

PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YAYASAN PENDIDIKAN EKONOMI (YPE) CILACAP

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
untuk memenuhi sebagian Persyaratan guna memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan



Oleh :
ASIH RAHAYU
NIM. 11402242010

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ADMINISTRASI PERKANTORAN
JURUSAN PENDIDIKAN ADMINISTRASI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2014

PERSETUJUAN


PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YAYASAN PENDIDIKAN EKONOMI (YPE) CILACAP

SKRIPSI

Oleh :

Asih Rahayu

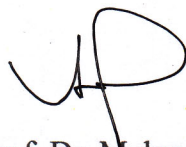
NIM. 11402242010



Telah disetujui dan disahkan pada tanggal 28 Agustus 2014
untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran
Jurusan Pendidikan Administrasi
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. Muhyadi

NIP. 19530130 197903 1 002

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN DI SMK YAYASAN PENDIDIKAN EKONOMI (YPE) CILACAP” oleh Asih Rahayu, NIM. 11402242010 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 27 Oktober 2014 dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tandatangan	Tanggal
Purwanto, M.M., M.Pd	Ketua Penguji		25/11/2014
Prof. Dr. Muhyadi	Sekretaris Penguji		25/11/2014
Djihad Hisyam, M.Pd.	Penguji Utama		25/11/2014

Yogyakarta, 25 November 2014

Fakultas Ekonomi

Dekan,



Dr. Sugilarsono, M.Si.

NIP. 19550328 198303 1 002

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, penulis :

Nama : Asih Rahayu
NIM : 11402242010
Jurusan : Pendidikan Administrasi Perkantoran
Fakultas : Ekonomi
Judul Tugas Akhir : “Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam
Pengoptimalan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK
Yayasan Pendidikan Ekonomi (YPE) Cilacap”

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali pada bagian-bagian tertentu yang penulis gunakan sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata cara dalam etika penuliskarya ilmiah yang lazim.

Pernyataan ini penulis buat dengan sesungguhnya, apabila kemudian hari terdapat kekeliruan, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Yogyakarta, 2 September 2014
Yang menyatakan



Asih Rahayu
NIM. 11402242010

MOTTO

- ❖ Bertanyalah kepada ahli ilmu, jika kamu tidak mengetahui
(Q.s.Al- Anbiya: 7)

- ❖ Tuntutlah ilmu dan belajarlah (untuk ilmu) ketenangan dan kehormatan diri, dan bersikaplah rendah hati kepada orang yang mengajar kamu.
(HR. Al-Thabrani)

- ❖ Saya akan hidup dengan sebaik-baiknya hari ini, agar hari ini tidak menjadi masalah yang saya sesali nanti.
(Penulis)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas Akhir ini saya persembahkan untuk :
Ayah , Ibu tercinta yang selalu memberikan doa dan motivasi

Almamaterku Universitas Negeri Yogyakarta

PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YAYASAN PENDIDIKAN EKONOMI (YPE) CILACAP

Oleh :
Asih Rahayu
NIM. 11402242010

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai motivator untuk mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian ini meliputi kepala sekolah, guru, dan karyawan SMK YPE Cilacap. Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain wawancara, dokumentasi, dan observasi. Teknik keabsahan data yang digunakan adalah teknik triangulasi sumber dan metode. Teknik analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai motivator untuk mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap yaitu dengan 1) membuat empat program, yaitu a) memfokuskan pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah, b) mengembangkan kreativitas guru dalam mengajar dengan membuat program tahunan, program semester, dan rencana program pembelajaran (yang mengikuti kurikulum terbaru, yakni kurikulum 2013), c) penyediaan sarana dan prasarana, dan d) menegakkan disiplin di lingkungan sekolah dengan memberikan contoh hadir tepat waktu pada jam kerja; 2) pelaksanaan program kerja berjalan cukup baik. Meskipun masih ada kendala, kepala sekolah bersikap tanggap terhadap permasalahan yang ada dan melakukan pengawasan secara langsung dan tidak langsung; dan 3) kepala sekolah melakukan evaluasi kinerja guru dan karyawan mulai dari proses pelaksanaan sampai dengan pembuatan laporan hasil kerja.

Kata Kunci: kepala sekolah sebagai motivator, kinerja guru

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah atas rahmat dan karunia ALLAH SWT yang telah melimpahkan segala Rakhmat dan Hidayah-Nya, sehingga atas izin-Nyalah penyusunan Tuga Akhir skripsi yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Pengoptimalan Kinerja Guru dan Karyawan Di SMK Yayasan Pendidikan Ekonomi (YPE) Cilacap” dapat terselesaikan dengan baik. Tugas Akhir Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan meraih gelar Sarjana Pendidikan.

Dalam penyusunan ini, penulis banyak mendapat bantuan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada :

1. Bapak Pof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd, MA, Rektor Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan saya kesempatan untuk menyelesaikan pendidikan di UNY.
2. Bapak Dr.Sugiharsono, M.Si, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan ijin penelitian.
3. Bapak Joko Kumoro, M.Si. Ketua Jurusan Pendidikan Administrasi Perkantoran Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan ijin melakukan penelitian.
4. Bapak Prof. Dr. Muhyadi, Dosen Pembimbing Tugas Akhir Skripsi yang telah memberikan saran dan bimbingan dalam penyusunan Tugas Akhir Skripsi

5. Bapak Djihad Hisyam M.Pd., Nara sumber yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
6. Bapak Purwanto M.M., M.Pd., Ketua Penguji yang telah memberikan masukan dan saran dalam penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
7. Bapak Drs. Muslihudin, kepala sekolah SMK YPE Cilacap yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian.
8. Bapak/Ibu guru dan karyawan SMK YPE Cilacap yang membantu dan meluangkan waktunya dalam penyusunan dan penyempurnaan Tugas Akhir Skripsi ini.
9. Orang tuaku, kakak dan adik yang selalu memberikan dukungan dalam doa disetiap sujudnya dan kasih sayangnya yang menjadi sumber semangat dalam mengerjakan skripsi.
10. Sahabat-sahabatku (Reni, wulan, Srikandi, siwi, ana, santi, bekti) yang telah memberikan semangat dan kebersamaannya dalam penyelesaian tugas Akhir ini.
11. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari Tugas Akhir ini ini masih jauh dari sempurna, semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak.

Yogyakarta, 2 September 2014

Asih Rahayu

DAFTAR ISI

ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTARGAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian.....	7
F. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN TEORI	9
A. Deskripsi Teori.....	9
1. Kepemimpinan Pendidikan	9
2. Kepala Sekolah.....	12
3. Fungsi Kepala Sekolah.....	15
4. Tinjauan Kinerja Guru dan Karyawan	18
5. Kepala Sekolah Sebagai Motivator	28
B. Hasil Penelitian yang Relevan	39
C. Kerangka Pikir	40
D. Pertanyaan Penelitian	42

BAB III METODE PENELITIAN	45
A. Desain Penelitian.....	45
B. Waktu dan Tempat Penelitian	45
C. Subjek Penelitian.....	45
D. Definisi Operasional.....	46
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Instrumen Penelitian.....	47
G. Teknik Analisis Data.....	48
H. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Hasil Penelitian.....	51
1. Gambaran Umum SMK YPE Cilacap.....	51
a. Tinjauan Umum SMK YPE Cilacap.....	51
b. Struktur Organisasi SMK YPE Cilacap	52
c. Visi dan Misi SMK YPE Cilacap.	61
2. Deskripsi Data	61
B. Pembahasan	72
1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK YPE Cilacap	71
Hambatan yang dihadapi Kepala Sekolah dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK YPE Cilacap	74
2. Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam mengatasi Hambatan Mengoptimalkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK YPE Cilacap.....	75
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	78
A. Kesimpulan	78
B. Saran.....	8
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN.....	82

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Tenaga Pendidik SMK YPE Cilacap	51
2. Tenaga Kependidikan SMK YPE Cilacap	52

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka pikir penelitian.....	43
2. Struktur organisasi SMK YPE Cilacap.....	53

DAFTAR LAMPIRAN

1. Instrument penelitian.....	83
2. Transkrip hasil wawancara.....	88

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dalam suatu negara sangat penting untuk menjamin kelangsungan hidup negara dan bangsa. Pendidikan merupakan wahana untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Pengertian pendidikan itu sendiri, merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spriritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta ketrampilan diri yang berguna bagi masyarakat, bangsa dan negara.

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Untuk itu penataan sumber daya manusia perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun nonformal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi (Mulyasa 2004: 4).

Peningkatan dunia pendidikan perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Effendi (1995) “Pengembangan sumber daya manusia termasuk didalamnya adalah peningkatan partisipasi manusia melalui perluasan untuk mendapatkan penghasilan, peluang kerja dan berusaha.”

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan lainnya dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian. Dipandang dari segi dimensi pembelajaran, peranan pendidik (guru) dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang sangat cepat. Hal ini disebabkan karena adanya dimensi-dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus lagi proses pembelajaran yang diperankan oleh pendidik dan tidak dapat digantikan oleh teknologi. Fungsi mereka tidak dapat seluruhnya dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya. Begitupun dengan tenaga kependidikan (kepala sekolah, tenaga perpustakaan, tenaga administrasi) mereka bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan bagian penting dari sekolah, Oleh karena upaya peningkatan kinerja dimulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala sekolah.

Kinerja guru (*performance*) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan penggunaan waktu. Kepala sekolah sebagai pemimpin berpengaruh dalam menentukan kemajuan sekolah. Kepala sekolah yang baik dapat mengupayakan peningkatan kinerja bawahan melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik. Kepala sekolah yang

ditunjuk setidaknya memiliki kepribadian, kemampuan dan keterampilan-ketrampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja bawahannya selalu terjaga. Kepala sekolah bertanggung jawab secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.

Mewujudkan sebuah sekolah yang berkualitas diperlukan guru-guru yang mempunyai motivasi kerja tinggi untuk menghasilkan lulusan yang pada nantinya dapat bersaing di dunia kerja. Guru yang mempunyai motivasi kerja tinggi selalu menciptakan inovasi-inovasi baru untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Apabila di dalam sekolah terdapat sebagian guru yang mempunyai motivasi kerja yang rendah, maka mereka tidak dapat menyelesaikan pekerjaan yang dilimpahkan kepadanya dengan hasil yang baik. Keadaan ini dapat menimbulkan hambatan dalam pencapaian hasil pekerjaan atau mempengaruhi efektifitas kerja guru. Motivasi kerja guru dan karyawan dapat ditunjukkan dengan kedatangan guru yang tepat waktu sesuai jam masuk sekolah. Hal ini dapat menjadi contoh yang baik bagi para siswa untuk menunjang proses penanaman kedisiplinan, selain itu berbagai prestasi guru pada umumnya dan prestasi sekolah pada umumnya yang dilatar belakangi oleh baiknya kualitas sumber daya manusia.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Yayasan Pendidikan Ekonomi (YPE) Cilacap mempunyai potensi yang sangat besar untuk menjadi sebuah lembaga pendidikan yang diakui kredibilitasnya dan tumbuh menjadi salah satu SMK yang menghasilkan lulusan yang dapat bersaing di dunia kerja. Secara Geografis SMK

YPE Cilacap merupakan sekolah yang letaknya strategis karena dekat dengan jalan raya dan mudah dijangkau dengan kendaraan umum atau pribadi, suasana sekolah yang hijau dan bersih sehingga memungkinkan suasana belajar mengajar menjadi lebih kondusif. Salah satu cara yang dapat dilakukan agar hal diatas dapat tercapai apabila SMK YPE Cilacap mempunyai seorang pemimpin yang mampu membawa perubahan pada kinerja guru. Kinerja guru yang tadinya kurang optimal menjadi kinerja guru yang lebih optimal dan dapat dipertanggung jawabkan, sehingga visi dan misi sekolah dapat tercapai. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada tanggal 6 januari dan 11 februari 2014, menunjukkan bahwa kedisiplinan, kreativitas, loyalitas dan komunikasi sosial antara sesama guru, karyawan maupun dengan kepala sekolah belum maksimal terlihat bahwa komunikasi antara kepala sekolah, guru dan antara sesama guru belum terjalin dengan baik hal tersebut dikarenakan sibuk dengan pekerjaan masing-masing. Komunikasi yang berkesinambungan merupakan proses dimana kepala sekolah dan guru bekerjasama untuk saling berbagi informasi mengenai perkembangan kerja, hambatan, permasalahan yang timbul dan Solusi yang dapat digunakan untuk mengatasi berbagai masalah.

Disiplin kerja berkaitan erat dengan perilaku karyawan dan berpengaruh terhadap kinerja. Disiplin hanya merupakan salah satu bagian dari ciri kinerja guru dan karyawan yang berkaitan dengan prosentasi kehadiran, ketidak patuhan pada aturan, menurunnya produktivitas kerja dan sikap tidak peduli pada keadaan. Kedisiplinan akan membawa dampak yang sangat besar terutama pada sistem pendidikan yang masih memerlukan keberadaan tenaga pendidik dan tenaga

kependidikan secara dominan dalam proses pembelajaran. Masih adanya beberapa tenaga pendidik dan siswa yang kurang disiplin di SMK YPE Cilacap, ditunjukkan dengan masih adanya tenaga pendidik yang tidak masuk tanpa keterangan dan masih adanya siswa yang terlambat, hal ini tentunya akan menghambat proses pembelajaran, ketidakhadiran guru tentunya akan membawa dampak bagi pembelajaran siswa. Pada tahap ini kepemimpinan kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin atau mengelola sekolah serta dapat menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja.

Guru merupakan salah satu SDM yang sangat mempengaruhi tercapainya tujuan pendidikan. Guru harus benar-benar kompeten dibidangnya, berkaitan dengan hal tersebut dalam pelaksanaan proses pembelajaran kreativitas guru dalam mengelola pembelajaran tentunya menjadi hal penting untuk mencapai tujuan dari pembelajaran itu sendiri. Menurut hasil observasi menunjukkan bahwa kreativitas guru di SMK YPE Cilacap masih belum optimal hal ini ditunjukkan dengan monotonnya pembelajaran di kelas dengan menggunakan metode ceramah dan papan tulis.

Berdasarkan permasalahan yang ada sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan hendaknya kepala sekolah dapat mengendalikan, mempengaruhi, dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien. Kepala sekolah dapat memberikan kesadaran kepada guru, dan siswa dalam hubungan keselarasan, keharmonisan, dan keseimbangan antara tujuan individu dan organisasi dengan cara-cara yang persuasif tanpa paksaan. Kepala sekolah perlu memberikan motivasi atau

dorongan bagi kemajuan sekolah. Mengingat pentingnya peran kepala sekolah maka untuk mengetahui sejauh mana peran kepala sekolah sebagai motivator dalam pengoptimalan kinerja guru dan karyawan di SMK Yayasan Pendidikan Ekonomi (YPE) Cilacap maka hal ini perlu diteliti.

B. Identifikasi Masalah

1. Komunikasi antara kepala sekolah, guru, dan karyawan masih belum terjalin dengan baik.
2. Pemanfaatan sumber daya manusia belum maksimal.
3. Semangat kerja guru dan karyawan yang rendah.
4. Kurangnya motivasi kepala sekolah terhadap kinerja guru dan karyawan.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, serta mengingat kemampuan, keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya maka penelitian ini dibatasi pada motivasi yang diberikan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian maka rumusan masalah dalam penelitian ini memfokuskan pada bagaimana kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengoptimalkan kinerja guru di SMK YPE Cilacap.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis

- a. Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja bawahan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis yaitu melalui sumbangan teori dan analisisnya untuk kepentingan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja bawahannya.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Menjadi bahan pertimbangan bagi pelaksanaan kepemimpinan dalam menjalankan sistem pengawasan dan koordinasi untuk menciptakan komunikasi yang efektif di sekolah

b. Bagi guru dan karyawan

Sebagai refleksi dalam meningkatkan kemampuan kinerja (*job performance*) sebagai wujud tanggung jawab terhadap tugasnya.

c. Bagi SMK YPE Cilacap

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam rangka mengetahui peran kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru di SMK YPE Cilacap

d. Bagi Peneliti

Sebagai syarat dalam memperoleh gelar Sarjana dalam rangka menyelesaikan studi di Universitas Negeri Yogyakarta (UNY) dan menambah pengetahuan serta pengalaman untuk mempersiapkan diri terjun ke masyarakat sesuai dengan bidang yang diperoleh.

e. Bagi Universitas

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi tambahan referensi di Perpustakaan Universitas Negeri Yogyakarta.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan merupakan terjemahan dari kata *Leadership* yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar *pimpin* yang artinya bimbing atau tuntunan. Menurut Robbins (Didin Kurniadin, 2013: 289) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sedangkan kepemimpinan menurut Prajudi Atmosudirjo (Ngalim Purwanto, 2009: 25)

Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (*personality*) perseorangan yang mendatangkan pada keinginan kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendaki.

