

# UPAYA KEPALA SEKOLAH MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU SD MELALUI PENERAPAN MODEL KEPEMIMPINAN VISIONER

**Ratna Murni**

SDN 17 Kepahiang, Jl. Cinta Damai Padang Lekat Kel. Pasar Ujung Kepahiang, Kab Kepahiang  
e-mail: Ratnamurni52@yahoo.com

**Abstract:** In relation to the duties and functions of the principal who wants to move its educators to do his job to be able to motivate the partners so they will focus all his energy and attention to achieve a predetermined result. Principals should really establish active communication and at any time conduct an evaluation of the teaching task that has been done by the teacher. This can be reflected in the view of the pattern of the leadership shown by the principal to partners. Implementation of the teachers in this study, it was found a positive influence on the creation of teacher motivation in learning activities, It is characterized by a significant increase in each cycle, the first cycle of 37.5% and the second cycle increased to 81,25%. This demonstrates the successful implementation of the principal to implement the visionary leadership of the teacher.

**Keywords:** Leadership, Visionary, motivation, teacher

**Abstrak:** Dalam kaitannya dengan tugas dan fungsi kepala sekolah yang ingin menggerakkan mitranya tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengerjakan tugasnya haruslah mampu memotivasi mitra tersebut sehingga mereka akan memusatkan seluruh tenaga dan perhatiannya untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus benar-benar menjalin komunikasi aktif dan setiap saat mengadakan evaluasi terhadap tugas pengajaran yang telah dilakukan oleh guru. Hal ini dapat tercermin dari pola pandangan dalam kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah kepada mitranya. Dalam Implementasi pada guru penelitian ini, didapati pengaruh yang positif terhadap terciptanya motivasi guru dalam kegiatan belajar mengajar, Hal ini ditandai dengan adanya kenaikan signifikan pada tiap siklusnya, siklus I sebesar 60% dan siklus II naik menjadi sebesar 78%. Hal ini menunjukkan keberhasilan pelaksanaan kepala sekolah dengan menerapkan kepemimpinan visioner terhadap guru.

**Kata kunci:** kepemimpinan, visioner, motivasi, guru

## PENDAHULUAN

Derasnya arus globalisasi yang terjadi belakangan ini mengakibatkan dunia menjadi sangat cepat berubah dan memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap kehidupan organisasi (Saragih, 2007). Perubahan tersebut menuntut setiap organisasi untuk terus berupaya melakukan pembenahan dalam rangka penyesuaian diri dengan setiap keadaan, agar keberadaannya masih dapat terus berlangsung seiring dengan perkembangan zaman, hal tersebut senada dengan yang disampaikan oleh Dirgantoro (2001:9).

Manajemen strategik adalah suatu proses berkesinambungan yang membuat organisasi secara keseluruhan dapat sesuai dengan lingkungannya atau dengan kata lain, organisasi secara keseluruhan dapat selalu responsif terhadap perubahan-perubahan di dalam

lingkungan baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Salah satu aspek kehidupan yang juga terkena dampak dari perubahan zaman tersebut adalah dunia pendidikan. Lembaga pendidikan yang tidak ingin keberadaannya tergeserkan, terus berupaya mempertahankan eksistensinya dengan cara menawarkan berbagai pelayanan yang berkualitas dan pelayanan terbaru. Fenomena ini berakibat pada ketatnya persaingan antar sekolah. Persaingan tersebut ditandai dengan banyaknya sekolah yang mencoba menawarkan berbagai bentuk pelayanan yang bervariasi mulai dari kemasan kurikulum, penyajian materi pembelajaran, sarana dan prasarana, serta pelayanan yang diupayakan dengan semenarik mungkin agar sekolah dapat terus berlangsung karena diminati oleh para pelanggannya. Maka dapat dikatakan bahwa mutu merupakan hal yang sangat penting

untuk mempertahankan kelangsungan sebuah sekolah. Goetsh dan Davis (Tjiptono,1997) mengungkapkan bahwa: “mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan”. Hal ini berarti bahwa aspek yang cukup menentukan baik atau tidaknya mutu sebuah sekolah selain produk, jasa, proses dan lingkungan adalah terletak pada manusia sebagai pelaku pendidikan langsung.

