

**KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN KOMUNIKASI
INTERPERSONAL TERHADAP KREDIBILITAS
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI
KECAMATAN RAO KABUPATEN PASAMAN**

TESIS



Oleh

CANDRA

91274

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
KONSENTRASI QUALITY ASSURANCE
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2009**

ABSTRACT

Candra. 2009. *Contribution of Work Motivation and Interpersonal Communication toward the Leadership Credibility of Headteachers of State Primary Schools in Kecamatan Rao, Pasaman Regency.*

High credibility of headteachers is badly needed to achieve the educational objective in school. Based on the pro-observation at all state Primary School in Kecamatan Rao, Pasaman Regency, it seems that leadership credibility of the headteachers is not yet satisfying and tends to decline. This poor condition might impact headteachers performance and education quality improvement in the future. This leadership incredibility of headteachers in Kecamatan Rao is assumed influenced by several factors, among other thing is work motivation and interpersonal communication.

The purpose of this research is to know contribution of work motivation and interpersonal communication toward the Leadership Credibility of Headteachers of State Primary School in Kecamatan Rao, Pasaman Regency. Three pusposed hypothesis have been examined: (1) work motivation contributes to leadership credibility of headteachers, (2) interpersonal communication contributes to leadership credibility of headteachers, (3) work motivation and interpersonal communication at the same time contribute to leadership credibility of headteachers.

The population of this research is oll of 52 headteachers of State Primary Schools in Kecamatan Rao, Pasaman Regency. All of them are the subject of this research. To collect the data, the researcher used questionnaire with *Likert* scale and analyzed by correlation technique and regression.

The result of the data analysis showed that: (1) work motivation contributes 17,6% to leadership credibility of headteachers, (2) interpersonal communication contributes 14,5% to leadership credibility of headteachers, (3) work motivation and interpersonal communication at the same time contribute 27,3% to leadership credibility of headteachers.

The ebove fact proved that Leadership Credibility of Headteachers of State Primary Schools in Kecamatan Rao, Pasaman Regency can be developed by improving work motivation and harmonious interpersonal communication. Besides, there must be other factors which are not yet proved in this research. It is hope other researchers can conduct further researches.

It is suggested that all headteachers prossess high work motivation in undergoing their leadership and create harmonious relation among school staffs through good interpersonal communication in order to develop their performance.

ABSTRAK

Candra. 2009. Kontribusi Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kredibilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Rao Kabupaten Pasaman.

Kredibilitas yang tinggi dari kepala sekolah sangat diperlukan dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah. Berdasarkan pengamatan awal pada semua SD Negeri di Kecamatan Rao Kabupaten Pasaman terkesan kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah belum memuaskan dan cenderung menurun. Kondisi ini dikhawatirkan berdampak kurang baik terhadap kinerja kepala sekolah dan pencapaian mutu pendidikan di masa akan datang. Belum baiknya kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah dasar negeri di Kecamatan Rao diduga dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain motivasi kerja dan komunikasi interpersonal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap kontribusi motivasi kerja dan komunikasi interpersonal terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah dasar Negeri Kecamatan Rao Kabupaten Pasaman. Tiga hipotesis yang diuji. 1) motivasi kerja berkontribusi terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah, 2) komunikasi interpersonal berkontribusi terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah, dan 3) motivasi kerja dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama berkontribusi terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah.

Populasi penelitian ini adalah semua kepala sekolah dasar Negeri Kecamatan Rao Kabupaten Pasaman sebanyak 52 orang. Semuanya diambil sebagai subjek penelitian ini. Data dikumpulkan melalui angket model skala *Likert* dan dianalisis dengan teknik korelasi dan regresi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa: 1) motivasi kerja berkontribusi sebesar 17,6% terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah, 2) komunikasi interpersonal berkontribusi sebesar 14,5% terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah, 3) motivasi kerja dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama berkontribusi sebesar 27,3% terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah.