Berdasarkan beberapa definisi kepemimpinan maka dapat diambil kesimpulan pengertian dari kepemimpinan (*leadership*) yaitu kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, membina, memerintah dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan pendidikan berperan sangat penting dalam rangka mengarahkan dan menggerakkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Ngalim Purwanto (2005: 235) mendefinisikan kepemimpinan dalam pendidikan sebagai berikut :

Kepemimpinan dalam pendidikan adalah merupakan kesiapan, kemampuan yang dimiliki seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, mengkoordinasi, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dalam pelaksanaan, pengembangan pendidikan dan pengajaran agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan

Sedangkan pemimpin menurut Alferd McLung Lee (Handari Nawawi, 1995: 85), pemimpin ialah orang yang :

- a. Memiliki suatu status kepemimpinan, suatu posisi penguasaan atau pengendalian yang membudaya di dalam kelompok atau masyarakat.
- b. Menjadi simbol atau suatu gerakan yang memahami benar-benar akan diri sendiri yang secara internal dan eksternal berfungsi sebagai juru bicara kelompoknya.
- c. Mempunyai sedikit atau tidak pengikut langsung, tetapi yang meletakkan jalan yang kemudian hari akan dilalui atau diikuti orang lain.

Berdasarkan penjelasan jika dianalogikan pemimpin untuk lingkup yang lebih kecil di sekolah dapat diambil contoh, seorang guru yang dihormati dan disegani oleh muridnya akan lebih mudah mengontrol muridnya untuk melaksanakan tugas dan perintah baik dalam jam pembelajaran maupun diluar jam pembelajaran, Inilah pentingnya menjadi seorang pemimpin yang mempunyai pengikut dan dapat mengendalikan kelompoknya sendiri.

Menurut Didin Kurniadin dan Imam Machali (2013: 292) dalam pengembangan lembaga pendidikan, kepemimpinan pendidikan mempunyai dua fungsi sebagai berikut:

1. Mengusahakan keefektifan organisasi pendidikan, yang meliputi adanya etos kerja yang baik, manajemen terkelola dengan baik, mengusahakan tenaga pendidik yang memiliki ekspektasi yang tinggi, mengembangkan tenaga pendidik sebagai model peran yang positif, memberikan perlakuan balikan positif pada anak didik, menyediakan kondisi kerja yang baik bagi tenaga pendidik, dan staf tata usaha, memberikan tanggung jawab pada peserta didik, dan saling berbagi aktivitas antara pendidik dan anak didik.
2. Mengusahakan lembaga pendidikan/sekolah berhasil (*successful school*) yang meliputi melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan menempatkan implementasi kurikulum sebagai tujuan utama, menekankan pada kualitas pengajaran dan pembelajaran, memiliki tujuan yang jelas dan ekspektasi yang tinggi pada tenaga pendidik maupun peserta didik, mengembangkan iklim organisasi yang baik dan kondusif, melakukan monitoring dan evaluasi sebagai bagian dari budaya organisasi pendidikan di lembaganya, mengelola pengembangan staf, serta melibatkan dukungan *stakeholder* (masyarakat) dalam pengembangannya.

Menurut Wahjosumidjo (2011: 49) Keberhasilan kepemimpinan pada hakikatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terlibat terhadap kedua orientasi, antara lain: 1) yang telah dicapai oleh organisasi (*organizational achievement*) mencakup: produksi, pendanaan, kemampuan adaptasi dengan program-program inovatif, 2) Pembinaan organisasi (*organizational maintenance*) berkaitan dengan kepuasan bawahan, motivasi dan semangat kerja. Maka dari itu seorang pemimpin setidaknya harus mempunyai program kerja yang jelas dan memperhatikan bawahannya.

Sejalan dengan apa yang sudah diungkapkan mengenai fungsi kepemimpinan pendidikan maka setiap kepala sekolah dihadapkan pada

tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, terencana dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang berorientasi pada mutu untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya diarahkan ke pelanggan (peserta didik, orang tua peserta didik, pemakai lulusan, guru, karyawan, pemerintah dan masyarakat).

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai arti kepemimpinan pendidikan dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan orang lain untuk mencontohnya atau mengikutinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Kepala Sekolah

Setiap lembaga pendidikan baik swasta maupun negeri tentunya mempunyai seorang pemimpin yang bertanggung jawab atas keseluruhan kegiatan yang berlangsung dalam sebuah lembaga atau organisasi. Sekolah adalah sebuah lembaga atau tempat dimana memberi dan menerima pelajaran berlangsung. Wahjosumidjo (2011: 83) mengartikan kepala sekolah sebagai berikut :

kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah dalam satuan pendidikan merupakan pemimpin. Menurut Didin Kurniadin (2013: 295) kepala sekolah mempunyai jabatan dan 2 peran penting dalam melaksanakan proses pendidikan. Pertama, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan disekolah; dan kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolah.

Sebagai pengelola pendidikan kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Kepala sekolah juga bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Sebagai pengelola kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja guru dan karyawan untuk menjadi lebih baik. Sebagai pemimpin formal kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan dengan cara menggerakkan para bawahan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun dengan menciptakan iklim kerja, dan budaya sekolah yang baik yang mendukung terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif, efisien dan produktif.

Kepala sekolah mempunyai peran sebagai manajer di sekolah. Kepala sekolah adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Sebagai manajer, kepala sekolah harus mengetahui delapan fungsi dari seorang manajer seperti yang dikemukakan oleh Stoner (Wahjosumidjo, 2011: 97) yaitu:

- 1) Kepala sekolah bekerja dan melalui orang lain
Dalam fungsi ini kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi dilingkungan sekolah.
- 2) Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan.
Kepala sekolah bertindak dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan.
- 3) Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan.
- 4) Kepala sekolah harus berfikir secara analistik dan konseptual.
- 5) Kepala sekolah sebagai juru penengah (mediators)
- 6) Kepala sekolah sebagai politisi (*politicians*)
- 7) Sebagai seorang politisi, berarti kepala sekolah harus selalu berusaha untuk meningkatkan tujuan organisasi serta mengembangkan program jauh kedepan.
- 8) Kepala sekolah adalah seorang diplomat
- 9) Kepala sekolah adalah wakil resmi dari sekolah yang dipimpinnya.
- 10) Kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit.

Seorang kepala sekolah setidaknya harus memiliki kompetensi dasar manajerial seperti yang dikemukakan oleh wahjosumidjo (2011: 101):

a. Keterampilan teknis (*technical skill*)

Keterampilan yang berhubungan dengan pengetahuan, metode dan teknik-teknik tertentu dalam menyelesaikan suatu tugas-tugas tertentu.

Dalam hal ini seorang pemimpin diuntut untuk menguasai metode, proses, prosedur dan teknik dalam melaksanakan suatu tugas.

Kemampuan memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan, yang diperlukan dalam mendukung kegiatan. Contoh dalam menyampaikan informasi kepala sekolah mengadakan rapat dalam penyampaian kepala sekolah melakukan presentasi dengan menggunakan *Powerpoint* yang didukung *LCD*

b. Keterampilan Manusiawi (*Human skill*)

Keterampilan yang menunjukkan kemampuan seorang pemimpin di dalam bekerja melalui orang lain secara efektif dan membina kerjasama.

c. Keterampilan (*Conceptual*)

Ketrampilan yang menunjukkan kemampuan dalam hal berfikir, seperti menganalisis suatu masalah, memutuskan dan memecahkan masalah dengan baik.

Berdasarkan beberapa penjelasan mengenai kepala sekolah, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pencapaian tujuan pendidikan.

3. Fungsi Kepala Sekolah

Dalam kebijakan Pendidikan Nasional (Depdiknas, 2006), dijelaskan bahwa terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai :

- 1) Sebagai pendidik
Kepala sekolah melaksanakan kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran.
- 2) Sebagai pemimpin
Kepala sekolah berfungsi menggerakkan semua potensi sekolah, khususnya tenaga guru dan tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan sekolah.
- 3) Pengelola (manajer)
Sebagai pengelola, kepala sekolah secara optimal melaksanakan pengelolaan kurikulum, peserta didik, ketenangan, keuangan, sarana, dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat, dan ketatausahaan sekolah.
- 4) Administrator
Dalam pengertian yang luas, kepala sekolah merupakan pengambil kebijakan tertinggi di sekolahnya. Dalam pengertian yang sempit, kepala sekolah merupakan penanggung jawab kegiatan administrasi

ketatausahaan sekolah dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

5) Wirausahawan

Sebagai wirausahawan, kepala sekolah berfungsi sebagai inspirator bagi munculnya ide-ide kreatif dan inovatif dalam mengelola sekolah.

6) Pencipta Iklim Kerja

Sebagai pencipta iklim kerja, kepala sekolah berfungsi sebagai katalisator bagi meningkatnya semangat kerja guru. Kepala sekolah perlu mendorong guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam bekerja dibawah atmosfir kerja yang sehat. Atmosfir kerja yang sehat memberi dorongan bagi semua staf untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.

7) Penyelia (*Supervisor*)

Kepala sekolah berfungsi melakukan pembinaan professional kepada guru dan tenaga kependidikan.

Berkaitan dengan peran kepala sekolah menurut Mulyasa (2003: 120) salah satu peran kepala sekolah yaitu sebagai motivator. Kepala sekolah harus memiliki strategi untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui:

a. Lingkungan fisik

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya, misalnya ruangan kerja yang nyaman, bersih, rapi, dan tersedianya ruang perpustakaan, ruang laboratorium akan memotivasi tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya.

b. Pengaturan suasana kerja

Pengaturan suasana kerja yang menyenangkan seperti halnya iklim fisik, suasana kerja yang menyenangkan akan membangkitkan kinerja guru dan karyawan, misalnya menciptakan suasana kerja yang harmonis

dengan tidak saling menggunjing dan menciptakan suasana kerja yang aman.

c. Disiplin

Disiplin dalam hal ini meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Melalui disiplin kinerja guru dan karyawan diharapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien yang kemudian dapat meningkatkan produktifitas sekolah.

d. Dorongan

Kepala sekolah diharapkan dapat memberi dorongan kepada para guru dan karyawan misal dengan membuat kegiatan yang menarik dan menyenangkan, menyusun tujuan kegiatan dengan jelas dan menginformasikan dengan melibatkan semua tenaga kependidikan.

e. Penghargaan

Penghargaan (*reward*) perlu diberikan, misalnya untuk guru yang berprestasi atau sekedar pujian.

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai tugas-tugas yang berkaitan satu dengan yang lainnya dan saling menentukan. Bersifat unik karena setiap sekolah memiliki ciri-ciri karakter tersendiri dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah dikatakan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks

dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Sejauh mana kepala sekolah dapat memberikan perannya, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru dan karyawan, yang pada akhirnya akan membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Berdasarkan penjabaran mengenai fungsi kepala sekolah dapat ditarik kesimpulan peran kepala sekolah dilihat dari cara kerja, kepribadian, persiapan dan pengalaman profesionalnya sebagai seorang manajer, pelaksana, perencana, pengawas hubungan antara anggota, sebagai inspirator, pencipta iklim kerja, supervisor dan motivator.

4. Tinjauan Kinerja Guru dan Karyawan

a. Kinerja

Manusia dalam kehidupan selalu mengadakan bermacam-macam aktivitas, salah satu aktivitas itu diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Bekerja adalah aktivitas fisik maupun mental yang dasarnya adalah bawaan dan mempunyai tujuan yaitu mendapat kepuasan dalam bekerja, hal ini tergantung pada motivasi yang mendasari dilakukannya aktivitas tersebut.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia “kinerja” diartikan sebagai prestasi kerja, penampilan kerja, ketepatan kerja dan produktivitas kerja. Kinerja antara satu orang dengan orang yang lain

dapat saja berbeda namun dapat dikatakan bahwa indikator kinerja yang positif adalah sikap, perilaku dan aktivitas yang secara nyata mendukung pelaksanaan program kerja dan pencapaian organisasi.

Menurut Mulyasa (2005: 136) kinerja performansi dapat diartikan sebagai prestasi kerja dan pelaksanaan kerja. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil suatu keluaran dari suatu proses. Berdasarkan pengertian ini maka kinerja menunjuk pada proses dan hasil-hasil yang dicapai. Sedangkan pengertian kinerja menurut Handari Nawawi (2006: 64)

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Selanjutnya hasil kerja atau prestasi itu merupakan gabungan dari tiga faktor, terdiri dari minat dalam bekerja, penerimaan delegasi tugas, peran dan tingkat seorang pekerja.

Berdasarkan dari penjelasan kinerja dapat ditarik kesimpulan, kinerja merupakan hasil kerja seseorang (*job performance*) yang diperoleh dari suatu perbuatan dengan cara mengikuti prosedur kerja yang sesuai dan terarah. Dapat dikatakan kinerja yang optimal yaitu hasil kerja seseorang (*job performance*) yang diperoleh dari suatu perbuatan dengan cara mengikuti prosedur kerja yang sesuai dan terarah dengan tidak melakukan pelanggaran moral dan etika supaya dapat mencapai hasil yang diinginkan. Penjelasan kinerja menunjukkan bahwa kinerja bukan sifat atau karakteristik individu tetapi kemampuan kerja yang ditunjukkan melalui proses dan hasil yang dicapai didalamnya terdapat tiga hal yang penting yaitu kemampuan, usaha dan

kesempatan. Dapat dikatakan bahwa seseorang yang memiliki kemampuan tinggi didalam bidang kerjanya akan sukses apabila memiliki kesediaan melakukan usaha yang terarah pada tujuan organisasi.

b. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Secara umum faktor fisik dan non fisik mempengaruhi kondisi bawahan dalam bekerja. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Suyadi Prawirosentono (1999: 27) yaitu:

- 1) Efektifitas dan efisiensi. Efektifitas suatu organisasi adalah suatu keluaran yang ditunjukkan oleh kenyataan bahwa tujuan organisasi tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Efisiensi berkaitan dengan jumlah yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan.
- 2) Otoritas dan tanggung jawab. *Authority* (otoritas) adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh peserta organisasi kepada para anggota organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusi.
- 3) Disiplin, meliputi disiplin waktu dan disiplin kerja .
- 4) Inisiatif dan kreatifitas, ialah kemampuan memberdayakan daya pikir untuk menyelesaikan pekerjaan kantor. Kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Handari Nawawi (2006: 67) indikator dalam melaksanakan pekerjaan dilingkungan sebuah organisasi mencakup lima unsur :

- 1) Kuantitas hasil kerja yang dicapai
- 2) Kualitas hasil kerja yang dicapai
- 3) Jangka waktu mencapai hasil kerja tersebut
- 4) Kehadiran dan kegiatan selama hadir ditempat kerja
- 5) Kemampuan bekerja sama

Berdasarkan uraian, kinerja seseorang di lingkungan suatu organisasi dapat dilihat dari proses yang menyangkut efektivitas dan pelaksanaan pekerjaan dari cara kerja yakni yang mudah, sedikit menggunakan tenaga dan pikiran, hemat/tepat waktu. Sedangkan dari hasil dalam arti dengan proses dapat dicapai produktivitas tinggi baik dari segi kuantitas sesuai dengan keinginan.

Keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh struktur organisasi yang tepat, pembagian wewenang, dan tanggung jawab yang jelas pada para peserta yang berkecimpung dalam organisasi tersebut. Tanggung jawab pada tugas atau rasa tanggung jawab seseorang dapat dikaitkan dengan tingkat disiplin para peserta organisasi. Semakin disiplin para peserta organisasi, diharapkan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan akan tercapai. Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai dalam lingkup pekerjaan atau jabatan yang menjadi wewenang dan tanggung jawab pekerja yang bersangkutan dilingkungan sebuah organisasi. Usaha untuk meningkatkan kinerja dapat dimulai dari diri sendiri. Rasa disiplin yang tinggi, cara menghargai waktu dan mengikuti prosedur yang telah ditentukan serta bagaimana bekerjasama dengan orang lain merupakan cara yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja.

Kinerja seseorang dapat dilihat dari cara bekerja, semangat kerja, disiplin kerja dan waktu, keterampilan diri bekerja sama dengan orang lain seperti mampu berkomunikasi, beradaptasi dilingkungan kerja dan memiliki pengetahuan serta kemampuan diri. Demikian juga

dalam menentukan kinerja guru dapat dilihat dari kemampuan mengajar, rasa disiplin kerja yang baik, kerja sama dengan rekan seprofesi dan kepribadian guru. Salah satu faktor yang bisa meningkatkan kinerja bawahan adalah lingkungan kerja atau suasana kerja yang komunikatif dan kondusif sehingga menimbulkan inisiatif dan kerjasama tim yang baik. Kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya memperhatikan bawahannya dengan memberikan motivasi agar kinerja bawahannya semakin baik

Penilaian kinerja menurut Malayu Hasibuan (2000: 87) menjelaskan “penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijakan selanjutnya”. Penilaian kinerja tidak semata-mata menilai hasil fisik, tetapi berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang tugasnya semuanya layak dinilai. Kinerja bisa menjadi baik dimasa depan dan bagaimana masalah-maslah yang timbul dalam memenuhi standar dan sasaran kinerja dapat dipecahkan.

Surya Dharma (2005: 125-126) menerangkan sasaran evaluasi kinerja sebagai berikut:

- a) motivasi: untuk merangsang orang untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan keahlian.
- b) pengembangan: untuk memberikan dasar untuk mengembangkan dan memperluas atribut dan komperensi yang relevan atas peran mereka sekarang maupun peran dimasa depan terutama karyawan yang memiliki potensi untuk melakukannya.
- c) Komunikasi : berfungsi sebagai saluran komunikasi dua arah tentang peran, sasaran, hubungan, masalah kerja dan aspirasi.

