

**PELAKSANAAN TUGAS KEPALA SEKOLAH SEBAGAI  
MOTIVATOR DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
NEGERI (SMPN) KECAMATAN PASAMAN  
KABUPATEN PASAMAN BARAT**

**SKRIPSI**

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



**Oleh:**

**RENI FITRI**  
**83000/2007**

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2013**

**PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI**

**Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Manajemen Pendidikan Jurusan Administrasi  
Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Padang**

**PELAKSANAAN TUGAS KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DI  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI (SMPN) KECAMATAN  
PASAMAN**

Nama	:	Reni Fitri
Nim/BP	:	83000/2007
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan
Jurusan	:	Administrasi Pendidikan
Fakultas	:	Ilmu Pendidikan

Padang, Januari 2013

Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Nurhizrah Gistituati, M.Ed

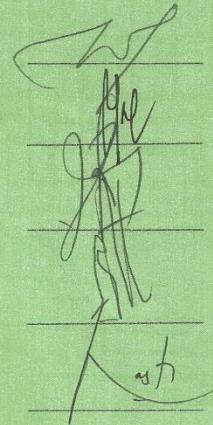
Sekretaris : Dr. Rifma, M.Pd

Anggota : 1. Drs. Syahril, M.Pd

2. Drs. Irsyad, M.Pd

3. Sulastri, S.Pd, M. Pd

Tanda Tangan



## ABSTRAK

Reni Fitri : Pelaksanaan Tugas Kepala Sekolah Sebagai Motivator  
Di SMPN Kecamatan Pasaman Kabupaten Pasaman Barat

Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya gejala belum optimalnya upaya kepala sekolah dalam memotivasi guru-guru dalam meningkatkan kinerjanya di sekolah. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai motivator terhadap guru di SMPN Kecamatan Pasaman. Pertanyaan penelitian ini adalah : (1) bagaimanakah pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator dalam mengatur lingkungan kerja pada SMPN Kecamatan Pasaman. (2) bagaimanakah pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator dalam mengatur suasana kerja (non fisik) pada SMPN Kecamatan Pasaman. (3) bagaimanakah pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator dalam memberikan penghargaan dan kesempatan mengaktualisasikan diri pada SMPN Kecamatan Pasaman.

Penelitian ini bersifat deskriptif, Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Guru Sekolah Menengah Pertama Kecamatan Pasaman yaitu sebanyak 151 orang, dengan sampel 76 orang yang diambil dengan teknik proporsional random sampling. Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah angket (kuesioner) dalam bentuk pernyataan dengan 5 (lima) alternatif jawaban yaitu selalu (SL), sering, (SR), kadang-kadang, (KD) jarang,(JR) dan tidak pernah (TP) tidak pernah. Sebelum angket digunakan dilakukan uji coba terlebih dahulu dan hasilnya menunjukkan valid dan reliabel. Data diolah dengan menggunakan skor rata-rata (Mean).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: secara umum pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator di SMPN Kecamatan Pasaman menurut guru sudah cukup baik dalam hal melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan lingkungan non fisik (suasana kerja), dan pemberian penghargaan dan kesempatan guru untuk mengaktualisasikan diri.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulilah, puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis telah dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“ Pelaksanaan Tugas Kepala Sekolah Sebagai Motivator Di SMPN Kecamatan Pasaman”**.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Strata Satu Pada Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.

Untuk itu pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Negeri Padang
2. Bapak Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
3. Ibu Prof. Dr. Nurhizrah Gistituati, M.Pd dan Dr.Rifma, M.Pd selaku pembimbing I dan II yang telah membantu penulis dalam penulisan skripsi ini.
4. Pimpinan Jurusan Ilmu Pendidikan FIP UNP yang telah menyediakan fasilitas dan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini
5. Staf Dosen dan Karyawan/Karyawati UNP yang telah memberi bantuan dan motivasi dalam mengikuti perkuliahan dan penulisan skripsi ini
6. Kepala Dinas Pasaman Barat yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk sekolahnya dijadikan sebagai lokasi penelitian
7. Guru-guru di SMPN Kec. Pasaman yang telah menyatakan kesediaannya secara lisan untuk dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini
8. Seluruh rekan-rekan seperjuangan mahasiswa Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang yang turut memberikan dukungan dan motivasi dalam penulisan skripsi ini
9. Kedua orang tua saya yang telah memberikan doa, motivasi, dan dukungan selama perkuliahan dan sampai selesaiya skripsi ini
10. Semua pihak, yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah ikut memberikan dorongan dalam penulisan skripsi ini.

Semoga bantuan, bimbingan dan petunjuk yang telah diberikan menjadi amal ibadah dan mendapatkan pahala yang setimpal.

Akhirnya penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari nilai kesempurnaan, untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan saran dan kritikan dari semua pihak. Amin...

Padang, November 2012  
Penulis

Reni Fitri  
83000/2007

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
KATA PENGANTAR .....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Pembatasan Masalah .....	7
D. Perumusan Masalah .....	8
E. Tujuan Penelitian .....	8
F. Pertanyaan Penelitian .....	9
G. Kegunaan Penelitian.....	9
BAB II KERANGKA TEORITIS	
A. Kajian Teori	
1. Kepala Sekolah.....	11
2. Tugas Kepala Sekolah .....	12
3. Konsep Dasar Motivasi .....	15
4. Pelaksanaan Tugas Kepala Sekolah Sebagai Motivator..	24
B. Kerangka Konseptual .....	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	36
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	36
C. Populasi Dan Sampel .....	37

D. Jenis Dan Sumber Data .....	38
E. Instrumen Penelitian.....	38
F. Teknik Dan Prosedur Pengumpulan Data.....	40

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Data .....	43
B. Pembahasan .....	55