Hal penting yang harus terus diperhatikan untuk mempertahankan mutu sekolah adalah sumber daya manusia, dalam hal ini Kepala Sekolah dan guru. Kepala Sekolah yang merupakan pemegang kendali, harus memiliki visi jauh ke depan agar mampu membawa organisasi yang dipimpinnya ke arah yang jelas. Menurut Rodney Overton (Sudrajat, Akhmad, 2008:2) “pemimpin harus berorientasi pada tujuan, namun realistis”. Lebih lanjut dijelaskan dalam butir tersebut bahwa : “di bawah kepemimpinannya, segenap usaha organisasi harus diarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen beserta seluruh substansinya”.

Guru merupakan kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan berada dititik sentral dari setiap usaha-usaha peningkatan mutu pendidikan tidak kalah pentingnya dari posisi Kepala Sekolah. Guru merupakan orang yang berhubungan langsung dengan peserta didik dan orang tua murid. Untuk itu seorang guru harus mampu menampilkan yang terbaik dalam menjalankan setiap aktivitas tugas dan pelayanannya. Kunci agar guru mau dan mampu menjalankan tugasnya secara optimal adalah adanya motivasi. Tingginya motivasi guru sangat dipengaruhi juga oleh gaya kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai pemegang kendali.

Cara yang dapat dilakukan Kepala Sekolah untuk memotivasi guru adalah dengan menyusun visi sekolah yang dirumuskan bersama-sama dengan stakeholder yang ada (salah satunya guru) (Sudrajat, 2008). Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk melihat setiap kemungkinan perubahan yang akan terjadi pada masa yang akan datang agar dapat memberikan gambaran terhadap para penyusun visi tentang segala sesuatu yang harus dilakukan sebagai langkah antisipasi menghadapi masa yang akan datang. Dengan adanya visi yang sesuai dengan kebutuhan zaman dan dirumuskan dengan jelas, diharapkan

dapat memberikan gambaran kepada para guru tentang arah dan tujuan yang akan dicapai oleh sekolah, sehingga guru memiliki target kerja dan memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai sebuah target yang telah disepakati bersama. Melihat kenyataan saat ini, masih banyak Kepala Sekolah yang sering terlarut dalam aktivitas rutin harian yang cukup menyita waktu dan pikiran dan menganggap masa yang akan datang menjadi hal yang tidak terlalu penting dan tidak prioritas karena belum tiba saatnya. Hal inilah yang sangat mungkin mengakibatkan guru-guru menjadi ikut “jalan di tempat” dan memiliki motivasi kerja yang rendah karena tidak adanya kejelasan arah dan tujuan yang ingin dicapai bersama.

Dengan demikian bahwa, sangat menarik untuk di angkat dalam tulisan ini secara formal dengan judul “Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Guru SD oleh Kepala Sekolah Dengan Menerapkan Model Kepemimpinan Visioner”.

Kepemimpinan begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi, sehingga sangat masuk akal apabila keterpurukan kedudukan salah satunya disebabkan karena kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan. Tilaar mengungkapkan yang dikutip oleh Komariah, Aan dan Triatna, Cipi (2005:81) bahwa “keterpurukan bidang pendidikan nasional adalah salah satunya disebabkan karena belum adanya visi strategis yang menempatkan pendidikan sebagai leading sector”. Hal ini memberikan makna betapa kuatnya visi pendidikan mempengaruhi kinerja pendidikan.

Orang yang bertanggung jawab merumuskan visi adalah pemimpin melalui kinerja kepemimpinannya. Visi dirumuskan bukan semata-mata, untuk menciptakan sistem pendidikan berkualitas yang mampu bertahan dan berkembang memenuhi tuntutan perubahan idealisme, tetapi dapat mengakomodasi kepentingan hubungan baik di antara personil dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta dalam meniti jenjang karirnya.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan stakeholder yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau

diwujudkan melalui komitmen semua personil, Tilaar (1997).

Istilah Motivasi (Motivation) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan”. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi adalah usaha pemberian dorongan pada seseorang agar mau bertindak dengan cara yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Sementara menurut Winkel, WS (1989) bahwa motif adalah daya penggerak di dalam diri orang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu. Jadi motivasi diartikan sebagai motif yang sudah menjadi aktif pada saat melakukan perbuatan.