Organisasi akan dapat berhasil jika sasaran dalam evaluasi kinerja berjalan dengan harmonis agar dapat menimbulkan motivasi dan menjalin komunikasi yang baik untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Dari penjelasan tentang faktor yang mempengaruhi kinerja dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh organisasi, karakteristik kerja dan karakteristik individu. Karakteristik kerja dan karakteristik organisasi akan memengaruhi karakteristik individu seperti imbalan, penetapan tujuan akan meningkatkan motivasi kerja, sedangkan program pengembangan akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dari individu.

c. Kinerja Guru dan Karyawan

Menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasai sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Dilingkungan sekolah, seorang guru dapat mengekspresikan potensinya secara optimal dan dapat menangani suatu pekerjaan yang menghasilkan kinerja yang tinggi. Peran lingkungan pekerjaan seperti suasana kerja, peran pimpinan, iklim organisasi, dan iklim komunikasi, serta kerja sama yang baik dengan rekan sejawat (seprofesi) sangat penting karena sangat berpengaruh terhadap kinerja pekerjaan baik secara individual maupun secara kelembagaan.

Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003 pasal 39: (1) Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Berdasarkan kegiatan pendidikan baik sekolah maupun luar sekolah, guru merupakan suatu unsur sistem pendidikan. Pada tingkatan institusional dan instruksional guru berada dilapisan terdepan berhadapan langsung dengan peserta didik dan masyarakat. Dilihat dari posisinya, guru merupakan unsur penentu utama bagi keberhasilan pendidikan.

Faktor internal lebih mengarah kepada guru itu sendiri, baik secara individual maupun secara intuisi sebagai sebuah profesi yang menuntut adanya kesadaran dan tanggung jawab yang lebih kuat dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai guru. Pemberdayaan dan peningkatan kualitas guru merupakan sebuah keharusan yang

memerlukan penanganan lebih serius. Guru yang profesional ialah mereka yang memiliki keahlian baik menyangkut materi keilmuan yang dikuasainya maupun ketrampilan metodologinya. Keahlian yang dimiliki guru yang profesional diperoleh melalui suatu proses peningkatan kemampuan seperti pendidikan dan latihan yang diprogramkan dan terstruktur secara khusus.

Tuntutan besar seorang guru selalu berhadapan dengan tujuan dan target pendidikan agar hasil dari pendidikan itu sendiri berguna bagi masyarakat. Pendidikan dalam masyarakat harus bisa mempersiapkan peserta didiknya untuk menghadapi segala bentuk perubahan. Proses dinamika masyarakat itulah yang menyebabkan guru sebagai agen pembaharuan mengambil peran besar, dan peran ini akan dapat dijalankan guru jika kepala sekolah memang mendayagunakan secara optimal.

Standar kompetensi guru yang dikeluarkan Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas tahun 2004 dengan tegas menguraikan bahwa terdapat tiga komponen kompetensi yaitu: 1) kompetensi pengelolaan pembelajaran; 2) kompetensi pengembangan potensi dan; 3) kompetensi penguasaan akademik. Komponen kompetensi yang berhubungan erat dengan memberikan kemampuan guru adalah berada pada seluruh komponen yang tersebar kedalam tiga kompetensi dasar guru.

Seorang guru yang profesional harus memenuhi empat kompetensi guru yang telah ditetapkan dalam UU Republik Indonesia No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, yaitu:

- a. Kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimilikinya.
- b. Kompetensi kepribadian, yaitu merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan bijaksana, berwibawa, berahlak mulia, menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat, mengevaluasi kinerja sendiri, dan mengembangkan diri secara berkelanjutan.
- c. Kompetensi professional, yaitu merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar nasional pendidikan.
- d. Kompetensi sosial, yaitu merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk :
 - 1) Berkomunikasi lisan dan tulisan;
 - 2) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional;

- 3) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik;
- 4) Dan bergaul secara santun dengan masyarakat.

Upaya meningkatkan kemampuan guru menjadi sebuah profesi yang utuh, dibutuhkan pembinaan dan peningkatan kapasitas guru agar kinerja guru dapat optimal. Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggung jawab moral dipundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitas dalam menjalankan tugas keguruannya dalam kelas dan tugas kependidikannya diluar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggung jawab mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran dengan mempertimbangkan metodologi yang akan digunakan, termasuk alat, media pendidikan yang akan dipakai, dan penilaian yang akan digunakan dalam pelaksanaan evaluasi.

Kinerja guru juga akan semakin optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen persekolahan, apakah itu kepala sekolah, karyawan, maupun anak didiknya. Kinerja guru akan bermakna bila dibarengi dengan niat yang bersih dan ikhlas, serta selalu menyadari akan kekurangan yang ada pada dirinya, dan berupaya untuk meningkatkan kekurangannya sebagai upaya untuk meningkatkan kearah yang lebih baik.

Berdasarkan penjelasan mengenai kinerja guru dapat diataik kesimpulan bahwa kinerja guru adalah prestasi yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya yang diukur berdasarkan tiga kemampuan yaitu : penguasaan bahan ajar, kemampuan mengelola pembelajaran, kemampuan dan komitmen menjalankan tugas.

5. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

a. Pengertian Motivasi

Pengertian motivasi dilihat dari segi taksonomi berasal dari kata “*Movere*”, dalam bahasa latin, yang artinya bergerak. Motivasi dapat diartikan sebagai keinginan, harapan kebutuhan, tujuan, sarana, dorongan dan insentif. Dapat dikatakan bahwa suatu motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong mengaktifkan dan menggerakkan. Motif itulah yang menyalurkan perilaku, sikap dan tindak-tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi yang bersangkutan. Motivasi dapat didefinisikan sebagai bentuk dari gejala kejiwaan yang menyebabkan seseorang melakukan atau tidak melakukan sesuatu.

Menurut Handari Namawi (2000: 351)

Motivasi berakar dari dasar motif (*motive*) yang berarti dorongan sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu, biasanya motif itu diwujudkan dalam berbagai tindak-tanduk seseorang. Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuan, dengan tercapainya tujuan perusahaan perusahaan berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota perusahaan.

Sikap mental guru yang positif akan membentuk semangat kerja pegawai yang pada gilirannya akan meningkatkan produktifitas kerjanya. Keberhasilan kepemimpinan berada pada kemampuannya memotivasi bawahan secara wajar dan efektif. Semakin tinggi kemampuan memotivasi bawahan, semakin tinggi kemungkinan meningkatkan semangat kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Penumbuhan motivasi kerja pada para guru di sekolah menjadi persoalan sendiri yang membutuhkan perhatian khusus. Penumbuhan motivasi berkaitan erat dengan proses manajemen SDM secara keseluruhan, dan teknik-teknik pendekatan manusiawi (*personal approach*). Tinggi rendahnya motivasi kerja guru disekolah ada kaitannya dengan baik-buruknya manajemen SDM, khususnya oleh kepala sekolah itu sendiri. Dalam hal ini, yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku guru atau dapat disebut memotivasi adalah kepala sekolah.

Berdasarkan dari penjelasan motivasi dapat disimpulkan bahwa motivasi mengandung tiga hal yang sangat penting, yaitu :

- 1) Motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan berbagai sasaran organisasional, dapat dikatakan bahwa pemberian motivasi hanya akan efektif apabila dalam diri para bawahan yang digerakan itu terdapat keyakinan bahwa dengan tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi tujuan pribadi akan ikut tercapai.

- 2) Motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan untuk mengarahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) Motivasi adalah kebutuhan, yang dimaksud dengan kebutuhan ialah keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan “ketegangan” yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu pada diri seseorang.

Fungsi motivasi menurut Oemar Hamalik (2003: 175) terdiri dari 3 fungsi yaitu :

1. Mendorong timbulnya suatu perubahan
 2. Sebagai pengarah perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan
 3. Sebagai penggerak artinya berfungsi seperti mesin pada mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat lambatnya suatu pekerjaan.
- Sedangkan menurut Nana Syaodih Sukmadinata (2003: 62)

motivasi mempunyai 2 fungsi yaitu:

1. Mengarahkan (*Directional Fungsion*)
Artinya dalam mengarahkan kegiatan, motivasi berperan mengarahkan atau menjauhkan individu dari tujuan yang ingin dicapai.
2. Mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan (*activation and energizing fungtion*).

Berdasarkan penjelasan mengenai fungsi motivasi dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi motivasi adalah untuk mengarahkan, menggerakkan dan mendorong timbulnya suatu perubahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi disekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk memajukan

pendidikan di sekolah. Semua hal tersebut dapat tercapai jika kepala sekolah dapat menggerakkan seluruh personilnya untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi.

b. Teori Motivasi

Teori motivasi didasarkan pada asumsi bahwa seseorang akan bekerja dengan baik bila diberi kesempatan dan dorongan yang tepat. Motivasi seseorang akan timbul karena didorong oleh kebutuhannya, baik dalam bekerja maupun kebutuhan pribadinya.

Menurut Didin Kurniadin (2013: 337), ada beberapa teori yang menjadi pegangan dalam membahas motivasi diantaranya teori motivasi berdasarkan isi (*content*) diantaranya adalah teori hirarki Maslow, teori ERG Alderfer, Douglas Mc. Gregor, Teori Herzberg dan teori Teori Mc. Clelland. Sedangkan teori berdasarkan proses dikenal dengan teori harapan (Expectancy), teori pembentukan perilaku, teori keadilan, teori penetapan tujuan, teori kaitan imbalan dengan prestasi. Berikut ini akan dijabarkan lebih jelas mengenai teori motivasi.

1) Teori motivasi berdasarkan isi (*content*)

a) Teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan)

Menurut teori kebutuhan, faktor pendorong yang menyebabkan seseorang mau bekerja keras adalah motivasi. Motivasi ini berasal dari aneka kebutuhan manusia untuk memenuhi kehidupan dan tersusun secara hierarkis menurut kepentingannya. Teori motivasi yang dikembangkan oleh

Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai 5 tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu: 1) kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*) ; 2) kebutuhan rasa aman (*safety needs*) ; 3) kebutuhan memiliki (*belong needs*); 4) kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*) ; dan 5) aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Menurut teori Maslow manusia melakukan atau tidak melakukan sesuatu karena didorong atau dimotivasi oleh kepentingan memenuhi kebutuhan hidup. Kapasitas motivasi yang muncul sesuai dengan tingkatan pemenuhan kebutuhan yang berjenjang. Berdasarkan hierarki kebutuhan, seseorang bisa mengabaikan kebutuhan akan harga diri untuk memenuhi kebutuhan makan. Motivasi meraih kebutuhan yang lebih tinggi baru akan muncul ketika kebutuhan-kebutuhan dasar dibawah sudah terpenuhi.

b) Teori Clyton Aldefer (Teori “ERG”)

Teori Aldefer dikenal dengan akronim “ERG”. Akronim “ERG” dalam teori Aldefer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah yaitu: E= *Existence* (kebutuhan akan eksistensi), R= *Relatedness* (kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain dan G= *Growth* (kebutuhan akan pertumbuhan).

Esensi teori Clayton Aldefer hampir sama dengan teori yang dikembangkan oleh Maslow. Perbedaan teori ERG tidak mengurutkan kebutuhan-kebutuhan sebagai urutan hirarkis. Menurut teori ini semua manusia cenderung meraih seluruh kebutuhan secara bersama-sama. Ketika mencapai suatu kebutuhan, bila kebutuhan yang lain mungkin tercapai, maka dilakukan.

c) Douglas Mc. Gregor (Teori x dan y)

Menurut teori Douglas Mc. Gregor ada dua pendekatan manajemen yang dapat diterapkan dalam memotivasi karyawan. Masing-masing pendekatan berdasarkan pada serangkaian asumsi mengenai sifat manusia yang dinamai dengan teori X dan pada umumnya manusia tidak senang bekerja, tidak berambisi, tidak ingin tanggung jawab dan selalu ingin diarahkan. Teori Y bekerja adalah kodrat manusia, jika kondisi menyenangkan. Manusia dapat mengawasi diri sendiri dan memberi prestasi pada pekerjaan yang diberi motivasi dengan baik.

d) Teori Herzberg (Teori “Dua Faktor”)

Teori Herzberg dikenal dengan “model dua faktor” yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau “pemeliharaan”. Menurut teori dua faktor yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya

intrinsik, yang berarti sumber dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Teori “dua faktor” menekankan pada sumber motivasi bagi seseorang. Motivasi untuk berprestasi, yang selanjutnya disebut faktor motivasional biasanya muncul dari dalam diri sendiri, oleh karena itu bersifat intrinsik. Motivasi untuk “pemeliharaan” yang disebut faktor *hygiene*, bersifat ekstrinsik. Artinya, dorongan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu, tergantung pada hal-hal diluar dirinya.

e) Teori David Mc.Clelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)

Teori motivasi menurut David Mc.Clelland menunjukkan bahwa kebutuhan Seseorang yang mempunyai keinginan yang kuat untuk berprestasi, dorongan untuk berhasil atau unggul, dan berkaitan dengan sejauh mana orang itu termotivasi untuk melaksanakan tugas. Berdasarkan konsep terdapat tiga kebutuhan pokok yang mendorong tingkah laku manusia diantaranya :

1. Kebutuhan untuk berprestasi

Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai

prestasi tertentu berdasarkan kesempurnaan dalam diri seseorang.

2. **Kebutuhan kekuasaan**

Kebutuhan akan kekuasaan menampakkan diri pada keinginan untuk mempunyai pengaruh pada orang lain.

3. **Kebutuhan kerjasama**

Kebutuhan ini bukan hanya kebutuhan manajer saja melainkan juga kebutuhan bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa manusia adalah makhluk sosial yang saling membutuhkan satu sama lain.

Berdasarkan penjelasan mengenai teori motivasi berdasarkan isi dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi dapat ditumbuhkan dengan memperhatikan kebutuhan, keinginan dan sifat manusia yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain serta memperhatikan sumber motivasi yang dapat membangkitkan semangat seseorang untuk melakukan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan baik secara individu maupun kelompok.

2) Teori berdasarkan Proses

Teori motivasi memusatkan perhatian pada bagaimana perilaku dimulai dan dilaksanakan yang termasuk dalam teori ini antara lain :

a. Teori Victor H. Vroom (Teori harapan/*Expectancy Theory*)

Menurut teori harapan, motivasi merupakan akibat suatu hasil dari yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakan akan mengarah pada hasil yang diinginkan.

b. Teori keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Teori keadilan menyatakan, bahwa faktor keadilan/kewajaran yang mempengaruhi pengupahan, mencakup tiga dimensi yaitu dimensi internal, eksternal, dan individual. Inti dari teori ini adalah pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima.

c. Teori penetapan tujuan (*Goal Setting Theory*)

Dalam teori ini penetapan tujuan memiliki empat macam mekanisme motivasional yaitu: a) tujuan mengarahkan perhatian; b) tujuan mengatur upaya; c) tujuan meningkatkan persistensi; d) tujuan menunjang strategi dan rencana-rencana kegiatan.

d. Teori kaitan imbal dengan prestasi

Menurut teori imbal dengan prestasi, motivasi seorang individu sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik

bersifat internal maupun eksternal. Faktor internal terdiri dari persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya, dan sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempengaruhi cara bekerja dan hasil kerja yang dicapai. Seseorang yang mempunyai motivasi akan dapat berprestasi dengan menunjukkan kinerja yang baik. Hasil kinerja yang baik akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan teori proses dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi memfokuskan pada bagaimana manusia dalam berperilaku mencapai suatu tujuan dengan melakukan tindakan dan bagaimana proses seseorang dalam melakukan tindakan dalam mencapai suatu tujuan dengan adanya rencana, tujuan, keadilan, dan penghargaan atas apa yang telah dikerjakan.

c. Upaya Meningkatkan Motivasi

Seorang pemimpin apabila ingin memotivasi manusia dalam organisasi, perlu mengetahui strategi dalam memotivasi. Schawartz David Ahmad Sohnaji (2005: 64) mengemukakan beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam upaya peningkatan yaitu:

1. Mengenal dengan baik seluruh personil bawahannya.
2. Tempatkan bawahan sesuai dengan minat, kemampuan, dan keahlian serta kesenangannya.
3. Tidak ada bawahan yang “dekat” dan “jauh” atau “anak emas” dan “perak” kembangkan motivasi bahwa produktivitas kerjanya baik adalah memberi kesempatan yang sama dan tidak memprioritaskan seseorang atau sekelompok saja.
4. Menetapkan strategi yang dirumuskan oleh Kihajar Dewantara yakni :
 - a. Ingarso sung tulodo
 - b. Ing madya mangun karso
 - c. Tutwuri handayani.

Menurut Ahmad Sohnaji (2005: 67) teknik sukses untuk memotivasi orang lain berupa:

- a. Tunjukan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tentang bagaimana untuk sukses
- b. Bagaimana membantu guru berprestasi dan memperoleh informasi
- c. Menguasai kekuatan pujian untuk guru
- d. Mengatakan kepada guru bahwa mereka kelihatan bagus
- e. Katakan sesuatu yang baik dengan guru (keluarga dll)
- f. Akuilah prestasi guru / aktualisasi diri
- g. Kagumi bila guru punya wawasan atau barang yang patut untuk dikagumi
- h. Pujilah guru karena gagasan dan usahanya
- i. Berbicaralah tentang apa yang baik dan jangan menggunjing
- j. Teruskan pujian pada teman guru lain
- k. Hindarilah jebakan gunjingan
- l. Bertekad untuk memajukan guru jangan pernah balas dendam.