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	63
B. Saran .....	64

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## **DAFTAR TABEL**

### Tabel

1. Jumlah guru di SMPN Kecamatan Pasaman .....	37
2. Tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek pengaturan lingkungan fisik.....	44
3. Tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek bersikap adil terhadap semua guru.....	45
4. Tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek menghargai pendapat guru .....	47
5. Tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek bersikap kekeluargaan.....	48
6. Tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek bersikap toleransi .....	49
7. Rekapitulasi tentang pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator terhadap guru di SMPN Kecamatan Pasaman pada aspek pengaturan suasana kerja.....	50
8. Tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek memberikan pujian.....	51
9. Tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek memberikan piagam dan hadiah .....	52
10. Tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek memberikan penghargaan dan kesempatan untuk mengaktualisasikan diri .....	54
11. Rekapitulasi tentang pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator terhadap guru di SMPN Kecamatan Pasaman pada aspek memberikan penghargaan dan kesempatan aktualisasi diri..	55

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kisi-kisi instrument penelitian .....	67
2. Angket penelitian .....	68
3. Tabel analisis uji coba angket penelitian .....	71
4. Perhitungan validitas .....	72
5. Reliabilitas .....	74
6. Tabel kritik Produk Moment dan Rho Spearman .....	80

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan adalah hal yang sangat penting, karena pendidikan salah satu penentu tingkat sumberdaya manusia. Dimana sekarang ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan keunggulan sumberdaya manusianya. Melalui pendidikan diharapkan kualitas sumberdaya manusia dapat ditingkatkan, sehingga memiliki kemampuan dan keterampilan untuk memajukan masa depan bangsa.

Untuk memajukan masa depan bangsa sekolah merupakan organisasi yang bersifat kompleks. Didalamnya memiliki berbagai dimensi, yang satu sama lainnya saling berhubungan dalam suatu sistem sosial. Sebagai sistem sosial dalam suatu organisasi, sekolah memerlukan pemimpin yang dapat berperan aktif, dimana kepemimpinan tertinggi di sekolah dijabat oleh kepala sekolah. Kepemimpinan seorang kepala sekolah akan menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggungjawab dalam memotivasi guru-guru agar mau bekerja keras untuk mencapai tujuan pendidikan.

Memberikan dorongan (motivasi) kepada guru-guru merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya.

Satuan pendidikan yang merupakan sistem sosial, yang didalamnya terdiri dari individu-individu yang memiliki karakteristik berbeda-beda, dan saling berhubungan (melayani) satu sama lainnya. Dalam kondisi seperti itu, motivasi dari kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk mendukung tumbuh dan berkembangnya organisasi sekolah.

Kepala sekolah merupakan motor penggerak bagi sumberdaya sekolah terutama guru-guru, begitu besarnya peran kepala sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepala sekolahnya. Apabila kepala sekolah selaku pimpinan dalam menjalankan tugasnya kurang baik, akan berakibat kurangnya motivasi kerja para guru, sehingga akan mempengaruhi efektivitas kerja guru, maka peran pemimpin sangat penting sebab pemimpin memegang peran dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan sekolah/organisasi tersebut. Karena itu kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mempunyai pengetahuan, wawasan, dan keterampilan berkenaan dengan tugas dan tanggungjawabnya sebagai kepala sekolah.

Mulyasa (2009:98) mengemukakan “kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai EMASLIM yakni educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator”. Kepala sekolah sebagai

motivator mempunyai kewajiban untuk memotivasi guru-guru agar mau bekerja dengan baik dan penuh tanggungjawab. Kepala sekolah harus menggunakan berbagai teknik dan pendekatan dalam memotivasi guru dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat di atas, kepala sekolah sebagai motivator harus lebih terfokus kepada pemberian dorongan kepada setiap guru dalam melaksanakan tugasnya dan mampu membangkitkan semangat guru untuk mengembangkan kreativitasnya dalam melaksanakan tugasnya dan mampu membangkitkan semangat guru untuk mengembangkan kreativitasnya dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam melaksanakan fungsi tersebut kepala sekolah diharapkan mampu menumbuhkan suatu keinginan, dorongan atau rangsangan dan kemauan yang kuat dari guru untuk bertindak serta menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan.

Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi diduga akan bekerja dengan baik, penuh semangat dan bertanggung jawab. Namun, motivasi kerja guru ini tidak selamanya timbul sendiri sendiri melainkan perlu dibina dan ditingkatkan seperti yang dikemukakan Wursanto (2002:131) bahwa “motivasi timbul karena dua faktor yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik”. Faktor intrinsik adalah faktor dari dalam diri, dapat berupa sikap, kepribadian, pendidikan, pengalaman, pengetahuan, cita-cita. Sedangkan faktor ekstrinsik adalah faktor yang berasal dari luar diri, dapat gaya kepemimpinan atasan, dorongan atau bimbingan seseorang, perkembangan

situasi dan sebagainya. Pengembangan motivasi ekstrinsik guru di sekolah termasuk bagian dari tanggungjawab kepala sekolah sebagai motivator.

Menurut Wursanto (2002:132) manfaat motivasi bagi bawahan antara lain:

1. Motivasi dapat meningkatkan semangat kerja.
2. Motivasi dapat meningkatkan nilai tambah bagi pengembangan lainnya.
3. Motivasi dapat meningkatkan dalam kegiatan dan mengerakkan fungsi-fungsi manajemen.
4. Motivasi dapat mempengaruhi aktivitas dengan memacu pada efektivitas dan efisiensi.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai motivator dituntut untuk dapat mewujutkan kemampuan dalam memberikan motivasi kepada guru-guru agar termotivasi dalam melaksanakan tugas. Motivasi yang diberikan kepala sekolah bermanfaat dan berpengaruh terhadap peningkatan semangat kerja guru, mengangkat nilai tambah bagi pengembangan organisasi dan dapat meningkatkan kegiatan serta mengerakkan fungsi-fungsi manajemen organisasi sekolah. Jadi, motivasi dari kepala sekolah sangat diperlukan bagi guru dalam meningkatkan kinerjanya agar guru tersebut bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Berdasarkan dugaan sementara dan wawancara penulis dengan 4 orang guru di SMPN Kecamatan Pasaman Barat pada tanggal 4 Juni 2011 bahwa pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator kurang baik, hal ini dapat dilihat dari fenomena berikut ini:

1. Masih ada kepala sekolah yang kurang memperhatikan keadaan fisik lingkungan sekolah, sehingga guru malas datang kesekolah.
2. Masih ada kepala sekolah yang kurang bisa menciptakan suasana kerja yang harmonis antara sesama guru maupun antara guru dengan kepala sekolah sendiri, sehingga ada konflik.
3. Kebanyakan kepala sekolah tidak atau kurang memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi dalam melaksanakan tugas sehingga semangat kerja guru berkurang dalam melaksanakan tugas. Dan kepala sekolah juga kurang memberikan kesempatan kepada guru untuk mengaktualisasikan diri dalam kegiatan sekolah.