Kenyataan di atas menunjukkan bahwa kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah dasar di Kecamatan Rao Kabupaten Pasaman dapat ditingkatkan melalui upaya peningkatan motivasi kerja dan komunikasi interpersonal yang harmonis. Namun di samping itu tentu masih banyak faktor lain yang belum diteliti dalam penelitian ini. Diharapkan dapat diungkap oleh peneliti selanjutnya.

Dapat disarankan seluruh kepala sekolah supaya selalu memperhatikan dan memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, dan menjalin hubungan yang harmonis antar sesama warga sekolah melalui komunikasi interpersonal yang baik agar kinerja masing-masing meningkat.

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul: “Kontribusi Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kredibilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Rao Kabupaten Pasaman” adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Negeri Padang (UNP) maupun di perguruan tinggi yang lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri tanpa bantuan tidak syah dari pihak lain, kecuali arahan dari 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 dala daftar rujukan.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Pasaman, Mei 2009

Saya yang menyatakan,

CANDRA

NIM.91274

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN AKHIR	iii
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING	iv
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	12
D. Rumusan Masalah	13
E. Tujuan Penelitian	13
F. Manfaat Penelitian	14
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	15
A. Kredibilitas Kepemimpinan Kepala Sekiolah	15
B. Motivasi Kerja	20
C. Komunikasi Interpersonal	23
D. Penelitian Yang Relevan	28

		E. Kerangka Pemikiran	29
		F. Hipotesis	32
BAB	III	METODOLOGI PENELITIAN	33
		A. Metodologi Penelitian	33
		B. Populasi dan Sampel	33
		C. Definisi Operasional	36
		D. Instrumen Penelitian	37
		E. Teknik Analisis Data	43
BAB	IV	HASIL PENELITIAN.....	46
		A. Deskripsi Data	46
		B. Pengujian Prasyarat Analisis	50
		C. Pengujian Hipotesis	54
		D. Pembahasan	63
		E. Keterbatasan Penelitian	65
BAB	V	KESIMPULAN, IMPLIKSI dan SARAN	66
		A. Kesimpulan	66
		B. Implikasi Hasil Penelitian	67
		C. Saran-saran	70
		DAFTAR RUJUKAN	73
		LAMPIRAN	75

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sampaikan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa risalah dan kebenaran di muka bumi ini.

Tesis yang berjudul “ Kontribusi Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kredibilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Rao Kabupaten Pasaman” ini merupakan tugas akhir yang penulis laksanakan dalam rangka penyelesaian pendidikan program S2 pada Program Studi Administrasi Pendidikan Konsentrasi Quality Assurance Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam penyelesaian tesis ini penulis banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang tulus kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Z. Mawardi Efendi, M.Pd, sebagai pembimbing I.
2. Dr. H. Nasrullah Aziz, sebagai pembimbing II.
3. Prof. Dr. Arni Muhammad, Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan dan dosen penguji.
4. Prof.Dr. Rusdinal, M.Pd, sebagai dosen penguji.
5. Prof. Dr. H. Bustari Muchtar, sebagai dosen penguji.

6. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman yang telah memberi izin penelitian kepada penulis di semua sekolah dasar di Kecamatan Rao Kabupaten Pasaman.
7. Kepala sekolah dasar negeri di Kecamatan Rao dan Kecamatan Panti Kabupaten Pasaman.
8. Dosen-dosen Program Studi Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah membimbing dan mencurahkan pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan.
9. Karyawan/wati perpustakaan dan staf tata usaha Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah membantu kelancaran administrasi penulisan tesis ini.
10. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Administrasi Pendidikan Khususnya Konsentrasi Quality Assurance angkatan 2007, yang telah banyak memberikan bantuan motivasi kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.