Salah satu faktor yang penting yang ada pada diri seorang pemimpin yang sangat berpengaruh di dalam memotivasi bawahan, ialah

kewibawaan pemimpin, Sehingga berhasil tidaknya dalam memotivasi bawahan juga sangat dipengaruhi bagaimana pemimpin di dalam menampilkan kewibawaannya.

Berdasarkan penjelasan dapat ditarik kesimpulan upaya memotivasi dapat dilakukan dengan mengenal baik para anggota organisasi dan tidak membedakan personil yang satu dengan yang lain, menciptakan lingkungan kerja yang sehat dengan tidak saling menggunjing dan memberikan contoh bagaimana cara menjadi sukses.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Fajriyah (2010) dengan judul “Komunikasi Informal Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Muhammadiyah 1 Wates” dengan informan penelitian kepala sekolah, guru dan karyawan SMK Muhammadiyah 1 Wates, menunjukkan bahwa komunikasi informal yang terjadi di SMK Muhammadiyah 1 Wates dilakukan melalui pendekatan personal kepada bawahan langsung, bersikap proaktif dalam menerima masukan dan keluhan bawahan, cenderung mengutamakan hubungan sosial yang harmonis. Adanya sikap keterbukaan kepala sekolah dalam menjalankan perannya mampu meningkatkan intensitas komunikasi terutama dalam penyampaian masukan dan keluhan yang dihadapi bawahan. Komunikasi yang dilakukan Kepala sekolah Di SMK Muhammadiyah 2 Wates terhambat dengan adanya perasaan sungkan dan enggan dari bawahan. Cara yang dilakukan untuk mengatasi

hambatan dilakukan dengan pendekatan secara personal, optimalisasi komunikasi, serta pengadaan diklat untuk karyawan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Sukanti (2012) dengan judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Mengoptimalkan Kinerja guru di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo” dengan informan penelitian kepala sekolah sebagai informan kunci, dan wakil kepala sekolah serta beberapa guru di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo sebagai informan pendukung. Hasil penelitian diketahui bahwa: 1) Peran kepala sekolah sebagai motivator di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo yaitu dengan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, penghargaan, serta pengembangan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran. 2) Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo yaitu disiplin kerja yang kurang, kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan guru, dan partisipasi guru yang kurang. 3) Upaya kepala sekolah untuk mengatasi hambatan dalam mengoptimalkan kinerja guru dilihat dari peranannya sebagai motivator yaitu melakukan pembinaan disiplin kerja, melaksanakan komunikasi secara efektif, memberikan kata-kata penyemangat, dan pengarahan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Irawati (2013) dengan judul Pelaksanaan Komunikasi Koordinatif untuk Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan Di SMK Muhammadiyah Karangmojo dengan subjek penelitian kepala sekolah, guru dan karyawan SMK Muhammadiyah Karangmojo. Dari hasil penelitian diketahui bahwa: 1) Pelaksanaan koordinatif di SMK Muhammadiyah

Karangmojo telah terlaksana secara rutin dan berkesinambungan yaitu dengan konsultasi dan melalui rapat koordinasi yang dimanfaatkan untuk memperlancar tugas dan pekerjaan dalam rangka pencapaian organisasi, 2) faktor pendukung pelaksanaan komunikasi koordinatif yaitu : iklim komunikasi yang baik antara kepala sekolah, guru dan karyawan, sumber daya guru dan karyawan yang memadai, media komunikasi yang sudah tersedia, loyalitas dan dedikasi masing-masing guru dan karyawan: faktor penghambat pelaksanaan komunikasi koordinatif yaitu hambatan fasilitas dan hambatan pekerjaan dari kepala sekolah, dan masing-masing guru dan karyawan sehingga sulit menentukan waktu yang pas untuk menentukan waktu pelaksanaan komunikasi koordinatif, 3) upaya untuk mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan komunikasi koordinatif yaitu; adanya upaya kontinyu dan berkesinambungan dari kepala sekolah untuk menciptakan suasana yang rileks dan terbuka dengan para guru dan karyawan, kepala sekolah senantiasa memberikan bimbingan juga pengarahan kepada guru dan karyawan untuk menanamkan sikap dedikasi dan loyalitas masing-masing personil terhadap tanggungjawabnya, sekolah memfasilitasi alat kepada guru dan karyawan untuk menunjang penyelesaian tugas, kepala sekolah lebih mengutamakan penerimaan guru yang belum PNS yang mampu mengajar penuh disekolah.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Lelys Cristina (2013) dengan judul Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Di SMK Muhammadiyah 1 Tempel Sleman Yogyakarta dengan informan penelitian wakil kepala sekolah sebagai informan kunci, guru dan karyawan sebagai informan pendukung. Hasil

penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan yang diperankan kepala sekolah cenderung kearah *selling* dan *participating* dengan tipe kepemimpinan yang cenderung demokratis. 2) pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah meliputi proses perencanaan dengan gaya kepemimpinan *selling* dan *participating* dengan sistem manajemen terbuka. Proses pengorganisasian dilakukan dengan gaya kepemimpinan *participating* dengan adanya pembagian tugas diantara para guru, karyawan. proses pergerakan dilakukan dengan gaya kepemimpinan yang berpola mengutamakan hubungan kerja sama dengan melakukan pengarahan dan bimbingan saat rapat atau secara personel. Proses pengkoordinasian dilakukan dengan gaya kepemimpinan yang berpola mengutamakan hubungan kerja sama dan *participating* dengan adanya kegiatan formal dan non formal. Pengawasan yang dilakukan dengan gaya kepemimpinan *delegating* yang memberikan kepercayaan pada bawahan sehingga tidak secara terus menerus melakukan pengawasan dengan berkeliling kelas dalam mengawasi kinerja guru dan karyawan langsung ditempat kerja. 3) pengambilan keputusan dilakukan kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan *selling* dan menggunakan tipe eksploratif dan secara musyawarah dan diskusi serta melibatkan guru, karyawan dan semua *stakeholder* yang ada.

C. Kerangka Pikir

Penelitian ini melibatkan dua variabel yaitu peran kepala sekolah sebagai motivator dan kinerja guru di SMK YPE Cilacap. Paradigma penelitian yang

dikembangkan bermaksud mengetahui upaya apa yang dilakukan kepala sekolah sebagai motivator dalam mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap.



Gambar 1.
Peran kepala sekolah terhadap kinerja guru

Keterangan :

- : Garis yang menunjukkan proses mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan
- > : Garis yang menunjukkan pemberian Motivasi

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap?
2. Bagaimana pelaksanaan program kerja yang dilaksanakan di SMK YPE Cilacap?
3. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap program kerja yang dilakukan oleh guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap?
4. Bagaimana cara kepala sekolah mengevaluasi kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap?

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data yang berupa kata-kata. Penelitian ini mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMK YPE Cilacap, Jalan Dr. Soetomo No. 08, Cilacap, Jawa Tengah. Waktu Penelitian dilakukan pada tanggal 14 Mei sampai dengan 15 Juni 2014.

C. Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini, subyek penelitian terdiri dari kepala sekolah, guru administrasi perkantoran dan kepala bagian tata usaha. Subjek penelitian yang dipilih adalah kepala sekolah, 1 orang guru administrasi perkantoran, dan 1 karyawan. Subjek yang ditunjuk adalah orang yang memiliki posisi, pengetahuan, pengalaman, dan informasi yang dapat dipertanggung jawabkan tentang data-data yang diharapkan peneliti.

D. Definisi Operasional

Untuk menghindari adanya multi interpretasi atas judul penelitian ini secara etimologis dan terminologis, maka variabel penelitian didefinisikan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi disekolah yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan penelenggaraan kegiatan pendidikan dan pencapaian tujuan pendidikan.

2. Kinerja

Kinerja yang optimal merupakan hasil kerja seseorang (*job performance*) yang diperoleh dari suatu perbuatan dengan cara mengikuti prosedur kerja yang sesuai dan terarah dengan tidak melakukan pelanggaran moral dan etika agar dapat mencapai yang diinginkan.

3. Motivasi

Motivasi adalah bentuk gejala kejiwaan yang menyebabkan seseorang melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan/pegawai yang terarah pada pencapaian tujuan organisasi.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Pengamatan dilakukan secara langsung pada subjek penelitian yang berhubungan dengan peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan teknik bebas terpimpin, dengan menggunakan pedoman wawancara (*interview guide*). Teknik wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang peran kepala sekolah sebagai motivator dalam pengoptimalan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap.

3. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang dapat mendukung penelitian. Dokumen digunakan sebagai sumber data yang berkaitan dengan peristiwa atau aktivitas tertentu yang diperoleh dari keterangan-keterangan secara tertulis, tergambar maupun tercetak guna menafsirkan hasil penelitian. Dokumen penelitian terdiri dari buku bimbingan guru dan karyawan, tentang tugas (*job description*) guru SMK YPE Cilacap, prestasi guru dan karyawan SMK YPE Cilacap, Presensi guru, karyawan dan hasil kerja guru dan karyawan SMK YPE Cilacap.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara, pedoman observasi dan pedoman dokumentasi. Pedoman wawancara

berisi butir-butir pertanyaan yang diberikan kepada subjek penelitian untuk dijawab sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Pedoman observasi berisi panduan saat melakukan pengamatan mengenai aktivitas sehari-hari yang berlangsung di sekolah. Pedoman dokumentasi berisi hal-hal yang dibutuhkan dalam penelitian untuk melengkapi atau memperkuat jawaban dari hasil wawancara.

G. Teknik Analisis Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, artinya dari data penelitian disajikan sesuai dengan fakta yang ada di lapangan. Analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sehingga diperoleh kesimpulan akhir. Langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, penyederhanaan data yang diperoleh setelah melakukan pengumpulan data dari lapangan dengan tujuan untuk menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data.

2. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat atau narasi yang berupa informasi mengenai peran kepala sekolah sebagai motivator dalam pengoptimalan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap.

3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi

Dari penyajian data yang telah dilakukan, selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan. Kesimpulan diverifikasi dengan cara melihat data yang sudah direduksi dan sajian data sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari permasalahan penelitian.

H. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek balik informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Teknik triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, dan karyawan. Teknik triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum SMK YPE Cilacap

a. Tinjauan Umum SMK YPE Cilacap

Sekolah Menengah Ekonomi Atas (SMEA) Harapan Cilacap berdiri sejak tanggal 01 Agustus 1965 dengan nama SMEA Harapan Cilacap. Lokasi sekolah saat itu masih menempati gedung SMA Negeri 1 Cilacap. Pada tanggal 20 Januari 1974, SMEA Harapan mengajukan permohonan kepada Yayasan Pendidikan Ekonomi Pusat di Semarang Jl. Puswowarno Tengah I/14 Semarang dengan Nomor Surat: 00151/SMEA/I.1974. Berdasarkan Surat Keputusan YPE Pusat Semarang Nomor 32/YPE.I/III/1974 tertanggal 10 Maret 1974, SMEA Harapan Cilacap berganti nama menjadi SMEA YPE Cilacap dengan jenjang Akreditasi "DIAKUI" dengan 3 (tiga) jurusan yang telah dibuka yaitu; Tata Buku, Tata Usaha dan Manajemen Pemasaran. Perintis pendiri SMEA YPE Cilacap adalah Drs.Hadimoelyo, sebagai ketua perwakilan Yayasan Pendidikan Ekonomi Cilacap, Drs. Tri Sedijadi sebagai pelaksana harian Yayasan Pendidikan Ekonomi Cilacap dan Drs. Soekmadi Ms, sebagai kepala sekolah SMEA YPE Cilacap.

Pada tahun 1997 SMEA YPE Cilacap berubah menjadi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) YPE Cilacap dengan tiga program keahlian Akuntansi, Administrasi Perkantoran dan Penjualan. Seiring berjalannya waktu SMK YPE Cilacap terus berkembang. Berdasarkan Surat Keputusan Badan Akreditasi Sekolah Nasional Prop. Jawa Tengah tertanggal 28 Juni 2006, bidang keahlian Bisnis dan Manajemen (BISMAN) SMK YPE Cilacap yang terdiri dari program Akuntansi, Administrasi Perkantoran dan Penjualan terakreditasi A (Amat Baik). Pada tahun ajaran 2008/2009 dengan kepemimpinan kepala sekolah Drs. Muslihudin, SMK YPE Cilacap membuka Program Keahlian Teknik Otomotif (Teknik Kendaraan Ringan/TKR) dan Teknik Body Otomotif. Hingga tahun ajaran 2013/2014 SMK YPE Cilacap mempunyai 30 kelas yang terdiri dari 12 kelas akuntansi, 12 kelas Administrasi Perkantoran, 3 kelas Pemasaran dan 3 kelas Teknik Kendaraan Ringan dengan tenaga pendidik sejumlah 53 orang adapun jumlah tenaga pendidik SMK YPE Cilacap dapat dibaca didalam tabel.1 sebagai berikut ini :

Tabel 1.Tenaga pendidik SMK YPE Cilacap tahun 2014

No	Tenaga Pendidik	Pendidikan			Jumlah
		Dip	S1/D4	S2	
1	Guru Adaptif	2	15	0	17
2	Guru Normatif	3	11	0	14
3	Produktif	3	19	0	22
Total		8	45	0	53

Sumber : SMK YPE Cilacap

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Yayasan Pendidikan Ekonomi (YPE) mempunyai tenaga kependidikan sejumlah 14 orang sebagaimana tercantum pada tabel 2:

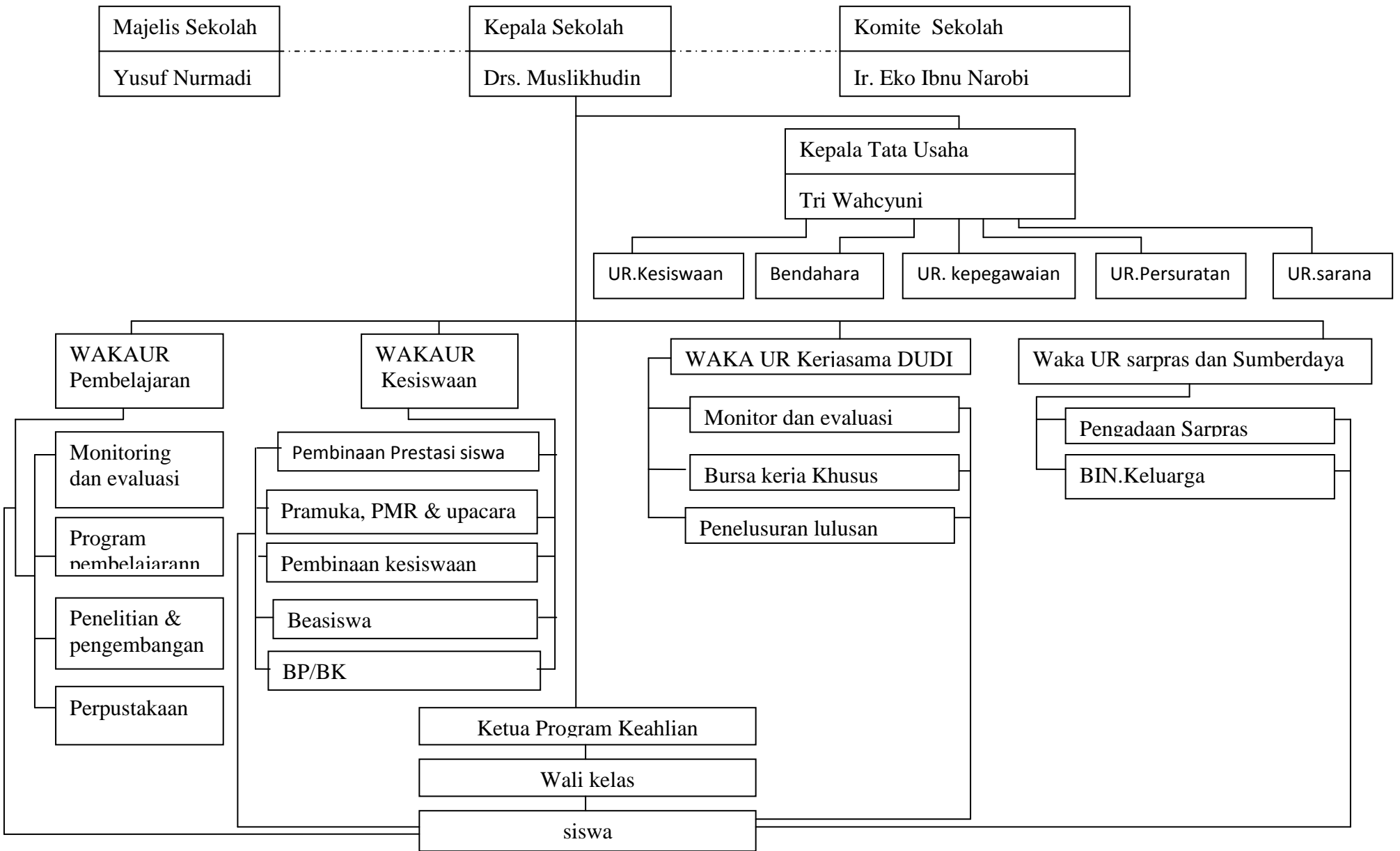
Tabel 2. Tenaga kependidikan SMK YPE Cilacap tahun 2014

No.	Tugas Tenaga Kependidikan	Pendidikan				Jumlah
		SLTA	Dip.	S1/D4	S2	
1.	Tenaga Teknis Praktek Kejuruan	2	0	0	0	2
2.	Tenaga Teknis Keuangan	2	0	0	0	2
3.	Tenaga Administrasi	8	2	0	0	10
Total						14

Sumber : SMK YPE Cilacap

b. Struktur organisai SMK YPE Cilacap

Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda dikoordinasikan. Struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan. Pengorganisasian yang ada di SMK YPE Cilacap mengacu pada Keputusan Mendikbud No. 085/U/1994 serta dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah dengan struktur organisasi. Adapun susunan struktur organisasi SMK YPE Cilacap dapat dilihat pada Gambar 2. sebagai berikut:



Sumber: SMK YPE Cilacap

Gambar 2.
Struktur Organisasi SMK YPE Cilacap

Keterangan gambar :

Garis -----: Garis koordinasi yang menunjukkan hubungan kerja atau koordinasi.

