

**PENGARUH KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MEMOTIVASI KERJA GURU DI SDN NO. 169
KETULUNGAN KECAMATAN SUKAMAJU
KABUPATEN LUWU UTARA**



SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Kewajiban Sebagai Salah Satu Syarat guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I.) pada Program
Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah Sekolah
Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Palopo**

Oleh,

IAIN PALOPO

**SURIANI
NIM 09.16.2.0118**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM JURUSAN TARBIYAH
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
(STAIN) PALOPO
2011**

**PENGARUH KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MEMOTIVASI KERJA GURU DI SDN NO. 169
KETULUNGAN KECAMATAN SUKAMAJU
KABUPATEN LUWU UTARA**



SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Kewajiban Sebagai Salah Satu Syarat guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I.) pada Program
Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah Sekolah
Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Palopo**

Oleh,

SURIANI

NIM : 09.16.2.0118

IAIN PALOPO

Dibawa bimbingan :

- 1. Drs. Masmuddin, M.Ag.**
- 2. Hj. A. Sukmawati Assaad, S.Ag., M.Pd.**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM JURUSAN TARBIYAH
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
(STAIN) PALOPO
2011**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Suriani
Nim : 09.16.2.0118
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Jurusan : Tarbiyah

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiat atau duplikasi, tiruan dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya, segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya. Bilamana di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Palopo, November 2011

Penulis,

IAIN PALOPO
Suriani

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini berjudul “**Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah dalam Memotivasi Kerja Guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara**“, yang ditulis oleh saudara Suriani NIM. **09.16.2.0118**, Mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah STAIN Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Selasa, tanggal **20 Desember 2011 M**, bertepatan dengan **24 Muharram 1433 H**. Telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat memperoleh gelar **Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)**.

20 Desember 2011 M.

Palopo, -----

24 Muharram 1433 H.

Tim Penguji

- | | | | |
|--|---------------|---|---|
| 1. Prof. Dr. H. Nihaya M., M.Hum. | Ketua Sidang | (|) |
| 2. Sukirman Nurdjan, S.S., M.Pd. | Sekretaris | (|) |
| 3. Drs. H. Fahmi Damang, M.A. | Penguji I | (|) |
| 4. Drs. Mardi Takwim, M.Hi. | Penguji II | (|) |
| 5. Drs. Masmuddin, M.Ag. | Pembimbing I | (|) |
| 6. Hj. A. Sukmawati Assaad, S.Ag., M.Pd. | Pembimbing II | (|) |

Mengetahui:

Ketua STAIN Palopo

Ketua Jurusan Tarbiyah

Prof. Dr. H. Nihaya M., M.Hum.
NIP. 19511231 198003 1 017

Drs. Hasri, M.A.
NIP. 19521231 198003 1 036

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi dengan judul: “ Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah dalam Memotivasi Kerja Guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara”.

Yang ditulis oleh:

Nama : Suriani
NIM : 09.16.2.0118
Prodi : S1 PAI
Jurusan : Tarbiyah

Disetujui untuk diujikan pada ujian munaqasyah.

Demikian untuk proses selanjutnya.

Palopo, November 2011.

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Drs. Masmuddin, M.Ag.
NIP. 19600318 198703 1 004

Hj. A. Sukmawati Assaad, S.Ag., M.Pd.
NIP. 19720502 200112 2 002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi an. Suriani

Kepada Yth.
Ketua Jurusan Tarbiyah STAIN Palopo
Di
Palopo

Assalamu 'Alaikum wr. wb.

Sesudah melakukan bimbingan terhadap skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Suriani
NIM : 09.16.2.0118
Prodi : PAI
Judul Skripsi : Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah dalam Memotivasi Kerja Guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara”.

Menyatakan bahwa skripsi tersebut sudah layak untuk diujikan.
Demikian untuk proses selanjutnya.

Wassalamu 'Alaikum wr. wb.

IAIN PALOPO Pembimbing I,

Drs. Masmuddin, M.Ag.
NIP. 19600318 198703 1 004

PRAKATA



Segala puji bagi Allah swt., yang telah memberikan hidayah dan taufik-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini walaupun dalam bentuk yang sederhana guna melengkapi persyaratan dalam rangka menyelesaikan studi di STAIN Palopo. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw., beserta para sahabat dan keluarganya.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak meperoleh bantuan, bimbingan, inspirasi dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ketua STAIN Palopo, Prof. Dr. H. Nihaya M, M.Hum., beserta para pembantu ketua (PK I, II dan III) yang telah membina dan mengembangkan perguruan tinggi tempat penulis menimba ilmu pengetahuan.
2. Ketua Jurusan Tarbiyah STAIN Palopo. Dalam hal ini Drs. Hasri, M.A., dan Drs. Nurdin K., M.Pd., selaku Sekretaris Jurusan Tarbiyah dan Dra. St. Marwiyah, M.Ag., selaku Ketua Program Studi PAI STAIN Palopo yang telah banyak memotivasi penulis.
3. Pembimbing I dan II masing-masing Drs. Masmuddin, M.Ag., dan Hj. A. Sukmawati Assaad, S.Ag., M.Pd., yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis yang tulus ikhlas dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Kepada bapak dan ibu dosen, yang telah membekali penulis selama masa studi dengan berbagai ilmu pengetahuan.
5. Kepala dan staf perpustakaan yang turut membantu penulis dalam hal fasilitas literatur buku-buku dalam penyusunan skripsi ini.
6. Kepada orang tua tercinta yang telah mendidik dan mengasuh penulis dengan penuh kasih sayang dan kesabaran.

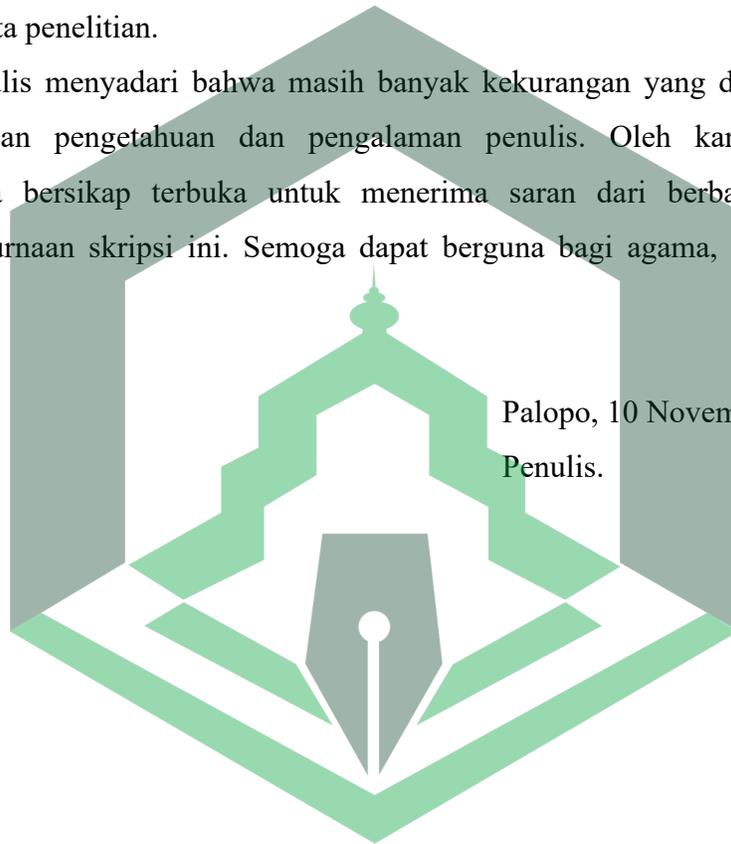
7. Kepada semua rekan-rekan mahasiswa dan semua pihak yang turut memberikan bantuannya dalam bentuk apapun yang tidak sempat disebutkan satu persatu.

8. Kepada Kepala Sekolah beserta rekan-rekan guru SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara, yang telah mebantunya dalam hal sumber data penelitian.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu, penulis senantiasa bersikap terbuka untuk menerima saran dari berbagai pihak, demi penyempurnaan skripsi ini. Semoga dapat berguna bagi agama, nusa dan bangsa. Amin.

Palopo, 10 November 2011

Penulis.



IAIN PALOPO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
PRAKATA.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	viii
ABSTRAK	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Manfaat Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
A. Konsep Kepala Sekolah	6
B. Aturan yang Mengatur tentang Kepala Sekolah	14
C. Kebijakan Kepala Sekolah	15
D. Pengertian, Tugas dan Peran Guru	22
E. Aturan yang Mengatur tentang Guru	27
F. Pengertian dan Kebutuhan Motivasi	29
G. Kerangka Pikir.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Desain Penelitian	38
B. Definisi Operasional Variabel	38
C. Populasi Penelitian.....	39
D. Sampel Penelitian	39
E. Teknik Pengumpulan Data.....	40
F. Teknik Analisis Data.....	41
BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	43
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	43
B. Gambaran Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah dalam Memotivasi Kerja Guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara	49
C. Gambaran Kerja Guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara	59
BAB V PENUTUP	63
A. Kesimpulan.....	63
B. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA.....	65
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

ABSTRAK

Suriani. 2011 *“Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah dalam Memotivasi Kerja Guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara”*. Skripsi. Program Studi Pendidikan Agama Islam, Jurusan Tarbiyah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Palopo, Pembimbing (I), Drs. Masmuddin, M.Ag., Pembimbing (II), Hj. Sukmawati Assaad, S.Ag., M.Pd.

Kata kunci: Kebijakan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru.

Skripsi ini membahas tentang gambaran pengaruh kebijakan kepala sekolah dalam motivasi kinerja guru, tentang bagaimana kinerja guru dan mengenai apakah kebijakan kepala sekolah mempengaruhi motivasi kinerja guru di SDN NO. 169 Ketulungan kecamatan Sukamaju kabupaten Luwu-Utara.

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan, maka penulis menggunakan metode kepustakaan (*library research*) untuk memperkuat landasan teori, dan metode lapangan (*field research*) sebagai metode mengumpulkan data di lokasi penelitian melalui observasi, dokumentasi, wawancara dan angket.

Berdasarkan data yang diperoleh maka dapat dikemukakan bahwa pengaruh kebijakan kepala sekolah dalam motivasi kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan kecamatan Sukamaju kabupaten Luwu-Utara berdampak negatif bagi sebagian guru dalam melaksanakan kerja, sebab terdapat beberapa orang guru yang ternyata pada saat pembelajaran berlangsung hanya memberikan tugas kemudian guru tidak memperhatikan aktivitas belajar siswa secara serius sampai akhir pembelajaran.

Kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan kecamatan Sukamaju kabupaten Luwu-Utara belum terlaksana secara baik dan maksimal, sebab terdapatnya beberapa hal yang belum secara keseluruhan guru mampu melaksanakannya dengan baik utamanya mengenai administrasi guru yang kurang lengkap oleh sebagian guru, kurang bertanggung jawabnya dalam memberikan pembelajaran, serta lebih mengandalkan siswa selaku pemberi materi dari pada harus duduk di kelas memberikan penjelasan yang detail terhadap siswa.

Kebijakan kepala sekolah cukup mempengaruhi motivasi kinerja guru di SDN NO. 169 Ketulungan kecamatan Sukamaju kabupaten Luwu-Utara. Hal ini diindikasikan dengan terdapatnya kegiatan negatif seperti tidak memperhatikan siswa secara serius sampai akhir pembelajaran, administrasi yang kurang lengkap, di mana pada prinsipnya ia tahu persis hal yang sebaiknya dilakukan.

DAFTAR TABEL

Nama Tabel	Halaman
Tabel 4.1 Keadaan Guru di SDN No. 169 Ketulungan	45
Tabel 4.2 Keadaan Siswa di SDN No. 169 Ketulungan	47
Tabel 4.3 Keadaan Sarana dan Prasarana SDN No. 169 Ketulungan.....	48
Tabel 4.4 Tabulasi Data Angket Item No 1.....	51
Tabel 4.5 Tabulasi Data Angket Item No 2.....	52
Tabel 4.6 Tabulasi Data Angket Item No 3.....	53
Tabel 4.7 Tabulasi Data Angket Item No 4.....	53
Tabel 4.8 Tabulasi Data Angket Item No 5.....	54
Tabel 4.9 Tabulasi Data Angket Item No 6.....	55
Tabel 4.10 Tabulasi Data Angket Item No 7.....	56
Tabel 4.11 Tabulasi Data Angket Item No 8.....	56
Tabel 4.12 Tabulasi Data Angket Item No 9.....	57
Tabel 4.13 Tabulasi Data Angket Item No 10.....	58

IAIN PALOPO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara umum telah dipahami bahwa pada prinsipnya guru dalam menjalankan profesi kependidikannya teramat luas, selain sebagai pengajar juga sebagai pendidik yang mampu menciptakan situasi interaksi pergaulan sosial dengan merekayasa lingkungan yang kondusif bagi terjadinya perkembangan optimal peserta didik. Tinggi rendahnya kadar aktivitas belajar siswa banyak dipengaruhi oleh kegiatan guru, demikian halnya tinggi rendahnya kinerja guru dalam menjalankan tugas banyak dipengaruhi oleh kebijakan kepala sekolah dalam mengambil keputusan terkait hal-hal yang terjadi di sekolah. Sebagai suatu proses, belajar hampir selalu mendapat tempat yang luas dalam berbagai disiplin ilmu yang berkaitan dengan upaya kependidikan.¹

Dalam suatu lingkungan sekolah tidak dapat dipungkiri adanya berbagai gejala atau peristiwa yang terkadang membuat guru menjadi dilematis dalam melaksanakan tugas. Kendatipun faktor internal masing-masing individu guru yang menjadi dasar dalam menentukan kualitas kinerjanya, namun dorongan faktor eksternal terkadang mampu mengalahkan faktor internal tersebut sehingga tidak jarang ditemukan banyak guru yang bersikap apatis dalam melaksanakan tugas

¹Tohirin, *Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2006),h. 56

karena disebabkan pengaruh kondisi yang terjadi di sekolah. Dan gambaran kondisi sekolah yang demikian disebabkan oleh pengaruh kebijakan kepala sekolah dalam mengambil suatu keputusan.