Berdasarkan fenomena tersebut penulis tertarik untuk meneliti tentang **“Pelaksanaan Tugas Kepala Sekolah Sebagai Motivator Di SMPN Kecamatan Pasaman Barat”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah harus mampu menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya secara optimal. salah satu fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai motivator. dalam memotivasi guru ada banyak cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah. Mulyasa (2009:120) mengatakan bahwa motivasi dapat

ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan kerja, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, dan pemberian penghargaan. Selanjutnya Mulyasa (2009:120) pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai motivator dapat dilakukan melalui: 1) pengaturan lingkungan kerja, 2) pengaturan suasana kerja, 3) disiplin, 4) dorongan, 5) pemberian penghargaan. Selain itu, menurut Willes dalam Bafadal (2002:71) hal-hal yang mendorong guru bekerja adalah rasa aman dan hidup layak, kondisi kerja yang menyenangkan, rasa diikutsertakan, perlakuan yang jujur dan wajar, pengakuan dan penghargaan, ikut mengambil bagian dalam kebijakan sekolah, dan kesempatan untuk mengembangkan diri. Sedangkan Hasibuan (2007:98) mengatakan bahwa ada beberapa azas yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi yaitu : asas mengikutsertakan, asas komunikasi, asas pengakuan, asas wewenang yang didelegasikan, asas adil dan layak, serta asas perhatian timbal balik.

Mulyasa (2009:121) terdapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk mendorong tenaga kependidikan:

1. tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik, dan menyenangkan
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga pendidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja
3. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya
4. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman

5. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya

Maslow dalam Gistituati (2009:238) motivasi melalui teori hierarki ada lima tingkatan :

1. Level 1: kebutuhan fisiologis, lapar, haus, tidur, sek
2. Level 2: kebutuhan akan rasa aman,
3. Level 3 : kebutuhan akan cinta dan kasih sayang
4. Level 4 : kebutuhan akan penghargaan
5. Level 5 : kebutuhan aktualissi diri

Siagian dalam Maria (2008:14) menyatakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja individu termasuk guru sebagai tenaga pendidik, di antaranya:

1. Kondisi kerja
2. Perasaan di ikutsertakan
3. Cara pendisiplinan yang baik
4. Pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas yang baik
5. Kesempatan untuk maju
6. Pekerjaan yang aman secara ekonomis
7. Pekerjaan yang bearti

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, maka jelas bahwa ada banyak hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk memotivasi guru-guru. Namun karena keterbatasan kemampuan penulis,

dalam penelitian ini peneliti tidak mengkaji semuanya. Adapun masalah yang akan diteliti dibatasi pada tiga sub variabel yaitu mengatur lingkungan kerja (fisik), mengatur suasana kerja (non fisik), dan memberikan penghargaan serta kesempatan untuk mengaktualisasikan diri.

#### **D. Perumusan Masalah**

Mengingat keterbatasan yang dimiliki peneliti dalam hal waktu, biaya, tenaga dan kemampuan akademik. Serta agar penelitian ini lebih terarah dan jelas sehingga tidak menyimpang dari perumusan masalah, maka peneliti membatasi penelitian ini, yaitu: " Bagaimana pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator pada SMPN Kecamatan Pasaman Barat dengan mengatur lingkungan kerja (fisik), mengatur suasana kerja (non fisik), dan memberikan penghargaan serta kesempatan mengaktualisasikan diri ".

#### **E. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang:

1. Pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek mengatur lingkungan kerja (fisik) pada SMPN Kecamatan Pasaman
2. Pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek mengatur suasana kerja (non fisik) pada SMPN Kecamatan Pasaman
3. Pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek memberikan penghargaan

4. Pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek memberikan kesempatan mengaktualisasikan diri pada SMPN Kecamatan Pasaman

#### **F. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang penulis tetapkan sebelumnya, maka yang menjadi pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek mengatur lingkungan kerja (fisik) pada SMPN Kecamatan Pasaman ?
2. Bagaimanakah pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek mengatur suasana kerja (non fisik) pada SMPN Kecamatan Pasaman?
3. Bagaimana pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari aspek memberikan penghargaan
4. Bagaimana pelaksanaan tugas kepala sekolah dalam memberikan kesempatan mengaktualisasikan diri bagi guru pada SMPN Kecamatan Pasaman?

#### **G. Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi:

1. Kepala sekolah, dalam rangka membantu untuk memberikan sumbangan pikiran kepada kepala sekolah agar dapat meningkatkan fungsinya sebagai motivator.

2. Guru, untuk memperbaiki kualitas kinerjanya dan meningkatkan motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas.

## **BAB II**

### **KERANGKA TEORITIS**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Kepala sekolah**

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”.

Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga dimana menerima dan memberi pelajaran.