Menurut Edwin B. Flippo (2002) motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi yang diberikan pada individu atau kelompok bisa dibagi menjadi dua yaitu motivasi positif dan negatif. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan ‘hadiah’. Sedangkan yang negatif adalah usaha mempengaruhi orang lain dengan cara menakut-nakuti.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu aktivitas dalam pemberian atau penggerakan yang dapat menimbulkan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individu. Mangkunegara, Anwar Prabu (2011) menjelaskan, “Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”. Sedangkan Siswanto, H.B (2005) berpendapat “Motivasi kerja adalah sebagai integral dari jalinan kerja dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahannya sumberdaya manusia dalam suatu organisasi”.

Menurut Sardiman (2011) dalam buku interaksi dan motivasi belajar mengajar bahwa motivasi yang ada pada diri setiap orang memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (a) Tekun menghadapi tugas (dapat terus menerus dalam waktu yang lama, tidak pernah berhenti sebelum

selesai); (b) Ulet menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa); (c) Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah; (d) Lebih senang bekerja sendiri; (e) Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin (hal-hal yang bersifat mekanis, berulang-ulang begitu saja sehingga kurang kreatif); (f) Dapat mempertahankan pendapatnya (kalau sudah yakin akan sesuatu); (g) Tidak pernah mudah melepaskan hal yang diyakini; (h) Senang mencari dan memecahkan masalah soal-soal. Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja, memiliki ciri-ciri tersebut di atas. Apabila seseorang memiliki ciri-ciri tersebut, berarti orang itu memiliki motivasi yang cukup kuat.

Menurut Abraham Maslow (2003), secara umum diakui bahwa perilaku seseorang itu pada suatu ketika biasanya ditentukan oleh kebutuhan yang paling kuat. Lebih lanjut Maslow telah mengembangkan suatu konsep motivasi yang dikenal dengan hirarki kebutuhan (dari terendah ke tertinggi) tersebut antara lain: kebutuhan fisik yang meliputi kebutuhan makan, pakaian dan papan. Setelah kebutuhan fisik terpenuhi, menuntut kepada pemenuhan kebutuhan yang selanjutnya yaitu kebutuhan akan keamanan. Faktor-faktor motivasi terdiri dari faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik yaitu faktor-faktor yang timbul dari dirinya sendiri. Adapun indikatornya adalah keinginan untuk berprestasi, keinginan untuk maju, dan pemberian tanggung jawab. Faktor ekstrinsik, yaitu faktor dari luar, disini seorang guru yang akan mempengaruhi semangatnya dalam bekerja. Indikator ekstrinsik yaitu: pekerjaan itu sendiri atau pekerjaan guru tersebut, lingkungan kerja, keamanan, gaji atau penghasilan, pengakuan dan penghargaan.

## **METODE**

Jenis penelitian ini adalah penelitian tindakansekolah. Penelitian tindakan adalah penelitian yang berorientasi pada penerapan tindakan dengan tujuan peningkatan mutu atau pemecahan masalah pada suatu kelompok subyek yang diteliti dan mengamati tingkat keberhasilan atau akibat tindakannya, untuk kemudian diberikan tindakan lanjutan yang bersifat penyempurnaan tindakan atau penyesuaian dengan kondisi dan situasi sehingga diperoleh hasil yang lebih baik.

Hal penting yang harus terus diperhatikan untuk mempertahankan mutu sekolah adalah sumber daya manusia, dalam hal ini Kepala Sekolah dan guru. Kepala Sekolah yang

merupakan pemegang kendali, harus memiliki visi jauh ke depan agar mampu membawa organisasi yang dipimpinnya ke arah yang jelas. Menurut Rodney Overton (Sudrajat, 2008:2) “pemimpin harus berorientasi pada tujuan, namun realistis”. Lebih lanjut dijelaskan dalam butir tersebut bahwa: “di bawah kepemimpinannya, segenap usaha organisasi harus diarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen beserta seluruh substansinya”.