Dalam hal ini seorang kepala sekolah harus mampu menciptakan kondisi lingkungan sekolah yang dapat memotivasi para guru untuk bekerja secara lebih baik, dan harus mampu berkomunikasi dalam lingkungan sekolah yaitu pada guru, staf, dan siswa karena tanpa komunikasi suatu lembaga pendidikan tidak akan berhasil, karena komunikasi salah satu wahana untuk mengetahui apa yang terjadi dalam suatu lembaga pendidikan.

Untuk itu kepala sekolah harus menyusun suatu program-program yang akan dilaksanakan agar seluruh yang terlibat dalam lembaga pendidikan itu dapat bekerja semaksimal mungkin atau bisa berjalan dengan baik sesuai yang diharapkan. Kepala sekolah yang berhasil apabila keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang bertanggung jawab untuk kemajuan guru dan siswa, kepala sekolah harus sanggup memberikan penelitian pada kecenderungan-kecenderungan yang ada dalam masyarakat sekitarnya, sehingga tujuan pendidikan itu terlaksana sesuai yang diharapkan.

Kepala sekolah harus selalu menjaga dan memelihara keseimbangan antara guru, staf, dan siswa dan tiap kepala sekolah harus menyadari bahwa esensi kepemimpinan adalah bawahan artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung bawahan karena kepala sekolah selalu memberikan bimbingan,

mengadakan pembinaan agar masing-masing anggota atau bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama. Untuk mengatasi permasalahan mata rantai pengelolaan kepala sekolah yang sebenarnya sangat menentukan terciptanya kepala sekolah yang professional. Oleh sebab itu sekolah sebagai salah satu pelaksana kepemimpinan pancasila yang memiliki watak dan budi luhur.²

Kepala sekolah bukan hanya bertanggung jawab atas kelancaran proses belajar mengajar di sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan masyarakat sekitarnya merupakan pula tanggung jawab kepala sekolah. Terkait dengan hal tersebut penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian pada SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu-Utara guna mengetahui gambaran mengenai kondisi lingkungan sekolah yang terjadi sebagai akibat dari kebijakan kepala sekolah. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian yang berjudul “ Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kinerja Guru Di SDN No. 169 Ketulungan Kec. Sukamaju Kab. Luwu-Utara.” Penulis tertarik melakukan penelitian ini karena realitas yang terjadi menggambarkan kebijakan kepala sekolah terkadang tidak berpihak terhadap keputusan bersama hasil rapat antar guru dan kepala sekolah. Kepala sekolah terkadang mengambil keputusan sendiri dalam berindak dan berbuat.

²Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Cet.II; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), h. 119.

B. Rumusan dan Batasan Masalah

Pada penelitian ini, penulis merasa perlu mengkaji lebih dalam tentang pengaruh dari kebijakan kepala sekolah terhadap motivasi kinerja guru. Adapun rumusan dan batasan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kebijakan kepala sekolah dalam mempengaruhi motivasi kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara?
2. Bagaimana kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian:

1. Untuk mengetahui pengaruh kebijakan kepala sekolah dalam mempengaruhi motivasi kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara.
2. Untuk mengetahui gambaran kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara.

D. Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Bagi siswa

Diharapkan dapat membantu mereka agar bisa lebih bersemangat dalam belajar, serta kualitas belajar yang dicapai oleh siswa semakin lebih baik sebagai akibat dari kinerja guru yang semakin meningkat.

2. Bagi guru

Diharapkan agar para guru di SDN No. 169 Ketulungan kecamatan Sukamaju kabupaten Luwu-Utara dapat bekerja secara maksimal dan dapat melaksanakan tugas profesinya dengan penuh rasa kesadaran dan tanggung jawab. Serta dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai acuan dalam bekerja dan di harapkan dapat semakin memperkaya pengetahuan guru dalam menyajikan materi pelajaran serta dapat membantu guru secara professional.

3. Bagi sekolah

Memberi masukan utamanya bagi kepala sekolah agar dalam hal mengambil keputusan atau kebijakan dari berbagai hal tetap memperhitungkan dan mendengar pendapat para guru agar setiap permasalahan yang muncul dapat menemukan solusi yang tidak merugikan salah satu komponen yang ada di sekolah.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.¹ Sedangkan kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi 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.²

Dengan demikian kepala sekolah adalah seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan

¹ Vaitzal Rivai, *Memimpin dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 253.

² Nur Kholis, *Manajemen berbasis sekolah, teori, model dan aplikasi*. (Jakarta: Grasindo, 2003), h. 167.

masyarakat umum sebagai kebanggaan. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, di dalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan.

2. Tugas Kepala Sekolah

Sebelum lebih lanjut memahami peran kepala sekolah, terlebih dahulu perlu dipahami mengenai tugas kepala sekolah. Adapun tugas kepala sekolah yang perlu diketahui, yaitu:

a. Dalam bidang administrasi

1) Pengelolaan pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan titik sentral dari kegiatan pengelolaan yang lain. Pengelolaan ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Karena itu pengelolaan pengajaran ini harus direncanakan dengan sebaik-baiknya. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan ini antara lain pemimpin hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran tiap-tiap bidang studi dan tiap-tiap kelas menyusun jadwal pelajaran. Mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pelajaran. Mengatur kegiatan penelitian, melaksanakan norma-norma kenaikan kelas, mencatat dan melaporkan hasil kemajuan siswa kepada

atasannya. Mengkoordinir non kurikuler, merencanakan pengadaan, memelihara dan mengembangkan buku perputakaan sekolah dan alat-alat pelajaran.³

1) Pengelolaan kepegawaian

Di sini kegiatan pimpinan bertugas menyeleksi, menerima, mengatur, dan melengkapi tenaga-tenaga sekolah, mengatur guru-guru, konselor, staf tata usaha sekolah, staf penjaga dan pembantu pemeliharaan sekolah dan petugas khusus lainnya. Termasuk dalam bidang ini misalnya penyelenggaraan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan, kenaikan pangkat, cuti pindahan dan perhentian anggota staf sekolah, penciptaan hubungan-hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, masalah penerapan kode etika jabatan penelitian tahun hasil kerja.⁴

2) Pengelolaan kemuridan

Bidang ini kegiatan yang nampak ialah masalah perencanaan penyelenggaraan penerimaan murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas, kelompok, perpindahan dan keluar masuknya murid, penyelenggaraan pelayanan-pelayanan khusus bagi murid-murid, mengatur penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi lainnya, mengatur dan mempersiapkan laporan tentang kemajuan murid, masalah disiplin murid-murid serta control tahun pelaksanaan peraturan-peraturan

³ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 94.

⁴ *Ibid*, h. 95.

sekolah yang harus dipatuhi murid-murid akan membantu pelaksanaan disiplin murid-murid yang baik.

3) Pengelolaan gedung dan halaman

Urusan ini menyangkut usaha-usaha pendanaan dan pengadaan, inventaris pengaturan pemakaian pemeliharaan, rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan serta kebersihannya, usaha-usaha melengkapinya yang berupa gedung-gedung sekolah, mebel sekolah, alat-alat permainan dan rekreasi, fasilitas pemeliharaan kesehatan sekolah, perlengkapan-perengkapan bagi penyelenggaraan pelajaran klasikal seperti alat-alat peraga, perpustakaan sekolah, alat-alat komunikasi seperti telepon dan alat-alat sekolah lainnya.⁵

4) Pengelolaan keuangan

Kegiatan ini berhubungan dengan usaha-usaha penyediaan, penyelenggaraan pengaturan dan ketatausahaan keuangan bagi pembiayaan fasilitas-fasilitas materil dan tenaga personil sekolah serta aktifitas pendidikan pengajaran dan kegiatan-kegiatan sekolah lainnya. Dengan demikian maka dalam bidang ini menyangkut masalah-masalah urusan uang sekolah dan alat-alat murid-murid, usaha-usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan dan perayaan serta keramaian sekolah, pembiayaan bagi penyelenggaraan kegiatan sekolah.

5) Pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat

⁵ Abdurrahman, *Pengelolaan Pengajaran*, (Cet. V; Ujung Pandang; Bintang Selatan, 1994), h. 97.

Untuk memperoleh simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua murid-murid, dan untuk dapat menciptakan kerja sama antara sekolah, rumah, masyarakat dan lembaga-lembaga sosial lainnya dalam usaha-usaha penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, maka diperlukan adanya pelaksanaan program “public relation” sekolah yang baik, dimana dengan program tersebut dapat dilakukan usaha-usaha pemberian penerangan-penerangan, informasi-informasi tentang kehidupan dan kemajuan pendidikan dan pengajaran di sekolah, yang luas, intensif, kontinyu dan efektif.⁶

b. Tugas kepala sekolah dalam bidang supervisor

Tugas tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor adalah sebagai berikut :

1) Membimbing guru-guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan-tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai, dan hubungan dengan antara aktifitas pengajaran dengan tujuan pendidikan tersebut.

2) Membimbing guru-guru agar mereka memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan kebutuhan murid, serta usaha-usaha apa yang akan ditempuh, untuk mengatasi dan memenuhinya.

3) Membantu guru-guru agar mereka memahami lebih tentang masalah-masalah dan kekurangan belajar murid-murid dan usaha-usaha yang dilaksanakan untuk mengatasinya.

⁶ Dirayat, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Cet. III; Jakarta: CV. Hj. Masagung), h. 106.

4) Membantu guru-guru agar mereka memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai variasi metode-metode pengajaran modern sesuai dengan sifat masing pelajaran yang diberikan.

5) Memberikan bimbingan yang bijaksana kepada guru-guru, terutama kepada guru-guru baru, agar mereka dapat memasuki, memahami dan menghayati suasana sekolah dan jabatan dengan sebaik-baiknya.

6) Membantu guru-guru untuk memahami sumber-sumber pengalaman belajar bagi murid-murid di dalam sekolah dan jabatan dengan sebaik-baiknya.⁷

Uraian tersebut di atas, dapatlah diketahui betapa banyak dan besarnya tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor dalam memajukan pendidikan.

Maka dari itu kepala sekolah dapat menempuh berbagai cara dan teknik supervisor terutama dalam hubungannya dengan pertumbuhan jabatan dari pada guru-guru sebagai operator terdepan di dalam pelaksanaannya pendidikan dan pengajaran.

Oleh karena itu, berikut ini penulis akan mengemukakan beberapa prinsip yang harus dilakukan oleh supervisor pendidikan atau kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisor agar benar-benar efektif dalam usaha mencapai tujuan. Seperti yang dikemukakan oleh M. A. Rifai prinsip-prinsip yang dimaksudkan adalah :

- 1) Supervisor hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif.
- 2) Supervisor harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan.
- 3) Supervisor harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- 4) Supervisor harus dapat memberikan perasaan aman pada bawahannya.
- 5) Supervisor harus dihubungkan dengan perasaan profesional.

⁷ *Ibid.*, h. 77

- 6) Supervisor harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, prasangka oleh bawahan.
- 7) Supervisor tidak seharusnya otoriter.
- 8) Supervisor tidak didasarkan atas pangkat kedudukan atau kekuasaan pribadi.
- 9) Supervisor tidak boleh mencari kesalahan-kesalahan bawahan.
- 10) Supervisor tidak boleh cepat-cepat mengharapkan hasil dan tidak boleh merasa kecewa.
- 11) Supervisor hendaknya bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.⁸

Berdasarkan dari kesebelas prinsip di atas maka tampaknya jika diperhatikan dan benar-benar dilakukan oleh supervisor dapat diharapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sebagai alat yang benar-benar memenuhi syarat utama mencapai pendidikan. Dengan demikian seorang supervisor hendaknya memiliki pembawaan kecerdasan yang tinggi, pandangan yang luas mengenai pendidikan dan masyarakat, kepribadian yang menyenangkan dan kecakapan melaksanakan human relation yang baik.⁹

3. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin dan supervisor pendidikan mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah, untuk itu kepala sekolah sebagai pemimpin harus mengkoordinasikan semua usaha-usaha yang ada dalam lingkungan sekolah harus memiliki sifat kepemimpinan sesuai dengan kepribadian bangsa, jika ingin benar-benar berhasil maka harus berusaha memperoleh pengakuan sebagai pemimpin, olehnya itu dituntut dan harus

⁸ Lazaruth Suwarji, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Cet. IV; Yogyakarta: Karasius, 1994), h. 55.