Wahjusumidjo (2005:83) mengartikan bahwa “kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”. Selanjutnya Rahman dkk (2006:106) mengungkapkan bahwa “kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) disekolah”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumberdaya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

## 2. Tugas Kepala Sekolah

Secara umum dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, kepala sekolah dituntut agar lebih mampu melaksanakan fungsi sesuai dengan proses kinerja yang telah ditetapkan padanya. Menurut Mulyasa (2009:98) menyatakan “kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai EMASLIM”, yaitu :

a. Pendidik/educator (E)

Sebagai educator (pendidik), kepala sekolah dituntut untuk menunjukkan fungsinya dalam memimpin dan membimbing guru dalam proses belajar mengajar, pembimbing siswa, membimbing staf mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, dan memberi contoh mengajar yang baik dan benar. Tugas dan tanggungjawab kepala sekolah sebagai pendidik: (1) meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya dengan cara menciptakan iklim sekolah yang kondusif, (2) memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, dan (4) melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

b. Pengelola/manajer (M)

Sebagai manajer (pengelola), kepala sekolah dituntut untuk dapat menunjukkan fungsinya menyusun program dan struktur organisasi personalia di sekolah, serta mampu mengoptimalkan tenaga guru, staf sumberdaya sekolah, dan sekaligus melaksanakan fungsi sebagai manajemen secara keseluruhan. Kepala sekolah

sebagai manajer bertugas untuk: (1) merencanakan, (2) mengorganisasikan, (3) melaksanakan, (4) memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi, (5) mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemimpin.

c. Pengurus/administrator (A)

Sebagai administrator (pengurus), kepala sekolah dituntut untuk mampu melaksanakan fungsi mengelola kegiatan administrasi sekolah, diantaranya administrasi: kesiswaan, kegiatan pengajaran/kurikulum, sarana dan prasarana dan personalia. Kepala sekolah sebagai administrator bertugas dalam aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencacatan, penyusunan dan dokumen seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk: (1) mengelola kurikulum, (2) mengelola administrasi peserta didik, (3) mengelola administrasi personalia, (4) mengelola administrasi sarana dan prasarana, (5) mengelola administrasi kearsipan dan (6) mengelola administrasi keuangan.

d. Penyelia/supervisor (S)

Sebagai supervisor (penyelia), kepala sekolah dituntut untuk menunjukkan fungsinya sebagai supervisor, yaitu menyusun dan melaksanakan supervisor dalam upaya membantu guru dalam kegiatan belajar mengajar, baik secara individu atau kelompok.

Manfaat hasil supervisi bagi peningkatan proses belajar dan mengajar. Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu: (1) menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan yang diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, (2) pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, (3) pengembangan program supervisi perpustakaan dan laboratorium.

e. Pemimpin/leader (L)

Sebagai leader (pemimpin), kepala sekolah dituntut untuk dapat menunjukkan fungsinya mengelola serta membimbing bawahannya dalam upaya dapat mewujudkan tujuan organisasi sekolah yang dipimpinnya, sehingga tercapai tujuan dari kelompok dalam tujuan bersama dari organisasi sekolah secara umum. Kepala sekolah sebagai leader bertugas dalam: (1) memberikan petunjuk dan pengawasan, (2) meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, (3) membuka komunikasi dua arah, dan (4) mendelegasikan tugas.

f. Pembaharu/innovator (I)

Sebagai innovator (pembaharu), kepala sekolah melaksanakan fungsi memberi peluang merumuskan pembahasan tentang kemajuan kegiatan belajar mengajar dikelas, jika metode atau teknis yang baru tersebut dirasa lebih baik dan terbukti lebih efisien dan menguntungkan dari metode atau teknis lain. Kepala sekolah sebagai innovator mempunyai peran dan tanggungjawab dalam: (1) menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, (2)

mencari gagasan baru, (3) mengintegrasikan setiap kegiatan, (4) memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan (5) mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

g. Pembangkit minat/motivator

Sebagai motivator (pembangkit minat), kepala sekolah dituntut untuk dapat menunjukkan fungsinya dalam memberikan motivasi kepada staf guru agar termotivasi dalam bertugas. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui: (1) pengaturan lingkungan fisik, (2) pengaturan suasana kerja, (3) disiplin, (4) dorongan, (5) penghargaan secara efektif. Selain itu, Hasibuan (2007:98) mengatakan bahwa “ada beberapa asas yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi yaitu: (1) asas mengikutsertakan, (2) asas komunikasi, (3) asas pengakuan, (4) asas wewenang yang didelegasikan, (5) asas adil dan layak, (6) asas perhatian timbal balik”.

### **3. Konsep Dasar Motivasi**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Hasibuan (2001:142) mengemukakan bahwa: “motivasi adalah inisiasi dan pengarahan tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku”. Menurut Usman (2011:249) “motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. selanjutnya, Hasibuan (2011:218) mengartikan bahwa:

“motif adalah suatu perangsang keinginan (want) dan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”. Dengan kata lain, motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa memotivasi adalah pemberian dorongan, kehendak, keinginan kepada seseorang untuk bekerja sehingga kinerjanya meningkat demi tercapainya tujuan organisasi. Jadi, motivasi adalah kekuatan tersembunyi di dalam diri kita yang mendorong kita untuk berkelakuan dan bertindak.

### **b. Tujuan Memotivasi**

Memotivasi berarti mengajak bawahan mengikuti kemauan untuk mendelegasikan tugas. Hasibuan (2007:97) menyatakan tujuan pemberian motivasi yaitu:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
5. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

6. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
7. Dan lain sebagainya.

Berdasarkan pendapat diatas dapat diketahui bahwa tujuan dari memotivasi sangat erat kaitannya untuk mencapai sasaran atau tujuan organisasi, sebaliknya melalui motivasi tujuan dan harapan yang diberi motivasi juga perlu dipenuhi agar motivasi dapat berjalan sesuai sasaran yang hendak dicapai. Jadi, tujuan dari motivasi ini agar dapat menggerakkan tugas-tugasnya sehingga tujuan dari organisasi tercapai sesuai dengan harapan.

