

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP  
KINERJA KEPALA SD NEGERI DI KABUPATEN PASAMAN**

**TESIS**



**Oleh**

**ERLINA NASUTION  
NIM. 10625**

*Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam  
mendapatkan gelar Magister Pendidikan*

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2011**

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP  
KINERJA KEPALA SD NEGERI DI KABUPATEN PASAMAN**

**Hasil Penelitian**



Oleh

**ERLINA NASUTION  
NIM. 10625**

**Pembimbing I,**

**Prof.Dr.Hj.Arni Muhammad**

**Pembimbing II,**

**Dr. Yahya, M.Pd.**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2011**

## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul *Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah di Kabupaten Pasaman*, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Negeri Padang maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, Maret 2011  
Saya yang menyatakan

**ERLINA NASUTION**  
**NIM. 10625**

## ABSTRACT

**Erlina Nasution. 2011. The Contribution of Works Motivation and School Climate toward Headmasters' Performance at Elementary Schools in Pasaman District. *Result of Research*. The Educational Administration Program, Graduate Program of State University of Padang.**

An optimal work performance of a schools headmaster is badly needed in order to achieve the school educational goals. Based on preliminary observation toward headmasters elementary school in Pasaman District, it was found that the headmasters' performance was still not satisfactory that was assumed to be related to the headmasters' works motivation and school climates. This research was aimed at investigating the contribution of the headmasters' works motivation and school climate program toward headmasters' performance. This research tested three hypotheses. Firstly, the works motivation contributed to the headmasters' performance. Secondly, the school climate contributed to the headmasters' performance. Thirdly, both of the works motivation and school climate contributed to the headmasters' performance.

The population of this research was all the headmasters of elementary school in four subdistricts of Pasaman District in 2010, with the total number 123 headmasters, and 69 of them were selected as respondents by using *stratified proportional random sampling* technique. Instrument that used to collect data was a set of questionnaire of a *Likert* scale model. The data were analyzed by using the correlation and regression techniques.

It was found that, the three hypotheses were supported by the data: The works motovation and school climate respectively contributed 14,8% and 6,9% toward the headmasters' performance. Simultaneously they contributed 17,1% toward the headmasters' performance. Works motivations score rate is 77,14% and categorized as enough, School climate rates is 75,75% (enough) and headmasters' performance is 79,55% (enough). This can be meant that the works motivation and school climates are two important variables influencing the headmasters' performance; other possible factors are out of this research reach.

## ABSTRAK

**Erlina Nasution. 2011. Kontribusi Motivasi Kerja dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Pasaman. Hasil Penelitian. Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Padang.**

Kinerja yang tinggi dari seorang kepala sekolah sangat diperlukan dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah. Menurut hasil penelitian awal terhadap sejumlah kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman menunjukkan belum maksimalnya kinerja kepala sekolah. Hal ini diduga berkaitan dengan faktor motivasi kerja dan iklim sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan kontribusi faktor motivasi kerja dan iklim sekolah terhadap kinerja kepala sekolah. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: (1) motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah, (2) iklim sekolah berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah; dan (3) motivasi kerja dan iklim sekolah secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja kepala sekolah.

Populasi penelitian ini adalah kepala sekolah dasar negeri yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) yang aktif di empat kecamatan di Kabupaten Pasaman tahun 2010 dengan jumlah 123 orang. Sampel penelitian 69 orang diambil dengan teknik *stratified proportional random sampling*. Instrumen penelitian adalah angket model skala *Likert* yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data yang diperoleh dianalisis dengan teknik korelasi dan regresi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa ketiga hipotesis yang diajukan telah teruji pada taraf signifikansi  $\alpha=0,05$  (kepercayaan 95%). Variabel motivasi kerja berkontribusi sebesar 14,8% terhadap kinerja kepala sekolah, variabel iklim sekolah memberikan kontribusi sebesar 6,9% terhadap kinerja kepala sekolah. Secara bersama-sama, kontribusi motivasi kerja dan iklim sekolah terhadap kinerja kepala sekolah adalah 17,1%. Tingkat pencapaian motivasi kerja berada pada kategori cukup (77,14% skor ideal), iklim sekolah berada pada kategori cukup (75,75% skor ideal), dan kinerja kepala sekolah berada pada kategori cukup (79,55% skor ideal). Simpulan penelitian ini adalah motivasi kerja dan iklim sekolah merupakan dua variabel, di samping variabel lain, yang perlu diperhatikan dengan baik untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat-Nya yang tak terhingga sehingga penulis mampu merampungkan tesis ini. Shalawat beserta salam semoga dikirimkan Allah SWT kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menyampaikan risalah Islam demi keselamatan hidup umat di dunia dan akhirat kelak.

Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada program Pasacasarjana Universitas Negeri Padang. Dalam penulisan tesis ini, peneliti banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Arni Muhammad dan Dr. Yahya, M. Pd, selaku pembimbing I dan II yang telah banyak memberikan arahan, inspirasi, serta motivasi kepada peneliti dari awal hingga selesainya penulisan tesis ini. Kemudian kepada tim penguji, Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd, Prof. Dr. Syofyarma Marsidin, M.Pd, dan Prof. Dr. Gusril, M.Pd yang telah memberikan saran untuk perbaikan tesis ini.
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang beserta staf, karyawan/wati perpustakaan dan tata usaha yang telah membantu kelancaran administrasi penulisan tesis ini.
3. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman beserta kepala-kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman yang telah memberikan

bantuan dan kesempatan untuk membantu peneliti menyelesaikan penelitian ini.

4. Rekan-rekan mahasiswa AP angkatan 2008 yang telah banyak memberikan bantuan dan motivasi kepada peneliti hingga tesis ini dapat diselesaikan.

Teristimewa peneliti mendoakan almarhum Ayahanda dan Ibunda yang telah mendidik dan membesarkan peneliti sehingga dapat mengikuti pendidikan seperti saat sekarang ini. Selanjutnya buat suami tercinta, Alm **H. Masferdi Hasnel, SH, ST**, ananda tersayang, **Gheny Aosi, Anggella Aosi Nasution**, dan **Atria Gama RN**, beserta seluruh keluarga yang selalu memberikan bantuan dan semangat dalam menyelesaikan perkuliahan hingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan.

Akhir kata, peneliti memohon ampunan kepada Allah SWT dan maaf yang sedalam-dalamnya atas segala kekhilafan yang telah penulis perbuat. Semoga Allah SWT selalu memberikan kekuatan dan memberkati semua amal baik yang telah kita perbuat. Amin ya Rabbal Alamin.

Padang, Maret 2011  
Peneliti

**Erlina Nasution**  
NIM. 10625

## DAFTAR ISI

	Hal
Abstrak .....	i
Surat Pernyataan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi .....	viii
Daftar Tabel .....	x
Daftar Gambar .....	xi
Daftar Lampiran .....	xii
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Pembatasan Masalah .....	7
D. Perumusan Masalah .....	8
E. Tujuan Penelitian .....	8
F. Manfaat Penelitian .....	9
BAB II. KAJIAN PUSTAKA .....	11
A. Landasan Teori .....	11
1. Kinerja Kepala Sekolah .....	11
2. Motivasi Kerja .....	18
3. Iklim Sekolah .....	23
B. Penelitian yang Relevan .....	30
C. Kerangka Pemikiran .....	31
D. Hipotesis Penelitian .....	33
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....	35
A. Metode Penelitian .....	35
B. Populasi dan Sampel .....	35
C. Definisi Operasional .....	40



D. Instrumen Penelitian .....	41
E. Pengumpulan Data .....	45
F. Teknik Analisis Data .....	46
BAB IV. HASIL PENELITIAN .....	50
A. Deskripsi Data .....	50
1. Kinerja Kepala Sekolah (Y) .....	50
2. Motivasi Kerja ( $X_1$ ) .....	51
3. Iklim Sekolah ( $X_2$ ) .....	53
B. Pengujian Persyaratan Analisis .....	54
1. Data Bersumber dari Sampel yang Dipilih Secara Acak .....	55
2. Uji Normalitas Data .....	55
3. Uji Homogenitas .....	56
4. Uji Independensi antarvariabel Bebas .....	56
5. Uji Linieritas Garis Regresi .....	57
C. Pengujian Hipotesis .....	57
1. Hipotesis Pertama .....	57
2. Hipotesis Kedua .....	60
3. Hipotesis Ketiga .....	62
D. Pembahasan .....	66
E. Keterbatasan Penelitian .....	69
BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN .....	71
A. Kesimpulan .....	71
B. Implikasi .....	72
C. Saran .....	74
DAFTAR RUJUKAN .....	76
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