⁹ Burhanuddin, *op.cit.*, h. 88.

menjalankan perannya dengan baik. Ada beberapa kebijakan pemimpin yang baik untuk dimiliki :

1. Sebagai pelaksana
2. Sebagai perencana
3. Sebagai seorang ahli
4. Mewakili kelompok dalam tindakannya keluar
5. Mengawasi hubungan antara anggota kelompok
6. Bertindak sebagai pemberi pengajaran, pujian, dan hukuman
7. Bertindak sebagai wasit dan penengah
8. Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya
9. Sebagai pencipta / memiliki cita-cita.¹⁰

Maka jelaslah bahwa kepala dan pemimpin punya persamaan dan perbedaan tetapi perbedaan yang dimaksudkan dalam hal ini hanyalah perbedaan dalam teori saja. Sedangkan di dalam prakteknya banyak kepala sekolah menjalankan fungsinya sebagai pemimpin. Kemudian mengatakan tanggung jawab menurut arti kata dalam kamus lengkap bahasa Indonesia modern berarti: keadaan wajib menanggung segala sesuatunya kalau ada sesuatu yang boleh dituntut, dipersalahkan.¹¹ Selanjutnya Hadari Nawawi dalam bukunya mengatakan bahwa yang dimaksud dengan tanggung

¹⁰ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisor*. (Cet. I; Bandung : Remaja Rosdakarya), h. 65.

¹¹ Muhammad Ali, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Modern*, (Cet. I. ; Jakarta : Pustaka Aman, 1991), h. 595.

jawab adalah keharusan melaksanakan wewenang dengan sebaik-baiknya sebagai suatu kewajiban agar hak untuk melakukan sesuatu tidak disalahgunakan.¹²

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dipahami bahwa seorang kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang sangat berarti terhadap kepemimpinan sekolah yang diembannya sehingga harus melaksanakan kewajiban dan wewenang sebagai kepala sekolah sebaik-baiknya.

B. Aturan yang Mengatur tentang Kepala Sekolah

Sebagai seorang kepala sekolah bukan berarti harus berbuat sesuai dengan keinginannya, melainkan diikat oleh aturan-aturan tertentu sehingga dalam melaksanakan tugas, peran dan kebijakannya berdasarkan aturan yang ada, sesuai dengan yang telah diuraikan secara rinci dari poin-poin pembahasan sebelumnya. Adapaun aturan untuk menjadi seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kualifikasi akademik min D-IV atau S1 kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi
2. Pada waktu diangkat sebagai Kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 42 tahun
4. Memiliki pengalaman mengajar min 11 tahun di SD/MI

¹² Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Cet. III; Jakarta: CV. Hj. Mas Agung, 1992), h. 34.

5. Memiliki pangkat serendah-rendahnya IIID bagi PNS dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang

6. berstatus sebagai guru SD/MI
7. memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI
8. memiliki sertifikat kepala sekolah¹³

Uraian-uraian di atas menggambarkan bahwa untuk menjadi seorang kepala sekolah tidaklah semudah membalikkan telapak tangan, karena diikat oleh berbagai aturan.

C. Kebijakan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus bisa mengkordinasikan semua usaha-usaha yang ada di dalam lingkungan sekolah dan harus memiliki sifat kepemimpinan dan sesuai dengan kepribadian bangsa, jika ingin benar-benar berhasil maka harus berusaha memperoleh pengakuan sebagai pemimpin. Maka dari itu, dituntut dan harus menjalankan perannya dengan baik. Menurut seorang ahli ilmu buku administrasi dan supervisor pendidikan berpendapat bahwa dalam peran kepala sekolah terdapat kebijakan pemimpin yang baik dapat diuraikan sebagai berikut :

¹³ Deapartemen Pendidikan Nasional, *Instrumen Evaluasi Diri Sekiolah (EDS)*, (Jakarta: Depdiknas, 2005), h. 65.

1. Sebagai pelaksana

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin tidak boleh hanya memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha menjalankan atau memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama.

2. Sebagai perencana

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan sehingga segala sesuatu yang diperbuatnya bukan secara ngawur saja. Tapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan, sehingga sesuai dengan perbuatan dan tindakan.

3. Sebagai seorang ahli

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin pendidikan haruslah mempunyai keahlian, terutama keahlian yang berhubungan dengan kinerja-jabatan kepemimpinan yang dipegangnya.¹⁴

4. Mewakili kelompok dalam tindakan ke luar

Sebagai pemimpin kepala sekolah harus menyadari bahwa baik buruk tindakannya di luar kelompoknya mencerminkan baik buruk kelompok yang dipimpinnya.

5. Mengawasi hubungan antara kelompok

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat membesarkan hati anggota-anggotanya yang giat bekerja, banyak sumbangannya terhadap

¹⁴ Lazaruth Suwarji, *op.cit.*, h. 56.

kelompoknya, dan berani menghukum anggota yang berbuat merugikan kelompoknya.

6. Bertindak sebagai pemberi ganjaran/pujian dan hukuman.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat berani menghukum anggota yang berbuat merugikan kelompoknya.

7. Bertindak sebagai wasit dan penengah

Kepala sekolah sampai pemimpin pendidikan dalam menyelesaikan perselisihan ataupun penerima pengaduan-pengaduan diantara anggota-anggotanya, harus dapat bertindak tegas, tidak pilih kasih ataupun mementingkan salah satu golongannya.

8. Merumuskan bagian dari kelompok

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan bukanlah seorang yang tidak terpisahkan dari kelompoknya, segala tindakan dan usahanya hendaklah dilakukan demi tujuan kelompoknya.¹⁵

9. Pemegang tanggung jawab para anggota-anggotanya

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah merupakan lambang kelompok, hendaknya menyadari bahwa baik buruknya kelompok yang dipimpinnya tercermin pada dirinya.

¹⁵ Burhanuddin, *op.cit.*, h. 280-283.

10. Memiliki cita-cita.

Sebagai pemimpin kepala sekolah hendaknya mempunyai suatu konsepsi yang baik, sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai garis yang tegas menuju arah yang boleh dicita-citakan.

11. Bertindak sebagai ayah

Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompok.

12. Sebagai kambing hitam

Selaku kepala sekolah tindakan pimpinan haruslah menyadari bahwa dirinya merupakan tempat melemparkan kesalahan atau keburukan yang terjadi di dalamnya.

Sejalan dengan uraian yang penulis kemukakan di atas, jika diteliti ke dua belas kebijakan kepemimpinan tersebut tepat kiranya apa yang dikemukakan oleh Bapak Ki Hajar Dewantara, bahwa pemimpin yang baik haruslah seperti berikut:

1. *Ing ngarso sungtulodo*, artinya bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memberikan contoh atau teladan dengan perbuatannya menjadikan dirinya pola panutan dan ikutan orang-orang yang dibimbingnya.¹⁶

2. *Ing madyo mangun karso*, artinya bahwa seorang pemimpin itu harus mampu membangkitkan semangat berswakarsa dan berkreasi pada orang-orang yang dibimbingnya.

3. *Tut wuri handayani*, artinya seorang pemimpin harus mendorong orang-orang yang diasuhnya agar berjalan di depan dan sanggup bertanggung jawab.

¹⁶ *Ibid.*, h. 284.

Sementara itu, supervisor kepala sekolah pada dasarnya merupakan kegiatan pembinaan personil, agar semakin mampu melaksanakan kinerja-kinerjanya. Oleh karena itu penulis mengemukakan supervisor yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan. Hadari Nawawi dalam bukunya mengatakan bahwa supervisor kepala sekolah itu dapat dilakukan berupa kegiatan sebagai berikut :

1. Orientasi dan penyesuaian guru-guru pada situasi baru

Hal ini sebelum seorang guru memulai kinerja-kinerjanya di lingkungan yang baru secara intensif, perlu diberi kesempatan kepada mereka untuk melakukan penyesuaian di dalam rangka mengenal dan memahami kinerja-kinerja yang akan dipikulnya. Orientasi pada saat permulaan kerja atau dalam menghadapi situasi baru atau orang yang akan dikinerjakan akan menimbulkan rasa senang dan puas karena merasa mendapat pengakuan atau penerimaan sebagai bagian atau anggota dalam suatu lingkungan organisasi yang masih asing.¹⁷

2. Rapat dewan guru dan diskusi staf guru

Pertemuan guru dalam rapat dan diskusi mengenai pembinaan sekolah murid dan kinerja lainnya merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan keterampilan guru dalam jabatannya.

Banyak pengalaman dan pengetahuan kawan guru yang dapat dipergunakan guru lain dalam menyelesaikan melalui diskusi, dimana setiap guru dapat

¹⁷ Dirayat, *op.cit.*, h. 106.

mengemukakan pendapat dan buah pikirnya serta saran-sarannya.¹⁸ Penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi akan mencapai hasil yaitu lebih baik, apabila dipikirkan oleh beberapa orang guru secara bersama-sama melalui diskusi KKG daripada dihadapi dan diselesaikan secara perseorangan.

3. Kunjungan kelas dan sekolah

Sebelum berbicara secara lanjut tentang kunjungan kelas kunjungan sekolah, maka penulis mengemukakan pengertian dari pada kunjungan kelas dan kunjungan sekolah. Yang dimaksud dengan kunjungan kelas adalah kegiatan observasi terhadap teman sejawat dalam menjalankan kinerjanya di kelas masing-masing terutama pada sekolah yang sama.¹⁹

Sedangkan yang dimaksud dengan kunjungan sekolah adalah kegiatan observasi terhadap aktivitas sekolah lain di dalam bidang administrasi termasuk proses belajar mengajar.²⁰ Perlu diketahui bahwa kunjungan sekolah dapat juga dijalankan kunjungan observasi kelas pada sekolah tersebut, sehingga dengan melalui kegiatan tersebut diharapkan para guru memperoleh pengalaman baru guna meningkatkan kecakapannya dalam menjalankan kinerja sehari-harinya dengan melihat, bertanya, dan berdiskusi dan bahkan mungkin mencontoh guru yang

¹⁸ Lazaruth Suwarji, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Cet. IV; Yogyakarta: Karasius, 1994), h. 20.

¹⁹ Dirayat, *op.cit.*, h. 16.

²⁰ *Ibid.*, h. 17.

diobservasi dalam mengajar itu memecahkan masalah-masalah pendidikan di kelas atau sekolah masing-masing.

4. Pertemuan individual dan pertemuan kelompok

Setiap pemimpin yang bertindak sebagai supervisor bilamana menemukan kekurangan atau kelemahan guru dalam menjalankan kinerjanya harus berusaha membedakan antara kekurangan-kekurangan yang patut didiskusikan dalam kelompok dengan kekurangan atau kelemahan yang sebaiknya didiskusikan dengan yang bersangkutan.²¹ Dalam bentuk pembicaraan yang disebut terakhir dinamakan pertemuan individual, maksud untuk menyadarkan guru tersebut tentang kekurangan-kekurangan yang sangat merugikan dirinya bilamana dikemukakan dalam pertemuan yang lebih besar. Akan kekurangan dan kesadaran itu akan diharapkan guru itu terdorong untuk melakukan perubahan dan perbaikan-perbaikan. Kekurangan itu pada umumnya berkenaan dengan pribadi guru. Oleh karena itu pembicaraan harus diusahakan dalam bentuk informasi dengan suasana santai agar bersangkutan bersedia untuk berbicara secara terbuka dalam mengemukakan persoalan-persoalannya. Dalam hubungan ini seorang supervisor harus menempatkan dirinya sebagai penasehat yang berkinerja menunjukkan jalan atau cara-cara penyelesaiannya.

5. Pelayanan pendidikan

²¹ H. Djumhur, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah*, (Cet. XX; Bandung: CV. Ilmu, 1985), h. 120.

Dalam bahasa Indonesia sering disebut pendidikan dalam jabatan. Istilah lain yang juga dipergunakan ialah *Up-Grading* atau penataran dan *In Service Education* yang pada dasarnya mempunyai maksud yang sama. Seorang guru pada dasarnya sudah dipersiapkan melalui lembaga pendidikan guru sebelum terjun ke jabatannya. Pendidikan itu disebut *Pre Service Education* dan berkinerja di lingkungan yang teman tidak mungkin untuk mengikuti berbagai perkembangan kemajuan.

Sejalan dengan uraian di atas, *in service training* dapat diartikan sebagai usaha meningkatkan pengetahuan atau keterampilan guru dalam bidang tertentu sesuai dengan kinerjanya agar meningkatkan efisiensi dan produktivitas selama melakukan kinerja-kinerja tersebut.²² dan dapat disimpulkan bahwa kebijakan kepala sekolah sangat besar dalam mengembangkan pendidikan dan merupakan cerminan kepemimpinan sekolah yang ideal, khususnya guru, karyawan sekolah, para siswa itu sendiri.