Selanjutnya, teristimewa penulis ucapkan terima kasih yang tak terhingga buat yang mulia ayahanda Adnan dan ibunda Yusniar yang telah mendidik dan memberikan doa restu serta dorongan kepada penulis selama ini. Kemudian buat istri tercinta Nelpi Aida serta putrid tersayang Fitrah Naluri yang selalu menjadi inspirator bagi penulis selama perkuliahan dan penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, penulis mohon ampun kepada Allah SWT dan maaf sedalam-dalamnya kepada semua pihak atas kekhilafan yang telah penulis perbuat selama menimba ilmu di Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang. Semoga Allah

SWT selalu member kekuatan dan memberkati semua amal baik yang kita perbuat,

Amin Ya Robbal Alamin.

Pasaman, Juni 2009

Penulis

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Sebaran Populasi Penelitian Menurut Kelompok	34
2. Sebaran Populasi Penelitian Berdasarkan Strata Pendidikan dan Lamanya Masa Kerja	35
3. Alternatif Jawaban Pertanyaan dan Skor yang Diberikan	38
4. Kisi-kisi Penyusunan Instrumen	39
5. Kisi-kisi Instrumen penelitian	42
6. Rangkuman Hasil Analisis Keandalan Instrumen	43
7. Distribusi Frekuensi Data Kredibilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (Y)	47
8. Distribusi Frekuensi Data Motivasi Kerja Kepala Sekolah (X1) .	48
9. Distribusi Frekuensi Data Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah	49
10. Rangkuman Hasil Uji Normalita Data Y, X1, X2	51
11. Rangkuman Hasil Uji Independensi Antar Variabel X1 dengan X2.	53
12. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X1 dengan Y	54
13. Rangkuman Analisi Regresi X1 dengan Y	55
14. Rangkuman Hasil Analisis Korelasi X2 dengan Y	56
15. Rangkuman Hasil Analisis Regresi X2 dengan Y	57
16. Rangkuman Hasil Analisis Ganda Variabel X1,X2 dan Y	59
17. Rangkuman Hasil Analisis Regresi X1 dan X2 dengan Y	60

18. Bobot Kontribusi Variabel X1 dan X2 Terhadap Y	61
19. Rangkuman Analisis Korelasi Parsial	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kredibilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah	6
2. Histogram Kredibilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah (Y)	47
3. Histogram Distribusi Data Motivasi Kerja (X1)	48
4. Histogram Distribusi Data Komunikasi Interpersonal (X2)	50

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Data Kunjungan Pengawas ke- Sekolah-sekolah	76
2. Instrumen Penelitian	78
3. Data Instrumen Uji Coba X1, X2, dan Y	93
4. Data Hasil Analisi Instrumen Uji Coba X1, X2, dan Y	97
5. Data Instrumen Penelitian Variabel X1, X2, dan Y	105
6. Data Penelitian dan Deskripsi Data X1, X2, dan Y	113
7. Uji Normalitas X1, X2, dan Y	119
8. Uji Homogenitas	122
9. Korelasi dan Regresi Sederhana X1 dan Y	123
10. Korelasi dan Regresi Sederhana X2 dan Y	125
11. Korelasi dan Regresi Sederhana X1, X2, dan Y	127

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap masyarakat, bangsa, dan negara menginginkan pendidikan yang berkualitas. Untuk itu berbagai upaya dilakukan pemerintah, mulai dari penyempurnaan sistem pendidikan, perbaikan sarana dan prasarana, sampai pada perbaikan anggaran pendidikan. Semuanya bertujuan untuk menciptakan mutu pendidikan yang baik dan sumber daya manusia yang berkualitas.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia di Indonesia akhir-akhir ini sudah mendapat perhatian khusus dari pemerintah, baik pusat maupun daerah. Berbagai aspek yang mempengaruhi kualitas pendidikan telah dilaksanakan, seperti wajib belajar sembilan tahun, undang-undang guru dan dosen, perbaikan anggaran pendidikan, kesempatan yang seluas-luasnya bagi pendidik atau guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan sebagainya. Semua ini dilakukan dalam rangka mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas sebagaimana diamanatkan tujuan pendidikan nasional yakni, “Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang berfungsi menumbuh kembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta didik. Maka sekolah harus mempunyai program yang jelas. Program yang dapat memberikan arah dan tujuan yang hendak dicapai, sesuai yang telah digariskan.