		Hal
Tabel 3.1	Penyebaran Populasi Penelitian .....	36
Tabel 3.2	Hasil Perhitungan Sampel .....	38
Tabel 3.3	Penetapan Jumlah Sampel .....	39
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	42
Tabel 3.5	Rangkuman Hasil Analisis Validitas Instrumen .....	44
Tabel 3.6	Rangkuman Hasil Analisis Keandalan Instrumen .....	45
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Kepala Sekolah (Y) .....	51
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja ( $X_1$ ) .....	52
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Skor Iklim Sekolah ( $X_2$ ) .....	53
Tabel 4.4	Rangkuman Hasil Pemeriksaan Normalitas Data .....	55
Tabel 4.5	Rangkuman Hasil Pemeriksaan Homogenitas Data .....	56
Tabel 4.6	Rangkuman Hasil Pemeriksaan Independensi Antarvariabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Iklim Sekolah ( $X_2$ ) .....	57
Tabel 4.7	Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Motivasi Kerja dengan Kinerja Kepala Sekolah .....	58
Tabel 4.8	Rangkuman Analisis Regresi Motivasi Kerja dan Kinerja Kepala sekolah .....	58
Tabel 4.9	Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Iklim Sekolah ( $X_2$ ) dengan Kinerja Kepala Sekolah (Y) .....	60
Tabel 4.10	Rangkuman Analisis Regresi Pelaksanaan Supervisi dan Kinerja Kepala Sekolah .....	61
Tabel 4.11	Rangkuman Hasil Analisis Korelasi Ganda Variabel Motivasi Kerja dan Iklim Sekolah dengan Kinerja Kepala Sekolah .....	62
Tabel 4.12	Rangkuman Analisis Regresi Motivasi Kerja dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah .....	63
Tabel 4.13	Bobot Kontribusi Faktor Motivasi Kerja dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah .....	64
Tabel 4.14	Rangkuman Analisis Korelasi Parsial .....	65

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1	Faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Kepala Sekolah ..... 21
Gambar 2	Kerangka Hubungan Ketiga Variabel ..... 33
Gambar 4.a	Histogram Kinerja Kepala Sekolah (Y) ..... 51
Gambar 4.b	Histogram Skor Motivasi Kerja Kepala Sekolah ( $X_1$ ) ..... 52
Gambar 4.c	Histogram Distribusi Skor iklim Sekolah ( $X_2$ ) ..... 53
Gambar 4.d	Garis Regresi Linear Motivasi Kerja Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Kepala Sekolah (Y) ..... 58
Gambar 4.e	Garis Regresi Linear Iklim sekolah( $X_2$ ) terhadap Kinerja Kepala Sekolah (Y) ..... 61
Gambar 4.f	Garis Regresi Linear Motivasi Kerja Kepala Sekolah ( $X_1$ ) dan Iklim Sekolah( $X_2$ ) terhadap Kinerja Kepala Sekolah (Y) ..... 63

## DAFTAR LAMPIRAN

		Hal
Lampiran 1	Penghitungan Sampel .....	78
Lampiran 2	Instrumen Penelitian .....	79
Lampiran 3	Hasil Pemeriksaan Ujicoba Instrumen .....	91
Lampiran 4	Data penelitian .....	103
Lampiran 5	Data dan Deskripsi Data .....	111
Lampiran 6	Uji Normalitas .....	117
Lampiran 7	Uji Homogenitas .....	121
Lampiran 8	Korelasi dan Regresi Sederhana .....	122
Lampiran 9	Korelasi dan Regresi Ganda .....	126
Lampiran 10	Korelasi Parsial .....	128
Lampiran 11	Surat Izin Penelitian .....	129

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Sekolah merupakan salah satu institusi pendidikan formal. Sekolah besar perannya dalam membekali siswa dengan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang fungsional dalam menghadapi kehidupan dengan cara mengoptimalkan potensi-potensi sumber daya yang ada di sekolah. Oleh sebab itu, sekolah memiliki tanggung jawab yang berat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Mewujudkan sekolah efektif dalam situasi pendidikan nasional seperti saat ini tentu tidaklah mudah, karena diperlukan persyaratan yang cukup kompleks.

Peranan pimpinan sekolah menjadi kunci bagi berfungsinya suatu sekolah. Mulyasa (2004:24) menegaskan: “kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan”. Kemudian Wahjosumidjo (2003:81) mengemukakan bahwa kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin.