Garis ————— : garis komando/perintah yang mengalir dari pimpinan organisasi kepada unit dibawahnya sampai ke unit terendah dalam organisasi.

Wakaur : Wakil Kepala Urusan

DUDI : Dunia Usaha dan Dunia Industri

Uraian tugas dan tanggung jawab dari struktur Organisasi di SMK YPE

Cilacap diantaranya :

1) Majelis sekolah

Membantu kepala sekolah dalam kegiatan :

- a. Bersama-sama dengan kepala sekolah menyusun rencana kerja Praktek Kerja Industri
- b. Mengkoordinasikan kegiatan pelaksanaan Prakerin (Praktek Kerja Industri)
- c. Memberikan saran kepada kepala sekolah dalam penyempurnaan pelaksanaan Pendidikan Sistem Ganda (PSG)
- d. Pembuatan Akad Kerja bersama dengan DUDI dan Ws Ka Sek II
- e. Membantu dan memberikan pertimbangan dalam pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)

2) Kepala sekolah

Sebagai penanggung jawab pelaksanaan pendidikan sekolah dan merencanakan, mengorganisasi, mengawasi dan mengevaluasi seluruh proses pendidikan dalam aspek edukatif dan administratif. Dari aspek edukatif kegiatan pelaksanaan kurikulum tugas kepala sekolah menyangkut :

- a. Kegiatan pembelajaran
- b. Kegiatan penilaian proses dan hasil pembelajaran
- c. Kegiatan supervisi dan akademik dan klinis
- d. Kegiatan persiapan, pelaksanaan dan pelaporan hasil belajar siswa

Sedangkan dari aspek administrasi tugas kepala sekolah menyangkut :

- a. Administrasi pembelajaran
- b. Administrasi perkantoran
- c. Administrasi kesiswaan
- d. Administrasi ketenagaan/Kepegawaian Guru dan karyawan
- e. Administrasi Perlengkapan/sarana prasarana
- f. Administrasi Keuangan
- g. Administrasi Perpustakaan
- h. Administrasi laboratorium/Praktik
- i. Administrasi bimbingan dan konseling
- j. Administrasi Hubungan dengan Masyarakat/DUDI
- k. Administrasi dengan Yayasan Pendidikan Ekonomi Jawa Tengah.

3) Komite Sekolah

Membantu kepala sekolah dalam kegiatan

- a. Bersama dengan Kepala Sekolah menyusun program kerja tahunan
- b. Bersama Kepala Sekolah Menyusun RAPBS
- c. Bersama kepala sekolah menyusun proposal usaha bantuan pemerintah
- d. Memberikan masukan kepada Kepala Sekolah dalam pelaksanaan program sekolah.

4) Wakil Kepala Urusan Pembelajaran (Wa KS I)

Membantu kepala sekolah dalam kegiatan :

- a. Menyusun program pembelajaran
- b. Menyusun pembagian tugas guru
- c. Menyusun jadwal mata pelajaran bagi guru dan siswa
- d. Menyusun jadwal evaluasi belajar semester gasal dan genap
- e. Menyusun program pelaksanaan ujian akhir (Uji kompetensi keahlian, ujian praktik, ujian sekolah, ujian nasional)
- f. Menetapkan kriteria kelulusan atau kenaikan
- g. Menetapkan jadwal penerimaan hasil belajar siswa dan ijazah
- h. Mengkoordinasi dan mengarahkan penyusunan perangkat pembelajaran.
- i. Mengkoordinasi buku kemajuan kelas atau jurnal kelas
- j. Menyusun laporan pelaksanaan pembelajaran secara berkala.

5) Wakil Kepala urusan Kesiswaan (Wa KS II)

Membantu kepala sekolah dalam kegiatan :

- a. Menyusun program pembinaan kegiatan kesiswaan (OSIS)
- b. Melaksanakan bimbingan, pengarahan dan pengendalian kegiatan siswa (OSIS) dalam rangka menegakkan disiplin dan tata tertib sekolah.
- c. Membina dan melaksanakan koordinasi, pembinaan siswa, keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan dan kekeluargaan di lingkungan sekolah.
- d. Memberikan pengarahan dalam pemilihan pengurus OSIS
- e. Melakukan pembinaan OSIS dalam berorganisasi
- f. Menyusun program dan jadwal pembinaan siswa secara berkala dan insidental
- g. Melaksanakan pemilihan calon siswa teladan atau siswa berprestasi dan calon penerima beasiswa atau siswa penerima bantuan pendidikan
- h. Mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan diluar sekolah atau lomba ekstra kurikuler
- i. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan kesiswaan secara berkala

6) Wakil Kepala Urusan Hubungan Dunia Usaha dan Dunia Industri/ DUDI (Wa KS III)

Membantu kepala sekolah dalam kegiatan :

- a. Mengatur hubungan sekolah dengan orang tua siswa/wali
- b. Membina pengembangan hubungan antara sekolah dengan pemerintah, DUDI dan lembaga lainnya
- c. Menyusun pelaksanaan secara berkala

7) Wakil Kepala Urusan Sarana dan Prasarana

- a. Pengadaan dan pembangunan sarana prasarana pendidikan
- b. Perbaikan dan perawatan serta pemeliharaan sarana prasarana pendidikan
- c. Mengarahkan penggunaan sarana prasarana pendidikan secara maksimal
- d. Menciptakan lingkungan sekolah yang aman, nyaman, sehat, bersih.

8) Kepala Tata Usaha

Membantu Kepala Sekolah dalam hal :

- a. Menyusun program kerja sekolah
- b. Menyusun pembagian tugas Tata Usaha
- c. Melaksanakan administrasi penerimaan keuangan sekolah
- d. Menyusun administrasi pegawai, guru dan siswa
- e. Pembinaan dan pengembangan karier pegawai (guru dan tata usaha)
- f. Menyusun rencana kebutuhan sarana prasarana dan kelengkapan sekolah
- g. Mengelola pembiayaan dan pemakaian alat-alat/sarana pembelajaran
- h. Menyusun administrasi data siswa dan data guru
- i. Menangani administrasi laporan-laporan kegiatan sekolah

9) Ketua Program Studi Keahlian

- a. Menyusun program kegiatan dan pengembangan kurikulum program keahlian
- b. Mengatur dan membimbing guru yang mengajar sesuai program keahlian
- c. Mengatur dan membimbing guru yang mengajar sesuai program keahlian
- d. Mengadakan pertemuan dan diskusi dengan guru-guru sesuai program keahlian
- e. Mengevaluasi kemajuan program keahlian

- f. Memperhatikan keperluan alat pengajaran yang menyangkut program keahliannya
- g. Mengatur ruang praktik sesuai program keahlian

10) Bimbingan Konseling

- a. Menyusun program bimbingan, layanan dan pendukung kegiatan BK
- b. Melaksanakan program bimbingan pribadi, sosial, belajar siswa dan karir siswa
- c. Melaksanakan layanan orientasi, informasi, penempatan dan penyaluran, pembelajaran, konseling perorangan, bimbingan kelompok dan konseling kelompok siswa
- d. Menyiapkan dan melaksanakan aplikasi instrumentasi, himpunan data kunjungan rumah, konferensi kasus dan menangani/menyelesaikan kasus
- e. Mengevaluasi dan menindak lanjuti hasil evaluasi
- f. Melaporkan hasil evaluasi kepada kepala sekolah

11) Wali Kelas

Mengetahui tugas pokoknya :

- a. Mengetahui nama-nama dan jumlah siswa kelasnya
- b. Mengetahui identitas dan masalah-masalah siswa didiknya di kelas
- c. Mengetahui kehadiran siswa didiknya
- d. Mengadakan penilaian tentang kerajinan dan kelakuan siswa
- e. Memperhatikan prestasi dan kesehatan siswa didiknya
- f. Memotivasi peserta didik dalam menghadapi ujian semester dan ujian akhir

- g. Menciptakan 7K di kelas
- h. Melakukan BP di kelas
- i. Melaporkan kegiatan kelas pada kepala sekolah

12) Guru

- a. Guru mempunyai tugas pokok menyusun program, menyajikan program, mengevaluasi, analisis nilai, perbaikan dan pengayaan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku dan melaksanakan tugas-tugas lainnya yang dibebankan.
- b. Membuat dan melaksanakan Satuan Pembelajaran (RPP) yang disusun berdasarkan deskripsi pembelajaran dan menyusun modul.
- c. Mengevaluasi atas pelajaran yang telah diberikan kepada siswa.
- d. Memberikan pendidikan pelatihan-pelatihan dan pembiasaan positif kepada siswa
- e. Melaksanakan administrasi guru
- f. Mematuhi tata tertib yayasan, sekolah dan pemerintah

13) Bagian Perpustakaan

- a. Perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan administrasi perpustakaan
- b. Perencanaan pengadaan buku/bahan pustaka.
- c. Pemeliharaan dan perbaikan buku-buku
- d. Penyusunan laporan kegiatan perpustakaan
- e. Pengaturan ruangan perpustakaan aman, nyaman, bersih.

c. Visi dan Misi SMK YPE Cilacap

VISI :

Mewujudkan SMK YPE Cilacap sebagai pusat pendidikan dan pelatihan yang religius, mantap dan dinamis.

MISI :

Dengan pengembangan sekolah seutuhnya, SMK YPE Cilacap siap mencetak tamatan yang beriman dan bertaqwa, profesional, mandiri dan produktif.

PRINSIP :

Melaksanakan tugas secara profesional dilandasi ibadah, melayani secara prima dengan tulus ikhlas.

2. Deskripsi Data

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dengan informan penelitian dan dokumentasi di SMK YPE Cilacap, diperoleh hasil penelitian:

- a. Peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap

Disekolah kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum disekolah. Kepala sekolah SMK YPE Cilacap telah menunjukkan komitmen yang tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolah. Pengembangan kurikulum dilakukan kepala sekolah melalui kemampuan membimbing guru, mengembangkan potensi yang dimiliki guru serta memberi contoh

mengajar. Program kepala sekolah dalam bidang edukatif diwujudkan dengan mengikuti program kurikulum 2013. Seperti yang diungkapkan oleh bapak kepala sekolah bahwa :

“Program dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan itu dengan membuat program tahunan, dalam bidang edukatif dengan mengikuti kurikulum 2013. Untuk meningkatkan kinerja guru meliputi prota dan prosem. Untuk karyawan dengan mengikuti diklat dan pengembangan karir.”

Hal senada dikemukakan oleh ibu ST selaku guru Administrasi perkantoran bahwa:

“Untuk program pembelajaran kita mengikuti kurikulum yang diwajibkan sekarang yaitu kurikulum 2013. untuk pembelajarannya atau media sudah IT. Dalam pembelajaran lebih ditekankan dengan menggunakan teknik yang menyenangkan.”

Dari uraian tersebut dapat dikatakan bahwa sebagai seorang motivator kepala sekolah melakukan tindakan menggerakkan dan mengembangkan kompetensi pedagogik para guru untuk mencapai kinerja yang optimal dalam kegiatan belajar mengajar. Seorang kepala sekolah tidak hanya berhubungan dengan aktivitas tenaga pendidik akan tetapi juga memiliki hubungan erat dengan tenaga kependidikan dalam berbagai aktivitas pengelolaan administrasi ketatausahaan sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah melaksanakan pembinaan dan pengembangan karier pegawai dengan mengikuti diklat yang diselenggarakan oleh dinas seperti yang dikemukakan oleh ibu TR selaku kepala Tata Usaha.

“Program yang dilakukan dengan mengikuti diklat, diklatnya bermacam-macam contohnya diklat perpajakan, akuntansi, administrasi.”

Berdasarkan hasil wawancara kepala sekolah bertindak memotivasi dan menggerakkan bawahannya agar memperoleh keterampilan dan pengetahuan serta kecakapan yang nantinya akan berguna dalam menjalankan tugasnya. Tugas yang lain dari kepala sekolah sebagai seorang manajer adalah menggerakkan personilnya agar dapat bekerja dengan sebaik mungkin sesuai dengan tugasnya masing masing dalam hal ini kepala sekolah memotivasi personilnya dengan menegakkan disiplin dan berbagai usaha agar dapat bekerja dengan sebaik mungkin. Pelaksanaan program kerja sekolah di SMK YPE cilacap sudah berjalan dengan cukup baik, kepala sekolah selalu aktif membantu apabila ada guru atau karyawan yang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah memberikan pengarahan atau contoh mengenai hal-hal yang dapat membantu kelancaran kerja. Seperti yang dikemukakan oleh bapak kepala sekolah: “bahwa pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik, namun kendalanya tentunya ada saja.”

Dalam pelaksanaan program yang berjalan, kepala sekolah selalu berkomunikasi dengan guru dan karyawan. Sesekali kepala sekolah mengecek keruang guru dan apabila ada kepentingan dengan administrasi sekolah, atau informasi mengenai kepentingan sekolah kepala sekolah memberikan informasi atau jika perlu diadakan rapat, Maka kepala sekolah akan melakukan rapat kecil seperti yang dikemukakan oleh kepala sekolah bahwa :

“Komunikasi dilakukan secara terus menerus, misalnya ada hal penting yang harus dirapatkan maka akan segera ditindak lanjuti. Jika ada hal yang terkait dengan sekolah saat saya tidak berada disekolah karena sedang dinas maka biasanya saya diberi informasi melalui telfon.”

Kepala sekolah juga berusaha untuk melakukan hubungan sosial dan memotivasi guru dan karyawan dengan melakukan pendekatan secara individu maupun kelompok hal ini dikemukakan oleh ibu TR selaku ketua Tata Usaha.

“Dalam berkomunikasi biasanya bapak kepala sekolah mengadakan rapat untuk yang bersifat urgen kalau hanya diberitahukan untuk waka kurikulum, maka hanya diberitahukan kepada waka kurikulum. Tergantung informasinya.”

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan koordinasi dengan guru dan karyawan agar informasi yang diterima dapat tersampaikan kepada bawahannya guna tercapainya kinerja yang optimal. Tidak lepas dari komunikasi kepala sekolah juga melakukan pengawasan dan pengendalian. Pengawasan dan pengendalian dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan karyawan. Pengawasan dan pengendalian tersebut merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan disekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah melakukan pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara langsung yaitu dengan melihat secara langsung kegiatan guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas di tempat kerja. Selain itu pengawasan juga dilakukan dengan melihat jadwal dan daftar hadir para guru. Pengawasan tidak langsung biasanya dilihat dari laporan

yang dibuat oleh guru dan karyawan seperti yang dikemukakan oleh ibu TR selaku kepala tata usaha.

“Biasanya bapak kepala sekolah berkunjung keruang guru dan TU untuk menanyakan siapa yang tidak masuk, biasanya juga dengan melihat hasil kerja melalui laporan yang ada.”

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar bawahannya tidak melakukan penyimpangan dan lebih cermat dalam bekerja. Selain itu hal tersebut merupakan tindakan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap. Pengawasan dilakukan sebagai dasar untuk melakukan evaluasi dimana sekolah dapat memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Evaluasi dilakukan dengan mengumpulkan informasi mengenai program yang dilaksanakan untuk menentukan alternatif keputusan yang akan dijalankan berikutnya. Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dengan melihat hasil kerja dari pelaksanaan sampai dengan akhir program kerja. Kepala sekolah mengadakan rapat setiap akhir bulan untuk mengevaluasi hasil kerja bawahannya. Seperti yang dikemukakan oleh ibu TR selaku kepala tata usaha.

“Evaluasi biasanya dilakukan setiap akhir bulan. Para bapak ibu guru diminta melaporkan hasil kerja biasanya berkisar tanggal 27 sampai dengan tanggal 30 kemudian akan diadakan rapat untuk membahas mengenai kegiatan yang berjalan.”

Hal senada dikemukakan oleh ibu ST selaku guru Administrasi Perkantoran.

“Evaluasi biasanya dilakukan dengan melihat hasil kerja KBM yang dilakukan oleh guru dan dari sumber administrasi yang dibuat oleh guru.”