Sekolah dasar merupakan bagian dari lembaga pendidikan. Tujuannya adalah untuk mengembangkan sikap dan kemampuan peserta didik. Dengan sikap dan kemampuan itu diharapkan mereka dapat mengikuti pendidikan lanjutan yang lebih tinggi. Hal ini ditegaskan dalam pasal 17 (ayat 1 dan 2) *Undang-undang sistem pendidikan nasional nomor 20 tahun 2003* yang berbunyi, “Pendidikan dasar yang merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah berbentuk sekolah dasar (SD) dan madrasah ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat.

Kepala Sekolah adalah salah satu unsur pendidikan. Keberhasilan sekolah salah satu ditentukan oleh kredibilitas kepala sekolahnya sebagai pimpinan. Kepala sekolah yang kredibel akan dipercaya oleh guru-guru atau pengikutnya. Karena itu kredibilitas menjadi modal penting dalam kepemimpinan. Tanpa kredibilitas seorang pemimpin mungkin akan sulit mempengaruhi pengikutnya kearah yang diinginkan, yaitu kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pimpinan tanpa kredibilitas tidak akan bekerja dengan efektif. Dia mungkin akan mengalami kesukaran dalam pelaksanaan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Lebih jauh lagi, bahkan

dia diduga akan kewalahan menghadapi gejolak perubahan zaman dengan segala ketidak pastiannya.

Menurut pengamatan penulis selama ini melalui komunikasi langsung dengan guru-guru pada waktu berkunjung ke sekolah, kredibilitas kepala sekolah dasar (SD) di Kecamatan Rao Kabupaten Pasaman terkesan masih perlu dipertanyakan. Hal ini dapat dilihat antara lain dari kedudukan dan perannya sebagai kepala sekolah. Di masa lalu kepemimpinan kepala sekolah cukup menentukan dan efektif. Wibawanya betul-betul dirasakan oleh guru, karyawan ataupun siswa. Kata-kata yang diucapkannya hampir semuanya didengar, nasehat-nasehat yang diberikan menjadi perhatian, perintah yang disampaikan dipatuhi, keputusan yang dibuat umumnya diterima dengan baik dan dilaksanakan, kebijakannya sangat dihormati.

Beberapa tahun belakangan ini keadaan sudah mulai berubah. Kepala sekolah mulai kurang memberikan keteladanan. Kata-kata yang dikeluarkan kadang-kadang kurang pantas didengar. Keputusan yang diambil sering kali terasa jauh dari yang diinginkan. Perlakuan terhadap bawahan terasa kurang adil. Kekuasaan yang dimiliki sering disalah gunakan.

Hasil wawancara penulis dengan pengawas-pengawas sekolah, sebagian dari kepala sekolah dasar di Kecamatan Rao kurang melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Dalam seminggu, mereka tidak melakukan tugas menurut jumlah jam mengajar yang seharusnya. Menurut *Surat Keputusan Menteri*

Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0296/U/1996 “ kepala sekolah merupakan guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah dan harus mengajar sekurang-kurangnya enam jam pelajaran seminggu”. Hal ini dipertegas oleh *Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 162/U/2003 tanggal 24 oktober 2003* yang menyatakan bahwa kepala sekolah harus menjalankan tugas sebagai guru dengan mengajar sekurang-kurangnya enam jam perminggu. Data hasil kunjungan penulis ke sekolah dapat dilihat pada Lampiran 1.

Dan juga menurut pengamatan penulis pada waktu kunjungan ke sekolah-sekolah, pada umumnya kepala sekolah belum sepenuhnya melaksanakan tugasnya sebagai supervisor, sebagai mana yang telah ditetapkan dalam *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007* “ kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi yaitu: (1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, (3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Data hasil kunjungan penulis dapat dilihat pada Lampiran 1.

