

HUBUNGAN ANTARA KEGIATAN MEMBANGKITKAN MOTIVASI KERJA OLEH KEPALA SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU SEBAGAI MANAJER KELAS

Sujono Surokarijo

Abstract

The objective of this research is to know the relationship between principals' activities to increase the working motivation based on teachers' evaluation and the teachers' performance as classroom managers. This research is conducted in Government Primary Schools, Kediri Municipality, East Java Province. The method employed in this research is survey covering 104 classroom teachers as samples, which are selected by cluster random sampling technique. Data are collected by using questionnaires and are analyzed by using simple correlating technique and linear regression technique.

The result shows, there is a positive relationship between principals activities to increase the working motivation based on teachers evaluation and the teachers performance as classroom managers. It can be concluded that the more active principals to increase the working motivation is improved the teachers performance.

Kata kunci : motivasi kerja, kinerja guru, manajer kelas

PENDAHULUAN

Pendidikan sebagai suatu kebutuhan dasar dan hak azasi manusia terkait dengan pembangunan angkatan kerja yang produktif untuk mencapai kesejahteraan pribadi, masyarakat dan bangsa. Terkait dengan hal tersebut di atas, maka di dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 2 tahun 1989, tentang Pendidikan Nasional, dinyatakan bahwa: "Pendidikan Nasional bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, sehat jasmani dan rohani, berkepribadian yang mantap dan mandiri, mempunyai rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan".

Sekolah Dasar sebagai penyelenggara pendidikan dan pembelajaran pada hakikatnya adalah suatu sistem dengan *instrumental input*: kepala sekolah dan guru, gedung sekolah dan perlengkapan pendidikan, kurikulum, media pembelajaran, buku-buku kepustakaan, dana dan lain sebagainya.

Guru sebagai salah satu komponen dari *instrumental input* tugas utama adalah mendidik dan mengajar. Aktivasinya dalam mengajar dapat efektif bila guru mengelola kelas secara baik. Dengan demikian tugas guru selain mendidik dan mengajar, ia juga sebagai pengelola kelas atau manajer kelas. Dalam melaksanakan tugas, kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi kerjanya. Motivasi kerja guru yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya, hal ini akan membantu

keberhasilan siswa dalam belajar, dan berakibat peningkatan mutu pendidikan dan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan.

Kepala sekolah sebagai salah satu komponen dari *instrumental in-put* dari suatu sistem yaitu sekolah, salah satu perannya adalah pemimpin. Oleh karenanya, ia adalah motor penggerak dari seluruh sumber daya yang tersedia di dalam sekolah tersebut, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia.

Menurut Iskandar dari Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional, bahwa mutu pendidikan Sekolah Dasar di Indonesia rendah. Selain sumber daya manusia bangsa Indonesia menurun, dengan sumberdaya manusia para guru Indonesia menurun, berarti kinerja para guru Indonesia sebagai pendidik, pengajar dan manajer kelas rendah. Hal ini berakibat menurunnya mutu pendidikan di Indonesia termasuk pendidikan Sekolah Dasar.

Kinerja guru di dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik, pengajar dan manajer kelas dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain adalah sebagai berikut.

1. Tingkat kesejahteraan guru yang diperoleh dari sekolah.
2. Situasi dan kondisi sekolah yang kondusif, guna melaksanakan proses belajar mengajar.
3. Kegiatan kepala sekolah dalam membangkitkan motivasi kerja.
4. Pemenuhan perlengkapan sumber daya pendidikan dan pembelajaran yang tersedia di sekolah.

Pada penelitian ini obyek yang diteliti adalah: "Hubungan antara kegiatan kepala sekolah dalam membangkitkan motivasi kerja menurut penilaian guru dengan kinerja guru sebagai manajer kelas".

Oleh karenanya di dalam penelitian ini, permasalahannya adalah: "Sampai sejauh mana hubungan antara kegiatan kepala sekolah dalam membangkitkan motivasi kerja dengan kinerja guru sebagai manajer kelas?".