Kepala sekolah melakukan evaluasi dari bidang administrasi dengan melihat sejauh mana guru sudah menyelesaikan, kemudian dari proses belajar mengajar, dan waktu pembelajaran. Untuk menunjang semua kegiatan agar berjalan dengan lancar sebagai seorang motivator kepala sekolah tentu harus dapat menciptakan lingkungan kerja dan suasana sekolah yang kondusif untuk proses berlangsungnya kegiatan. Penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dilakukan kepala sekolah dengan cara menciptakan lingkungan fisik dan pengaturan suasana kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan membangkitkan semangat kerja. Pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana yang ada juga akan mendukung dalam pencapaian kinerja yang optimal. Menurut ibu ST selaku guru Administasi Perkantoran :

“Untuk suasana kerjanya sudah kondusif, kalau lingkungan kerja kepala sekolah selalu melakukan pembaharuan dalam upaya melengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Saya kira lingkungan kerja sudah cukup baik, tapi kita tidak harus berhenti sampai disini terutama untuk mendidik dan mencetak siswa yang berprestasi.”

Hal senada dikemukakan oleh ibu TR selaku ketua tata usaha:

“bahwa dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana bapak kepala sekolah selalu mengusahakan pemenuhannya.”

Dari hasil wawancara dapat dikatakan bahwa kepala sekolah melakukan upaya memotivasi dengan menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam memotivasi guru dan karyawan juga di perkuat dengan hasil pengamatan (observasi) lapangan bahwa kepala sekolah melakukan upaya kegiatan memotivasi guru dan karyawan dengan kegiatan pengembangan karier untuk para guru dan karyawan dengan mengikuti diklat kurikulum 2013, kegiatan memotivasi juga dilakukan kepala sekolah dengan sikap disiplin hadir tepat waktu pada jam kerja. Cara kepala sekolah dalam memotivasi bawahannya juga dilakukan dengan memberikan bimbingan jika ada guru dan karyawan yang mengalami kesulitan dalam menjalankan pekerjaan hal ini dibuktikan dengan adanya buku bimbingan untuk guru dan karyawan.

- b. Hambatan kepala sekolah dalam dalam mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap

Peran yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai motivator di SMK YPE Cilacap sudah dilakukan dengan cukup baik, namun dalam pelaksanaannya mengalami beberapa hambatan seperti yang dikemukakan oleh bapak kepala sekolah.

“Beberapa hal yang menghambat dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan karyawan itu dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana, serta dalam pengembangan penataan lingkungan fisik sekolah karna lahannya terbatas.

Untuk disiplin jika ada yang melanggar dan saya sudah beri bimbingan masih ada yang bisa kurang menerima, tapi bisa dimaklumi karna watak orang berbeda-beda.”

Sedangkan menurut ibu TR selaku kepala Tata Usaha:

“Sepengetahuan saya tidak ada, kalau misalnya ada tugas dan ada guru/karyawan yang mengalami kesulitan bapak kepala sekolah memberikan pengarahan, misalnya kalau kita mengalami kesulitan mengenai pekerjaan yang harus dikirim ke dinas melalui *e-mail* biasanya minta bantuan bagian *IT*nya.”

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan di lapangan dapat dideskripsikan bahwa hambatan kepala sekolah sebagai seorang motivator dalam upaya pengoptimalan kinerja guru dan karyawan yaitu :

1. Terkendalanya pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana
2. Masih adanya sikap pegawai yang tertutup
3. Belum meratanya keahlian pegawai dalam penggunaan komputer dengan menggunakan internet.

- c. Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan dalam mengoptimalan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap

Berbagai upaya dilakukan oleh kepala sekolah untuk mendukung kelancaran peran kepala sekolah sebagai motivator di SMK YPE Cilacap diantaranya dengan.

1. Melakukan pendekatan dan pembinaan

Pendekatan dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan salah satu cara yang efektif agar guru selalu senantiasa bersemangat dalam mengembangkan tugasnya. Pendekatan dan pembinaan terhadap guru dilakukan secara individu maupun

kelompok. Pembinaan secara dikelompok dilakukan melalui rapat baik rapat insidental maupun rapat yang sudah dijadwalkan. Sedangkan pembinaan secara individu kepala sekolah melakukan pendekatan sesuai dengan permasalahan. Seperti yang diungkapkan oleh ibu ST selaku guru Administrasi perkantoran.

“Untuk mengatasi beberapa hambatan yang ada biasanya kepala sekolah mengupayakan agar dapat terselesaikan bisa dengan pendekatan secara individu maupun kelompok. Tergantung permasalahannya apa.”

Kepala sekolah juga memberikan motivasinya melalui penghargaan atau *reward*. Pemberian penghargaan dimaksudkan untuk memotivasi kinerja guru dan karyawan agar lebih bersemangat dalam bekerja. Hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah SMK YPE Cilacap seperti yang dikemukakan oleh ibu ST selaku guru Administrasi Perkantoran.

“Untuk apresiasi memotivasi tidak hanya dari kepala sekolah saja tapi juga dari yayasan misalnya dengan memberikan *reward* dapat berupa ucapan atau memberikan sesuatu yang sekiranya menyenangkan misalnya dengan memberikan jam dengan label nama kita.”

Hal senada diungkapkan oleh ibu TR selaku kepala Tata

Usaha:

“bahwa untuk menambah semangat dalam bekerja pemberian *reward* juga ada, biasanya berupa ucapan selamat atau berupa benda.”

2. Melakukan Pelatihan-pelatihan dan mengikuti diklat

Untuk mengembangkan skill guru dan karyawan kepala sekolah mengikutsertakan guru dan karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dan diklat yang diadakan oleh yayasan maupun dinas. Kepala sekolah mengirimkan personil untuk mengikuti pelatihan dan kemudian di salurkan kepada guru dan karyawan yang lain. Hal tersebut disampaikan oleh bapak kepala sekolah.

“dalam meningkatkan profesionalitas kita selalu mengikuti pelatihan diklat. Pelatihan komputer, bahasa inggris juga ada.”

3. Melakukan koordinasi dengan guru dan karyawan

Koordinasi dilakukan kepala sekolah dalam rangka membagi-bagi tugas pada orang yang terlibat dalam kerjasama pendidikan. Untuk mengatasi hambatan mengenai pemenuhan sarana dan prasarana kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala urusan sarana prasarana dan sumberdaya untuk membuat proposal bantuan pemenuhan sarana prasarana dan mengajukan kedinas. Seperti yang dikemukakan oleh bapak kepala sekolah.

“Saya dibantu oleh wakil kepala urusan sarana dan prasarana membuat proposal untuk diajukan kedinas. Bisa juga dengan menggunakan dana dari administrasi yang didapat dari wali murid.”

B. Pembahasan

1. Peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap

Kepala sekolah SMK YPE cilacap melaksanakan fungsi dan peran sebagai seorang motivator dengan berbagai cara diantaranya sebagai seorang pendidik kepala sekolah fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolah. Pengembangan kurikulum dilakukan kepala sekolah dengan kemampuan membimbing guru, mengembangkan potensi kemampuan pedagogik guru, dan memberi contoh mengajar.

Kepala sekolah adalah pemimpin sekaligus manajer. Tugas kepala sekolah sebagai manajer adalah menggerakkan personil agar dapat bekerja dengan sebaik mungkin sesuai dengan tugasnya masing-masing. Tugas ini dilakukan pula oleh kepala sekolah SMK YPE Cilacap dalam menggerakkan bawahan. Kepala sekolah mengembangkan perencanaan pembelajaran agar sekolah dapat mewujudkan visi dan misinya.

Kepala sekolah SMK YPE Cilacap melakukan kegiatan membimbing, dan memimpin anak buahnya dengan memberikan petunjuk kerja, menegakkan disiplin agar para bawahannya bekerja sebaik mungkin dengan mengikuti arah yang telah ditentukan. Kepala sekolah sebagai pendidik memfokuskan pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Pengembangan kurikulum yang dilakukan melalui perencanaan pembelajaran yang difokuskan pada pengembangan media

dengan menggunakan *IT* dan kreatifitas guru di dalam proses pembelajaran dituntut untuk dapat mengelola kelas dengan baik dan menciptakan pembelajaran yang menyenangkan agar siswa berperan aktif dalam berfikir untuk mencetak anak didik yang kritis dan kreatif.

Proses pelaksanaan program kerja di SMK YPE Cilacap sudah berjalan cukup baik. Kepala sekolah selalu aktif membantu apabila ada guru dan karyawan yang mengalami kesulitan. Begitu juga dengan bidang Administratif, kepala sekolah selalu memberikan pengarahan atau contoh mengenai hal-hal yang sekiranya dapat membantu, selain itu kepala sekolah juga mengadakan pertemuan untuk membahas kinerja guru dan karyawan yang berjalan. Berdasarkan beberapa hal tersebut dapat diketahui bahwa kepala sekolah sudah berperan sebagai motivator dengan mengarahkan dan menggerakkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Pelaksanaan program kerja merupakan wujud dari perencanaan yang sudah ada. Pelaksanaan program kerja yang ada di sekolah SMK YPE Cilacap dilaksanakan sesuai dengan pembagian tugas yang ada. Pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik meskipun ada kendala. Kepala sekolah mempunyai sikap yang tanggap dalam mengatasi permasalahan yang ada. Dalam pelaksanaan program kerja kepala sekolah selalu mengadakan informasi berupa rapat-rapat kecil sebagai monitor dari pelaksanaan program kerja yang ada apabila mengalami kendala dalam pembelajaran maka kepala sekolah akan mengadakan bimbingan.

Pengawasan dan pengendalian juga dilakukan secara terus menerus. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMK YPE cilacap dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung dilakukan dengan cara melihat langsung kegiatan guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas ditempat kerja. Pengawasan tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil kerja melalui laporan kerja yang dibuat oleh guru dan karyawan. Selanjutnya kepala sekolah melakukan evaluasi kerja. Evaluasi kinerja adalah proses dimana hasil kinerja seseorang dinilai dan dievaluasi. Evaluasi kerja dilakukan dengan melihat hasil kerja dari pelaksanaan sampai dengan akhir program kerja. Evaluasi dilakukan dengan melihat dari bidang administrasi sejauh mana guru sudah menyelesaikan, kemudian dari proses belajar mengajar, dan waktu pembelajaran.

Sebagai seorang motivator seorang kepala sekolah melakukan usaha dalam rangka pemenuhan kebutuhan sarana dan sarana serta menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang menyenangkan. Kepala sekolah SMK YPE Cilacap melakukan usaha dengan cara pengembangan lingkungan fisik dan pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana. Lingkungan kerja yang kondusif secara fisik akan menumbuhkan motivasi guru dan karyawan. Upaya kepala sekolah yang lain dalam meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan dengan memberikan contoh hadir tepat waktu pada jam kerja. Kegiatan presensi juga sebagai bagian penegakkan disiplin guru dan karyawan disekolah. Adanya motivasi tentu akan memberikan semangat kerja guru dan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal.

2. Hambatan yang Dihadapi Kepala Sekolah dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK YPE Cilacap

Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai motivator dalam pengoptimalan kinerja guru di SMK YPE Cilacap yaitu pemenuhan sarana dan prasarana, sebagai motivator kepala sekolah dituntut untuk menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman. Kepala sekolah mengalami hambatan dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana karena terkendala oleh dana dan lahan yang sempit menghambat kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah secara fisik.

Berdasarkan informasi yang didapat dari penelitian, hambatan kepala sekolah yang lain dalam melaksanakan perannya sebagai seorang motivator yaitu masih adanya bawahan yang menutup diri untuk menerima masukan dari orang lain. Hal ini tentunya akan menghambat proses pencapaian tujuan dari pengembangan sekolah. Kepala sekolah perlu didukung oleh semua pihak dalam hal mencapai tujuan organisasi banyaknya individu yang bekerja dalam suatu organisasi menyebabkan bertemunya berbagai macam sifat yang ada pada individu. Dengan adanya sifat yang demikian, diharapkan kepala sekolah lebih peka terhadap berbagai macam kepribadian yang dimiliki anggotanya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mengetahui dengan baik seluruh personilnya.

Belum meratanya kemampuan atau *skill* dalam penggunaan *internet* dan teknologi merupakan hal yang harus diperhatikan. Penggunaan teknologi yang semakin berkembang menuntut tenaga pendidik dan tenaga

kependidikan di sekolah untuk secara aktif mengikuti perkembangan dan pengetahuan teknologi yang ada.

3. Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam Mengatasi Hambatan Mengoptimalkan Kinerja Guru dan Karyawan Di SMK YPE Cilacap

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan yang ada kaitannya dengan upaya mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan yaitu:

a. Melakukan Koordinasi dengan guru dan Karyawan

Koordinasi dapat diartikan sebagai mengatur kegiatan yang akan dilakukan agar jelas tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap personil sehingga sesuai dengan struktur organisasi. Pengoptimalan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap dilakukan oleh kepala sekolah dengan melakukan koordinasi dengan berbagai guru dan karyawan. Wujud dari koordinasi yang dilakukan yaitu diadakannya piket harian secara bergantian dan kepala sekolah selalu memantau kegiatan guru dan karyawan disekolah sebagai upaya pengoptimalan kinerja guru dan karyawan. Selain itu kegiatan pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah yang lain yaitu: 1) kepala sekolah selalu mengadakan rapat informal untuk membahas kendala-kendala yang dihadapi dalam proses kegiatan yang berlangsung disekolah; 2) kepala sekolah

melibatkan personilnya dalam melakukan tindakan penyelesaian masalah yang dihadapi sesuai dengan tanggung jawab dan tugasnya.

- b. Melakukan bimbingan secara individu dan kelompok kepada guru dan karyawan

Bimbingan secara individu dan kelompok yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan salah satu cara yang dilakukan kepala sekolah untuk memotivasi bawahannya dengan memberikan pengarahan dan bimbingan mengenai pekerjaan yang dilaksanakan. Hal ini menunjukkan adanya sikap peduli dan adanya kerjasama. Bimbingan yang dilakukan kepala sekolah merupakan usaha dalam mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh personilnya yang kemudian dapat dijadikan bahan pertimbangan atau evaluasi untuk semua rencana kegiatan yang berlangsung di sekolah sebelum mengambil keputusan.

- c. Melakukan pelatihan Diklat untuk guru dan karyawan

Pelatihan atau diklat tercermin sebagai upaya kepala sekolah dalam mendorong bawahannya untuk meningkatkan profesionalitasnya untuk berprestasi. Upaya yang dilakukan kepala sekolah tentunya akan menjadikan para guru dan karyawan memperoleh pengalaman dan ketrampilan baru dalam melaksanakan tugas-tugas yang nantinya akan meningkatkan hasil kerja.

- d. Pemberian *reward* terhadap guru dan karyawan yang berprestasi.

Kinerja guru dan karyawan tentunya perlu dihargai oleh sebab itu pemberian penghargaan/*reward* merupakan salah satu bentuk upaya

kepala sekolah SMK YPE Cilacap dalam memotivasi bawahannya. Pemberian sebuah penghargaan dalam bentuk apapun tentunya akan mendorong semangat kerja, dengan pemberian *reward* para anggota organisasi merasa bahwa mereka diperhatikan hasil kerjanya, merasa diakui, dan dihargai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan penelitian tentang peran kepala sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap maka dapat ditarik kesimpulan :

1. Sebagai seorang motivator kepala sekolah melakukan perannya dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan dengan program kerja: a) menfokuskan pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolah, b) Mengembangkan kreativitas guru dalam mengajar dengan membuat rencana program tahunan, semester dan rencana program pembelajaran dan mengikuti kurikulum yang ada yaitu kurikulum 2013, c) Pemenuhan kebutuhan sarana dan prasana d) Menegakan disiplin dilingkungan sekolah dengan memberikan contoh hadir tepat waktu pada jam kerja.
2. Pelaksanaan program kerja sudah berjalan dengan cukup baik meskipun masih ada kendala kepala sekolah bersikap tanggap dengan permasalahan yang ada. Kepala sekolah memberikan motivasi dengan melakukan pengawasan kinerja guru dan karyawan secara langsung dan tidak langsung .
3. Evaluasi kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap dilakukan berdasarkan seberapa besar personil sudah melakukan pekerjaan dilihat dari proses pelaksanaan sampai pembuatan laporan pelaksanaan program kerja.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang diuraikan diatas, maka dapat diajukan beberapa saran yang dapat digunakan sebagai pertimbangan bagi upaya peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah di SMK YPE Cilacap. Berikut beberapa saran yang dapat diajukan dalam penelitian ini antara lain :

1. Bagi SMK YPE Cilacap
 - a. Koordinasi perlu ditingkatkan antara semua guru dan karyawan sehingga pelaksanaan program kerja baik dari segi Administratif maupun Kependidikan dapat berjalan lebih maksimal.
 - b. Kerja sama yang sudah terjalin di SMK YPE Cilacap perlu ditingkatkan untuk mempererat hubungan kerja yang akan menjalin terciptanya lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.
 - c. Komunikasi antara guru dan karyawan perlu ditingkatkan baik secara formal dan non formal sehingga terjalin keakraban atau kekeluargaan.
2. Bagi Kepala Sekolah SMK YPE Cilacap
 - a. Menerapkan disiplin kerja dengan hadir tepat waktu dan mengisi daftar hadir guru.
 - b. Melakukan komunikasi dua arah baik secara formal dan informal dengan guru dan karyawan.
 - c. Pengembangan tenaga kependidikan melalui pelatihan perlu ditambah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Sohnaji. (2005). *Dasar dasar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bahan Perkuliahan
- Cholid Narbuko. (2005). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumu Aksara.
- Depdiknas.(2006). *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK & SLB*.Jakarta : BP. Cipta Karya.
- Dewi Irawati. (2013). *Pelaksanaan Komunikasi Koordinatif untuk Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Muhammadiyah Karangmojo*.Skripsi. UNY.
- Didin Kurnidin dan Imam Machali. (2013). *Manajemen Pendidikan Konsep dan Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta. AR Ruzz Media.
- Handari Nawawi. (1995). *Administrasi Sekolah*. Jakarta: Gunung Agung.
- Handari Nawawi. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Handari Nawawi. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gajahmada University Press
- Lelys Cristina. (2013). *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah 1 Tempel Sleman*. Skripsi. UNY
- Malayu S.P Hasibuan. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Moh.Surya. (2003).*Pengantar Psikologi Pendidikan*, Bandung: FIP-IKIP Bandung.
- Mulyasa. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional “ Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK”*.Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2005). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan* .Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nana Syaodih Sukmadinata.(2003). *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. Bandung: PT Ramaja Rosdakarya.
- Ngalim Purwanto. (2005). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung. Remaja Rosdakarya.

