

KONTRIBUSI MOTIVASI KERJA DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH

Oleh:

Dede Irfan Sujani

Guru SD Negeri Pasirmuncang Gunungtanjung, Kabupaten Tasikmalaya
(e-mail: dedeirfan13@gmail.com)

Abstrak

Kepala sekolah merupakan seorang manajer yang menjadi sumber daya manusia penting dalam menentukan mutu pendidikan. Kinerja manajerial kepala sekolah yang baik merupakan salah satu indikator pendidikan yang bermutu. Kinerja manajerial kepala sekolah perlu ditopang oleh motivasi kerja kepala sekolah dan iklim sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi empirik kontribusi motivasi kerja kepala sekolah dan iklim sekolah baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja manajerial kepala sekolah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey deskripsi analisis dengan pendekatan kuantitatif melalui regresi korelasi sederhana dan berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja kepala sekolah berkontribusi cukup kuat terhadap kinerja manajerial kepala sekolah; iklim sekolah berkontribusi cukup kuat terhadap kinerja manajerial kepala sekolah; motivasi kerja kepala sekolah dan iklim sekolah secara simultan berkontribusi kuat terhadap kinerja manajerial kepala sekolah.

Kata Kunci : *Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Iklim Sekolah*

Abstrack

The school principal is a manager of human resources that become important in determining the quality of education. Principals managerial performance is one indicator of good quality education. Managerial performance principals need to be supported by the principal motivation to work and school climate. This study aims to obtain empirical contribution of motivation job description principals and school climate either partially or simultaneously to the principal managerial performance. The method used in this study is a description of the survey method of analysis with a quantitative approach through simple correlation and multiple regression. The results showed that the principal motivation of the work is strong enough to contribute to the performance of managerial principals; school climate is strong enough to contribute to the performance of managerial principals; work motivation principals and school climate simultaneously contributing strongly to the principal managerial performance.

Keywords: *Principal Managerial Performance, Work Motivation, and School Climate*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi jika dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain. Membicarakan sumber daya manusia tidak terlepas dari kegiatan-kegiatan atau proses manajemen seperti strategi perencanaan, pengembangan manajemen dan pengembangan organisasi. Hubungan antara aspek-aspek manajemen itu sangat erat sekali sehingga sulit bagi kita untuk menghindari dari pembicaraan secara terpisah satu dengan lainnya.

(Supriadi,1998, hlm.346) mengungkapkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang manajer yang menjadi sumber daya manusia penting dalam menentukan mutu pendidikan. Peran kepala sekolah menjadi strategis dalam menentukan kualitas mutu pendidikan karena kepala sekolah adalah bukan saja sebagai seorang manajer tetapi juga sebagai administrator, penentu kebijakan dan pamong di sekolah tersebut. Oleh karena itu tidak berlebihan jika kepala sekolah

adalah variabel yang sering disorot dalam penelitian pendidikan.

Dari beberapa kompetensi kepala sekolah, kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan komponen penting dalam meningkatkan program sekolah yang selama ini sudah berjalan yaitu Manajemen Berbasis Sekolah. Dalam kerangka inilah dirasakan perlu menelaah tentang kemampuan kepala sekolah sebagai manajer dalam mensukseskan otonomi pengelolaan pendidikan di tingkat sekolah.

Kualitas kepala sekolah sebagai manajer sangat dipengaruhi oleh kinerja (*capability*) yang dimiliki dalam upaya memberdayakan guru sehingga terwujud guru yang profesional yang selalu ingin mengaktualisasi dalam bentuk peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah yang mempunyai kinerja manajerial yang baik yaitu seorang kepala sekolah yang mempunyai kapasitas intelektual, emosional, dan spiritual yang baik serta berwawasan luas dan futuristik.