Penelitian Tindakan Sekolah dilaksanakan di SD Negeri 17 Kepahiang. Adapun yang menjadi subjek penelitian adalah 14 orang Guru. Waktu pelaksanaan dilakukan pada semester genap dari bulan Februari s/d April 2016, dengan penerapan Kepemimpinan Visioner yang berkelanjutan mampu meningkatkan motivasi guru.

Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian tindakan sekolah yang berlangsung selama 2 siklus. Masing-masing siklus terdiri dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, observasi dan refleksi. Metode penelitian yang dilakukan peneliti adalah dengan melaksanakan Penerapan Kepemimpinan Visioner yang meliputi supervise tradisional dan supervise klinis.

Pada tahap perencanaan, peneliti merencanakan langkah-langkah sebagai berikut: (1) Mengidentifikasi jumlah guru yang sudah melaksanakan komponen administrasi kegiatan belajar mengajar; (2) Meminta guru untuk membuat administrasi pribadi dan kelas; (3)

Peneliti memeriksa administrasi guru dan pola mengajar secara kuantitas dan kualitatif; (4) Peneliti mengidentifikasi permasalahan yang ditemukan; (5) Menyusun rencana tindakan (berupa penjadwalan supervise individual atau kelompok disesuaikan dengan temuan pada identifikasi masalah)

Pada tahap pelaksanaan peneliti melaksanakan rencana tindakan supervise individual/kelompok untuk menilai administrasi guru yang sudah dikumpulkan sebelumnya. Pelaksanaan supervise dilakukan dengan pertemuan individual office-conference. Hal ini dilakukan terutama kepada guru yang tidak mengumpulkan perangkat pembelajaran, untuk mengetahui penyebab/masalahnya. Tahap ini peneliti rencanakan berlangsung selama 3 bulan dan dilaksanakan bersama-sama dengan kolaborator.

Pada tahap observasi peneliti melakukan kegiatan observasi terhadap seluruh kejadian

yang terjadi selama tahap pelaksanaan dan mengobservasi hasil awal yang dicapai pada pelaksanaan tindakan siklus 1. Selain itu peneliti juga mengidentifikasi masalah-masalah lanjutan yang timbul dari pelaksanaan tindakan di siklus 1.

Pada tahap refleksi, peneliti melakukan evaluasi terhadap tindakan dan data-data yang diperoleh. Kemudian dilanjutkan dengan pertemuan bersama kolaborator untuk membahas hasil evaluasi dan penyusunan langkah-langkah untuk siklus kedua.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### 1. Siklus I

##### a. Tahap Perencanaan

Pada tahap ini peneliti mempersiapkan perangkat penelitian berupa lembar presensi kehadiran. Selain itu juga dipersiapkan lembar observasi.

##### b. Tahap Kegiatan dan Pelaksanaan

Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar untuk siklus I dilaksanakan pada tanggal 15 Februari, 2, 4 Maret 2016 di SD Negeri 17 Kepahiang dengan jumlah guru sebanyak 16 orang. Pengamatan (observasi) dilaksanakan bersamaan dengan pelaksanaan belajar mengajar. Sebagai pengamat adalah peneliti dibantu oleh seorang guru.

Dengan hasil penelitian sebagai berikut:

Dari hasil penelitian terhadap 16 orang guru dapat disimpulkan bahwa:

Jumlah yang seharusnya didapat = 160, sedangkan Jumlah yang diperoleh = 107 dengan nilai Rata-rata = 6.625,

Presentase diatas nilai minimal sebanyak = 6 orang atau 37,5 %.

##### c. Refleksi

Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar diperoleh informasi dari hasil pengamatan sebagai berikut:

- 1) Kepala Sekolah kurang memotivasi guru
- 2) Guru tidak terpacu dalam melengkapi administrasi pribadi dan kelas.
- 3) Guru kurang bisa mengembangkan model pembelajaran di kelas

##### d. Revisi

Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar pada siklus I ini masih terdapat kekurangan, sehingga perlu adanya revisi untuk dilakukan pada siklus berikutnya.

- 1) Kepala sekolah lebih terampil dalam memberi motivasi kepada guru

- 2) Kepala sekolah perlu memberikan reward kepada guru yang aktif dan memberikan teguran serta sanksi kepada guru yang tidak mau mengikuti program.