- Oemar Hamalik. (2003). *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Asara.
- Siti Fajriyah. (2010). Komunikasi Informal Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di SMK Muhammadiyah 1 Wates. *Skripsi*. Yogyakarta: UNY
- Sri Sukanti. (2012). Peran Kepala Sekolah dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 1 Wonosobo. *Skripsi*. Yogyakarta. UNY.
- Suharsimi Arikunto. (2002). *Prosedur Penelitian Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sundarwan Danim. (2002) *.Inovasi Pendidikan : Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung : Pustaka setia
- Surya Dharma. (2005). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suyadi Prawirosentono. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

LAMPIRAN 1

Instrumen Penelitian :

1. Pedoman Wawancara
2. Pedoman Observasi
3. Dokumentasi

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YPE CILACAP
PEDOMAN WAWANCARA**

A. Untuk Kepala Sekolah

Nama :

Jabatan :

B. Pertanyaan Penelitian

1. Apa saja program kerja kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan karyawan?
2. Bagaimana pelaksanaan program kerja yang ada di SMK YPE Cilacap?
3. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan program yang ada di SMK YPE Cilacap?
4. Bagaimana cara kepala sekolah menegakan disiplin kerja di lingkungan sekolah?
5. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan komunikasi dengan guru dari berbagai aspek?
6. Bagaimana cara kepala sekolah memberikan bimbingan kepada para guru dan karyawan?
7. Hal apa saja yang kepala sekolah lakukan sebagai motivator demi kemajuan sekolah?
8. Faktor apa yang menghambat kepala sekolah dalam rangka pengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap?
9. Cara yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut?

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YPE CILACAP**

PEDOMAN WAWANCARA

A. Untuk guru dan karyawan

Nama :

Jabatan :

Lama Kerja :

B. Pertanyaan Penelitian

1. Apa program kerja kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru dan karyawan?
2. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengawasan kinerja?
3. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan komunikasi kepada para guru dan karyawan?
4. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru dan karyawan?
5. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan?
6. Bagaimana kepala sekolah mengatur lingkungan kerja di sekolah?
7. Faktor apa saja yang menghambat kepala sekolah dalam pengembangan kinerja bawahan berkaitan dengan perannya sebagai kepala sekolah?
8. Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut?

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YPE**

PEDOMAN OBSERVASI

Penggunaan Lembar observasi :

Tanda (√) dengan ketentuan sebagai berikut : A (Sangat baik); B (baik); C (cukup); D (kurang).

No.	Obyek yang diamati	ya	Tidak	Keterangan			
				A	B	C	D
1.	Terdapat daftar hadir guru dan karyawan						
2.	Kepala sekolah hadir tepat waktu						
3.	Kepala sekolah memberikan sanksi kepada setiap pelanggaran disiplin						
4.	Terdapat buku bimbingan untuk guru dan karyawan						
5.	Kepala sekolah mempunyai program kerja yang terstruktur dan terencana						
6.	Kepala sekolah aktif berkomunikasi dengan para guru dan karyawan						
7.	Sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran						
8.	Suasana kerja yang nyaman dan kondusif						
9.	Adanya reward bagi guru yang berprestasi						
10.	Adanya program pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan						
11.	Terdapat kata – kata mutiara yang membangkitkan semangat kerja						
12.	Menempatkan guru dan karyawan sesuai dengan bidang keahliannya						

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YPE**

DOKUMENTASI

1. Dokumentasi visi dan misi
2. Dokumentasi Struktur Organisasi
3. Dokumentasi Profil SMK YPE Cilacap
4. Dokumentasi Potret Sekolah SMK YPE Cilacap
5. Daftar hadir Guru dan Karyawan
6. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran

LAMPIRAN 2

Hasil Penelitian :

1. Transkrip Wawancara
2. Hasil Observasi
3. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
4. Program pembelajaran tahunan
5. Program pembelajaran Semesteran
6. Pengorganisasian SMK YPE Cilacap
7. Daftar hadir guru dan karyawan

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YPE CILACAP**

HASIL WAWANCARA

A. Untuk Kepala Sekolah

Nama : Drs. Muslihudin

Jabatan : Kepala Sekolah SMK YPE Cilacap

Hari/Tanggal : Senin, 19 Mei 2014

Waktu/Tempat : Pukul 10.17 WIB/ Ruang Kepala Sekolah

B. Pertanyaan Penelitian

1. Apa saja program kerja sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan karyawan?

Jawab : Progam sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan itu dengan membuat program tahunan. Dalam bidang edukatif dengan mengikuti kurikulum 2013, program untuk meningkatkan kinerja guru itu membuat admiiistrasi guru meliputi prota dan prosem termasuk juga didalamnya ada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran. Untuk karyawan biasanya dengan melakukan pengembangan karir dengan mengikuti pelatihan diklat.

2. Bagaimana pelaksanaan program yang ada di SMK YPE Cilacap?

Jawab : Pelaksanaannya saya kira sudah berjalan dengan baik, namun kendala tentunya ada saja.

3. Bagaimana kepala sekolah memberikan pengarahan dalam perencanaan pembelajaran?

Jawab : secara rutin kita selenggarakan rapat sebulan sekali. dalam rapat biasanya akan membahas teknik pembelajaran, pembinaan, evaluasi juga dilakukan jika ada laporan mengenai kesulitan mengenai pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

4. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan program yang ada di SMK YPE Cilacap?

Jawab : pengawasan saya lakukan secara langsung dan tidak langsung, secara langsung biasanya sesekali berkeliling dan biasanya saya dibantu Oleh kepala bagian TU karna tugas TU salah satunya yaitu membina, memberdayakan dan mengembangkan tenaga kependidikan.

5. Bagaimana cara kepala sekolah menegakan disiplin kerja di lingkungan sekolah?

Jawab : untuk menegakan disiplin kerja kepada bapak/ibu guru saya melakukan pendekatan secara individu kepada bapak ibu guru atau dengan melakukan bimbingan. Pendekatan biasanya saya lakukan dengan sharing misalnya ada bapak/ ibu guru karyawan yang kurang disiplin saya berikan bimbingan dan pembinaan dengan menyisipkan cerita-cerita yang bisa menumbuhkan semangat kerja.

6. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan komunikasi dengan guru dari berbagai aspek?

Jawab : *komunikasi dilakukan secara terus menerus, misalnya ada hal penting yang harus dirapatkan maka akan segera ditindak lanjuti. Jika ada hal yang terkait dengan sekolah saat saya tidak berada di sekolah maka biasanya saya diberi informasi melalui telfon, jika ditindak lanjuti dengan pengambilan sebuah keputusan penting maka menunggu saya ada disekolah, tergantung situasi dan kondisinya.*

7. Bagaimana cara kepala sekolah memberikan bimbingan kepada para guru dan karyawan?

Jawab : *Bimbingan biasanya saya lakukan secara berkelompok bisa juga individu tergantung keperluannya, bimbingan berkelompok misalnya dalam rapat.*

8. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan Evaluasi terhadap pekerjaan guru dan karyawan?

Jawab : *evaluasi yang dilakukan dari bidang administrasi guru (terkait dengan seberapa besar guru sudah menyelesaikan), kemudian dari masalah proses belajar mengajar (bagaimana melakukan pembelajaran), kemudian waktu melakukan pembelajaran apakah sudah tepat waktu atau tidak.*

9. Hal apa saja yang kepala sekolah lakukan sebagai motivator demi kemajuan sekolah?

Jawab : *dalam meningkatkan profesionalitas kita selalu mengikuti pelatihan diklat. Untuk guru yang berprestasi kita berikan penghargaan meskipun belum secara maksimal tidak harus berupa nilai uang atau barang misalnya dengan memberikan ucapan selamat atau dengan memberikan kesempatan atau kepercayaan untuk menjalankan suatu tugas.*

10. Faktor apa yang menghambat kepala sekolah dalam rangka Pengoptimalkan kinerja guru dan karyawan di SMK YPE Cilacap?

Jawab : *faktor penghambat sejauh ini tidak ada hal yang begitu serius, meskipun ada masih bisa terselesaikan. Beberapa hal yang menghambat dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan karyawan itu dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana, serta dalam pengembangan penataan lingkungan fisik sekolah karna lahannya terbatas. Terkadang dalam hal disiplin jika ada yang melanggar dan sudah saya beri bimbingan masih ada yang kurang bisa menerima, tapi bisa dimaklumi karena watak orang berbeda-beda.*

11. Cara yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut?

Jawab : *untuk mengatasi hambatan dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana saya dibantu oleh wakil Kepala sarana dan*

prasarana membuat proposal untuk diajukan ke Dinas, bisa juga dengan menggunakan dana dari Administrasi Bangunan yang didapat dari wali murid. Bimbingan saya lakukan apabila ada bapak atau ibu guru yang membutuhkan.

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YPE CILACAP**

HASIL WAWANCARA

A. Untuk guru dan karyawan

Nama : Esti Handayani S, S.Kom.

Jabatan : Guru SMK YPE Cilacap

Lama Kerja : 24 Tahun 10 Bulan

Hari /Tanggal : Jum'at 30 Mei 2014

Waktu/Tempat : Pukul 08.27 WIB/ Ruang Kepala Sekolah

B. Pertanyaan Penelitian

1. Apa program kerja sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru dan karyawan?

Jawab : *yang saya ketahui untuk program pembelajaran kita mengikuti kurikulum yang diwajibkan sekarang yaitu kurikulum 2013. Dari fasilitas untuk pembelajaran atau media pembelajaran karna sekarang sudah sudah IT maka dilengkapi dengan LCD dan sebagainya, kalau dulu kan masih ada istilah Syarat Buku Sampai Habis, kalau sekarang dalam pembelajarannya lebih ditekankan dengan menggunakan teknik pembelajaran yang menyenangkan seperti pembelajaran dengan menggunakan teknik pembelajaran Jig Saw atau Match Mac dan sebagainya ibaratnya ditekankan pada yang aktif siswanya bukan gurunya. untuk upaya pembelajaran ada istilah (UPPS) Usaha*

Peningkatan Prestasi Siswa. Jadi setiap harinya siswa harus mengerjakan soal seperti yang dikira menakutkan seperti Matematika, bahasa inggris. Untuk guru seperti matematika dan bahasa inggris melakukan pendekatan dengan siswa disuruh mengerjakan soal sebanyak-banyaknya dan dimonitor gurunya sendiri di bahas dan dibantu oleh wali kelas. Program lainnya yaitu ada program tahunan dan program semester.

2. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengawasan kinerja?

Jawab : pengawasan kepala sekolah biasanya dilakukan dengan menanyakan kepada guru lain siapa yang tidak hadir, biasanya kepala sekolah juga berkeliling sekolah apakah ada kelas yang kosong atau tidak.

3. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan komunikasi kepada para guru dan karyawan?

Jawab : untuk komunikasi dilakukan secara terus menerus, bisa dilakukan dengan rapat, bertemu secara langsung. Komunikasi bisa juga dilakukan melalui rapat, dalam rapat akan dibahas mengenai permasalahan permasalahan yang ada dalam proses kegiatan KBM. Disitu biasanya bapak kepala sekolah akan memberikan bimbingan secara berkelompok.

4. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru dan karyawan?

Jawab : *evaluasi biasanya dilakukan dengan melihat dari hasil kerja KBM yang dilakukan oleh guru, dan dari sumber administrasi yang dibuat oleh guru.*

5. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan berkaitan dengan perannya sebagai motivator ?

Jawab : *Apresiasi yang dilakukan untuk memotivasi tidak hanya dari kepala sekolah saja tetapi juga dari yayasan misalnya dengan memberikan Reward dapat berupa ucapan atau memberikan sesuatu yang sekiranya menyenangkan misalnya dengan memberikan jam dengan label nama kita.*

6. Bagaimana kepala sekolah mengatur lingkungan dan suasana kerja di sekolah?

Jawab : *untuk suasana kerjanya sudah kondusif, kalau lingkungan kerja kepala sekolah selalu melakukan pembaharuan dalam upaya melengkapi sarana dan prasarana yang memadai, saya kira lingkungan kerja sudah cukup baik, tapi kita tidak harus berhenti sampai disini terutama untuk mendidik dan mencetak siswa yang berprestasi.*

7. Bagaimana cara kepala sekolah menegakkan disiplin diantara guru dan karyawan?

Jawab : *disiplin kerja yang dilakukan, dengan menjalankan tugas dan kewajiban masing masing sesuai dengan peraturan yang ada, misalnya guru wajib melaporkan kegiatan hasil pembelajaran kepada bapak kepala sekolah. Jika ada yang guru yang kurang disiplin biasanya bapak kepala sekolah menegur.*

8. Faktor apa saja yang menghambat kepala sekolah dalam pengembangan kinerja bawahan berkaitan dengan perannya sebagai motivator?

Jawab: *sejauh ini Insyaallah tidak ada hambatan dalam bekerja, walaupun ada biasanya bapak kepala sekolah selalu tanggap dengan permasalahan yang ada jika menyangkut sekolah maka kepala sekolah mengadakan rapat kecil.*

9. Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut?

Jawab: *untuk mengatasai beberapa hambatan yang ada biasanya kepala sekolah mengupayakan agar dapat terselesaikan bisa dengan pendekatan secara individu maupun kelompok. Tergantung permasalahannya apa.*

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YPE CILACAP**

HASIL WAWANCARA

A. Untuk guru dan karyawan

Nama : Tri Wahyuni

Jabatan : Kepala Tata Usaha

Lama Kerja : 28 Tahun

Hari/Tanggal : Jum'at/ 30 Mei 2014

Waktu/ Tempat : Pukul 09.10 Wib/ Ruang Kepala Sekolah

B. Pertanyaan Penelitian

1. Apa program kerja sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru dan karyawan?

Jawab: *program yang dilakukan dengan mengikuti diklat, diklatnya bermacam-macam contohnya diklat perpajakan, admistrasi, akuntansi juga ada.kalau sudah mengikuti diklat ilmu yang didapat kemudian akan disalurkan kepada bapak ibu guru yang lain.*

2. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengawasan kinerja?

Jawab: *biasanya bapak kepala sekolah berkunjung ke ruang guru dan TU untuk menanyakan siapa yang tidak masuk, biasanya juga dengan melihat hasil kerja melalui laporan yang ada.*

3. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan komunikasi dengan para guru dan karyawan?

Jawab: *dalam berkomunikasi biasanya bapak kepala sekolah mengadakan rapat, untuk informasi yang bersifat urgen kalau hanya diberitahukan untuk waka kurikulum, ya maka hanya diberitahukan kepada waka kurikulum, kalau untuk sarana prasarana ya hanya di informasikan kepada waka sarana prasarana, tergantung informasinya, terkadang kepala sekolah juga melakukan pendekatan secara individu dan kelompok dengan bawahan.*

4. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru dan karyawan?

Jawab: *untuk evaluasi biasanya diadakan setiap akhir bulan, para bapak ibu guru diminta untuk melaporkan hasil kerja berkisar tanggal 27 sampai dengan 30 kemudian akan diadakan rapat untuk membahas mengenai kegiatan yang berjalan, biasanya dalam rapat bapak kepala sekolah menanyakan apakah ada hambatan atau tidak, apa bila masih ada hambatan biasanya bapak kepala sekolah memberikan solusi dan lakukan bimbingan, mana yang salah dan memberikan pengarahan bagaimana seharusnya.*

5. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan berkaitan dengan perannya sebagai motivator ?

Jawab: *upaya yang dilakukan bapak kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan dengan mengikuti Diklat, untuk menambah semangat dalam bekerja pemberian reward juga ada biasanya berupa ucapan selamat atau pemberian berupa benda.*

6. Bagaimana kepala sekolah mengatur lingkungan dan suasana kerja di sekolah?

Jawab: *untuk lingkungan kerja disini sudah nyaman. Bapak kepala sekolah melakukan hubungan yang insentif dengan guru dan karyawan. Dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana bapak kepala sekolah selalu mengusahakan pemenuhannya.*

7. Bagaimana cara kepala sekolah menegakkan disiplin diantara guru dan karyawan?

Jawab : *untuk disiplin kerja jika ada guru yang tidak masuk biasanya bapak kepala sekolah menanyakan siapa yang tidak masuk dan alasannya, kalau sudah sering biasanya bapak kepala sekolah melakukan teguran secara lisan. Setiap hari juga ada jadwal piket untuk bapak ibu guru dan karyawan.*

8. Faktor apa saja yang menghambat kepala sekolah dalam pengembangan kinerja bawahan berkaitan dengan perannya sebagai motivator?