D. Pengertian , Tugas dan Peran Guru

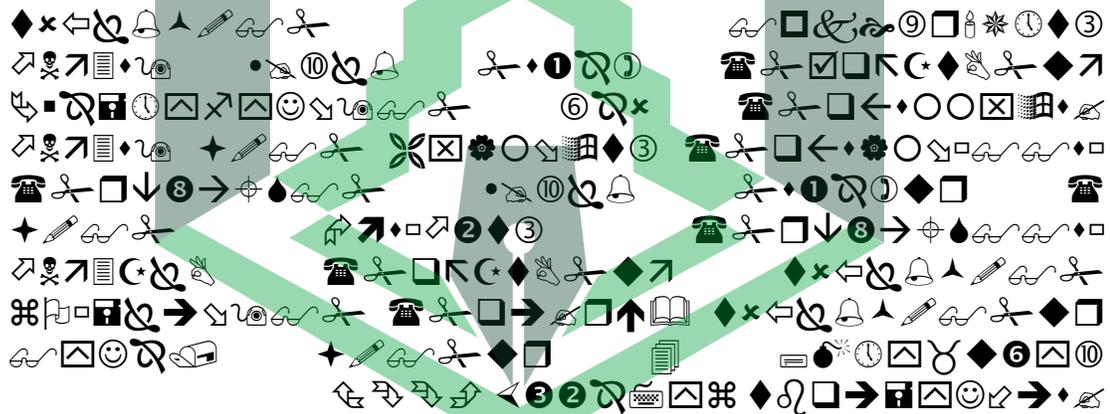
1. Pengertian Guru

Dalam keseluruhan proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran di sekolah dan madrasah, guru memegang peran utama dan amat penting. Perilaku guru dalam proses pendidikan dan belajar akan memberikan pengaruh dan corak yang kuat bagi pembinaan dan perilaku kepribadian muridnya. Oleh karena itu, perilaku guru hendaknya dapat dikembangkan sedemikian rupa sehingga dapat memberikan pengaruh baik kepada para muridnya. Guru adalah pendidik profesional, karenanya

²² *Ibid.*, h. 127.

secara implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul di pundak para orang tua. Mereka ketika menyerahkan anaknya ke sekolah, sekaligus melimpahkan sebagian tanggung jawab pendidikan anaknya kepada guru. Hal itupun menunjukkan pula bahwa orang tua tidak mungkin menyerahkan anaknya kepada sembarang orang, karena tidak sembarang orang menjadi guru.²³

Dalam agama Islam guru sangatlah dihargai karena guru adalah orang-orang yang berilmu, sehingga merekalah yang pantas mencapai taraf ketinggian dan keutuhan hidup. Dalam firman Allah QS. Al-Mujadilah (58) : (11) :



Terjemahnya:

Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antarmu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.²⁴

²³ Zakiah Daradjat, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Cet. IV ; Jakarta : Bumi Aksara, 2000), h. 42.

²⁴ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: CV.Karya Thoha Putra, 2002), h. 342.

Merujuk kepada pola kependidikan dan keguruan Rasulullah saw, dalam perspektif Islam, guru menjadi posisi kunci dalam membentuk kepribadian muslim yang sejati. Keberhasilan Rasul dalam mengajar dan mendidik umatnya, lebih banyak menyentuh aspek perilaku, yaitu contoh teladan yang baik dari Rasul (uswatun hasanah).²⁵

Jika demikian penting dan keistimewaannya sebagai seorang guru, maka selaku guru pendidikan agama Islam tentu lebih memiliki tanggung jawab dan peran yang lebih karena mengingat ak materi pelajaran yang diajarkannya. Dalam buku yang ditulis oleh Tohirin menjelaskan:

Guru, terlebih guru pendidikan agama Islam, harus bisa menjadi uswatun hasanah bagi muridnya. Secara sadar atau tidak, semua perilaku guru akan ditiru oleh muridnya. Oleh sebab itu, baik dalam konteks proses pendidikan (proses belajar mengajar) atau tidak guru harus bisa menjaga perilakunya.²⁶

Dari pengertian di atas, dan dalam rangka agar guru dapat mempengaruhi muridnya ke arah kebahagiaan dunia dan akhirat sesungguhnya tidaklah ringan, artinya ada syarat-syarat yang harus dipenuhi.

2. Peran dan Kinerja Guru

²⁵ Tohirin, *Psikologi Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada Utama, 2005), h. 164.

²⁶ *Ibid.*, h. 165.

Berbicara tentang kinerja guru, maka orientasi kita tertuju pada suatu kegiatan aktivitas yang dilakukan oleh setiap guru dalam lingkungan sekolah. Baik sekolah agama maupun sekolah umum sebagai lembaga pendidikan serta perguruan tinggi sekalipun tidak luput dari perhatian kita atas tanggung jawab seorang guru atau pendidik dalam kinerjanya.

Jabatan guru memiliki kinerja, baik yang terikat oleh dinas maupun di luar dinas, dalam bentuk pengabdian. Apabila dikelompokkan ada tiga jenis kinerja guru, yakni kinerja dalam bidang profesi, kinerja kemanusiaan dan kinerja dalam bidang kemasyarakatan.²⁷

Kinerja sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.²⁸

Sedangkan Wetsby dan Gibson mengemukakan cirri-ciri keprofesian di bidang pendidikan sebagaimana yang dikutip oleh Sardiman, AM sebagai berikut:

- a. Diakui oleh masyarakat dan layanan yang diberikan itu hanya dikerjakan oleh pelajar yang dikategorikan sebagai profesi.
- b. Dimilikinya kumpulan bidang studi ilmu pengetahuan sebagai landasan oleh sejumlah teknik dan prosedur yang unik.
- c. Diperlukan persiapan yang sengaja dan sistematis sebelum orang itu dapat melaksanakan pekerjaan professional.

²⁷ *Ibid.*, h. 7.

²⁸ *Ibid.*

d. Dimiliki mekanisme untuk menjalin sehingga orang yang berkompeten saja yang bekerja.

e. Dimilikinya organisasi untuk meningkatkan layanan kepada masyarakat.²⁹

Bagi orang yang merupakan tenaga yang professional di bidang pendidikan bukan berarti kinerjanya menjadi ringan tetapi justru lebih berat dalam rangka memberi pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, para guru diharapkan memiliki kemampuan, pengetahuan serta keterampilan sesuai dengan keprofesiannya di bidang pendidikan.

Adapun kinerja guru dalam bidang kemanusiaan meliputi bahwa guru di sekolah harus menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua. Ia harus mampu menarik simpati sehingga ia mampu menjadi idola para siswanya.³⁰

Sedangkan guru dalam mengajar harus berpenampilan rapi dan berwibawa serta menguasai materi yang diajarkan agar siswa seperti menyerapnya dengan baik dan bermotivasi dalam mengajar. Bila seorang guru dalam mengajar penampilannya sudah tidak menarik lagi, maka kegagalan pertama adalah ia tidak akan menanamkan benih pengajaran itu kepada siswanya. Sehingga menyebabkan siswa bosan dan jenuh kepada guru tersebut, maka pelajaran yang diajarkannya pun tidak diserap oleh siswa

²⁹ Sardiman, AM., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Cet. VI; Jakarta: PT. Rajawali, 1992), h. 132.

³⁰ Moh. Uzer Usman, *Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 7.

Sedangkan kinerja guru dalam bidang kemasyarakatan yaitu guru memegang kebijakan sebagai wakil masyarakat yang representative, sehingga jabatan keguruan merupakan jabatan kemasyarakatan pula. Masyarakat menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat di lingkungannya karena seorang guru diharapkan oleh masyarakat memperoleh ilmu pengetahuan. Ini berarti guru berkewajiban mencerdaskan kehidupan bangsa menuju kepada pembentukan masyarakat Indonesia seutuhnya. Sehingga kedudukan guru menduduki posisi terhormat dalam kehidupan masyarakat yakni menjadi suri tauladan di tengah-tengah membangun dan di belakang memberi dorongan dan motivasi.

Kedudukan guru yang demikian itu senantiasa relevan dengan zaman kedudukan seperti itu merupakan penghargaan masyarakat yang tidak kecil artinya bagi guru, tetapi juga sekaligus merupakan tantangan yang menuntut prestasi dan partisipasi yang senantiasa terpuji dan teruji, bukan hanya di depan kelas atau batas pagar sekolah saja, tetapi juga di tengah-tengah masyarakat. Hal tersebut bisa terwujud dengan baik manakala seorang guru tidak mengurung diri di sekolah, melainkan langsung terjun ke dalam kancan kehidupan masyarakat.

IAIN PALOPO

E. Aturan yang Mengatur tentang Guru

Adapun beberapa aturan yang mengatur guru adalah sebagai berikut:

a. Takwa kepada Allah

Sesuai dengan tuntutan ilmu pendidikan Islam, murid tidak akan bertakwa kepada Allah swt jika orang yang mendidiknya (guru) itu sendiri tidak bertakwa.

Sebab ia adalah teladan bagi muridnya. Sebagaimana Rasulullah saw, sejauh mana guru mampu memberikan teladan kepada muridnya, sejauh itu pula ia akan diperkirakan berhasil mendidik.

b. Berilmu

Mutu pendidikan seorang guru menjadi penentu dalam kemampuannya menguasai dan memahami serta dalam menyajikan materi yang diajarkannya. Olehnya itu makin tinggi pendidikan guru, maka makin baik pendidikan yang pada gilirannya makin tinggi pula derajat masyarakat.

c. Sehat jasmani

Guru yang senantiasa memiliki kesehatan yang baik, akan selalu bersemangat dalam proses belajar mengajar. Sehingga muridpun dapat termotivasi untuk mendengarkan penjelasan dari guru.

d. Berkelakuan baik

budi pekerti seorang guru maha penting dalam pendidikan watak murid. Guru harus menjadi suri tauladan, karena anak-anak pada umumnya suka meniru. Di antara tujuan pendidikan ialah membentuk akhlak baik pada anak, dan ini hanya akan terjadi jika guru memiliki akhlak yang baik pula.³¹

³¹ Zakiah Daradjat, *op.cit.*, h. 42.

Jika pada penjelasan di atas diuraikan ke dalam empat hal yang harus guru penuhi untuk menjadi guru. Dalam buku yang ditulis oleh Abdurrahman An-Nahlawi lebih memperjelas tentang syarat-syarat yang mesti ada untuk menjadi seorang guru sebagai berikut:

- 1). Setiap pendidik harus memiliki sifat rabbani.
- 2). Setiap pendidik harus ikhlas dalam menjalankan kinerja dan tanggung jawabnya.
- 3). Seorang pendidik hendaknya mengajarkan ilmunya dengan sabar.
- 4). Dalam menyampaikan ilmunya, seorang pendidik harus jujur.
- 5). Seorang guru harus senantiasa meningkatkan ilmu pengetahuannya.
- 6). Seorang guru harus cerdas dan terampil dalam menciptakan metode pengajaran yang variatif serta disesuaikan dengan situasi dan materi pelajaran.
- 7). Seorang guru harus mampu bersikap tegas dan meletakkan sesuatu dengan porsinya.
- 8). Dituntut untuk mampu memahami psikologi tiap anak murid.
- 9). Dituntut untuk peka terhadap fenomena kehidupan sehingga ia mampu memahami berbagai kecenderungan dunia beserta dampak dan akibatnya terhadap murid.
- 10). Dituntut untuk berlaku adil kepada seluruh murid.³²

Setelah memahami akan arti dari seorang guru serta mengetahui beberapa syarat untuk menjadi seorang guru, akan lebih berarti untuk dipahami seberapa besar peran guru terhadap pendidikan anak di sekolah, olehnya itu dalam uraian selanjutnya dijelaskan tentang peran guru.

IAIN PALOPO

F. Pengertian dan Kebutuhan Motivasi

1. Pengertian Motivasi

³² Abdurrahman An-Nahlawi, *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), h. 170-176.

Motivasi berasal dari kata “motif” yang diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Dengan demikian maka motivasi merupakan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif.³³ Menurut McDonald yang ditulis oleh Hamalik : “*motivation is an energy change within the person characterized by affective aurosal and anti factory good reaction*”. Motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya perasaan dari reaksi untuk mencapai tujuan.³⁴

Berdasarkan pengertian di atas motivasi mengandung tiga elemen penting yang dikemukakan oleh McDonald dalam Sardiman, yakni :

- a. Motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia. Perkembangan motivasi akan membawa beberapa perubahan energi di dalam sistem “*neurophysiological*” yang ada pada organisme manusia, karena menyangkut perubahan energi manusia (walaupun motivasi itu muncul dari dalam diri manusia), penampakannya menyangkut kegiatan fisik manusia.
- b. Motivasi ditandai dengan munculnya rasa , “*feeling*”, afeksi seseorang. Motivasi relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, afeksi dan emosi yang dapat menentukan tingkah laku manusia.

³³ Sardiman, *op.cit.*, h.157.