KAJIAN PUSTAKA

Sebagai pemimpin, kepala sekolah berfungsi sebagai motor penggerak seluruh sumber daya yang tersedia di sekolah termasuk guru, pegawai tata usaha, maupun siswa. Kepala sekolah harus mampu mempengaruhi, mendorong, dan mengerahkan para guru untuk melaksanakan tugasnya secara optimal.

Menurut Stoner, yang dimaksud motivasi adalah faktor-faktor yang menyebabkan seseorang berperilaku tertentu. Pada penelitian ini sebagai landasan teori adalah motivasi menurut teori kepuasan. Menurut teori ini seseorang dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan ia akan berperilaku tertentu, setelah apa yang dibutuhkan terpenuhi ia akan merasa puas. Gannon menyatakan bahwa motivasi menurut teori ini mencakup teori pemenuhan kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg.

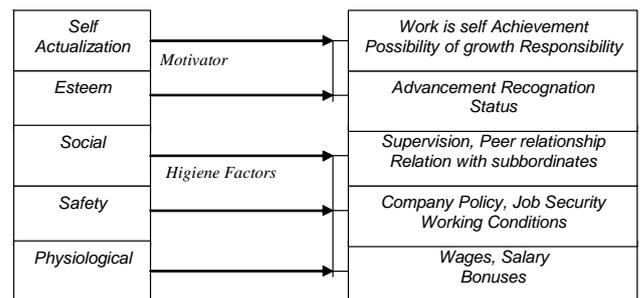
Maslow menyatakan bahwa hirarki kebutuhan manusia sebagai berikut: (a) *physiological needs*, yaitu kebutuhan hidup biologis yaitu makan, minum, pakaian, tempat tinggal; (b). *safety needs*, ini adalah kebutuhan rasa aman, rasa keselamatan, rasa kedamaian maupun rasa ketentraman; (c). *social needs*, yaitu kebutuhan untuk merasa bahwa dirinya sebagai anggota kelompok dimana ia berada, kebutuhan sebagai warga masyarakat; (d). *esteem needs*, yaitu kebutuhan pengakuan atas prestasinya, kebutuhan kehormatan ataupun kebutuhan penghargaan; dan (e), *self actualization needs*, yaitu kebutuhan popularitas.

Herzberg menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugas, yaitu: (1). Motivator, faktor ini sebagai motivator pada seseorang yang melaksanakan tugas, dan hal ini berkaitan dengan jenis maupun isi pekerjaan, faktor ini bila terpenuhi dapat memberi kepuasan. Faktor-faktor ini meliputi: *achievement, recognition, the work it self, responsibility, advancement, growth*. (2). Faktor higiene, faktor-faktor ini bila terpenuhi tidak berpengaruh pada sikap kerja, tetapi bila tidak

terpenuhi dapat mengecewakan seseorang di dalam melaksanakan tugas. Seseorang bila kecewa akan menurun motivasi kerjanya, berarti kinerjanya akan menurun juga. Faktor-faktor ini meliputi: *supervision, company policy, working conditions, peer relationship, security, salary*.

Di dalam penerapan teori pemenuhan kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg, keduanya saling berkaitan dan saling melengkapi satu sama lain.

Bagan model hubungan kedua teori tersebut sebagai berikut:



Gambar Model Hubungan Teori Maslow dengan Teori Haszburg

Pengertian kerja menurut Bittel, adalah kegiatan atau aktivitas dimana seseorang menggunakan kekuatan, keterampilan atau kependaiannya untuk melaksanakan sesuatu.

Sesuai dengan teori-teori di atas yang dimaksud motivasi kerja di dalam penelitian ini adalah rangsangan untuk memenuhi kebutuhan, dan rangsangan ini dari isi atau jenis pekerjaan yang dapat memberi kepuasan sehingga seseorang berperilaku tertentu di dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya.