Kenyataan di lapangan memperlihatkan banyak kepala sekolah yang belum melakukan tugas dan fungsinya sesuai dengan apa yang ditugaskan kepadanya. Di dalam jadwal atau roster, nama kepala sekolah tertulis, tetapi kenyataan yang mengajar adalah guru kelas pada kelas yang sama. Tugas yang diberikan kepada guru

tersebut oleh kepala sekolah karena kekuasaan bukan karena kredibilitas yang dimilikinya.

Fenomena lain yang menunjukkan rendahnya kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah adalah di beberapa sekolah banyak guru yang menjalankan tugas tergantung pada pengawasan kepala sekolahnya. Apabila kepala sekolah berada di sekolah, maka guru akan melakukan tugasnya dengan baik. Sebaliknya kalau kepala sekolah tidak berada di sekolah, mungkin karena tugas luar, maka guru-guru kembali bekerja asal-asalan saja. Akibatnya kegiatan pembelajaran dan kegiatan lainnya yang menjadi tujuan sekolah tidak tercapai secara maksimal.

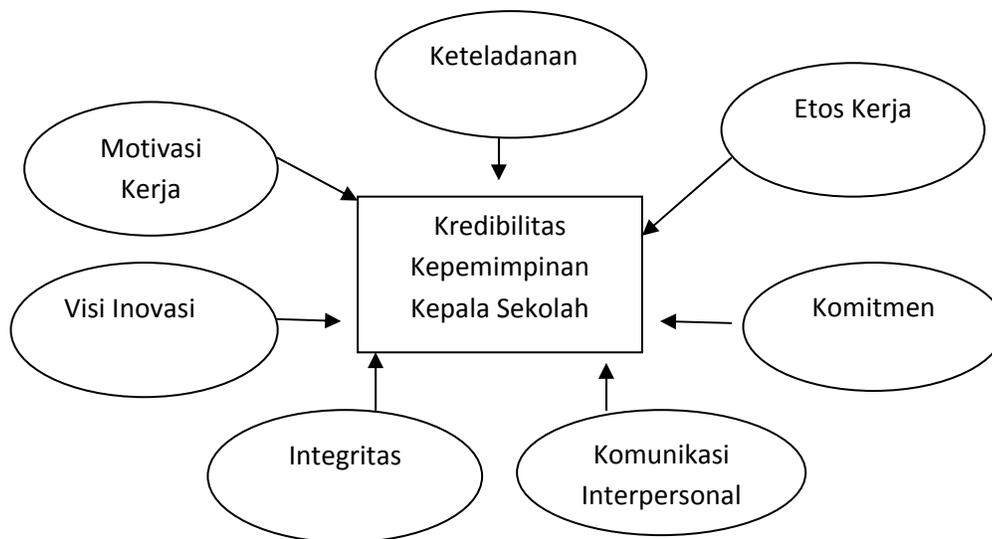
Hal lain yang terlihat di lapangan ialah lemahnya kemampuan manajerial kepala sekolah. Ini dapat dilihat dari beberapa program yang ditawarkan, jarang yang terlaksana dengan baik. Potensi guru yang merupakan sumber daya manusia yang bisa diberdayakan kadangkala tidak diketahui oleh kepala sekolah. Di samping itu kepala sekolah juga mempunyai gaya kepemimpinan yang kurang disenangi oleh guru-gurunya. Akibatnya sering terjadi konflik dengan guru.

Apabila kondisi seperti di atas terus dibiarkan tentu akan berpengaruh terhadap proses belajar mengajar. Pada gilirannya kondisi pendidikan pada sekolah tersebut akan terganggu yang mengakibatkan mutu pendidikan akan menurun. Atas pertimbangan demikian rendahnya kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah perlu dicarikan penyebabnya.

B. Identifikasi Masalah

Keberhasilan kepala sekolah antara lain disebabkan oleh kredibilitas kepemimpinannya, di samping aspek-aspek lain. Sinamo dan Santosa (2002: 102) mengemukakan sejumlah faktor yang diduga ikut mempengaruhi kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah yakni: (1) motivasi kerja, (2) visi inovatif, (3) integritas, (4) komunikasi interpersonal, (5) komitmen, (6) etos kerja, dan (7) keteladanan.