### **c. Fungsi Motivasi**

Menurut Oemar Hamalik (2008:161), fungsi motivasi adalah:

- a) Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi tidak akan timbul perbuatan seperti belajar
- b) Sebagai pengarah, artinya perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan
- c) Sebagai penggerak, artinya kuat lemahnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan

Menurut Sadirman (2006:85) mengemukakan fungsi motivasi yaitu:

- a) Mendorong manusia untuk berbuat, yakni sebagai penggerak atau motor yang melepaskan diri
- b) Sebagai pengarah, artinya perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan
- c) Sebagai penggerak, artinya kuat lemahnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

#### **d. Ciri-Ciri Motivasi**

Sadirman (2011:83) menyebutkan bahwa motivasi yang ada pada diri setiap orang memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Tekun menghadapi tugas (dapat bekerja secara terus menerus dalam waktu yang lama, tidak pernah berhenti sebelum selesai)
- b) Ulet menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa), tidak cepat puas dengan prestasi yang dicapainya.
- c) Menunjukan minat terhadap bermacam-macam masalah untuk orang dewasa (politik,penentangan terhadap tindak criminal,amoral dan sebagainya)
- d) Lebih senang bekerja sendiri
- e) Cepat bosan pada tugas-tugas rutin (hal-hal yang bersifat mekanis, berulang ulang begitu saja, sehingga kurang kreatif)

- f) Dapat mempertahankan pendapatnya (kalau sudah yakin akan sesuatu)
- g) Tidak mudah melepaskan hal yang diyakininya itu

#### e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Guru dalam melaksanakan tugas perlu memiliki motivasi kerja yang tinggi, agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Anaroga (2009:56) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja sbb:

pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan, perlindungan dalam pekerjaan, penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, lingkungan dan suasana kerja yang baik, promosi dan pengembangan diri, keterlibatan dalam kegiatan organisasi, simpati, kesetiaan pimpinan, dan disiplin yang keras.

sedangkan Sutrisno (2012:116) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah faktor interen dan faktor ekstern yaitu:

faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa, sedangkan faktor ekstrn adalah kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggungjawab dan peraturan yang fleksibel.

Frederick Herzberg dengan teori model dan faktor dalam Sutrisno (2012:131) menurut teori pemeliharaan motivasi ini

ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemeliharaan dan faktor motivasi.

### 1. Faktor Pemeliharaan(maintenance factor)

faktor pemeliharaan, juga disebut *hygiene factor*, merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman, dan kesehatan. faktor-faktor pemeliharaan ini perlu mendapat perhatian yang wajar dari pimpinan, agar kepuasan dan kegairahan bekerja bawahan dapat ditingkatkan.

### 2. Faktor Motivasi (Motivation Factor)

faktor pemuas yang disebut juga motivator, merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang yang bersangkutan (intrinsik). faktor motivator ini mencakup kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karir dan tanggungjawab.

## **f. Teori – Teori Motivasi**

Gistituati (2009:235) mengungkapkan beberapa teori tentang motivasi yang telah dikemukakan oleh para ahli. Teori-teori tersebut dapat dikelompokan ke dalam beberapa

kelompok, yaitu teori kebutuhan (*need theory*), (*goal setting theory*), dan teori keyakinan (*belief theory*).

### 1. Teori Kebutuhan (theory Maslow)

Moslow dalam Gistituati (2009:238) menyatakan bahwa “Manusia mempunyai lima tingkatan kebutuhan atau hirarki kebutuhan”. Kelima tingkatan itu adalah sebagai berikut:

- a) Tingkat pertama, atau level yang paling rendah dari hierarki kebutuhan tersebut adalah kebutuhan fisiologis seperti lapar, haus, dan seks.
- b) Tingkat kedua adalah kebutuhan akan rasa aman seperti terlindung dari bahaya, bebas dari rasa takut, dan kebutuhan untuk tertib, hukum, dan stabilitas
- c) Tingkat ketiga dari hierarki kebutuhan Maslow adalah kebutuhan akan cinta dan kasih saying, kepuasan bersosialisasi dengan orang lain, diterima oleh kelompok, memberi dan menerima persahabatan dan perhatian.
- d) Kebutuhan tingkat keempat adalah kebutuhan akan penghargaan, penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.
- e) Kebutuhan tingkat kelima adalah kebutuhan yang paling tinggi menurut Maslow, yaitu kebutuhan akan

aktualisasi diri, mewujudkan potensi diri, mengembangkan diri dan kreativitas.

## 2. Teori kebutuhan Berprestasi

McClelland dalam Gistituati (2009:243) mengembangkan suatu teori tentang motivasi yang disebut dengan teori prestasi atau dikenal dengan istilah *n-achievement motivation theory*.

Kebutuhan berprestasi adalah kebutuhan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang berat, mengatasi kesulitan-kesulitan dan halangan/gangguan, dan mendapatkan hasil yang melebihi target capaian. Individu yang mempunyai kebutuhan berprestasi tinggi berusaha untuk berbuat lebih baik, atau berusaha berbuat yang terbaik di setiap kegiatan demi memenuhi kebutuhan, bukan untuk mendapatkan pujian.

## 3. Teori Kebutuhan Akan Otonomi

Kebutuhan akan otonomi diri sendiri atau *self determination* (menentukan keinginan sendiri) adalah suatu keinginan untuk membuat suatu pilihan tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Woolfolk dalam Gistituati (2009:249), otonomi individu dapat dibangun melalui:

- 1) Kegiatan-kegiatan dan program-program yang menekankan pada perumusan tujuan yang realistik.
  - 2) Perencanaan tujuan oleh diri sendiri.
  - 3) Menerima tanggung jawab pribadi untuk bertindak.
  - 4) Membangun rasa percaya diri
4. Teori Keyakinan

Gistituati (2009:259) keyakinan adalah segala sesuatu yang dikatakan benar dan dipegang teguh oleh individu. Nespor dalam Gistituati (2009:259) keyakinan adalah pernyataan tertentu tentang eksistensi sesuatu, seperti misalnya intelelegensi atau penyebab, pernyataan tentang sesuatu tersebut sering dihubungkan dengan gambaran yang ideal yang berbeda dengan keadaan yang ada, atau dihubungkan dengan penilaian terhadap apa yang seharusnya, seperti keadilan tentang aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan.