Menurut Posavac, yang dimaksud penilaian adalah ilmu pengetahuan informasi yang kegunaannya untuk menafsir kualitas informasi sebagai landasan untuk bekerja. Dengan demikian hasil penilaian atas kualitas informasi tentang kegiatan kepala sekolah dalam membangkitkan motivasi kerja dapat menjadi landasan yang kuat bagi guru dalam berperilaku bekerja.

Para guru Sekolah Dasar Negeri menerima gaji setiap bulan untuk memenuhi *physiological needs* mereka. Untuk membangkitkan motivasi kerja guru, kepala sekolah memenuhi kebutuhan *safety needs, social needs, esteem needs, dan self actualization needs*.

Buchori Zainun menyatakan bahwa kegiatan pemimpin termasuk kepala sekolah dalam membangkitkan motivasi kerja guru bawahannya, antara lain memberikan perhatian, berpartisipasi,

berkomunikasi, rekognasi, mendelegasikan, dan menciptakan iklim kompetisi. Uraian dari masing-masing kegiatan tersebut sebagai berikut.

1. Memberikan perhatian kepada guru. Kepala sekolah sebaiknya memperhatikan guru baik sebagai individu ataupun sebagai karyawan sekolah. Perhatian ini akan dapat meningkatkan *sense of belonging* guru pada sekolah, karena para guru merasa keberadaannya di sekolah diperhatikan sekolah.
2. Melakukan supervisi. Kepala sekolah berusaha membantu atau membimbing guru bila ada guru yang menemui kesulitan pribadi atau kesulitan dalam melaksanakan tugas.
3. Berpartisipasi. Kepala sekolah adalah *policy maker* dan *decision maker*, maka bila kepala sekolah akan menentukan kebijakan maupun mengambil keputusan yang berkaitan dengan kepentingan sekolah, sebaiknya guru baik sebagai individu maupun kelompok diajak untuk berpartisipasi aktif, walaupun keputusan akhir tetap di tangan kepala sekolah. Dengan kegiatan ini guru akan merasa bahwa gagasannya dihargai berarti keberadaannya di sekolah tersebut diakui.
4. Menciptakan jalur komunikasi ke segala arah. Dengan adanya jalur komunikasi ke segala arah ini para guru dapat menerima ataupun menyampaikan informasi secara langsung ke atas yaitu kepada kepala sekolah maupun ke samping yaitu sesama guru. Kebijakan ini dapat merangsang guru dalam menjalankan tugasnya lebih bersemangat karena tidak mempunyai beban mental.
5. Rekognasi. Pengakuan dan penghargaan terhadap guru yang berprestasi. Walaupun prestasi yang diperoleh tersebut tidak berarti. Kegiatan ini dapat berupa pujian di depan umum, sanjungan bahkan dapat berupa piagam.
6. Mendelegasikan. Mengingat adanya azas desentralisasi dan dekonsentrasi, kepala sekolah dapat melimpahkan sebagian wewenang dan tanggung jawab pada guru sesuai dengan kemampuan dan rasa tanggung jawab guru yang bersangkutan. Hal ini akan menambah *sense of importance* pada guru yang bersangkutan, karena guru merasa diberi kepercayaan oleh atasan. Selain itu hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri pada guru yang bersangkutan.
7. Menciptakan iklim kompetisi. Kepala sekolah menciptakan iklim kompetisi yang konstruktif dalam bekerja. Perlu diketahui bahwa setiap orang mempunyai rasa ego, demikian juga guru sebagai

manusia biasa. Dengan adanya iklim kompetisi tersebut maka masing-masing guru akan menonjolkan egonya kepada sesama guru dan kepala sekolah. Hal ini akan menjadikan guru bersemangat bekerja untuk kepentingan sekolah dan dirinya sendiri.

Pengertian kinerja guru sebagai manajer kelas dalam penelitian ini adalah perbuatan atau perilaku guru di dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer kelas. White More terjemahan Dwi Poernomo, menyatakan bahwa yang dimaksud kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi atau suatu pameran umum keterampilan.