Lebih lanjut Mulyasa (2004:24) menjelaskan tugas pokok dan fungsi pimpinan sekolah memang cukup kompleks, melebihi kompleksnya tugas pokok dan fungsi para manajer lainnya. Mereka harus mampu berperan sebagai pendidik (*educator*), manajer (*manager*), pengadministrasi (*administrator*), penyelia (*supervisor*), pemimpin sekolah (*leader*), pembaharu (*innovator*) dan penggerak (*motivator*).

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin di sekolah, maka dia harus berhadapan dengan sejumlah guru dan siswa. Guru yang dihadapi berasal dari berbagai latar belakang pendidikan berbeda. Secara jenjang pendidikan kemungkinan besar guru-guru yang menjadi bawahannya lebih tinggi pendidikannya. Namun pada umumnya tingkat pendidikan mereka sama, dan ada sebagian kecil yang pendidikan gurunya lebih rendah. Perbedaan-perbedaan itu tidak menjadi suatu ukuran, hanya saja kepala sekolah harus mampu mengimbangi kemampuan tersebut terutama dibidang kepemimpinan. Semua bentuk kegiatan yang dilaksanakan kepala sekolah merupakan kegiatan manajemen.

Kepala sekolah juga menjalankan fungsinya sebagai pemegang komando di lembaga sekolah. Ia harus menguasai dan mampu mengambil kebijaksanaan serta keputusan yang bersifat memperlancar dan meningkatkan kualitas pendidikan. Secara langsung kinerja kepala sekolah berhubungan erat terhadap kelangsungan belajar mengajar.

Baik atau tidaknya kinerja seorang kepala sekolah dapat mempengaruhi pendidikan di lingkungan sekolah. Sekolah membutuhkan figur seorang pemimpin yang siap bekerja keras untuk dapat memajukan sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kinerja kepala sekolah merupakan salah satu faktor pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Di samping itu, seorang kepala sekolah harus dapat menciptakan iklim sekolah yang sejuk di sekolah, meliputi suasana sekolah yang nyaman, aman,

bersih, sehat, tertib, rindang, sejuk dan indah, sehingga dapat tercipta ruang kerja serta suasana yang kondusif seperti tidak ada rasa saling curiga, adanya keterbukaan tercipta keakraban, dan kekeluargaan yang harmonis. Menurut Oteng (1991: 190) dengan mengembangkan kultur sekolah yang baik, diharapkan dapat ditingkatkan budaya kerja di sekolah yang mencakup: (1) peningkatan kinerja kepala sekolah, (2) peningkatan kinerja dan kemampuan guru dalam proses pengajaran dan kerjasama dengan guru lain, dan (3) peningkatan staf dalam mengubah kinerja mereka

Untuk mewujudkan iklim sekolah yang baik dan menyenangkan, kepala sekolah harus memiliki integritas kepribadian yang mantap serta memiliki kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan secara bersama-sama. Untuk itu, segala tindak tanduk dan tingkah lakunya dimanapun ia berada harus dapat dijadikan sebagai panutan. Ia juga dituntut untuk mampu mengambil keputusan yang tepat untuk setiap persoalan yang dihadapi. Ia harus memiliki kecerdasan yang lebih baik dari pada guru serta seluruh staf yang dipimpinya. Keputusan yang cepat dan tepat hanya dapat dilakukan oleh seorang yang cerdas dan berakhlak dan kepribadian yang baik. Karena dari semua itulah kinerja seorang kepala sekolah akan terlihat.

Berdasarkan hasil prasurvey yang dilakukan di beberapa sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman, ditemukan beberapa fenomena sebagai berikut: 1) adanya kepala sekolah yang sering terlambat bahkan tidak hadir di sekolah, 2) sebagian kepala sekolah tidak melaksanakan supervisi kepada para guru dan stafnya, 3) banyaknya guru yang memiliki komitmen rendah dalam melaksanakan

tugas karena pimpinan belum mampu menjadi inspirator bagi mereka, 4) kepala sekolah yang kurang kompeten dalam melaksanakan tugasnya, 5) kepala sekolah yang tidak melaksanakan kewajibannya sebagai pendidik, 6) kepala sekolah belum mampu bekerja dengan skala prioritas, yang ditunjukkan dengan adanya kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesungguhnya tidak tercantum dalam rencana kegiatan, 7) kepala sekolah kurang memperhatikan prestasi tinggi yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugasnya, 8) kepala sekolah kurang memiliki wawasan kependidikan yang diduga karena kurang sempat membaca, dan 9). adanya konflik yang berkepanjangan yang mungkin disebabkan kurang harmonisnya komunikasi antarpribadi dengan sesama warga sekolah.