## 2. Siklus II

### a. Tahap Perencanaan

Pada tahap ini peneliti mempersiapkan perangkat penelitian berupa lembar presensi kehadiran. Selain itu juga dipersiapkan lembar observasi.

### b. Tahap Kegiatan dan Pelaksanaan

Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar untuk siklus II dilaksanakan pada tanggal 21 Maret, 4, 5 April 2016 di SD Negeri 17 Kepahiang dengan jumlah guru sebanyak 16 orang. Pengamatan (observasi) dilaksanakan bersamaan dengan pelaksanaan belajar mengajar. Sebagai pengamat adalah peneliti dibantu oleh seorang guru Agama. Adapun data hasil penelitian pada siklus II adalah sebagai berikut:

Jumlah yang seharusnya didapat = 160, sedangkan Jumlah yang diperoleh = 134 dengan nilai Rata-rata= 85

Prosentase diatas nilai minimal sebanyak= 13 orang atau 81,25 %.

### c. Refleksi

Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar diperoleh informasi dari hasil pengamatan sebagai berikut:

- 1) Kepala Sekolah sudah memberikan motivasi kepada guru dalam pembuatan administrasi pribadi dan kelas
- 2) Kepala Sekolah telah memberikan arahan bagaimana amnfaat pembelajaran yang aktif pada anak didik.
- 3) Guru sudah mulai membuat kelengkapan administrasi pribadi dan kelas.
- 4) Guru sudah membuat inovasi pembelajaran yang aktif di dalam kegiatan belajar mengajar.

### d. Revisi

Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar pada siklus II ini sudah berjalan dengan baik dan mendapatkan perubahan yang signifikan dalam kedisiplinan guru di dalam kelas berupa pelaksanaan administrasi dan pembelajaran.

## Pembahasan

### 1. Pelaksanaan Profesionalitas Guru

Dalam pelaksanaan kegiatan administrasi pribadi dan kelas, guru telah melaksanakan dengan baik, hal itu terbukti

dengan adanya peningkatan prosentase kehadiran. Dari siklus pertama sebanyak 66% meningkat ke siklus II sebanyak 85%. Terdapat peningkatan sebanyak 18%.

### 2. Profesionalitas Guru

Berdasarkan analisis data yang diperoleh dari data guru, telah terbukti guru sudah mulai aktif dalam membuat administrasi pribadi dan kelas serta pengelolaan kelas dan inovasi pembelajaran.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang terurai, kami dapat menyimpulkan bahwa: Profesionalitas guru yang rendah bisa di dongkrak dengan menerapkan motivasi pada guru. Sehingga terjadi peningkatan sebesar 18% ,siklus I sebesar 66% meningkat menjadi 85% pada siklus II.

### Saran

Untuk para kepala sekolah, motivasi merupakan sebuah keharusan dalam meningkatkan profesionalitas guru dan karyawan. Oleh karena itu jangan bosan dan lelah untuk terus mengingatkan dan memberi motivasi. Untuk pengawas diharapkan masukan dan pengarahan yang lebih memotivasi para guru, agar didapat profesionalitas yang maksimal.

## DAFTAR RUJUKAN

- Dirgantoro, Crown. 2001. *Manajemen Stratejik : Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo.
- Edwin, B. Flippo. 2002. *Personnel Management (Manajemen Personalia)*. Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S. Jakarta: Erlangga
- Goetsch, David L. dan Stanley B. Davis. 2002. *Total Quality Management*. Jakarta: Prenhallindo.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cipi. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi Kesepuluh, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Maslow, Abraham. 2003. *Motivasi dan Kepribadian*. Jakarta: Midas Surya
- Sardiman, A.M. 2011. *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajagrafindo Persada (Rajawali Perss).

- Siswanto, H.B. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudrajat, Akhmad. 2008. *Pengertian Pendekatan, Strategi, Metode, Teknik, Taktik dan Model Pembelajaran*. <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/09/12/pendekatan-strategi-metode-teknik-dan-model-pembelajaran>
- Tilaar H. A. R. 1997. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung : Rosdakarya.
- Tjiptono, Fandy. 1997. *Total Quality Service*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Andi Offset.
- Winkel, WS. 1989. *Psikolog Pengajaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada