama yang menjadi tanggung jawab bersama pula dalam melaksanakannya. Dengan

demikian akan terbuka peluang bagi pemimpin untuk mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan sejalan dengan situasi sosial yang dikembangkannya.

Oleh karena itu fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi.

Hendiyat dan Wasty (1988:4-6) mengemukakan bahwa:

Fungsi kepemimpinan pendidikan terbagi atas dua bagian:

1. Fungsi bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai, antara lain terdiri dari:
 - g. Memikir, merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskan supaya anggota-anggota selalu dapat menyadari dalam bekerja sama mencapai tujuan itu.
 - h. Memberi dorongan kepada para anggota kelompok serta menjelaskan situasi dengan maksud untuk dapat ditemukan rencana-rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik, dan kepemimpinan harus cocok dengan situasi yang nyata karena kepemimpinan yang efektif dalam suatu demokrasi tergantung interaksi dari anggota dalam situasi itu dan juga saran-saran dari anggota akan membantu pemimpin dalam hal membawa anggota menuju tujuan.
 - i. Membantu para anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan-keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan-pertimbangan yang sehat.
 - j. Menggunakan kesanggupan-kesanggupan dan minat khusus dari anggota kelompok.
 - k. Memberi dorongan kepada setiap anggota untuk melahirkan peranan dan pikiran dan memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh kelompok.
 - l. Memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama.

2. Fungsi yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya antara lain terdiri dari:
 - e. Memupuk dan memelihara kerja sama di dalam kelompok demi tercapainya tujuan bersama.
 - f. Menanamkan dan memupuk perasaan pada anggota masing-masing bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan adalah bagian dari kelompok.
 - g. Mengusahakan suatu tempat pekerjaan yang menyenangkan baik ruangan, fasilitas maupun situasi.
 - h. Mempergunakan kelebihan-kelebihan yang terdapat pada pimpinan untuk memberi sumbangan dalam kelompok untuk menuju pencapaian tujuan bersama dan pimpinan dapat juga mengembangkan kesanggupan-kesanggupan anggota masing-masing, maka dengan demikian pimpinan ini akan diterima dan diakui secara wajar.

Sesuai dengan pembatasan masalah maka sub variabel dan indikator fungsi kepemimpinan yang akan diteliti diuraikan sebagai berikut:

a. Fungsi kepemimpinan yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai

Untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai, seorang pemimpin seharusnya mampu mempengaruhi serta menggiatkan orang lain, dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun indikator dari fungsi ini yaitu:

- 1) Memikir, merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskan supaya anggota-anggota selalu dapat menyadari dalam bekerja sama mencapai tujuan itu.

Wahjosumidjo (1987:23) mengemukakan bahwa

Dalam hubungan ini pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya Wahjosumidjo (2010:94) mengemukakan bahwa

“merencanakan, dalam arti kepala sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan”. Penyusunan program sekolah yang berkualitas hendaknya melibatkan personil sekolah yang ada. Hal ini penting dalam proses pelaksanaannya nanti, karena pada hakikatnya guru dan personil lainnya akan terlibat secara langsung dalam pelaksanaan kegiatan yang telah diprogramkan. Keterlibatan personil ini akan menimbulkan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diterimanya.

- 2) Menggunakan kesanggupan-kesanggupan dan minat khusus dari anggota kelompok.

Pemimpin teladan dapat membuat orang lain merasa kuat. Mereka memungkinkan orang lain merasa memiliki dan bertanggung jawab terhadap kesuksesan kelompok dengan

meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri akan kemampuan yang mereka miliki, dengan mendengarkan ide-ide mereka dan menindaklanjutinya, serta dengan mengakui dan memberi penghargaan atas kontribusi mereka.

Reviyani (2004:299) mengemukakan bahwa

Orang yang merasa tidak berdaya, apakah itu mereka manajer atau kontributor perorangan, cenderung menyembunyikan sekecil apapun kekuatan yang mereka miliki. Manajer yang tidak berdaya, misalnya, cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan yang remeh dan dikatatorial.

Jadi praktik kepemimpinan dalam bentuk apapun yang dapat meningkatkan rasa percaya diri, kekuatan diri, dan efektivitas pribadi orang lain akan membuat orang tersebut merasa berdaya dan semakin meningkatkan kemungkinan keberhasilan.

- 3) Memberi dorongan kepada setiap anggota untuk melahirkan peranan dan pikiran dan memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh kelompok.

Kemampuan mewujudkan dan membina hubungan kerja sama pada dasarnya berarti mampu mendorong dan memanfaatkan partisipasi anggota organisasi secara efektif dan efisien.

Veithzal dan Deddy (2010:35) mengemukakan bahwa

Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah

berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

Begitu halnya Pandji (1997:185) mengemukakan bahwa “pemimpin meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahan tetapi pemimpin masih membuat keputusan-keputusan”.

Jadi, pemimpin secara aktif mendengar dan mendukung usaha-usaha para pengikut untuk menggunakan kemampuan yang telah mereka miliki tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah. Kepala sekolah dengan berbagai usaha mencoba untuk membangkitkan dan memupuk kesadaran setiap guru agar mereka merasa terpanggil dan rela ikut bertanggung jawab, secara aktif ikut memecahkan masalah yang menyangkut perencanaan dan pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran di sekolah tempat mereka bekerja.

- 4) Memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggungjawab kepada anggota dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama oleh kelompok.

Pendelagian pada hakekatnya didasari kepercayaan, karena itu pimpinan akan mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada orang yang dipercayainya. Bagi penerima delegasi seyogyanya mampu menjaga kepercayaan tersebut dengan cara melaksanakan tugas yang dilimpahkan dengan penuh rasa tanggung jawab.

Delegasi atau pendelagasian menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1997) adalah penyerahan atau pelimpahan wewenang, pemimpin harus memahami jenis kewenangan dan volume dan batasan tugas yang melekat pada setiap kewenangan yang diberikan kepada pihak tertentu menjadi sangat penting.

Wahjosumidjo (1987:103) mengemukakan bahwa “pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan, dan selanjutnya mendelagasikan pengambilan keputusan seluruhnya kepada bawahan”.Bawahan diberikan wewenang untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan keputusannya sendiri. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

Meskipun orang yang menerima delegasi memiliki wewenang mengambil keputusan, namun jika keputusan yang diambil sifatnya prinsipil, maka sebelum keputusan tersebut ditetapkan perlu terlebih dahulu dikonsultasikan dengan pimpinan guna memperoleh petunjuk dan pengarahan dari pimpinan. Dalam kondisi seperti ini keputusan tetap dipercayakan kepada orang-orang yang menerima delegasi.

b. Fungsi kepemimpinan yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan

Untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai, seorang pemimpin selain harus bisa mempengaruhi orang lain, pemimpin pun harus bisa menciptakan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sehingga tujuan dapat dicapai, dan pegawai merasa nyaman dalam bekerja. Adapun indikator dari fungsi ini yaitu:

- 1) Memupuk dan memelihara kerja sama di dalam kelompok demi tercapainya tujuan bersama.

Sekolah sebagai sebuah organisasi, di mana menjadi tempat untuk mengajar dan belajar serta tempat untuk menerima pelajaran, terdapat orang atau sekelompok orang yang melakukan hubungan kerja sama, yaitu:

- a) kepala sekolah,
- b) kelompok guru dan tenaga fungsional yang lain,
- c) kelompok tenaga administratif/staf,
- d) kelompok siswa/peserta didik,
- e) kelompok orang tua siswa.

Wahjosumidjo (2010:137) mengemukakan bahwa “hubungan kerja sama dalam kehidupan sekolah dapat dibedakan hubungan kekuasaan dan hubungan yang bersifat koordinasi. Hubungan

kekuasaan terjadi antara kepala sekolah sebagai orang bertanggung jawab untuk memimpin dengan kelompok-kelompok guru, tenaga administratif, orang tua siswa dan para siswa, kelompok yang dipimpin”.

Veithzal (2008:51) mengemukakan bahwa

Pemimpin menjalin hubungan kerja yang efektif melalui kerja sama dengan orang-orang yang dipimpinnya. Dengan demikian, semua program kerja akan terlaksana berkat bantuan orang-orang yang dipimpin, karena setiap pimpinan tidak mungkin bekerja sendiri, dan tidak mungkin bertindak dengan kekuasaannya untuk memerintah orang lain bekerja semata-mata untuk dirinya.

Jadi hubungan kekuasaan pada intinya menunjukkan hubungan kerja antara yang dipimpin dengan yang memimpin. Sedangkan hubungan yang koordinatif adalah hubungan antarsesama guru, sesama staf, sesama siswa dan sesama anggota kelompok orang tua siswa.

- 2) Menanamkan dan memupuk perasaan pada anggota masing-masing bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan adalah bagian dari kelompok.

Kepala sekolah akan berhasil melaksanakan tugasnya apabila mereka menyadari tugas dan tanggung jawab dirinya sebagai sosok yang berperan ganda, yaitu sebagai pejabat formal, sebagai manajer, sebagai pimpinan, dan sebagai staf.

Wahjosumidjo (2010:181) mengemukakan bahwa

Sebagai pejabat formal atau pimpinan seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan:

- a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat serta penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- b. Memberikan bimbingan dan tuntunan terhadap para guru, staf dan siswa, memacu dan berdiri di depan untuk memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan.

Oleh sebab itu, agar kepala sekolah berhasil menggerakkan para guru, staf dan siswa perlu:

- 1) Menghindarkan diri sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa, berindak keras.
- 2) Mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kesadaran dan rasa tanggung jawab, dengan cara:
 - a. Meyakinkan, berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang diperbuat benar.
 - b. Membujuk (*induce*), berusaha meyakinkan apa yang dilakukan oleh para guru, staf dan siswa adalah benar.

Kepala sekolah pun diharapkan selalu dapat menghargai apa pun yang dihasilkan oleh para mereka yang menjadi tanggung jawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.

- 3) Mengusahakan suatu tempat pekerjaan yang menyenangkan baik ruangan, fasilitas maupun situasi.

Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Gedung sekolah merupakan sumber belajar utama.

Wahjosumidjo (2010:458-459) mengemukakan bahwa

Tanggung jawab utama kepala sekolah yang berkaitan dengan fasilitas pendidikan, mencakup dua masalah pokok, yaitu:

- c. Perencanaan gedung-gedung sekolah (*school plant planning*).
- d. Kegiatan pemeliharaan sekolah (*school operation and maintenance*).

Merencanakan fasilitas yang baru maupun yang diperbaharui, seharusnya memerlukan keterlibatan secara tepat dari guru, siswa dan masyarakat, sehingga fasilitas sekolah diarsakan bermanfaat, dapat dipahami dan fleksibel. Sedangkan pemeliharaan sebuah sekolah diharapkan menciptakan suatu lingkungan kondusif untuk proses belajar mengajar, maupun menangkal berbagai bentuk kejahatan dan kerusakan. Jadi dampak penampilan kepemimpinan kepala sekolah yang diharapkan dari sarana dan fasilitas adalah terciptanya suatu suasana, situasi dan kondisi lingkungan sekolah yang tertib, bersih, aman, indah dan penuh kehangatan.

- 4) Mempertgunakan kelebihan-kelebihan yang terdapat pada pimpinan untuk memberi sumbangan dalam kelompok menuju pencapaian tujuan bersama dan pimpinan dapat juga mengembangkan kesanggupan-kesanggupan anggota masing-masing, maka dengan demikian pimpinan ini akan diterima dan diakui secara wajar.

Suatu hal yang selalu menarik di dunia kepemimpinan, ialah mengapa bawahan baik secara perseorangan maupun kelompok dengan sadar selalu mengikuti dan melaksanakan apa yang dikehendaki pemimpin.

Wahjosumidjo (2010:433) mengemukakan bahwa

Penampilan kepemimpinan kepala sekolah yang berupa suatu sumbangan atau kontribusi terhadap proses pencapaian tujuan sekolah, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kewibawaan, sifat-sifat dan keterampilan, perilaku, serta fleksibilitas pemimpin.

Jadi sumber atau faktor penyebab seseorang kepala sekolah berhasil memberikan sumbangan terhadap pencapaian sekolah dikarenakan faktor kekuatan, atau potensi yang berupa:

a. Kewibawaan

Wahjosumidjo (2010:433) mengemukakan bahwa

Kewibawaan merupakan keunggulan, kelebihan atau pengaruh yang dimiliki oleh kepala sekolah. Kewibawaan kepala sekolah dapat mempengaruhi orang lain, bahkan menggerakkan, memberdayakan segala sumber

daya sekolah untuk mencapai tujuan sekolah sesuai dengan keinginan kepala sekolah.

Kewibawaan sebagai suatu potensi yang berpengaruh, Amitai dan Roven dalam Wahjosumidjo (2010:433) mengemukakan bahwa "...dibedakan ke dalam berbagai klasifikasi, yaitu *position power*, dan *personal power*".

1) *Position power*

Wahjosumidjo (2010:434) mengemukakan bahwa "kepala sekolah memiliki pengaruh yang membuat bawahan bergairah bersedia tunduk atau loyal dan melaksanakan apa yang dibutuhkan oleh kepala sekolah". *Position power* kepala sekolah menjadi sumber pengaruh yang menyebabkan bawahan loyal dan bersedia melaksanakan perintah keinginan kepala sekolah. *Position power* bersifat mengalir dari kepala sekolah ke bawahan.

2) *Personal power*

Pengaruh kepala sekolah yang mampu menggerakkan bawahan, karena sifat-sifat pribadi, keteladanan kepala sekolah, serta keahlian yang dimiliki oleh kepala sekolah. Wahjosumidjo (2010:435) mengemukakan bahwa "*personal power* pengaruh atau kewibawaan kepala sekolah dapat bersumber pada *referent* atau *expert power*".

Referent power yaitu pengaruh seorang kepala sekolah yang penuh sikap, perilaku dan perbuatan kepala sekolah yang penuh keteladanan, sehingga menimbulkan daya tarik kepercayaan bawahan, bahkan kekaguman bawahan terhadap kepala sekolah. *Expert power* yaitu pengaruh kepala sekolah terhadap bawahan karena keahlian yang dimilikinya melalui pengalaman maupun pendidikan. Bawahan tunduk, hormat dan kagum akibat keahlian yang dimiliki oleh kepala sekolah.

b. Sifat-sifat atau keterampilan

Wahjosumidjo (2010:438) mengemukakan bahwa “sifat-sifat atau kualitas pribadi kepala sekolah dapat tercermin dari aspek-aspek fisik dan psikis”. Ciri-ciri fisik, meliputi tinggi badan, penampilan dan tingkat energi. Sedangkan kepribadian mencakup, harga diri, pengaruh dan kemantapan emosi. Selanjutnya keterampilan meliputi kecerdasan, kelancaran berbicara, keaslian dan wawasan kemasyarakatan.

c. Perilaku

Wahjosumidjo (2010:441) mengemukakan bahwa

Ada tiga pola dasar perilaku kepemimpinan, yaitu:

- a. Perilaku kepemimpinan yang mengutamakan tugas (*task oriented-TO*).

- b. Perilaku kepemimpinan yang mengutamakan hubungan kerjasama (*relationship oriented-RO*).
- c. Perilaku kepemimpinan yang mengutamakan hasil (*effectiveness-E*).

Dari ketiga pola dasar tersebut, tentu saja perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang diharapkan adalah kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menyeimbangkan antara ketiganya (*equilibrium*), artinya perilaku kepemimpinan kepala sekolah harus mampu mewujudkan tercapainya tugas, hubungan kerja sama dan hasil secara seimbang.

d. Fleksibilitas

Merupakan tingkat kelenturan kepemimpinan seorang kepala sekolah untuk beradaptasi dengan lingkungan atau situasi sekolah yang di dalamnya berkumpul atau bekerja sama antar SDM, SDM yang terdiri dari guru, laboran, pustakawan, tenaga administratif dan para siswa, tujuan organisasi, sarana dan prasarana, prosedur dan tata kerja, waktu, tempat dan sebagainya, dapat diberdayagunakan dalam mencapai tujuan sekolah.

C. Hubungan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru

Guru mempunyai peranan utama dalam menentukan keberhasilan pendidikan di sekolah, karena guru berinteraksi secara langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran. Guru dituntut mempunyai kemampuan, pengetahuan, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas dengan baik. Agar pelaksanaan tugas berjalan dengan baik, maka guru perlu memahami segala sesuatu tentang peserta didik yang ada di bawah tanggung jawabnya. Guru juga harus dapat memberikan kemudahan belajar (*facilitate of learning*) kepada peserta didik, agar mereka mampu berinteraksi dengan lingkungan eksternal sehingga terjadi perubahan perilaku sesuai dengan yang dikemukakan dalam standar isi dan standar kompetensi lulusan.

Untuk menjalankan tugas tersebut, maka seorang guru perlu memiliki motivasi. Timbulnya motivasi dikarenakan seseorang merasakan suatu kebutuhan dan perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Motivasi dapat memberikan energi yang bisa menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta dapat meningkatkan kebersamaan.

Jones dalam Edy (2010: 110) mengemukakan bahwa “motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku ke arah suatu tujuan”. Mengacu pada tersebut, dapat dikemukakan bahwa motivasi

merupakan dorongan yang menggerakkan seseorang bertindak laku untuk mencapai suatu tujuan. Guru yang memiliki motivasi yang tinggi, memperlihatkan minat, perhatian dan keikutsertaannya dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan. Menurut Nanang (2003:14) guru dalam melaksanakan tugas di antaranya dipengaruhi oleh faktor motivasi, disiplin kerja, iklim sekolah, tingkat penghasilan dan supervisi pendidikan.

Karena motivasi guru penting dalam melaksanakan tugas, maka perlu diupayakan agar motivasi kerja guru selalu tinggi. Untuk itu pimpinan dan pejabat yang berwenang, dalam membina motivasi kerja guru hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru. Harbani (2008:152) mengemukakan bahwa

Faktor yang mempengaruhi motivasi terbagi atas dua yaitu faktor ekstern dan faktor intern. Faktor ekstern yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja yang menyenangkan, komposisi yang memadai, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab, dan peraturan yang berlaku. Sedangkan faktor ekstren yang mempengaruhi motivasi yaitu kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan terpenuhi, kelelahan dan kebosanan, kepuasan kerja.

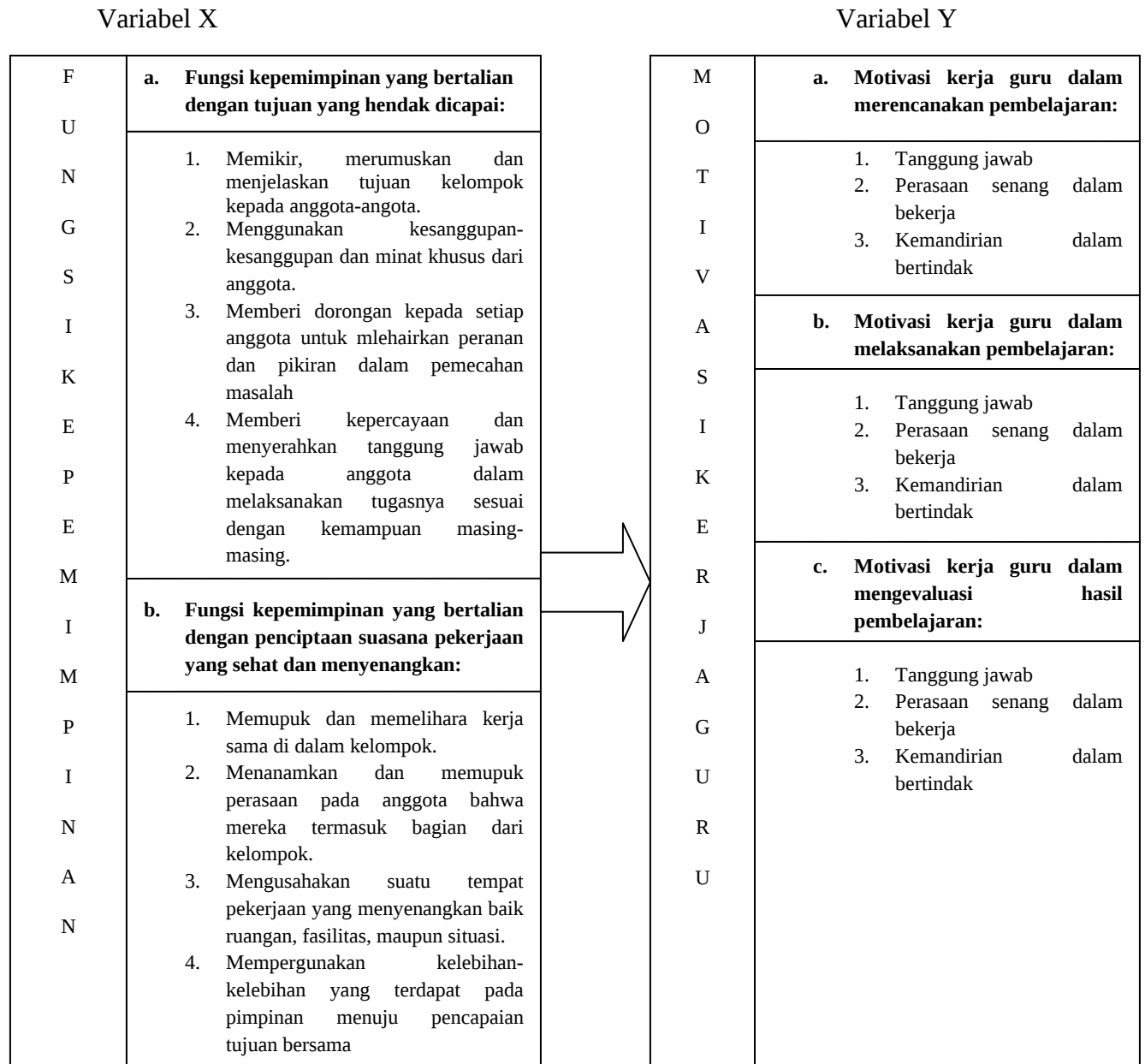
Jadi dapat dikatakan kepemimpinan ada hubungan dengan motivasi kerja guru. Untuk menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan menciptakan motivasi di dalam diri setiap bawahan sangat tergantung kepada pemimpin itu sendiri sehingga tujuan yang dicapai diharapkan akan tercapai. Sesuai dengan pendapat Wahjosumidjo (1987:172) “kepemimpinan

mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi, sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu di dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap orang bawahan, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri”.

D. Kerangka Pikir

Kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan motivasi, sebab untuk menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada pemimpin itu sendiri. Sehubungan dengan motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas dapat dilihat dari indikator tanggung jawab, perasaan senang dalam bekerja, dan kemandirian dalam bertindak. Adapun sub variabel dalam motivasi kerja ini terbagi atas tiga yaitu motivasi kerja guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Sedangkan sub variabel bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai memiliki indikator yaitu merumuskan tujuan kelompok, pemberdayaan, partisipasi, dan delegasi. Sedangkan sub variabel bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan memiliki indikator yaitu memelihara kerja sama, menanamkan pada anggota bahwa mereka bagian dari kelompok, mengusahakan tempat pekerjaan yang baik, mempergunakan kelebihan dari pimpinan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat digambarkan kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Pikir Hubungan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan yang berarti antara fungsi kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis tentang hubungan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung berada pada kategori baik dengan persentase skor rata-rata 83,06%.
2. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung berada pada kategori cukup baik dengan persentase skor rata-rata 76,11%.
3. Terdapat hubungan yang berarti antara Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung. Besarnya koefisien korelasi yang diperoleh $r_{hitung} = 0,62$ pada taraf kepercayaan 99%.

B. Saran

Dari kesimpulan di atas dapat dikemukakan saran berikut ini:

1. Berdasarkan hasil penelitian Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung berada pada kategori baik, maka diharapkan guru-guru dapat meningkatkan motivasi kerja oleh

kepala sekolah dan dapat mempertahankan motivasi kerja dengan lebih baik lagi. Upaya ini dapat dilakukan dengan cara menanamkan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, meningkatkan perasaan senang dalam bekerja, dan lebih meningkatkan kemandirian dalam bertindak pada saat melaksanakan tugas.

2. Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan IV Nagari Kabupaten Sijunjung diharapkan dapat lebih meningkatkan fungsi kepemimpinan oleh pengawas yang berwenang. Upaya ini dilakukan salah satunya dengan cara pemberian supervisi manajerial kepada kepala sekolah.
3. Terdapat hubungan yang positif antara fungsi kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru maka diharapkan pada pimpinan seperti pengawas untuk dapat meningkatkan fungsi kepemimpinan demi mendapatkan motivasi kerja yang baik dari guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Burhanuddin. (1994). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Domi C. Matutina, dkk. (1993). *Manajemen personalia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Edy Sutrisno. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Edwin B.Flippo. (1995). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Faustino Cardoso Gomes. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hamzah B.Uno. (2008). *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadari Nawawi dan M.Martini Hadari. (1995). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Harbani Pasolong. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Afabeta.
- Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto. (1988). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Kamus Bahasa Indonesia Lengkap. (1997). Surabaya: Apollo.
- Kunandar. (2009). *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Press.
- Moh Uzer Usman. (2003). *Menjadi Guru Professional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. (2009). *Implementasi Kurikulum Tingkat Pendidikan Kemandirian Guru dalam Bertindak*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nana Sudjana dan Ibrahim. (1989). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru.
- Nana Sudjana. (1996). *Metode Statistika Edisi ke 6*. Bandung: Tarsito.
- Nanang Fattah. (2003). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: CV. Pustaka Bani Quraisy.
- Pandji Anoraga. (1997). *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Rineka Cipta.