Hubungan faktor-faktor tersebut dengan kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1: Faktor-faktor yang Diduga Mempengaruhi Kredibilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Motivasi kerja adalah suatu dorongan dari dalam diri sendiri untuk melakukan sesuatu. Pandji (1993:34) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang

terdapat pada diri seseorang. Keinginan itu merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Wahjosmidjo (1993:117) motivasi kerja merupakan keinginan seseorang yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan-tindakan yang dapat dilihat dari kesungguhannya dan kesukaannya terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan rasa tanggung jawab. Dari kenyataan di lapangan kepala sekolah di Kecamatan Rao terlihat mempunyai motivasi kerja yang rendah. Hal ini dapat kita lihat pada program kepala sekolah yang tidak kita temui terobosan-terobosan baru untuk peningkatan kinerja kepala sekolah dan guru. Seorang pimpinan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan memberikan contoh-contoh kepada bawahan dalam melakukan suatu kegiatan. Sebaliknya pimpinan yang tidak mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan berdampak buruk terhadap bawahannya. Mereka tidak akan termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Kondisi tersebut diduga sangat berpengaruh terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah.

Visi inovasi merupakan artikulasi tentang arah yang akan dituju, yaitu masa depan yang diharapkan misalnya akan lebih baik, lebih hebat, dan lebih memikat dari pada yang sekarang (Sinamo dan Santosa, 2002). Dengan visi yang inovatif kepala sekolah cenderung mengadakan inovasi dan improvisasi di sekolah yang dipimpinnya, serta melaksanakan perubahan dan pembaharuan sesuai dengan visi tersebut. Tanpa visi inovatif kepala sekolah akan berjalan seperti robot, karena tidak mempunyai kemampuan mengembangkan diri. Dari kenyataan di lapangan hampir semua kepala

sekolah dasar di kecamatan rao tidak mempunyai visi inovasi. Hal ini dapat kita lihat bahwa sekolah di kecamatan rao pada umumnya tidak ada perubahan dan pembaharuan .

Visi inovatif yang ditawarkan oleh seorang pimpinan dan diimplementasikan dalam kehidupan keseharian akan menimbulkan kepercayaan diri semua pihak. Berarti kredibilitas kepemimpinannya harus baik. Sebaliknya, seseorang yang tidak mempunyai visi inovatif dan tidak diimplementasikannya dalam kehidupan sehari-hari, maka hal itu akan berdampak kurang baik. Kepemimpinannya kurang dipercaya oleh orang di sekitarnya. Kondisi di atas diduga akan mempengaruhi kredibilitas kepemimpinannya.

Komunikasi interpersonal terjadi dengan adanya kontak secara pribadi antara seseorang dengan orang lain. Shubert (1974:217) mengatakan komunikasi interpersonal sebagai suatu bentuk komunikasi yang pada dasarnya diarahkan oleh norma-norma. Terjadinya komunikasi interpersonal akan mendukung kepemimpinan kepala sekolah. Dengan komunikasi interpersonal akan tercipta keakraban, keterbukaan, perasaan positif, dan kebersamaan. Komunikasi interpersonal yang terjalin dengan baik akan menimbulkan kepercayaan dari orang-orang sekitarnya. Dia akan dihargai dan segani. Sebaliknya komunikasi yang kurang baik akan berdampak buruk terhadap kepemimpinan seseorang. Dia kurang dihargai oleh orang-orang sekitarnya. Akibatnya, apa yang dimaksud akan terkendala dan tujuan yang

diharapkan kurang tercapai secara maksimal. Kondisi di atas diduga akan mempengaruhi kredibilitas kepemimpinan seseorang.