Teori keyakinan terdiri dari teori harapan atau *Expectancy theory*, teori akan sebab akibat (causability), keyakinan akan kemampuan (ability), keyakinan akan keadilan, dan keyakinan akan kesanggupan berbuat (self efficacy theory).

#### **4. Pelaksanaan Tugas Kepala Sekolah Sebagai Motivator**

Kepala sekolah sebagai pimpinan pada sebuah lembaga sekolah harus mampu menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya secara optimal. Salah satu fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai motivator. Kepala sekolah sebagai motivator atau penggerak harus punya kemampuan untuk memberikan dorongan kepada guru-guru agar mereka mau bekerja dengan suka rela serta penuh antusias melakukan berbagai upaya untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Sebagaimana yang dikemukakan Danim (2009;103)

Memotivasi bawahan merupakan salah satu tugas pimpinan, kepala sekolah tidak hanya harus mengetahui bagaimana caranya menumbuhkan motivasi secara umum, tetapi mereka juga harus dapat mengajak staf pengajarannya memahami tentang bagaimana caranya menumbuhkan motivasi tersebut agar mereka dapat menerapkannya.

Dalam rangka memotivasi guru untuk melaksanakan tugas dengan baik, ada beberapa hal yang bisa dilakukan seorang kepala sekolah. Menurut Hasibuan (2005:12) tindakan yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk memotivasi guru antara lain:

- 1) Tentukan dan sepakati tujuan yang cukup menantang
- 2) Beri umpan kinerja
- 3) Ciptakan harapan
- 4) Beri insentif yang layak
- 5) Perilaku adil

- 6) Memberi bimbingan dan dorongan serta kemampuan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja
  - 7) Memberi kesempatan untuk mengembangkan potensi karir
- Mulyasa (2009:120) mengatakan bahwa pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai motivator dapat dilakukan melalui 1) pengaturan lingkungan kerja, 2) pengaturan suasana kerja, 3) disiplin, 4) dorongan, 5) pemberian penghargaan.

Hasibuan (2007:92) mengemukakan bahwa “motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong bawahan agar mereka bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan”. Selanjutnya, Hasibuan (2007:98) menyatakan “ada beberapa asas yang perlu diperhatikan dalam pemberian motivasi yaitu: asas mengikutsertakan, asas komunikasi, asas pengakuan, asas wewenang yang didelegasikan, asas adil dan layak, serta asas perhatian timbal balik”.

Jika merujuk pada teori tentang motivasi sebagaimana yang telah dibahas di atas, maka yang menjadi indikator dari tugas kepala sekolah sebagai motivator terhadap guru di ambil dari teori Mulyasa dan motivasi melalui hierarki kebutuhan Maslow yang meliputi: mengatur lingkungan kerja (fisik), mengatur suasana kerja (non fisik), memberikan penghargaan dan kesempatan aktualisasi diri.

### **a. Mengatur lingkungan kerja (fisik)**

Menurut Rivai (2004:165) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan itu sendiri.

Lingkungan kerja yang diharapkan tentunya lingkungan kerja yang kondusif, Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Sebagaimana menurut Mulyasa (2009:120) lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas. Kepala sekolah selaku pimpinan sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruangkerja guru yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, menyediakan tempat parkir kendaraan bagi guru, menyediakan air yang bersih bagi guru, mengganti dan memperbaiki fasilitas sekolah yang rusak, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman, menyenangkan dan menghindari kebisingan dari luar yang mengganggu pelaksanaan tugas guru.

Lingkungan sekolah dan sekitar sekolah sangat besar pengaruhnya terhadap kelancaran pelaksanaan tugas guru. terutama dalam hal kelengakapan sarana dan prasarana. Sarana yang memadai dapat menumbuhkan semangat kerja guru dalam

melaksanakan tugas. Dan sebaliknya sarana yang kurang memadai membuat guru mearasa kurang termotivasi untuk melakukan tugasnya dengan baik.

Menurut mulyasa (2002:49) sarana prasarana adalah:

Peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan sarana prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk PBM, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai lapangan olahraga.

Lingkungan sekolah dan sekitar sekolah sangat besar pengaruhnya terhadap kelancaran pelaksanaan tugas guru, lingkungan sekolah yang aman, sehat dan menyenangkan, jauh dari kebisingan dan sarana prasaran yang memadai dapat menciptakan suasana yang kondusif dan baik, sebaliknya lingkungan sekolah yang kotor, bising, sarana yang tidak lengkap akan membuat guru kurang termotivasi dalam melaksanakan tugasnya.

#### **b. Mengatur suasana kerja (non fisik)**

Terlaksananya proses belajar mengajar yang dilakukan guru dengan baik dan lancar tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu diantaranya adalah suasana kerja. Suasana kerja adalah dibangun dari hubungan antara pribadi baik antara guru dengan

guru, guru dengan kepala sekolah, dan antara guru dengan warga sekolah lainnya. Suasana kerja yang diharapkan dalam hal ini adalah suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan sehingga guru dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Untuk itu kepemimpinan kepala sekolah hendaknya dapat menjamin terciptanya suasana kerja yang mendukung terhadap kelancaran pelaksanaan proses pembelajaran dalam suatu organisasi sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk selalu mengembangkan diri, menciptakan kemampuan, dan keterampilan yang relevan dengan usaha penciptaan suasana kerja yang baik, karena suasana kerja akan berkaitan dengan berbagai perilaku dari setiap orang yang terlibat dalam pelaksanaan proses pembelajaran disekolah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Suasana kerja yang kondusif berarti suasana kerja yang baik, menyenangkan dan dapat memberikan kenyamanan, kepuasan dan kegairahan kepada setiap orang yang terlibat dalam melaksanakan aktivitas dalam suatu organisasi sekolah. Jadi suasana kerja yang kondusif merupakan suasana keseluruhan dalam suatu lingkungan sekolah yang dapat memberikan kenyamanan dan ketenangan dalam bekerja.