³⁴ Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2004), h.157

c. Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan. Jadi, motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respon dari suatu aksi, yaitu tujuan.³⁵

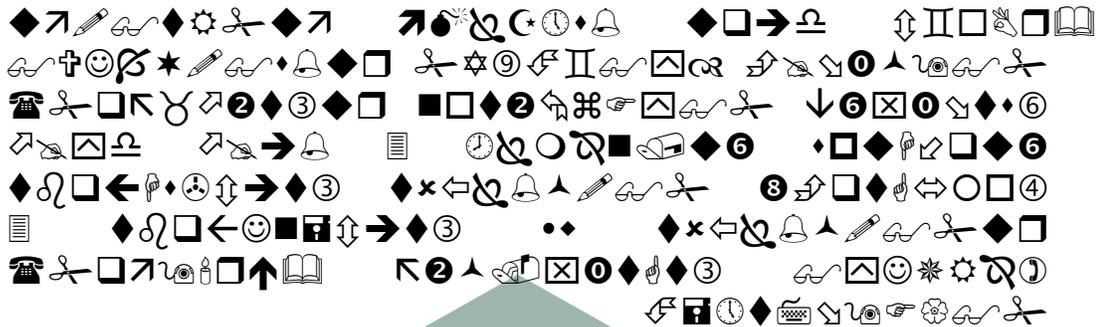
Dengan ketiga elemen di atas, maka dapat dikatakan bahwa motivasi itu sebagai sesuatu yang kompleks. Motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi yang ada pada diri manusia, sehingga akan mengarah pada persoalan gejala kejiwaan, perasaan dan juga emosi. Semua itu didorong karena adanya tujuan kebutuhan atau keinginan.

Setiap orang termasuk guru dalam proses belajar mengajar atau pelaksanaan kinerjanya perlu diberikan rangsangan agar tumbuh motivasi pada dirinya, karena dengan demikian semangat, rasa senang, dan gairah untuk melaksanakan kinerja menjadi kuat yang pada akhirnya mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan belajar mengajar. Jika seseorang telah memiliki atau sudah tertanam dalam hatinya motivasi yang kuat maka dorongan untuk selalu dan senantiasa bekerja menjadi kuat dan rasa keingintahuan dalam hatinya akan tertanam.

Hal di atas menjelaskan bahwa setiap orang yang termotivasi untuk belajarmaupun mengajar akan memiliki ilmu yang banyak, karena selalu mencari dan memperoleh pengetahuan. Dan hal inilah yang membedakan seseorang yang banyak memiliki ilmu dengan yang lainnya dalam semangat atau motivasi untuk melaksanakan kinerja.

Allah swt bertanya dengan menjelaskan dalam QS. Al-Zumar (39) : 9

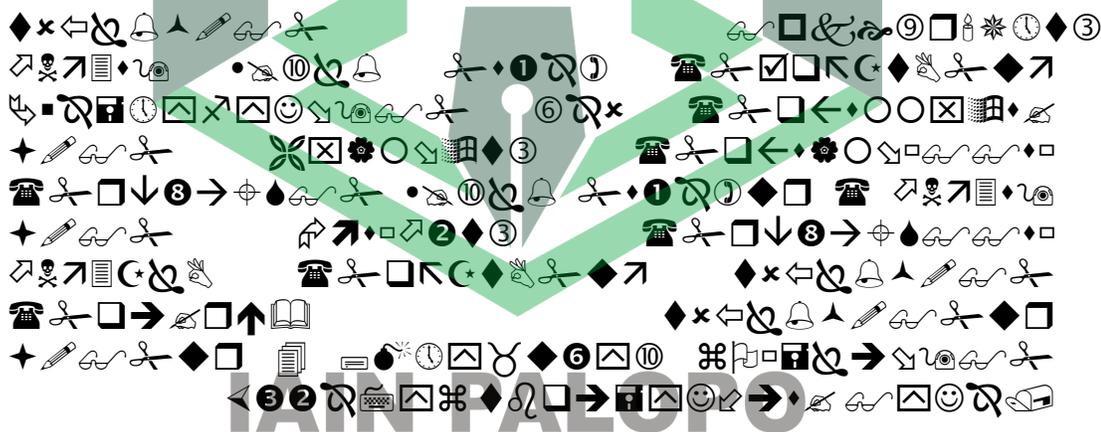
³⁵ Sardiman, *op.cit.*, h.74



Terjemahnya :

Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.³⁶

Di ayat lain QS. Al-Mujadalah (58) : 11 Allah swt. menjawab atas pertanyaan tersebut :



Terjemahnya:

Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan

³⁶ Departemen Agama RI. *op.cit.*, h. 659-660.

orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.³⁷

Dari gambaran dua ayat di atas, maka sangat perlu bagi tenaga pendidik utamanya orang tua dan guru untuk berupaya dengan menerapkan berbagai cara dalam menyemangati anaknya untuk selalu mau belajar, demikian diri mereka sendiri selaku pendidik agar memiliki motivasi yang kuat untuk dapat bekerja secara maksimal.

Selain beberapa gambaran yang menjelaskan tentang motivasi di atas, dalam buku psikologi umum mengemukakan ada tiga unsur yang saling berkaitan di dalam motivasi, yaitu :

- a. Motivasi dimulai dari adanya perubahan energi dalam pribadi. Perubahan-perubahan dalam motivasi timbul dari perubahan tertentu di dalam organisme manusia.
- b. Motivasi ditandai dengan timbulnya perasaan *effective arousal*. Mula-mula merupakan ketegangan psikologis, lalu merupakan suasana emosi. Suasana emosi ini menimbulkan kelakuan yang bermotif.
- c. Motivasi ditandai dengan reaksi-reaksi untuk mencapai tujuan. Pribadi yang bermotivasi mengadakan respon-respon yang tertuju ke arah suatu tujuan. Respon-respon ini berfungsi mengurangi ketegangan yang disebabkan oleh perubahan energi dalam dirinya. Setiap respon merupakan suatu langkah yang arah mencapai tujuan.³⁸

³⁷ *Ibid.*, h. 793.

³⁸ Abu Ahmadi, *Psikologi Umum*, (Cet.II ; Jakarta : Rineka Cipta, 1998), h.142-143.

Setiap guru yang termotivasi untuk mengajar karena suatu strategi atau upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam lingkungan sekolah, maka dalam diri guru tersebut telah tertanam prinsip bahwa kebijakan ataupun keputusan kepala sekolah yang diterapkan merupakan suatu kebutuhan atau tanggung jawab yang harus diikuti, sehingga ia akan menjadi lebih giat dan serius untuk melaksanakan kerjanya. Timbulnya motivasi oleh karena seseorang merasakan sesuatu kebutuhan tertentu dan karenanya perbuatan tadi terarah kepada pencapaian tujuan tertentu pula.³⁹

Tujuan pembelajaran adalah suatu yang hendak dicapai oleh guru dalam proses belajar mengajar. Dengan adanya tujuan yang jelas dan disadari akan mempengaruhi kebutuhan dan mendorong timbulnya motivasi. Jadi, suatu tujuan dapat juga membangkitkan timbulnya motivasi dalam diri seseorang.

Adalah menjadi tanggung jawab guru agar pengajaran yang diberikannya berhasil dengan baik. Keberhasilan ini banyak bergantung pada usaha guru membangkitkan motivasi belajar murid melalui strategi yang digunakan dalam proses belajar mengajar, sebagai contoh penggunaan pre-test sebagai strategi membangkitkan motivasi siswa untuk menumbuhkan perhatian mereka dalam proses belajar mengajar.

IAIN PALOPO

2. Kebutuhan Motivasi

Memberikan motivasi kepada seseorang berarti menggerakkannya untuk melakukan sesuatu karena merasa ada kebutuhan. Kebutuhan timbul karena adanya

³⁹ Oemar Hamalik, *op.cit.*, h.159

keadaan yang tidak seimbang dan jika keadaan tersebut telah seimbang, maka tercapailah suatu kebutuhan yang diinginkan, sehingga timbul tuntutan atau kebutuhan baru. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan manusia bersifat dinamis.⁴⁰

Menurut Morgan dan ditulis kembali oleh Sardiman, manusia hidup dengan memiliki berbagai kebutuhan :

a. Kebutuhan untuk berbuat sesuatu aktifitas

Hal ini sangat penting bagi anak, karena perbuatan sendiri mengandung suatu kegembiraan baginya. Sesuai dengan konsep ini, bagi orang tua yang memaksa anak untuk diam di rumah saja adalah bertentangan dengan hakikat anak. *Activities in it self is a pleasure*. Hal ini dapat dihubungkan dengan suatu kegiatan belajar bahwa pekerjaan atau belajar itu akan berhasil jika disertai rasa gembira.

b. Kebutuhan untuk menyenangkan orang lain.

Banyak orang dalam kehidupannya memiliki motivasi untuk banyak berbuat sesuatu demi kesenangan orang lain. Konsep ini dapat diarahkan misalnya pada anak-anak yang rela melakukan sesuatu kegiatan belajar untuk orang yang disukainya misalnya orang tua jika diberi motivasi.

c. Kebutuhan untuk mencapai hasil.

Pada konsep ini dalam kegiatan belajar perlu dikembangkan *reinforcement* atau aspek pujian. Anak sebaiknya diberi kesempatan dan pujian untuk melakukan

⁴⁰ Sardiman, *op.cit.*, h.78

sesuatu dengan hasil yang optimal sehingga ada “*sense of success*” dalam dirinya.

Dengan demikian motivasi untuk berbuat semakin besar.

d. Kebutuhan untuk mengatasi kesulitan

Kesulitan atau hambatan dapat menjadi dorongan yang kuat untuk mencari atau berusaha demi mendapatkan suatu kelebihan atau keunggulan agar kekurangan yang ada dapat tertutupi. Dengan kondisi yang seperti itu maka kebijakan motivasi sangatlah penting untuk menjadi dorongan dalam diri sang anak untuk berbuat dan bekerja dengan fokus dan bersemangat.⁴¹

Motivasi bertalian dengan suatu tujuan motivasi mempengaruhi adanya kegiatan. Sehubungan dengan hal tersebut ada tiga fungsi motivasi :

1. Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.

2. Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian, motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan tujuannya.

3. Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan yang harus dikerjakan guna mencapai tujuan..⁴²

⁴¹ *Ibid.*,h.78-80

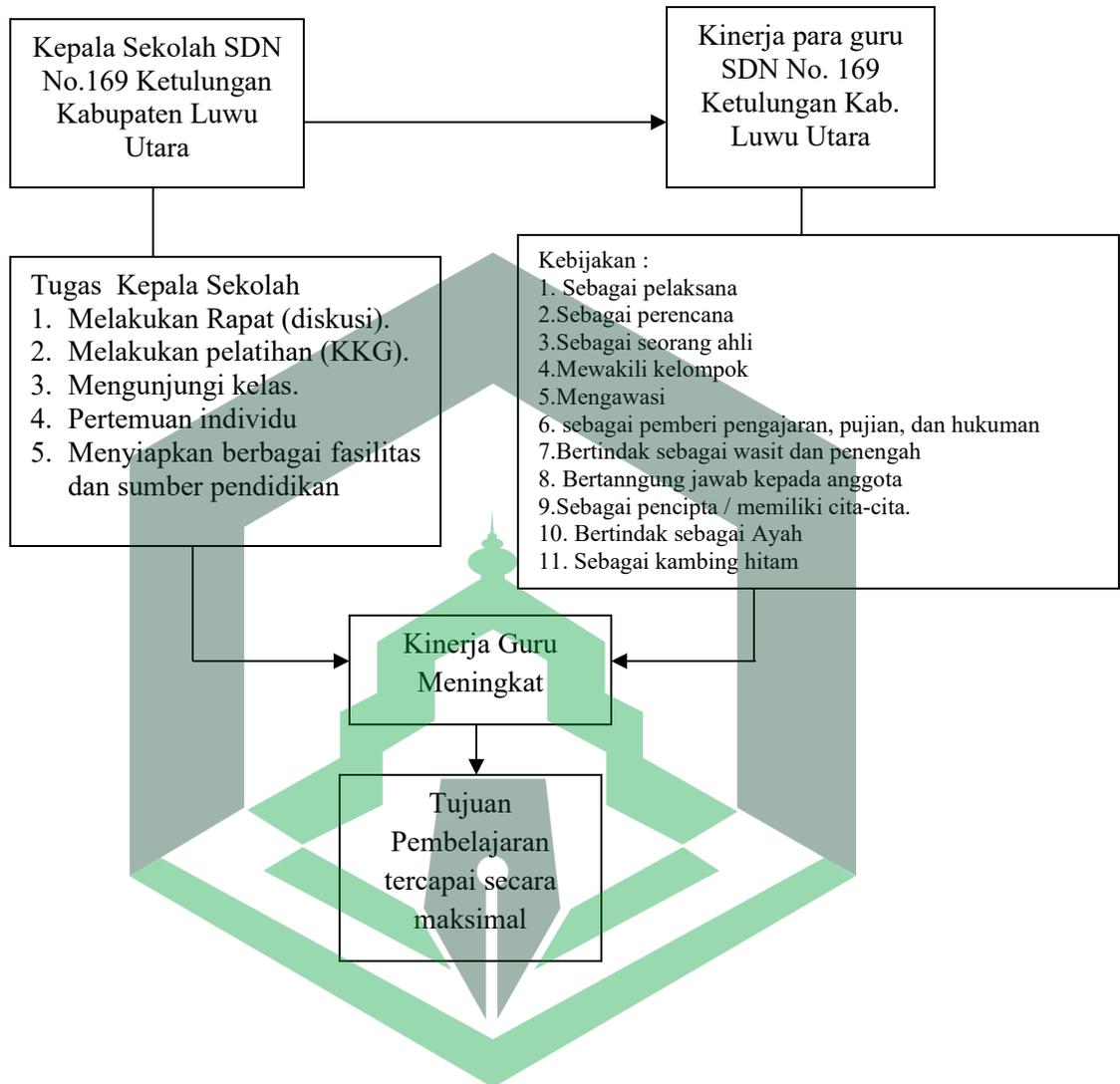
⁴² *Ibid.*, h.85

Selain hal di atas motivasi dapat berpengaruh sebagai pendorong usaha dan pencapaian prestasi seseorang melakukan suatu usaha karena adanya motivasi. Motivasi yang baik dalam bekerja akan menunjukkan hasil yang baik. Dengan kata lain, dengan adanya usaha yang tekun dan terutama didasari adanya motivasi, maka seorang yang bekerja itu akan mendapatkan prestasi yang baik. Intensitas motivasi seseorang menentukan pencapaian prestasi kerjanya.

G. Kerangka Pikir

Penelitian ini berfokus pada pengaruh kebijakan kepala sekolah selaku penanggung jawab dalam memotivasi kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan Kabupaten Luwu Utara. Olehnya itu, dalam penelitian ini hal yang dikaji lebih dalam mengenai pengaruh kebijakan kepala sekolah sebagai pempmpin terhadap para guru yang bertugas dengan membangun motivasi kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan Kabupaten Luwu Utara. Dalam hal ini kepala sekolah memberikan pengarahan maupun upaya pelatihan dan *sharing* antara sesama guru, maupun guru dan kepala sekolah, baik dengan mengadakan pertemuan, maupun latihan KKG, dan kepala sekolah senantiasa melakukan pengevaluasian bagi guru tentang keadaan peserta didiknya. Hal ini diharap agar dalam melaksanakan tugas guru dapat lebih termotivasi, kreatif, disiplin, dan kualitas mengajar semakin lebih baik dan meningkat.

Gambar 2.1
Bagan Kerangka Pikir Penelitian



IAIN PALOPO

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini mengkaji hasil penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lain. Di dalam menyusun desainnya di rancang berdasarkan prinsip metode deskriptif kualitatif, yaitu mengumpulkan data, mengolah, menganalisis dan menyajikan data secara objektif tentang pengaruh kebijakan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan . dan pada saat penelitian para responden perlu memiliki persepsi, penghayatan, pengalaman dan penilaian tertentu yang merefleksikan persepsi tersebut pada semua aspek kegiatan dan keadaan. Untuk mengukur variabel pengaruh kebijakan kepala sekolah dan motivasi kerja para guru yang terjadi di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara.

IAIN PALOPO

B. Pengertian Judul

Dalam rangka menghindari pemahaman yang kurang jelas mengenai masalah yang akan dibahas maka peneliti perlu mengemukakan definisi operasional penelitian yaitu :

1. Kebijakan kepala sekolah merupakan setiap keputusan yang diambil oleh kepala sekolah yang menjadi pedoman terlaksananya suatu kegiatan atau tindakan dalam ruang lingkup sekolah yang dipimpinnya.

2. Motivasi kinerja guru adalah daya dorong yang mengakibatkan seseorang mau dan rela mengarahkan kemampuan dalam bentuk keterampilan yang menjadi tanggung jawab dan melaksanakan kewajiban sebagai seorang guru.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.¹ Populasi penelitian ini adalah semua guru SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara yang berjumlah sebanyak 15 orang termasuk kepala sekolah dan tata usaha.

2. Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik total sampling dengan mengambil seluruh obyek penelitian sebagai sampel. Di mana terdapat guru sebanyak 12 dan tata usaha dan caraka masing-masing sebanyak 1 orang, serta 1 orang kepala sekolah di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sesuai dengan jumlah

¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), h. 35.

populasi yang ada yakni sebanyak 15 orang termasuk kepala sekolah, caraka dan tata usaha.

E. Instrument Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mendapat informasi tentang kinerja guru. data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara dengan guru SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara. Dalam melaksanakan pengumpulan data, instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi berprestasi guru, kedisiplinan, dan kinerja melalui kuesioner dan dokumentasi. Data yang berupa dokumentasi atau laporan-laporan dari berbagai buku-buku literatur yang ada kaitannya dengan permasalahan.

F. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Observasi, dimana penulis mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian untuk memperoleh informasi dan data yang akurat tentang hal-hal yang diteliti dengan kenyataan yang ada.

3. Wawancara

Yaitu suatu instrumen penelitian melalui pendekatan individu, berupa tanya jawab langsung terhadap beberapa informan yang dianggap dapat memberikan jawaban yang akurat serta sistematis, yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

4. Dokumentasi

Dilakukan terutama untuk mengetahui karakteristik responden yang meliputi jumlah guru, jenis kelamin, golongan, dan tingkat pendidikan.

5. Angket

Menggunakan quisioner berupa daftar pertanyaan yang berkaitan dengan penelitian ini.

G. Teknik Analisa Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini, akan dianalisis secara kualitatif dengan memaknai data-data yang dapat disajikan.

Analisis kualitatif ini dinyatakan dalam sebuah predikat yang menunjuk pada pernyataan keadaan ukuran kualitas. Oleh karena itu hasil berupa bilangan dirubah menjadi prediksi kualitatif. Kebijakan variabel yang sangat berpengaruh adalah kinerja guru. Sedangkan teknik supervisi adalah pihak sekolah khususnya pengelola sekolah dalam melakukan pengawasan dengan berbagai metode ataupun cara terhadap kinerja guru, lembaga antar pribadi merupakan adalah seluruh komponen yang ada disekolah khususnya para guru, staf dan kepala sekolah, dan bekerja sama untuk menyatukan visi dan misi sekolah, kondisi kerja dan gaji merupakan komponen

yang sangat dibutuhkan oleh seluruh variabel terkhusus diperuntukkan dalam memotivasi kinerja guru. Metode analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data yang dianalisis secara deskriptif dan memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap motivasi dan faktor dominan yang mempengaruhi motivasi guru.



IAIN PALOPO

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat SDN No. 169 Ketulungan

Pendidikan adalah suatu hal yang sangat penting dalam kehidupan manusia serta dapat dikatakan bahwa pendidikan merupakan hal yang tidak terpisahkan dari kehidupan manusia yang sifatnya mutlak baik dalam keluarga, masyarakat, bangsa dan negara. Begitu pentingnya pendidikan bagi manusia, maka pendidikan menjadi perhatian utama bagi setiap elemen dalam rangka mewujudkan pendidikan dalam masyarakat. Demikian pula di Kabupaten Luwu Utara pada umumnya, dan kecamatan Sukamaju khususnya sebagai usaha untuk memajukan pendidikan, maka didirikanlah sekolah dasar negeri sebagai wadah bagi anak-anak untuk menuntut ilmu yaitu SDN No. 169 Ketulungan yang didirikan pada tahun 1976 di Desa Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara oleh pemerintah setempat.¹

SDN No. 169 Ketulungan sebagai wadah pendidikan formal, selama berdirinya telah banyak mengalami perubahan serta perkembangan baik dari pemimpin (kepala sekolah), tenaga pendidik (guru) maupun kondisi sarana dan prasarannya. Sejak berdiri sampai sekarang kepala sekolah yang menjabat telah terganti sebanyak tiga kali.

¹ Lethe, Kepala Sekolah, "Wawancara", di SDN No. 169 Ketulungan pada tanggal 28 Oktober 2011.

Keberadaan pendidikan SDN No. 169 Ketulungan yang terletak di desa Ketulungan sangat membantu masyarakat pada daerah tersebut karena tidak harus merasa khawatir anak-anak mereka sekolah pada daerah yang jauh. Dengan letak sekolah dekat dengan rumah masyarakat memberikan rasa tenang dan nyaman bagi orang tua siswa.

2. Keadaan guru

Guru merupakan tenaga pendidik dan pengajar memegang peranan yang sangat penting bagi dunia pendidikan. Mengajar adalah suatu aktifitas untuk menolong dan membimbing seseorang mendapatkan, merubah dan mengembangkan *skills, attitudes, ideals, appreciation and knowledge*.² Atau menurut Mario Pei “*teaching is guidance of learning*”.³ Begitu tingginya peranan seorang guru sehingga dalam aktifitas pembelajaran harus memiliki kualitas mengajar yang baik. Dengan demikian guru menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam dunia pendidikan. Berdasarkan dari data yang diperoleh penulis di SDN No. 169 Ketulungan, guru yang mengajar masing-masing memiliki kompetensi sesuai dengan bidang studi dan latar belakang pendidikan sebagaimana tampak pada tabel di bawah ini.

² Abdurrahman, *Pengelolaan Pengajaran*, (Ujung Pandang: Bintang Selatan, 1990), h. 122.

³ Mario Pei, *Glolier Webster International Dictionary of the English Language*, (jilid II; New York, 1970), h. 12.

Tabel 4.1
Keadaan guru dan pembagian tugas Sekolah Dasar Negeri No. 169
Ketulungan Tahun Ajaran 2011/2012

No.	Nama Guru	Jabatan	Keterangan
1.	Lethe, A.Ma.	Kepsek	PNS
2	Syamsuddin	Guru kelas	PNS
3	Hj. Hamdaniah, S.Ag.	Guru agama	PNS
4	Bariati, A.Ma.	Guru Kelas	PNS
5	Syahrudin	Guru kelas	PNS
6	Rita Budi Astuti, S.Pd.	Guru kelas	PNS
7	Utte	Guru PJOK	PNS
8	Darti, A.Ma.Pd.	Guru B. Inggris	PTT
9	Sri Yuliani, A.Ma.	Guru kelas	PTT
10	Hendriani	Guru kelas	PTT
11	Irda, A.Ma.	Guru kelas	PTT
12	Junisa	Guru kelas (Bantu)	PTT
13	Yusran	Caraka	PTT
14	Ridhani Laurensya	Tata Usaha	PTT
15	Sutiani, A.Ma.	Guru kelas	PTT

Sumber Data: Laporan bulanan September SDN No. 169 Ketulungan tahun 2011.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pada SDN No. 169 Ketulungan terdapat guru dan pegawai secara keseluruhan sebanyak 15 orang, dengan masing-masing satu orang kepek, 12 orang guru dan 1 orang staf tata usaha serta 1 orang caraka sekolah. Dengan jumlah yang demikian untuk pendidikan pada tingkat sekolah dasar dengan jumlah siswa yang relatif tidak terlalu banyak, maka dapat dikatakan dalam proses pembelajaran di sekolah tersebut dapat berjalan secara baik karena jumlah guru yang ada diseimbangkan dengan jumlah murid atau banyaknya kelas yang ada sehingga ada keseimbangan antara guru dan siswa. Dan pada SDN No. 169 Ketulungan telah dipersiapkan salah seorang guru honorer selaku guru pengganti khususnya bagi guru kelas jika ada salah seorang guru yang berhalangan

untuk tidak hadir di sekolah.⁴ Hal ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah SDN No. 169 Ketulungan sangat memperhatikan hal-hal yang sangat urgen dalam dunia pendidikan. Seperti yang telah dilakukan yaitu guru pengganti bagi guru yang berhalangan. Selain itu diadakan rapat evaluasi secara rutin per triwulan sehingga setiap masalah yang timbul di sekolah dapat diketahui oleh kepala sekolah dan dicarikan solusi penyelesaiannya secara bersama-sama di dalam rapat tersebut.

3. Keadaan siswa

Dalam proses pembelajaran, kehadiran siswa atau peserta didik juga merupakan salah satu komponen utama, sehingga siswa merupakan bahagian terpenting dalam dunia pendidikan. Siswa merupakan subjek sekaligus objek penelitian. Sebagai subjek belajar karena siswa ikut menentukan keberhasilan suatu proses pembelajaran. Sebagai objek karena siswa yang menerima materi pelajaran. Olehnya itu guru sebaiknya guru bijaksana dan memahami posisi murid agar tidak hanya ditempatkan sebagai objek akan tetapi juga selaku subjek yang aktif.

Berikut dikemukakan keadaan siswa SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara sebagai berikut:

IAIN PALOPO

⁴ Rita Budi Astuti, Guru kelas “*Wawancara*” pada tanggal 15 Oktober 2011.

Tabel 4.2
Keadaan siswa SDN No. 169 Ketulungan
Tahun Ajaran 2011/2012

No.	Kelas	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	I	15	16	31
2	II A	13	11	24
3	II B	13	11	24
4	III A	13	15	28
5	III B	12	16	28
6	IV	22	15	37
7	V	16	18	34
8	VI	12	18	30
	Total	116	120	236

Sumber Data: laporan bulanan SDN No. 169 Ketulungan T.A. 2011/2012

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah secara keseluruhan siswa sebanyak 236 orang, yang terdiri atas 116 orang yang berjenis kelamin laki-laki dan sebanyak 120 orang yang berjenis kelamin perempuan. Yang dalam jumlah tersebut tersebar ke dalam 8 (delapan) kelas yang berbeda. Untuk kelas I, IV, V dan VI hanya terdiri masing-masing 1 rombongan belajar, untuk kelas II dan III masing-masing terdiri dari 2 rombongan belajar sehingga jumlah rata-rata siswa per kelas tidak rata karena terdapat 2 kelas yang hanya terdiri dari 1 rombongan belajar.

4. Keadaan sarana dan prasarana

Salah satu faktor penentu keberhasilan suatu lembaga pendidikan adalah tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap sesuai dengan kebutuhan dalam proses pembelajaran.

Sarana dan prasarana yang dimaksud adalah segala fasilitas yang digunakan dalam pembelajaran di lembaga tersebut dalam usaha sebagai pendukung pencapaian tujuan pendidikan. Sarana dan prasarana berfungsi untuk membantu kelancaran proses

pembelajaran di SDN No. 169 Ketulungan, khususnya yang berhubungan langsung pada kegiatan saat guru mengajar atau hal-hal yang dibutuhkan siswa dalam belajar. Sarana yang lengkap dapat menjamin tercapainya tujuan pembelajaran dan kualitas pengajaran.

Adapun sarana dan prasarana yang terdapat pada SDN No. 169 Ketulungan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Keadaan sarana dan prasarana SDN No. 169 Ketulungan
Tahun Ajaran 2009/2010

No.	Sarana/Prasarana	Jumlah	Kondisi
1	Ruang Kelas	6 ruang	Permanen
2	Ruang guru	1 ruang	Permanen
3	Ruang kepek	1 ruang	Permanen
4	Perpustakaan	1 ruang	Permanen
5	Koperasi sekolah	1 ruang	Baik
6	WC	2 ruang	Baik
7	Lapangan Bulutangkis	1 buah	Baik
8	Lapangan tennis meja	1 buah	Baik
9	Komputer	1 unit	Baik

Sumber data: SDN No. 169 Ketulungan, tanggal observasi 27 Oktober 2011.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa pada SDN No. 169 Ketulungan terdapat 6 (enam) ruang kelas yang jumlah tersebut semuanya dalam kondisi permanen dan baik, dengan jumlah kelas sebanyak enam, sementara terdapat sebanyak 8 (delapan) rombongan belajar secara keseluruhan, maka terdapat beberapa kelas yang masuk belajar setelah kelas lain pulang. Contoh bagi kelas II dan III masuk pada pukul 10.00 dan 12.00 siang. Ini artinya bahwa SDN No. 169 Ketulungan masih membutuhkan bangunan kelas untuk mengakomodir seluruh jumlah siswa untuk belajar bersamaan di pagi hari.

Selain jumlah kelas sebanyak enam ruang, terdapat pula beberapa sarana dan prasarana lainnya. Dengan gambaran yang diperoleh penulis pada SDN No. 169 Ketulungan, maka dianggap kelengkapan sarana dan prasarana pembelajaran yang seharusnya ada pada tiap lembaga pendidikan belum sepenuhnya terpenuhi atau masih sangat minim, padahal kelengkapan sarana dan prasarana sangat mendukung untuk pencapaian tujuan pembelajaran yang efektif dan efisien.

B. Gambaran Pengaruh Kebijakan Kepala Sekolah dalam Mempengaruhi Motivasi Kinerja Guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi yang diberikan pada individu atau kelompok bisa dibagi menjadi dua yaitu manajemen positif dan negatif. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan 'hadiah'. Sedangkan yang negatif adalah usaha mempengaruhi orang lain dengan cara menakut-nakuti.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja guru adalah suatu aktivitas mengajar guru selaku pendidik atau penggerak yang dapat menimbulkan kegairahan kerja guru dalam bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan sekolah atas akibat kebijakan kepala sekolah dalam mengambil keputusan.

Setiap kebijakan kepala sekolah dalam melakukan tindakan atau keputusan tentu berefek terhadap motivasi guru. Motivasi yang timbul dapat berupa motivasi positif, mdapat pula berupa motivasi negatif tergantung kebijakan kepala sekolah dalam mengambil suatu keputusan apakah dapat memuaskan para guru sesuai dengan harapan mereka atau justru sebaliknya.

Berdasarkan hasil wawancara penulis terhadap kepala sekolah SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara mengenai pendapat beliau dalam mengamati motivasi kerja guru, beliau mengemukakan bahwa selaku penanggung jawab penuh terhadap setiap aktivitas yang berlangsung di sekolah memperhatikan motivasi kerja para guru tentu menjadi fokus perhatian selaku pemimpin di sekolah, dan setelah beberapa tahun saya bertugas di sekolah ini saya melihat motivasi kerja guru cukup baik, sebab pada umumnya guru dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab, bekerja secara disiplin, dan datang serta pulang tepat waktu berdasarkan jadwal yang diberlakukan.⁵

Sementara itu oleh salah seorang guru kelas yaitu Bapak Syahrudin ketika di wawancarai mengenai kebijakan kepala sekolah kaitannya terhadap motivasi kerja guru, ia mengemukakan sejauh ini jika diamati mengenai motivasi kerja guru pada umumnya bagus, sebab dalam perkembangannya semua guru dapat melaksanakan tugas dengan baik dan bertanggung jawab. Adapun hubungannya mengenai kebijakan kepala sekolah terkadang terdapat bebrapa hal dalam pengambilan keputusan yang

⁵ Lethe, Kepala Sekolah, "Wawancara", di SDN No. 169 Ketulungan pada tanggal 28 Oktober 2011.

dilakukan oleh kepala sekolah atas keputusan sepihak tanpa konfirmasi atau melalui rapat terlebih dahulu. Namun meskipun demikian guru-guru tetap melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab atas dasar amanah.⁶

Mengamati pendapat di atas, maka dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja guru cukup baik, meskipun terdapat kebijakan kepala sekolah yang memang kurang mendapat respon positif oleh guru namun hal tersebut tidak mempengaruhi motivasi kerja guru. Namun untuk mengetahui secara objektif mengenai pengaruh kebijakan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru, berikut dapat dilihat berdasarkan respon responden terhadap angket penelitian yang penulis bagikan. Adapun respon tersebut dapat dilihat melalui tabel di bawah ini:

Tabel 4.4

1. Apakah Kepala sekolah memberikan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan baik secara kelompok atau individual?

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
01	Sering	10	67%
	Jarang	3	20%
	Pernah	2	13%
	Tidak pernah	0	0%
Total		15	100%

Sumber Data: Hasil Data Analisis Angket Soal No. 1

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui kepemimpinan kepala sekolah dalam mengambil kebijakan memberikan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan bagi seluruh guru dan staf lainnya baik secara kelompok maupun individual. Hal ini dapat diamati melalui hasil respon dengan terdapatnya sebanyak 67%

⁶ Syahrudin, Guru Kelas, "Wawancara", di SDN No. 169 Ketulungan pada tanggal 28 Oktober 2011

yang memilih jawaban *sering*, dan sebanyak 20% yang memilih jawaban *jarang*, serta hanya terdapat sebanyak 13% *pernah* dan tidak terdapat responden yang memilih jawaban *tidak pernah* atau 0%.

Tabel 4.5

2. Kepala sekolah mempunyai wewenang penuh terhadap kebijakan dan penetapan peraturan sekolah?

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
02	Sering	15	100%
	Jarang	0	0%
	Pernah	0	0%
	Tidak pernah	0	0%
Total		15	100%

Sumber Data: Hasil Data Analisis Angket Soal No. 2

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa selaku kepala sekolah yang merupakan pimpinan dalam lembaga sekolah betul-betul mempunyai wewenang penuh terhadap kebijakan dan penetapan peraturan sekolah. Hal ini dapat diamati melalui hasil responden yang secara seragam sebanyak 100% memilih jawaban *sering*, sehingga tidak ada responden yang memilih jawaban lain atau 0% untuk pilihan *jarang*, *pernah* dan *tidak pernah*. Hal ini menunjukkan setiap kebijakan maupun penetapan yang terjadi di kepala sekolah merupakan wewenang penuh oleh kepala sekolah.

Tabel 4.6

3. Kepala sekolah membatasi guru-guru untuk berkembang dan berkeaktivitas dalam bekerja?

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
03	Sering	3	20%
	Jarang	0	0%
	Pernah	2	13%
	Tidak pernah	10	67%
Total		15	100%

Sumber Data: Hasil Data Analisis Angket Soal No. 3

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui kepemimpinan kepala sekolah dalam mengambil kebijakan tidak membatasi guru-guru untuk berkembang dan berkreaitivitas dalam bekerja. Hal ini dapat diaamati melalui hasil responden dengan terdapat hanya sebanyak 20% yang memilih jawaban *sering*, dan 0% untuk jawaban *jarang*, serta terdapat sebanyak 13% *pernah* dan jawaban dominan pada pilihan *tidak pernah* yaitu sebanyak 67%.

Tabel 4.7

4. Kepala sekolah mendikte setiap aktivitas guru dalam bekerja?

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
04	Sering	5	33%
	Jarang	3	20%
	Pernah	2	14%
	Tidak pernah	5	33%
Total		15	100%

Sumber Data: Hasil Data Analisis Angket Soal No. 4

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui kepemimpinan kepala sekolah dalam mengambil kebijakan mendapat repon yang variatif dari para responden mengenai kebijakan kepala sekolah dalam mendikte setiap kegiatan guru dalam bekerja Hal ini dapat diaamati melalui hasil responden dengan terdapatnya sebanyak

33% yang memilih jawaban *sering*, dan sebanyak 20% yang memilih jawaban *jarang*, serta hanya terdapat sebanyak 14% yang memilih jawaban *pernah*, serta terdapat sebanyak 33% yang memilih jawaban *tidak pernah*.

Tabel 4.8

5. Kepala sekolah cenderung bersikap pribadi atau tidak mau menerima kritikan?

No.	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
05	Sering	10	67%
	Jarang	3	20%
	Pernah	2	13%
	Tidak pernah	0	0%
Total		15	100%

Sumber Data: Hasil Data Analisis Angket Soal No. 5

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui model kepala sekolah dalam mengambil kebijakan cenderung bersikap pribadi atau tidak mau menerima kritikan. Hal ini dapat diamati melalui hasil responden dengan terdapatnya sebanyak 67% yang memilih jawaban *sering*, dan sebanyak 20% yang memilih jawaban *jarang*, serta hanya terdapat sebanyak 13% *pernah* dan tidak terdapat responden yang memilih jawaban *tidak pernah* atau 0%. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah bersikap egois, sebab tidak mau menerima kritikan dari guru maupun staf yang lainnya.

IAIN PALOPO

Kebijakan kepala sekolah dalam setiap pengambilan keputusan merupakan harapan guru jika kebijakan tersebut berpihak menguntungkan atau memberikan kesejahteraan kepada seluruh pihak. Namun harapan itu terkadang berbanding terbalik dengan kenyataan, sehingga berdampak kepada kinerja guru. Besar kecilnya

dampak tersebut tentunya berpengaruh kepada motivasi kerja guru. Hal ini dapat dilihat melalui gambaran kinerja guru yang telah diuraikan sebelumnya. Sehingga dalam permasalahan ini dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh kebijakan kepala sekolah dalam mempengaruhi motivasi kerja guru.

Pengaruh tersebut dapat dilihat pada uraian respon responden dalam memberikan jawaban terhadap angket penelitian yang penulis sebarakan kepada seluruh responden, sebagai berikut:

Tabel 4.9

6. Apakah model kebijakan kepala sekolah dapat menjadi pelaksana dan perencana dalam menjalankan atau memenuhi kebutuhan kelompok di sekolah?

No.	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
06	Sering	10	67%
	Jarang	3	20%
	Pernah	2	13%
	Tidak pernah	0	0%
	Total	15	100%

Sumber Data: Hasil Data Analisis Angket Soal No. 6

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dinyatakan bahwa model kebijakan kepala sekolah dapat dikatakan telah cukup mampu menjadi pelaksana dan perencana dalam menjalankan atau memenuhi kebutuhan kelompok di sekolah. Hal ini dapat dilihat melalui respon responden dalam memberikan jawaban terdapat sebanyak 67% yang memilih jawaban *sering*, sebanyak 20% yang memilih jawaban *jarang*, dan sebanyak 13% yang memilih jawaban *pernah*, dan 0% untuk jawaban *tidak pernah*.

Tabel 4.10

7. Apakah kepala sekolah mempunyai keahlian yang berhubungan dengan kinerja jabatan kepemimpinan?

No.	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
07	Sering	6	41%
	Jarang	3	20%
	Pernah	4	26%
	Tidak pernah	2	13%
Total		15	100%

Sumber Data: Hasil Data Analisis Angket Soal No. 7

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kebijakan kepala dalam hal sebagai seorang ahli berdasarkan pengamatan para guru cukup baik. Hal ini dapat dilihat melalui respon responden dalam memberikan jawaban hanya terdapat sebanyak 41% yang memilih jawaban *sering*, sebanyak 20% yang memilih jawaban *jarang*, dan sebanyak 26% yang memilih jawaban *pernah*, dan 13% untuk jawaban *tidak pernah*.

Tabel 4.11

8. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dapat mewakili kelompok dalam tindakan keluar, serta mengawasi hubungan antar kelompok?

No.	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
08	Sering	9	60%
	Jarang	4	27%
	Pernah	2	13%
	Tidak pernah	0	0%
Total		15	100%

Sumber Data: Hasil Data Analisis Angket Soal No. 8

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kebijakan kepala sekolah terkait dalam hal kepemimpinan kepala sekolah dapat mewakili kelompok

dalam tindakan keluar, serta mengawasi hubungan antar kelompok. Hal ini dapat dilihat melalui respon responden dalam memberikan jawaban terdapat sebanyak 60% yang memilih jawaban *sering*, sebanyak 27% yang memilih jawaban *jarang*, dan sebanyak 13% yang memilih jawaban *pernah*, dan 0% untuk jawaban *tidak pernah*.

Tabel 4.12

9. Apakah kepala sekolah berperan aktif dalam memberikan ganjaran bagi guru yang melanggar aturan sekolah, dan memberi pujian bagi guru yang berperestasi?

No.	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
09	Sering	8	53%
	Jarang	7	43%
	Pernah	0	0%
	Tidak pernah	0	0%
	Total	15	100%

Sumber Data: Hasil Data Analisis Angket Soal No. 9

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam memberikan ganjaran bagi guru yang melanggar aturan sekolah, dan memberi pujian bagi guru yang berperestasi belum terlaksana secara maksimal. Hal ini dapat dilihat melalui respon responden dalam memberikan jawaban hanya terdapat sebanyak 53% yang memilih jawaban *sering*, dan sebanyak 47% yang memilih jawaban *jarang*, serta 0% untuk jawaban *pernah* dan *tidak pernah*.

Tabel 4.13
10. Apakah kebijakan kepala sekolah selama ini mampu memegang tanggung jawab para anggota-anggotanya?

No.	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
10	Sering	8	53%
	Jarang	6	40%
	Pernah	1	7%
	Tidak pernah	0	0%
Total		15	100%

Sumber Data: Hasil Data Analisis Angket Soal No. 10

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kebijakan kepala sekolah belum secara maksimal mampu memegang tanggung jawab para anggota-anggotanya. Hal ini dapat dilihat melalui respon responden dalam memberikan jawaban hanya terdapat sebanyak 53% yang memilih jawaban *sering*, sebanyak 40% yang memilih jawaban *jarang*, dan sebanyak 7% yang memilih jawaban *pernah*, dan 0% untuk jawaban *tidak pernah*.

Berdasarkan data di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan kepala sekolah mempengaruhi motivasi kerja guru, namun tidak secara signifikan sebab meskipun banyak kebijakan kepala sekolah yang kurang mendukung untuk memajukan kesejahteraan guru atau dalam hal pemberian dukungan untuk memotivasi kerja guru, namun terdapat juga yang konsentrasi dan tetap bersemangat untuk melaksanakan kerjanya selaku guru karena amanah dan rasa tanggung jawab yang tinggi.

C. Gambaran Kinerja Guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu-Utara.

Peningkatan kerja guru ditentukan oleh tingkat keberhasilan peran kepala sekolah, dalam hal ini kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor. Sementara itu pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah diantaranya adalah membenahi kekurangan dan kelemahan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diembannya. Sedangkan strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah diantaranya adalah menerapkan arah tindakan dan cara yang sifatnya mendasar melalui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, itu semua diharapkan untuk meningkatkan kualitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.⁷

Kepala sekolah sebagai pimpinan puncak lembaga pendidikan berkewajiban memberikan arahan, bimbingan, motivasi, pembinaan, peningkatan dan pengembangan para guru dan staf tata usaha, serta menumbuhkan kreatifitas dan produktivitas yang tinggi untuk hasil yang maksimal. Terkait dengan gambaran di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kinerja para guru di sekolah tergantung kemampuan kepala sekolah baik dalam mengambil kebijakan, maupun dalam memainkan perannya selaku pemimpin. Hal ini dapat dilihat melalui hasil wawancara penulis terhadap beberapa orang guru kaitannya mengenai gambaran kerja guru pada

⁷ Mansur, Pengawas Sekolah, "Wawancara", di SDN No. 169 Ketulungan pada tanggal 29 Oktober 2011.

SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara. Adapun hasil wawancara tersebut dapat lihat pada uraian di bawah ini:

Menurut Ibu Hj. Hamdaniah, S.Ag. seorang guru PAI menyatakan bahwa pada dasarnya setiap guru memahami akan tugas dan tanggung jawab yang harus ia lakukan dalam melaksanakan tugas. Namun dalam hal untuk menggambarkan kerja guru di sekolah ini maka dapat dinyatakan guru-guru cukup melaksanakan kerjanya dengan baik. Hal yang dapat dijadikan indikatornya adalah proses pembelajaran setiap harinya terlaksana dengan baik dan berjalan lancar meskipun terkadang terdapat guru yang tidak datang karena alasan tertentu.⁸

Sementara itu oleh Ibu Bariati, A.Ma., salah seorang guru kelas menggambarkan kerja guru dengan mengemukakan bahwa dalam hal pelaksanaan proses pembelajaran semua guru dapat melaksanakan kerjanya dengan baik, namun dalam hal kelengkapan administrasi tidak semua guru dapat melengkapinya dalam setiap pelaksanaan pembelajaran. Hal ini disebabkan salah satunya karena kurang tegasnya kepala sekolah dalam menindaki atau memperhatikan perlengkapan guru dari segi administrasi.⁹ Dengan demikian dapat dinyatakan perhatian penuh kepala sekolah terhadap kerja guru hanya tertuju kepada pelaksanaan proses pembelajaran, tidak secara menyeluruh sampai kepada tugas kelengkapan administrasi guru, padahal

⁸ Hamdaniah, Guru Kelas, "Wawancara", di SDN No. 169 Ketulungan pada tanggal 30 Oktober 2011.

⁹ Bariati, Guru Kelas, "Wawancara", di SDN No. 169 Ketulungan pada tanggal 30 Oktober 2011

salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai administrator yang harus melakukan rekapitulasi terhadap seluruh bentuk laporan guru yang diantaranya termasuk semua kelengkapan administrasi guru yang harus ada dalam setiap pembelajaran.

Pendapat berbeda di berikan pula mengenai Ibu Darti, A.Ma. Pd. Dengan menyatakan bahwa berbicara mengenai kerja guru, maka banyak hal yang mencakup di dalamnya, namun secara sepintas ketika guru telah melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, maka guru tersebut telah dianggap mempunyai kerja yang baik, padahal belum tentu dengan pelaksanaan proses pembelajaran yang terlaksana dapat dikatakan bahwa kerja guru tersebut baik. Salah satunya adalah terdapat beberapa guru yang terkadang hanya menyampaikan materi pembelajaran kepada siswa kemudian setelah itu meninggalkan kelas dengan melakukan kegiatan lain. Hal ini dimaksudkan bahwa pelaksanaan pembelajaran terlaksana, namun dalam prosesnya guru tersebut tidak melaksanakan kerjanya dengan baik sebagai seorang guru.¹⁰

Hampir senada dengan pendapat di atas, oleh Bapak Syamsuddin menjelaskan mengenai kerja guru pada SDN No. 169 Ketulungan dengan menyatakan untuk secara menyeluruh kerja guru belum dapat dikatakan terlaksana dengan baik, meskipun sebagian kecil terdapat pula guru yang memang benar-benar bertanggung jawab dalam melaksanakan kerjanya sebagai seorang guru. Hal ini dapat diamati melalui cara mengajar guru yang biasanya hanya memberikan materi kepada siswa

¹⁰ Darti, Guru Bahasa Inggris, "Wawancara", di SDN No. 169 Ketulungan pada tanggal 30 Oktober 2011

kemudian meninggalkan siswa dengan bercerita di luar kelas mengenai hal yang tidak penting, dan yang menjadi memprihatinkan lagi ketika siswa mengeluh terdapat anak-anak yang ribut di kelas, justru anak yang melapor tersebut kena marah oleh guru yang bersangkutan.¹¹

Melalui gambaran di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gambaran kerja guru di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara belum terlaksana secara baik dan maksimal, sebab terdapatnya beberapa hal yang belum secara keseluruhan guru mampu melaksanakannya dengan baik utamanya mengenai administrasi guru yang kurang lengkap oleh sebagian guru, kurang bertanggung jawabnya dalam memberikan pembelajaran, serta lebih mengandalkan siswa selaku pemberi materi dari pada harus duduk di kelas memberikan penjelasan yang detail terhadap siswa. Uraian-uraian tersebut tentu disebabkan pula oleh model kebijakan kepala sekolah dalam melakukan tindakan terhadap guru, misalnya kurangnya perhatian kealasan sekolah dalam melakukan observasi ke kelas-kelas mengenai cara mengajar guru. Kepala sekolah seolah-olah hanya menargetkan proses pembelajaran dapat terlaksana. Mengenai dalam pelaksanaannya terlaksana secara efektif atau tidak bukanlah urusan yang penting.

¹¹ Syamsuddin, Guru Kelas, "Wawancara", di SDN No. 169 Ketulungan pada tanggal 01 November 2011

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari beberapa uraian atau penjelasan pada bab-bab terdahulu, maka penulis dapat menyimpulkan beberapa poin sebagai berikut:

1. Kebijakan kepala sekolah cukup mempengaruhi motivasi kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan kecamatan Sukamaju kabupaten Luwu-Utara. Hal ini didindikasikan dengan terdapatnya kegiatan negatif seperti meninggalkan kelas saat mengajar, adminstrasi yang kurang lengkap, di mana pada prinsipnya ia tahu persisi hal yang sebaiknya dilakukan.
2. Kinerja guru di SDN No. 169 Ketulungan kecamatan Sukamaju kabupaten Luwu Utara belum terlaksana secara baik dan maksimal, sebab terdapatnya beberapa hal yang belum secara keseluruhan guru mampu melaksanakannya dengan baik utamanya mengenai adminstrasi guru yang kurang lengkap oleh sebagian guru, kurang bertanggung jawabnya dalam memberikan pembelajaran, serta lebih mengandalkan siswa selaku pemberi materi dari pada harus duduk di kelas memberikan penjelasan yang detail terhadap siswa.

B. Saran

Dengan memeperhatikan hasil penelitian serta pengalaman penulis dalam penyelesaian penulisan skripsi ini, maka disarankan agar:

1. Kepada kepala sekolah selaku pemimpin untuk dapat bersikap lebih bijaksana, memperhatikan harapan-harapan guru, melakukan observasi kerja guru di kelas, dan memberikan perhatian kepada hasil kerja guru.

2. Kepada seluruh guru maupun staf di SDN No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara agar menyadari akan arti pentingnya suatu amanah untuk dilaksanakan secara ikhlas dan bertanggung jawab, apalagi sebagai guru mengingat keberhasilan seorang anak didik atau siswa tergantung guru selaku pendidik, dan hal tersebut adalah amanah yang akan dimintai pertanggungjawabannya.

3. Bagi seluruh pihak sdn No. 169 Ketulungan Kecamatan Sukamaju Kabupaten Luwu Utara agar sama-sama saling mengingatkan untuk dapat bekerja dengan baik, saling melakukan kontrol, serta kepada kepala sekolah agar dapat menerima masukan atau saran para guru maupun staf guna membangun kerjasama yang baik sekaligus hal tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja guru dan staf yang ada.



IAIN PALOPO

KEPUSTAKAAN

- Ahmadi, Abu. *Psikologi Umum*, Cet.II ; Jakarta : Rineka Cipta, 1998.
- Ali, Muhammad. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Modern*, Cet. I. ; Jakarta : Pustaka Aman, 1991.
- Arif Tiro, Muhammad. *Dasar-Dasar Statistika*, Makassar: UNM, 2000.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Bawani. *Segi-Segi Pendidikan Islam*, Surabaya: Al-Ikhlash, 1987.
- Burhanuddin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan pendidikan*, Cet.II ; Jakarta :Rineka Cipta.1998.
- Daradjat, Zakiah. *Ilmu Pendidikan Islam*, Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Departemen Agama Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam. *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Depag, 2002.
- Departemen Agama RI. *Al-Quran dan Terjemahannya*. Semarang: CV.Karya Thoha Putra, 2005.
- Dirayat. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Cet. III; Jakarta: CV. Hj. Masagung, 2003.
- Djumhur,H. *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah*, Cet. XX; Bandung: CV. Ilmu, 1985.
- Hamalik, Oemar. *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta : Bumi Aksara, 2004.
- Kholis, Nur. *Manajemen berbasis sekolah, teori, model dan aplikasi*. Jakarta: Grasindo, 2003.
- Nahlawi an Abdurrahman. *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah, dan Masyarakat*, Jakarta: Gema Insani Press, 1995.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*, Cet. III; Jakarta: CV. Hj. Mas Agung, 1992.

Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisor*, Cet. I; Bandung : Remaja Rosdakarya, 2006.

Rivai, Vaitzal. *Memimpin dalam Abad ke-21*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.

Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta : Bumi Aksara, 2004

Suwarji, Lazaruth. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Cet. IV; Yogyakarta: Karasius, 1994.

Tohirin, *Psikologi Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Raja Grafindo Persada Utama, 2005.

Usman, User Moh. *Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.

Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet.II; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001.



IAIN PALOPO