Fenomena tersebut diduga disebabkan oleh banyak hal, di antaranya adalah kurang memadainya kemampuan penguasaan kompetensi para pimpinan sekolah itu, dan juga menunjukkan belum dicapainya kinerja yang baik dari mereka dalam mengelola pendidikan di sekolah. Berbagai masalah yang telah diuraikan di atas, jika dibiarkan terus menerus, dikhawatirkan akan berdampak kurang baik bagi kinerja kepala sekolah di masa yang akan datang. Di sinilah pentingnya pelaksanaan penelitian kinerja kepala sekolah. Melalui penelitian ini diharapkan faktor-faktor yang berdampak terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman akan dapat diungkapkan.

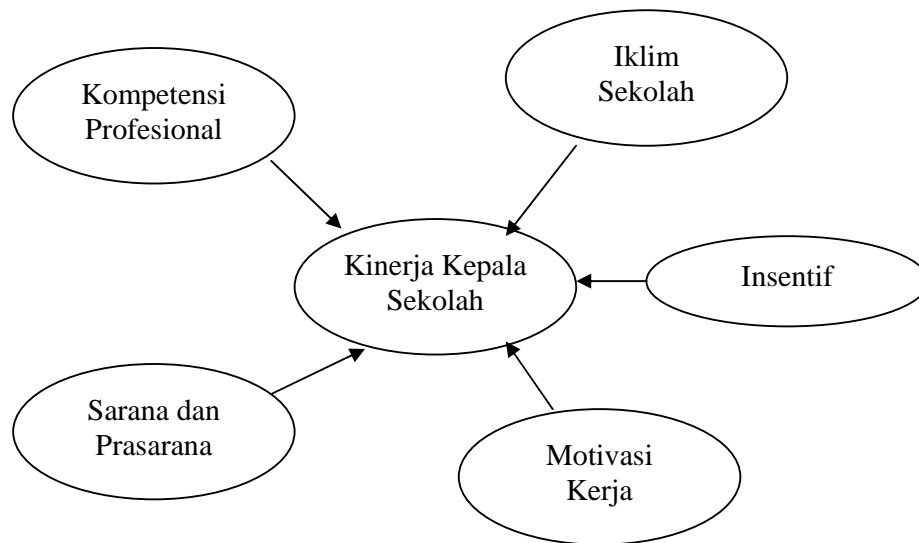
## **B. Identifikasi Masalah**

Kinerja kepala sekolah dipengaruhi oleh berbagai faktor. Suharsimi (1990) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain motivasi, sarana prasarana, insentif, suasana kerja, dan iklim sekolah. Anoraga



(1992) mengemukakan bahwa prestasi kerja atau kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh daya tarik pekerjaan, upah atau insentif, keamanan dan perlindungan pekerjaan, motivasi kerja, dan kemampuan yang dimiliki (kompetensi profesional), lingkungan atau iklim kerja, serta sarana dan prasarana.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah, di antaranya adalah iklim sekolah, kompetensi profesional, motivasi kerja, sarana dan prasarana, serta insentif. Faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja kepala sekolah dapat digambarkan dalam bagan berikut ini:



Bagan 1. Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kinerja Kepala Sekolah

Motivasi kerja merupakan suatu kondisi psikologis yang mendorong seseorang untuk memenuhi kebutuhannya dalam bekerja. Vroom (1964) mengatakan bahwa banyak hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan

yang positif antara motivasi dengan kesuksesan seseorang dalam bekerja. Ini menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah yang bermotivasi tinggi akan memperoleh prestasi kerja yang baik. Kepala sekolah yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal sehingga kinerja yang ditampilkannya akan semakin baik.

Fenomena yang terjadi di sekolah dasar adalah bahwa masih ada sebagian kepala sekolah yang kurang memiliki keinginan atau dorongan untuk lebih meningkatkan hasil kerjanya. Atau dengan kata lain, kepala sekolah masih kurang termotivasi untuk bekerja. Sebagian kepala sekolah masih bekerja dengan asal-asalan, kurang serius, sekedar melepaskan tanggung jawab dan kurang memiliki tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya. Bahkan ada kepala sekolah yang tidak menyukai kritikan apabila tugas yang dikerjakannya kurang maksimal.

Sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah akan mendukung pelaksanaan tugas seorang kepala sekolah. Apabila sarana dan prasarana cukup, maka kepala sekolah akan dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Fenomena yang tampak di sekolah adalah kurang lengkapnya sarana dan prasarana yang diperlukan kepala sekolah, sehingga kepala sekolah kesulitan dalam menjalankan tugasnya.

Kompetensi profesional merupakan faktor penting yang harus dimiliki oleh seseorang agar sukses dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sesuai dengan pendapat Steers (1980) yang menyatakan bahwa kompetensi profesional merupakan kemampuan yang harus dimiliki dan dikuasai

oleh seseorang sesuai dengan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan hal ini akan memberikan pengaruh terhadap keberhasilannya dalam melaksanakan tugas tersebut. Namun, fenomena yang peneliti temui di lapangan adalah bahwa masih ada sebagian kepala sekolah yang kurang memiliki kompetensi profesional yang seharusnya mereka miliki, di antaranya adalah kepala sekolah yang kurang memahami tugas dan fungsi mereka sebagai manajer, pemimpin, pendidik, dan juga sebagai staf.

Insentif juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Seperti yang dikatakan oleh Hasibuan (2002) bahwa pemberian insentif yang tepat dapat memotivasi seseorang untuk meningkatkan kinerjanya. Fenomena di lapangan, pemberian insentif, seperti pujian, penghargaan, bonus, dan lain-lain jarang dilakukan kepala sekolah.

Sutisna (1983) yang menyatakan bahwa iklim kerja dalam lembaga akan berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas kerja individu dalam organisasi. Iklim sekolah yang kondusif dan harmonis dapat merangsang kepala sekolah untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Fenomena yang peneliti temui di lapangan menunjukkan masih adanya kekurangkondusifan iklim sekolah.

Hal ini terlihat dari adanya hubungan yang kurang harmonis antara kepala sekolah dan guru, kepala sekolah yang kurang dihargai oleh guru, guru yang saling bermusuhan dan tidak bertegur sapa, atau kurang akrabnya guru dan kepala sekolah. Hal ini tentu akan mempengaruhi kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah dapat diketahui banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang kepala sekolah. Untuk lebih terarahnya penelitian ini, peneliti membatasi dua faktor yang dominan masalahnya ditemukan waktu melaksanakan prasurvey dan diduga memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja kepala sekolah, yaitu motivasi kerja dan iklim sekolah.

Dengan demikian penelitian ini akan meneliti kontribusi motivasi kerja dan iklim sekolah baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa besar kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman?
2. Seberapa besar kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman?
3. Seberapa besar kontribusi motivasi kerja dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman?

### **E. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan perumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan:

1. Besarnya kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman.
2. Besarnya kontribusi iklim sekolah terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman.
3. Besarnya kontribusi motivasi kerja dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh kepala sekolah untuk menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan yang berhubungan dengan motivasi kerja, iklim sekolah serta kinerja kepala sekolah itu sendiri. Selain itu, dapat juga berfungsi sebagai landasan bagi kepala sekolah untuk bertindak dan menjadikannya sebagai bahan evaluasi dan mawas diri terhadap tugas yang dilakukan.

Kepala sekolah dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai motivasi untuk mengembangkan karier dan kinerjanya. Selain itu bagi kepala sekolah dapat dimanfaatkan sebagai tambahan wawasan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik agar dapat menjadi kepala sekolah yang benar-benar sesuai dengan sosok pemimpin yang berkualitas yaitu sebagai pemimpin, fasilitator, agen perubahan, pengembang sikap toleransi dan pengertian, dan sebagai pendidik profesional.

Secara praktis, penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai:

1. Sebagai bahan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam rangka perbaikan atas kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman

2. Sebagai bahan pertimbangan bagi para pengambil kebijakan pendidikan seperti pengawas, Kepala UPTD, kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman tentang kinerja kepala sekolah dasar negeri di Kabupaten Pasaman dan bahan evaluasi atas kebijakan yang berhubungan dengan tugas kepala sekolah di daerah kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman.
3. Sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar master pendidikan dan sebagai tambahan pengetahuan dalam mengeksplorasi hal-hal yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah.
4. Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.