Menurut Davis dalam (Irdawati 2000:17) suasana kerja yang kondusif dalam suatu organisasi sekolah ditandai dengan adanya situasi berikut ini:

Adanya hubungan antar manusia yang harmonis bagi setiap personil organisasi, adanya lingkungan fisik sekolah yang sehat, indah, dan nyaman, terciptanya komunikasi yang lancar yang efektif secara adanya kepemimpinan yang demokratis yang dapat diterima semua pihak.

Suasana kerja yang tidak kondusif merupakan kebalikan dari suasana kerja yang tidak kondusif menurut Davis (dalam irdawati 2000:18) merupakan kebalikan dari suasana kerja yang kondusif yang sebagaimana dijelaskan diatas, seperti:

Hubungan antar manusia tidak harmonis atau sering terjadi konflik, lingkungan fisik sekolah yang tidak sehat terhambatnya saluran komunikasi antar personil dan kecendrungan gaya kepemimpinan yang otoriter dari kepala sekolah saat personil atau guru mempunyai tingkat keaktifan dan kreativitas yang cukup tinggi.

Suasana kerja yang terbentuk dalam organisasi sekolah berkembang dan tumbuh melalui proses yang panjang. Suasana kerja disekolah yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan yang demokratis dapat melahirkan suasana yang demokratis, baik dikalangan guru maupun didalam kelas. Begitu pula kepala sekolah yang otoriter dan kurang memperhatikan kebutuhan guru dapat membuat guru-guru merasa tertekan dan kurang inisiatif. Perasaan tertekan perilaku guru yang negatif, sehingga dapat menghambat kelancaran pelaksanaan tugas guru.

Pada dasarnya suasana kerja dapat mempengaruhi perilaku yang ditampilkan guru dalam melaksanakan tugas, dengan demikian kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolah seyogyanya berusaha menciptakan dan mengembangkan suasana kerja yang kondusif dengan bersikap ramah kepada semua guru, bersikap kekeluargaan, bersikap adil kepada semua guru, agar guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

**c. Memberikan Penghargaan dan kesempatan untuk mengaktualisasikan diri**

Hasibuan (2007:98) menyatakan bahwa “pengakuan berarti memberikan penghargaan, puji dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi yang dicapainya”. Pemberian penghargaan yang memadai oleh kepala sekolah akan memotivasi semangat kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Mulyasa (2011:125), “penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengarungi kegiatan yang kurang produktif”. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan kinerjanya secara positif dan produktif.

Hasibuan (2004:233-234) mengatakan bahwa untuk dapat mempengaruhi dan memotivasi seseorang dalam hal ini ada beberapa hal yang perlu diperhatikan pimpinan:

1. Memenuhi keinginan dan kebutuhan akan materill dan non materil.
2. Mendapat pengakuan dan penghargaan yang wajar serta lulus atas keberadaan dan prestasi kerja bawahan.
3. Pemberian motivasi dilakukan secara persuasif dan dengan kata-kata yang dapat merangsang gairah kerja.
4. Pemberian alat motivasi hendaknya disesuaikan dengan status sosial dan kedudukannya dalam organisasi.
5. Menyediakan sarana dan prasarana yang baik yang akan dipergunakan dalam melaksanakan pekerjaan.
6. Memberikan kesempatan dan tantangan untuk berprestasi dan promosi.

Salah satu cara kepala sekolah untuk memotivasi guru adalah harus memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi.

Mulyasa (2009:122) mengemukakan bahwa “pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya.

Penerapan prinsip penghargaan meliputi lima hal:

Memperhatikan kelebihan pegawai, (2) melakukan pujian atas keberhasilan, (3) memberi ruang untuk meningkatkan prestasi kerja yang diproleh, (4) kesempatan bertumbuh dan (5) menyediakan ruang agar prestasi yang diperoleh mendapat

pengakuan orang lain. Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan itu secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang biasa ditimbulkan. Sebagaimana pendapat Danim (2009:81) pemberian penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak memberikan ekses negatif.

Danim (2009:125) “kepala sekolah yang baik senantiasa meluangkan waktu untuk memuji, menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaannya kepada siapa saja yang telah mencucurkan keringat baginya”. Dalam menyampaikan secara bersahaja, halus namun mengena, serta tanpa menyinggung perasaan guru lain yang tidak kebagian pujian atau ucapan terimakasih juga harus lebih diperhatikan kepala sekolah.

Pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai motivator dalam hal pemberian penghargaan dapat dilakukan melalui pemberian pujian kepada guru yang berhasil membawa nama baik sekolah, menyerahkan cendramata kepada guru yang berhasil membawa nama baik sekolah, memberikan hadiah kepada guru yang berprestasi, memberikan perhatian kepada guru yang memerlukan bimbingan, menanyakan kepada guru tentang kesulitan yang dialami dalam membina anak didik yang nakal, mendorong guru untuk mempersiapkan bahan kenaikan pangkat.

Disamping memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi kepala sekolah juga perlu memberikan kesempatan kepada guru untuk ikut mengaktualisasikan diri di sekolah, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki kepala sekolah dalam membimbing dan mengarahkan guru-guru untuk ikut mengaktualisasikan diri dalam kegiatan-kegiatan sekolah akan memberikan pengaruh positif terhadap upaya pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Ikutnya guru-guru mengaktualisasikan diri di sekolah dengan ambil bagian dalam berbagai kegiatan sekolah merupakan perwujudan dan ikutnya guru-guru berpartisipasi dalam mensukseskan pencapaian tujuan sekolah. Namun, hal ini tidak terlepas dari dorongan dan bimbingan kepala sekolah sebagai pimpinan pendidikan.

Kepala sekolah sebagai puncak pimpinan di sekolah haruslah melibatkan guru. Guru dalam berbagai kegiatan yang menjadi tolak ukur untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah haruslah meningkatkan aktualisasi guru-guru dalam hal pengambilan keputusan, hal kurikulum, berbagai perlengkapan sekolah, program ekstrakurikuler dan berbagai kegiatan atau program lain yang menunjang peningkatan kualitas sekolah.

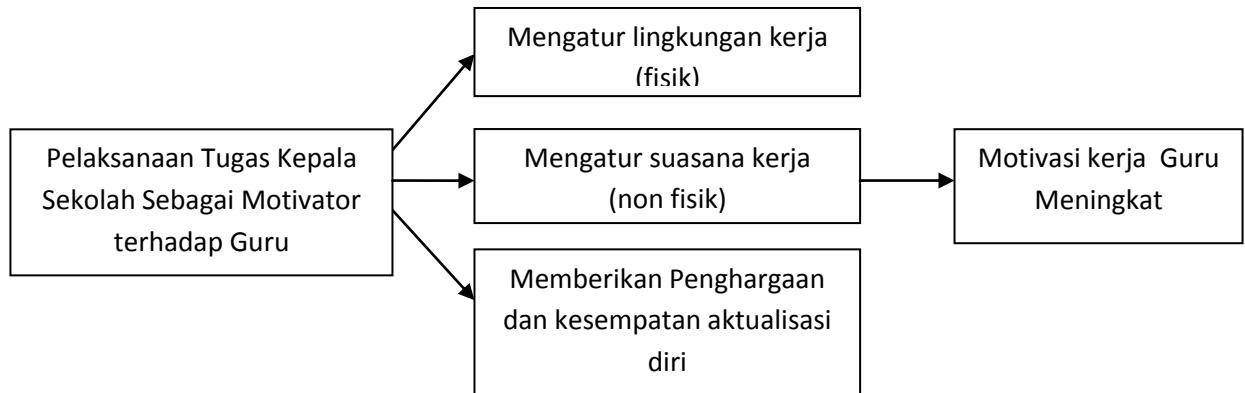
Dengan kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk ikut mengaktualisasikan diri di sekolah, akan membuat guru merasa di pentingkan, merasa diperlukan, dan merasa di ikut

sertakan dalam semua kegiatan sekolah, sehingga guru menjadi termotivasi untuk menjalankan tugasnya dengan baik.

## **B. Kerangka Konseptual**

Didalam organisasi seorang pimpinan mempunyai fungsi untuk memotivasi bawahannya. Begitu pula di sekolah, kepala sekolah diharapkan dapat memberikan motivasi kepada guru-gurunya, sebab tanpa adanya motivasi dari kepala sekolah tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai secara maksimal. Untuk itu, kepala sekolah harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan motivasi guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Motivasi ini sangat penting karena dengan motivasi diharapkan individu mau bekerja keras untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator akan berhasil baik dengan adanya usaha dari kepala sekolah dalam mengatur lingkungan kerja, mengatur suasana kerja, dan memberikan penghargaan dan kesempatan aktualisasi diri.

Untuk lebih jelasnya dibawah ini akan digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Tentang Pelaksanaan Tugas Kepala Sekolah Sebagai Motivator

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pada bagian sebelumnya mengenai pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator terhadap guru di SMPN Kec. Pasaman, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator di SMPN Kecamatan Pasaman dalam pengaturan lingkungan kerja (fisik) sudah terlaksana cukup baik, dimana dari hasil analisis data di peroleh skor rata-rata 3,49
2. Pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator di SMPN Kecamatan Pasaman dalam pengaturan suasana kerja sudah terlaksana cukup baik, dimana dari hasil analisis data di peroleh skor rata-rata 3,505
3. Secara umum pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai motivator di SMPN Kecamatan pasaman dalam memberikan penghargaan dan kesempatan aktualisasi diri sudah terlaksana cukup baik, dimana dari hasil analisis data di peroleh skor rata-rata 3,53

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka saran yang dapat dipertimbangkan adalah:

1. Diharapkan kepada kepala SMPN Kecamatan Pasaman dapat meningkatkan pelaksanaan tugasnya sebagai motivator terhadap guru dengan cara lebih baik lagi, terutama dalam hal pengaturan lingkungan fisik dengan mengatur taman sekolah, menyediakan tempat parkir bagi kendaraan guru, mengatur ruang kerja guru, mengganti dan memperbaiki fasilitas sekolah yang rusak agar guru lebih termotivasi dalam melaksanakan tugasnya.
2. Diharapkan kepala sekolah SMPN Kecamatan Pasaman dapat mempertahankan pelaksanaan tugasnya sebagai motivator terhadap guru dalam hal pengaturan suasana kerja dan memberikan penghargaan dan kesempatan mengaktualisasikan diri dengan bersikap adil kepada semua guru, mengahargai pendapat guru, bersikap kekeluargaan, memberikan pujian, memberikan piagam, hadiah, dan kesempatan untuk mengaktualisasikan diri.
3. Diharapkan kepada kepala sekolah agar dapat melaksanakan fungsi kepemimpinannya, terutama sebagai motivator secara keseluruhan, baik dalam mengatur lingkungan (fisik), mengatur suasana kerja (non fisik), dan memberikan penghargaan dan kesempatan aktualisasi diri bagi guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. 2006. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta: Rineka Cipta
- Anaroga, Panji. 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bafadal, Ibrahim. 2002. *Supervisi Pengajaran*. Jakarta : Bumi Aksara
- Danim, Sudarwan.2009. *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Gistituati, Nurhijrah. 2009. *Manajemen Pendidikan, Landasan Teori dan Perkembangannya*. Padang : UNP Press
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen : Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara
- Irdawati. 2000. *Hubungan Iklim Sekolah Dengan Semangat Kerja Guru Pada SMK 04 Kota Padang*. Skripsi UNP. Padang
- Mulyasa. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Bandung: Remaja Rosdikarya
- Oemar, Hamalik. 2008. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rahman. 2006. *Peran Strategis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* . Jatinangor: Alqaprint
- Sadirman. 2012. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sutrisno, Edi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Maria. 2008. *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di Kecamatan Sungai Rumbai*. Padang: UNP
- Sudjana, Nana. 2010. *Tuntutan Penyusunan Karya Ilmiah*. Bandung: Sinar Baru