Menurut Scermerhorn, yang dimaksud manajer adalah *a person is an organization when responsible for the performance of one or more subordinate*. Siagian menyatakan manajer adalah seseorang yang mengatur tindakan orang lain yang disebut bawahan. Dengan memperhatikan rumusan-rumusan pengertian manajer tersebut di atas, dapat diartikan manajer adalah seorang yang menata, menggerakkan, membimbing serta mengawasi kegiatan bawahan beserta perlengkapan kerja lainnya untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kelas menurut Rahman merupakan kelompok siswa yang ada pada waktu yang sama menerima pelajaran yang sama dari seorang guru. Sedang menurut Achmad, kelas adalah ruang belajar bersama rombongan belajar. Dengan demikian dalam penelitian ini yang dimaksud kelas adalah sekelompok siswa yang berada di dalam ruang belajar beserta perlengkapan belajar dan berupa organisasi, dan mereka sedang belajar dari seorang guru.

Bittel, terjemahan Bambang Hatono menyatakan bahwa semua manajer di dalam mengelola organisasi wajib melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Terry, fungsi-fungsi manajemen meliputi: (1) perencanaan, yaitu proses menentukan tujuan dan mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuan tersebut; (2) pengorganisasian, yaitu proses pembagian tugas, menentukan pelaksanaan dan mengalokasi sumber daya; (3) penggerakkan, pada fungsi ke tiga, ini peran manajer adalah: (a) memimpin yaitu mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas demi pencapaian tujuan, (b) mengarahkan, dalam hal ini tindakan manajer memberi penjelasan pada bawahan tentang tujuan kegiatan maupun sasaran yang akan dicapai; dan (4) pengawasan, di dalam penelitian ini pengawasan dibatasi pada pemantauan kegiatan bawahan di dalam melaksanakan tugas.

Bidang pekerjaan manajemen kelas, menurut Evertson, meliputi pengaturan ruang kelas dan perlengkapan pendidikan/pembelajaran, membuat peraturan tata tertib, menyusun dan mengatur tugas siswa, memberi hadiah pada siswa yang berhasil melaksanakan tugas atau belajar, memberi hukuman pada siswa yang melanggar tata tertib serta mengelola kelompok khusus. Sehubungan di dalam manajemen kelas sebagai pelaksana adalah siswa sedang guru sebagai manajer, maka bidang pekerjaan manajemen kelas dapat disederhanakan sebagai berikut, yaitu: (a) pengadaan regu pemelihara kebersihan kelas; (b) pengadaan regu pemelihara ketertiban kelas; (c) pengadaan peraturan tata tertib; dan (d) pengadaan layanan pembelajaran khusus pada kelompok siswa yang hasil belajarnya rendah.

Dengan demikian dalam penelitian ini yang dimaksud kinerja guru sebagai manajer kelas adalah perilaku guru di dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan pada empat bidang pekerjaan manajemen kelas.

METODOLOGI PENELITIAN

Di dalam penelitian ini sebagai variabel bebas adalah kegiatan kepala sekolah dalam membangkitkan motivasi kerja guru (variabel X). Sedangkan variabel terikat adalah kinerja guru sebagai manajer kelas (variabel Y).

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan korelasional, karena peneliti ingin mengetahui hubungan antara kegiatan kepala sekolah dalam membangkitkan motivasi kerja menurut penilaian guru dengan kinerja guru sebagai manajer kelas.

Kota Madya Kediri terbagi menjadi tiga wilayah kecamatan, yaitu: (1) Kecamatan Kota Barat, (2) Kecamatan Kota Tengah, (3) Kecamatan Kota Timur. Populasi penelitian adalah semua guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Madya Kediri.

Sampel penelitian diambil secara *cluster random sampling*, yaitu dari seluruh Sekolah Dasar Negeri di Kota Madya Kediri, secara acak diambil delapan Sekolah Dasar Negeri untuk masing-masing kecamatan. Dengan menggunakan teknik sampling sederhana, dari dua puluh empat sekolah yang terjaring, terpilih enam sekolah untuk uji coba instrumen dan delapan belas sekolah untuk responden

penelitian. Dengan rincian seperti tertera dalam tabel berikut.