Dari hasil pengamatan di lapangan terlihat bahwa komunikasi antara kepala sekolah dengan guru-guru dan warga sekolah belum harmonis. Hal ini terlihat masih banyaknya kepala sekolah berkomunikasi dengan guru-guru sebatas perintah-perintah resmi, dan kepala sekolah tidak memberi informasi kepada guru apa bila ada tugas luar atau tidak masuk sekolah.

Komitmen tugas diduga akan berpengaruh terhadap hasil kerja yang dicapai dalam suatu organisasi. Thoah (1993:49) mengemukakan komitmen sebagai keterikatan terhadap tugas yang dilakukan. Dengan adanya komitmen terhadap tugas itu maka pekerjaan yang dilakukan diharapkan akan menjadi maksimal. Komitmen pimpinan terhadap tugas juga berpengaruh terhadap bawahan. Bawahan akan bekerja secara optimal dan dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap objek di mana ia bertugas. Pimpinan yang tidak mempunyai komitmen akan kurang mendapat dukungan dari bawahannya. Karena itu kredibilitas kepemimpinan akan dipertanyakan.

Etos kerja menjadi watak yang khas yang adakalanya dimiliki oleh seorang pimpinan. Sikap mental dan semangat yang tumbuh dari dalam dirinya akan menjadi dasar perilaku dalam memimpin. Perilaku dimaksud termasuk kejujuran, kedisiplinan, kerja keras, tanggung jawab, rasional dalam mengambil keputusan dan keterbukaan.

Dari hasil pengamatan di lapangan terlihat bahwa etos kerja kepala sekolah dasar di kecamatan rao masih rendah. Hal ini terlihat belum transparannya manajemen kepala sekolah, kurang disiplin, tidak bekerja keras, dan tidak konsisten dengan keputusan yang ditetapkan. Pimpinan yang mempunyai etos kerja diduga akan menjadi teladan bagi orang-orang sekitarnya. Dia akan dicontoh dan ditauladani dan diduga akan meningkatkan kredibilitas kepemimpinannya. Sebaliknya pimpinan yang tidak mempunyai etos kerja akan ditinggalkan oleh orang sekitarnya dan diduga akan mengurangi kredibilitas kepemimpinannya.

Keteladanan dalam kepemimpinan sangat diperlukan dalam suatu organisasi, bahkan sangat menentukan dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Demikian juga halnya keteladanan dalam kepemimpinan kepala sekolah. Sekolah yang mempunyai kepala sekolah yang memberikan keteladanan yang baik kepada seluruh warga sekolah, guru, siswa, dan masyarakat akan berhasil mencapai misi dan tujuannya secara maksimal. Kepala sekolah dasar di kecamatan rao selatan saat ini terlihat kurang menunjukkan keteladanan yang baik. Hal ini terlihat kepala sekolah sering tidak masuk sekolah tanpa berita, kepemimpinannya berorientasi pada kekuasaan, tidak terjalinnya komunikasi yang baik, dan tidak komitmen terhadap keputusan yang telah ditetapkan.

Keteladanan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah akan mempengaruhi pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang dibuatnya. Jika keteladanan yang ditunjukkan kepala sekolah adalah yang baik maka warga sekolah, guru, siswa dan masyarakat

akan dengan senang hati melaksanakan kebijakan-kebijakan yang dibuatnya. Demikian sebaliknya jika kepala sekolah menunjukkan keteladanan yang tidak baik maka kebijakan-kebijakan yang dibuatnya sulit untuk terlaksana dan kredibilitasnya akan luntur.

Integritas merupakan sifat yang harus dipunyai oleh seorang pimpinan. Hal tersebut merupakan elemen pokok dalam jati diri manusia yang utuh, jujur, dan berwibawa. Sinamo dan Santosa (2002) melihat integritas sebagai keadaan yang menunjukkan suatu kesatuan yang utuh. Kumpulan itu memiliki potensi atau kemampuan yang memancarkan kewibawaan atau kejujuran. Dengan kewibawaan dan kejujuran yang dimiliki seseorang akan dapat memudahkan dalam menjalankan fungsinya sebagai pimpinan. Pemimpin yang mempunyai integritas yang tinggi akan dihargai bawahannya dan diduga akan meningkatkan kredibilitas kepemimpinannya. Sebaliknya pemimpin yang tidak memiliki integritas diduga akan mengurangi kredibilitas kepemimpinannya.