Jawab : *sepengetahuan saya tidak ada, kalau misalnya ada tugas dan ada guru/karyawan yang mengalami kesulitan bapak kepala sekolah memberikan pengarahan, misalnya kalau kita mengalami kesulitan mengenai pekerjaan yang harus di kirim ke dinas melalui email biasanya minta bantuan bagian ITnya.*

9. Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut

Jawab : *untuk mengatasi hambatan-hambatan yang ada kepala sekolah selalu koordinasi dengan guru dan karyawan, jika ada permasalahan belaiiau akan segera melakukan tindakan.*

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YPE**

HASIL OBSERVASI

Penggunaan Lembar observasi :

Tanda (√) dengan ketentuan sebagai berikut : A (Sangat baik); B (baik); C (cukup); D (kurang).

No.	Obyek yang diamati	ya	Tidak	Keterangan			
				A	B	C	D
1.	Terdapat daftar hadir guru dan karyawan	√			√		
2.	Kepala sekolah hadir tepat waktu	√			√		
3.	Kepala sekolah memberikan sanksi kepada setiap pelanggaran disiplin	√			√		
4.	Terdapat buku bimbingan untuk guru dan karyawan	√			√		
5.	Kepala sekolah mempunyai program kerja yang terstruktur dan terencana	√			√		
6.	Kepala sekolah aktif berkomunikasi dengan para guru dan karyawan	√				√	
7.	Sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran					√	
8.	Suasana kerja yang nyaman dan kondusif	√			√		
9.	Adanya reward bagi guru yang berprestasi	√				√	
10.	Adanya program pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan	√				√	
11.	Terdapat kata – kata mutiara yang membangkitkan semangat kerja		√				
12.	Menempatkan guru dan karyawan sesuai dengan bidang keahliannya	√			√		

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM
PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN
DI SMK YPE**

DOKUMENTASI

1. Dokumentasi visi dan misi
2. Dokumentasi Struktur Organisasi
3. Dokumentasi Profil SMK YPE Cilacap
4. Dokumentasi Potret Sekolah SMK YPE Cilacap
5. Daftar hadir Guru dan Karyawan
6. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran



PEMERINTAH KABUPATEN CILACAP
DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAAHRAGA

Jalan Kalimantan Nomor 51 Telepon (0282) 542797 Faksimil (0282) 540579
Website : www.disdikpora.cilacapkab.go.id Email : disdikpora@cilacapkab.go.id
CILACAP

Kode Pos 53224

Nomor : 072 / 5253 / 01 / 14
Lamp. : -
Perihal : **IJIN PENELITIAN**

Cilacap, 5 Mei 2014
Kepada Yth. :
Kepala SMK YPE Cilacap
Di -
Kab. Cilacap

DASAR : Surat Rekomendasi Penelitian/Survei dari BAPPEDA Kabupaten
Cilacap Nomor : 072/0460/27.1 Tanggal 6 Mei 2014

Dengan ini memberikan ijin penelitian kepada :

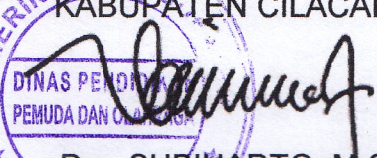
Nama : ASIH RAHAYU
NIM : 11402242010
Pekerjaan : Mahasiswi Jur. Pendidikan Administrasi Fak. Ekonomi UNY
Alamat : Jl. Kauman No. 28 RT.02/01 Kesugihan Kidul Kec. Kesugihan
Kab. Cilacap

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- e. Pelaksanaan Penelitian / Survei tidak disalah gunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu ketenangan dan ketertiban masyarakat / pemerintah.
- f. Sebelum melaksanakan Penelitian / Survei langsung kepada responden, harus terlebih dahulu melaporkan kepada Kepala Sekolah setempat.
- g. Setelah Penelitian / Survei selesai, supaya menyerahkan hasilnya kepada Disdikpora Kabupaten Cilacap.
- h. Apabila dalam jangka waktu tertentu hasil Penelitian / Survei belum dikirim ke Disdikpora, maka kepada Penanggung Jawab / Pimpinan Lembaga Pendidikan yang bersangkutan berkewajiban mengirimkan hasil Penelitian / Survei tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

KEPALA DINAS PENDIDIKAN,
PEMUDA DAN OLAAHRAGA
KABUPATEN CILACAP


Drs. SUBIHARTO, M.Si
Pembina Utama Muda
NIP. 19610102 198503 1 015



PEMERINTAH KABUPATEN CILACAP
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Jalan Kauman No. 28 B Telp (0282) 533797, 534945 Fax. (0282) 534945

CILACAP

Kode Pos 53223

SURAT REKOMENDASI PENELITIAN / SURVAI

Nomor: 072/0460/27.1

- I. DASAR : Keputusan Bupati Cilacap Nomor: 71 Tahun 2004 tanggal 8 Juni 2004 perihal: Prosedur Permohonan Rekomendasi Penelitian / Survai, Praktek Kerja Lapangan (PKL), dan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Kabupaten Cilacap
- II. MEMBACA : Surat Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Cilacap Nomor : 072/573/V/28/2014 Tanggal 06 Mei 2014 perihal: Ijin Penelitian

III. Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Cilacap bertindak atas nama Bupati Cilacap, memberikan REKOMENDASI atas pelaksanaan Penelitian / Survai dalam wilayah Kabupaten Cilacap yang dilaksanakan oleh:

1. Nama : **ASIH RAHAYU (NIM : 11402242010)**
2. Pekerjaan : Mhs. Jur. Pendidikan Administrasi Fak. Ekonomi UNY
3. A l a m a t : Jl. Kauman No.28 RT 02 RW 01 Kesugihan Kidul Kec. Kesugihan
4. Penanggungjawab : Prof. Dr. Muhyadi (Dosen Pembimbing)
5. Maksud Tujuan Penelitian / Survai : Penyusunan Skripsi
6. Judul Penelitian / Survai : **" PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN DI SMK YAYASAN PENDIDIKAN EKONOMI (YPE) CILACAP "**
7. Lokasi : DI SMK YPE Cilacap

Dengan ketentuan-ketentuan sebagai berikut:

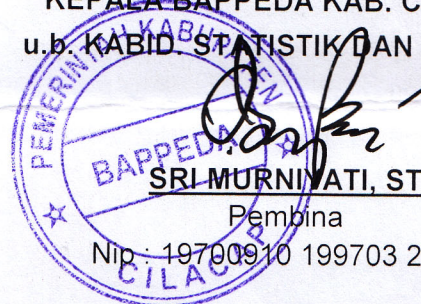
- a. Pelaksanaan Penelitian / Survai tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu ketenangan dan ketertiban masyarakat / pemerintah.
- b. Sebelum melaksanakan Penelitian / Survai langsung kepada responden, harus terlebih dahulu melaporkan kepada Kepala Instansi /Wilayah (Camat/Kepala Desa/Kepala Kelurahan) setempat.
- c. Setelah Penelitian / Survai selesai, supaya menyerahkan hasilnya kepada BAPPEDA Cilacap.
- d. Apabila dalam jangka waktu tertentu hasil Penelitian / Survai belum dikirim ke BAPPEDA, maka kepada Penanggung jawab / Pimpinan Lembaga Pendidikan yang bersangkutan berkewajiban mengirimkan hasil Penelitian / Survai tersebut di atas.

IV. Surat Rekomendasi Penelitian / Survai ini berlaku dari tanggal: 06 Mei s.d. 06 Agustus 2014.

Dikeluarkan di : Cilacap

Pada Tanggal : 06 Mei 2014

a.n. **BUPATI CILACAP**
KEPALA BAPPEDA KAB. CILACAP
u.b. **KABID STATISTIK DAN LITBANG**



Tembusan:

1. Bupati Cilacap;
2. Wakil Bupati Cilacap;
3. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kab. Cilacap;
4. Kepala Disdikpora Kab. Cilacap;
5. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.



PEMERINTAH KABUPATEN CILACAP
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Jalan D.I Panjaitan Nomor 1 Telepon (0282) 534118 – 537477 Faximile (0282) 534118

CILACAP

Kode Pos 53223

SURAT REKOMENDASI PENELITIAN / SURVEY/ PKL

NOMIOR : 072 / 573 / VI / 28 / 2014

- I. Dasar : Keputusan Bupati Cilacap Nomor 71 Tahun 2004 tanggal 8 Juni 2004 Tentang Prosedur Permohonan Rekomendasi Penelitian / Survey, Praktek Kerja Lapangan (PKL) dan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Kabupaten Cilacap
- II Membaca : Dasar surat dari Kepala Badan Penanaman Modal Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Tengah Di Semarang Nomor : 070/999/04.5/2014 tanggal, 30 April 2014 tentang Rekomendasi Penelitian

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (**BAKESBANGPOL**) Kabupaten Cilacap menyatakan **TIDAK KEBERATAN** untuk memberikan rekomendasi atas Pelaksanaan **Penelitian** yang akan dilaksanakan oleh :

1. Nama / NIM : **ASIH RAHAYU (11402242010)**
2. Pekerjaan : Mahasiswa Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Jurusan Pendidikan Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
3. Alamat : Jalan Kauman No.28 RT 02/01 Kesugihan Kidul Kecamatan Kesugihan
4. Maksud dan Tujuan : Penyusunan Skripsi
5. Penanggung jawab : Prof. Dr. Muhyadi (Dosen Pembimbing)
6. Judul : **"PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN DI SMK YAYASAN PENDIDIKAN EKONOMI (YPE) CILACAP"**.
7. Lokasi : Di SMK Yayasan Pendidikan Ekonomi (YPE) Cilacap

III. Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum melaksanakan **Penelitian**, diwajibkan menyerahkan Surat Rekomendasi dari **Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik** Kabupaten Cilacap Ke **BAPPEDA** Kabupaten Cilacap Untuk Mendapatkan Ijin Penelitian
2. Pelaksanaan **Penelitian** ini tidak disalahgunakan untuk tujuan lain yang berakibat pelanggaran Peraturan Perundang – undangan yang berlaku.
3. Mentaati segala ketentuan dalam pelaksanaan Penelitian dimaksud.
4. Setelah selesai pelaksanaan Penelitian harap melaporkan hasilnya kepada Bupati Cilacap lewat Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (**BAKESBANGPOL**) Kabupaten Cilacap.
5. Surat rekomendasi ini akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang surat rekomendasi ini tidak mentaati / mengindahkan ketentuan – ketentuan sebagaimana tersebut diatas.

IV. Surat Rekomendasi ini berlaku mulai tanggal **6 Mei 2014 s/d 6 Agustus 2014**

DIKELUARKAN DI : CILACAP
PADA TANGGAL : 6 Mei 2014

KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
KABUPATEN CILACAP



Drs. IMAM UDIANTO, MM

Rebina Utama Muda
NIP. 19590722 198703 1 008

Tembusan

1. **ASIH RAHAYU** (yang bersangkutan)
2. Arsip



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH
BADAN PENANAMAN MODAL DAERAH

Alamat : Jl. Mgr. Soegiopranoto No 1 Telepon : (024) 3547091 – 3547438 – 3541487
Fax : (024) 3549560 E-mail : bpmd@jatengprov.go.id <http://bpmd.jatengprov.go.id>
Semarang - 50131

REKOMENDASI PENELITIAN

NOMOR : 070/999/04.5/2014

- Dasar : 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tanggal 20 Desember 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian;
2. Peraturan Gubernur Jawa Tengah No. 74 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pada Badan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Tengah;
3. Peraturan Gubernur Jawa Tengah No. 67 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Tengah.
- Menimbang : Surat Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor. 074/1121/Kesbang/2014 tanggal 28 April 2014, perihal Rekomendasi Izin Penelitian.

Kepala Badan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Tengah, memberikan rekomendasi kepada :

1. Nama : ASIH RAHAYU.
2. Alamat : Jl. Kauman No.28 RT 002/RW 001, Kel. Kesugihan Kidul, Kec. Kesugihan, Kab. Cilacap, Provinsi Jawa Tengah.
3. Pekerjaan : Mahasiswa S1.

Untuk : Melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan rincian sebagai berikut :

- a. Judul Penelitian : PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN DI SMK (YAYASAN PENDIDIKAN EKONOMI) YPE CILACAP.
- b. Tempat / Lokasi : SMK YPE Cilacap, Provinsi Jawa Tengah.
- c. Bidang Penelitian : Pendidikan.
- d. Waktu Penelitian : Mei 2014.
- e. Penanggung Jawab : Prof. Dr. Muhyadi
- f. Status Penelitian : Baru.
- g. Anggota Peneliti : -
- h. Nama Lembaga : Universitas Negeri Yogyakarta.

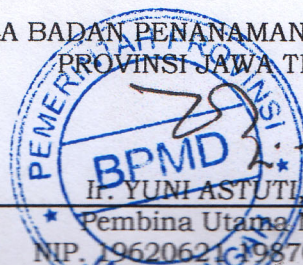
Ketentuan yang harus ditaati adalah :

- a. Sebelum melakukan kegiatan terlebih dahulu melaporkan kepada Pejabat setempat /Lembaga swasta yang akan di jadikan obyek lokasi;
- b. Pelaksanaan kegiatan dimaksud tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan pemerintahan;
- c. Setelah pelaksanaan kegiatan dimaksud selesai supaya menyerahkan hasilnya kepada Kepala Badan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Tengah;
- d. Apabila masa berlaku Surat Rekomendasi ini sudah berakhir, sedang pelaksanaan kegiatan belum selesai, perpanjangan waktu harus diajukan kepada instansi pemohon dengan menyertakan hasil penelitian sebelumnya;
- e. Surat rekomendasi ini dapat diubah apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dan akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Semarang, 30 April 2014

KEPALA BADAN PENANAMAN MODAL DAERAH
PROVINSI JAWA TENGAH



H. YUNI ASTUTI, MA.

Pembina Utama Muda

NIP. 19620621198709 2 001



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH
BADAN PENANAMAN MODAL DAERAH

Alamat : Jl. Mgr. Soegiopranoto No 1 Telepon : (024) 3547091 – 3547438 – 3541487
Fax : (024) 3549560 E-mail : bpmd@jatengprov.go.id <http://bpmd.jatengprov.go.id>
Semarang - 50131

Semarang, 30 April 2014

Nomor : 070 / 330 .
Lampiran : 1 (Satu) Lembar
Perihal : Rekomendasi Penelitian

Kepada
Yth. Bupati Cilacap
u.p. Kepala Badan Kesbangpol
Kabupaten Cilacap.

Dalam rangka memperlancar pelaksanaan kegiatan penelitian bersama ini terlampir disampaikan Rekomendasi Penelitian Nomor 070/999/04.5/2014 Tanggal 30 April 2014 atas nama ASIH RAHAYU dengan judul proposal PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM PENGOPTIMALAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN DI SMK (YAYASAN PENDIDIKAN EKONOMI) YPE CILACAP, untuk dapat ditindak lanjuti.

Demikian untuk menjadi maklum dan terimakasih.

KEPALA BADAN PENANAMAN MODAL DAERAH
PROVINSI JAWA TENGAH



Ir. YUNI ASTUTI, MA.
Pembina Utama Muda
NIP. 19620621 198709 2 001

Tembusan :

1. Gubernur Jawa Tengah (sebagai laporan);
2. Kepala Badan Kesbangpol dan Linmas Provinsi Jawa Tengah;
3. Kepala Badan Kesbanglinmas Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta;
4. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta;
5. Sdr. Asih Rahayu;
6. Arsip,-



**YAYASAN PENDIDIKAN EKONOMI
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK) YPE CILACAP**

Program Keahlian : Akuntansi Terakreditasi " A "
Administrasi Perkantoran Terakreditasi "A"
Pemasaran Terakreditasi "A"
Teknik Kendaraan Ringan Terakreditasi "B"
Teknik Bodi Otomotif



**Jl. Dr. Sutomo No. 8 & 9 ☎ 531809 Fax 5253028 Cilacap - 53223
E – Mail : smkypeclp@yahoo.co.id**

SURAT KETERANGAN

Nomor : 422 / 453 / 421.5 YPE Cp / 2014

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala SMK YPE Cilacap, menerangkan bahwa :

Nama : Asih Rahayu
NIM : 11402242010
Prodi : Pendidikan Administrasi Perkantoran
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jl. Kauman No. 28 RT.02 RW. 01 Kesugihan – Cilacap.

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian pada tanggal 15 Mei s.d 15 Juni 2014 di SMK YPE Cilacap dengan judul skripsi " Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Pengoptimalan Kinerja Guru Dan Karyawan Di SMK Yayasan Pendidikan Ekonomi (YPE) Cilacap".

Demikian surat keterangan ini di buat dengan sebenar – benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Cilacap, 17 Juni 2014
Kepala Sekolah

Drs. H. MUSLIKHUDIN