Tabel Rincian Jumlah Sekolah dan Guru untuk Uji Coba Instrumen dan Penelitian Per Kecamatan

No	Kecamatan	Sekolah untuk Uji Coba Instrumen		Sekolah untuk Penelitian	
		Σ Sekolah	Σ Guru	Σ Sekolah	Σ Guru
1	Kota Barat	2	11	6	35
2	Kota Tengah	2	11	6	35
3	Kota Timur	2	10	6	34
Seluruh Kodya		6	32	18	104

Pengumpulan data dilakukan melalui angket dengan menggunakan skala Likert, dengan empat alternatif jawaban, dan angket tersebut telah divalidasi dengan menggunakan analisis butir, serta reliabilitas dianalisis dengan teknik Alpha Cronbach. Analisis data menggunakan teknik korelasi sederhana dan teknik regresi linear.

HASIL PENELITIAN

Pada penelitian ini ditemukan bahwa terdapat hubungan positif antara kegiatan membangkitkan motivasi kerja oleh kepala sekolah dengan kinerja guru sebagai manajer kelas, diperoleh koefisien korelasi, $r = 0,747$, dan persamaan regresi $Y = 6,74 + 0,52 X$.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan temuan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa semakin giat aktivitas kepala sekolah dalam membangkitkan motivasi kerja para guru maka semakin tinggi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer kelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, D. (1994). *Pengelolaan kelas di sekolah dasar*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Arikunto, S., (1998). *Prosedur penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bittel L. R. & John W. N., (1996). *Pedoman bagi penyelia*. Bambang Hartono (Penerjemah). Jakarta: Pusataka Binawan Presindo.
- Bouvee, C. L., (1995). *Management*. New York: Mc. Graw Hill Inc.

Hubungan antara Kegiatan...

- Buchori, Z. (1981). *Manajemen dan motivasi*. Jakarta: Bina Aksara, .
- Dowling W. F. (1978). *How managers motivate*. New York: Mc. Graw Hill Inc.
- Evertson, C. (1984). *Classroom management for elementary teachers*. New Jersey: Prentice Hill Inc.
- Gannon, M. J. (1979). *Organizational behavior*. London: Little Brown Company.
- Hadi S. (1988). *Statistik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hodgetts, R. M. (1979). *Management*. London: Sounders Company.
- Pidarta, M. (1988). *Manajemen pendidikan indonesia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Nazir, M. (1988). *Metode penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Newell, C. A. (1978). *Human behavior in educational*. New Jersey: Prentice Hill Inc.
- Posavac, E. J., & Reymond, G. G. (1985). *Program evaluation*. New Jersey: Prentice Hill Inc.
- Rahman, M. (1999). *Manajemen kelas*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Scermerhorn, J. R., Hurt, J. G. & Richard N. O. (1991). *Managing organizational behavior*. New York: John Willey and Sons Inc.
- Siagian S. P. (1989). *Teori motivasi dan aplikasinya*. Jakarta: Bina Aksara.
- Stone James F., &Freeman, R. E. (1989). *Management*. New Jersey: Prentice Hill inc.
- Sudjana. (1992). *Metoda statistika*. Bandung: Tarsito.
- Whitmore, J. (1997). *Couching for performance*. Helly Poernomo. (Penerjemah). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Timpe, A. D. (1999). *Memotivasi pegawai*. Budi Dharmo. (Penerjemah). Jakarta: Elex Media Komputido.

KETERANGAN PENULIS

Drs. Sujono Sukarijo, M.Pd., bertugas sebagai staf pengajar di Pendidikan Guru Sekolah Dasar, FIP-UNJ, selain itu juga sering melakukan penelitian dan menulis karya ilmiah, diantaranya berjudul Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Guru sebagai Manajer Kelas (2003).