Berdasarkan gejala-gejala yang penulis temukan pada prasurvei di lapangan, yang perlu mendapat prioritas untuk diperhatikan adalah motivasi kerja dan komunikasi interpersonal. Dari hasil interviu dengan guru-guru didapat informasi bahwa hampir semua kepala sekolah belum memiliki motivasi kerja yang tinggi dan komunikasi interpersonal yang belum terjalin secara baik dalam sebuah kepemimpinan. Hal ini juga diinformasikan oleh pengawas setelah melakukan supervisi ke sekolah.

C. Pembatasan Masalah

Uraian pada identifikasi masalah di atas memperlihatkan sejumlah faktor yang diduga menyebabkan turun-naiknya kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah dibanding dengan faktor-faktor yang lain, faktor motivasi kerja dan komunikasi interpersonal dipandang perlu terlebih dahulu diperhatikan. Di atas sudah dikatakan bahwa kedua faktor ini belum terlihat hampir disemua sekolah. Kepala sekolah yang kurang memiliki motivasi kerja diduga akan memperlihatkan kredibilitas kepemimpinan yang rendah. Sebaliknya kepala sekolah yang memiliki motivasi kerja yang tinggi diduga akan memiliki kredibilitas kepemimpinan yang tinggi pula. Namun kenyataan akhir-akhir ini di beberapa sekolah, kepala sekolah belum memiliki motivasi kerja (kurang kreatif dan kurang proaktif, dan kurang semangat kerja) dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah.

Demikian pula halnya komunikasi interpersonal belum terjalin dengan baik antara kepala sekolah, dengan guru, warga sekolah dan pihak lainnya. Sebagai kepala sekolah kurang peduli dengan kegiatan guru di sekolah. Sering terjadi komunikasi dalam keadaan yang kurang pantas. Hubungan lebih menanamkan posisi atasan dan bawahan. Di samping itu komunikasi dengan lingkungan sekolah juga terkesan kurang baik. Akhirnya terlihat sikap kepala sekolah yang kurang peduli dengan lingkungan sekolah tempat sekolah berada.

Berdasarkan pertimbangan di atas, maka tulisan ini dibatasi pada faktor motivasi kerja dan komunikasi interpersonal sebagai penyebab tinggi rendahnya kredibilitas kepemimpinan di mata guru-guru.

D. Rumusan Masalah.

Dengan ditetapkannya kedua faktor yang diduga sebagai sumber rendahnya kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah seperti dijelaskan di atas, maka masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat kontribusi motivasi kerja terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Rao?
2. Apakah terdapat kontribusi komunikasi interpersonal terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Rao?
3. Seberapa besar kontribusi motivasi kerja dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah dasar Negeri di Kecamatan Rao?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan:

1. Kontribusi motivasi kerja terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah dasar di Kecamatan Rao.

2. Kontribusi komunikasi interpersonal terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah dasar di Kecamatan Rao.
3. Kontribusi motivasi kerja dan komunikasi interpersonal secara bersama-sama terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah dasar di Kecamatan Rao.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan bermanfaat sebagai masukan bagi:

1. Kepala-kepala sekolah sebagai bahan pemikiran dan pertimbangan untuk memperbaiki kredibilitas kepemimpinannya.
2. Kepala UPT Dinas Pendidikan Kecamatan Rao untuk melakukan pembinaan terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah.
3. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman untuk melakukan pembinaan terhadap kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah.
4. Komite sekolah untuk mendukung kredibilitas kepala sekolah secara objectif.
5. Peneliti untuk pedoman apabila melakukan pembinaan terhadap kepala sekolah.
6. Peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lanjutan tentang faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kredibilitas kepemimpinan kepala sekolah.