Kapasitas intelektual, emosional dan spiritual

kepala sekolah secara formal didapatkan melalui pendidikan-pendidikan formal tetapi juga didapatkan melalui pengalaman dan keterlibatan dalam pelatihan-pelatihan. Kapasitas intelektual diperlukan dalam mencermati, memahami dan menganalisis setiap informasi yang diperoleh. Kapasitas emosional diperlukan dalam menghadapi berbagai tekanan dan dalam membangun kontribusi. Sedangkan kapasitas spiritual diperlukan pada saat melakukan pengambilan keputusan agar keputusan yang diambil merupakan keputusan yang berpihak pada kebenaran. Adapun wawasan yang luas dan futuristik merupakan modal dasar dalam membaca tanda-tanda perubahan lingkungan sekolah sehingga dapat membawa sekolah yang dipimpinnya tetap eksis dalam kondisi perubahan yang terus terjadi.

Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Menurut (Mulyasa, 2010, hlm.89) bahwa "Kepala Sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan di sekolah". Dampak tersebut antara lain terhadap mutu pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif, dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas dan sustainabilitas. Selain itu juga kemampuan manajerial kepala sekolah diartikan sebagai seperangkat teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. "Kemampuan manajerial kepala sekolah dapat juga diartikan sebagai suatu kompetensi (kemampuan) mengelola yang harus dimiliki kepala sekolah yang berkaitan dengan tuntunan tugas dan pekerjaan" (Akdon, 2002, hlm.34).

Kinerja manajerial kepala sekolah di suatu sekolah diduga dapat dipengaruhi iklim sekolah itu sendiri. Iklim Sekolah adalah suasana bekerja, belajar, berkomunikasi dan bergaul dalam organisasi pendidikan (Pidarta, 1988, hlm.176). Berdasarkan berbagai studi yang dilakukan, iklim sekolah telah terbukti memberikan pengaruh yang kuat terhadap pencapaian hasil-hasil akademik siswa. Hasil tinjauan ulang yang dilakukan Anderson (1982) terhadap 40 Studi tentang iklim sekolah sepanjang tahun 1964 sampai dengan 1980, hampir lebih dari setengahnya menunjukkan

bahwa komitmen guru yang tinggi, norma hubungan kelompok sebaya yang positif, kerjasama team, ekspektasi yang tinggi dari guru dan kepala sekolah, konsistensi dan pengaturan tentang hukuman dan ganjaran, konsensus tentang kurikulum dan pembelajaran, serta kejelasan tujuan dan sasaran telah memberikan sumbangan yang berharga terhadap pencapaian hasil akademik siswa. Terjalannya hubungan yang baik diantara semua personil sekolah baik hubungan secara vertikal maupun horizontal akan mempengaruhi perilaku para anggota sekolah yang salah satunya kinerja manajerial kepala sekolah. Untuk itu iklim sekolah juga merupakan aspek yang penting untuk diperhatikan.

Selain pada iklim sekolah, untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia memerlukan motivasi kerja dari seorang pimpinan, karena manusia adalah insan yang dinamis, namun demikian bukan berarti bahwa manusia tidak perlu dirangsang. Justru di dalam kedinamisan itulah ada suatu dorongan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, lebih-lebih karena kebutuhan dasar manusia itu banyak ragamnya. Ketika melakukan pekerjaan perbuatan yang bersifat sadar, seseorang selalu didorong oleh maksud atau motif tertentu, baik yang obyektif maupun subyektif. Motif atau dorongan dalam melakukan pekerjaan itu sangat besar pengaruhnya pada hasil kerja. Seseorang bersedia melakukan pekerjaan bilamana motif yang mendorongnya cukup kuat dan tidak mendapat saingan atau tantangan dari motif lain yang berlawanan. Demikian pula sebaliknya orang lain yang tidak didorong oleh motif yang kuat akan meninggalkan atau sekurang-kurangnya tidak bergairah dalam melakukan pekerjaan.

Ada dua jenis motif dalam kerangka motivasi, yaitu motif intrinsik dan motif ekstrinsik. Motif intrinsik yaitu dorongan dari dalam diri sendiri, misalnya seseorang bekerja karena pekerjaan itu sesuai dengan bakat dan minat, sehingga dapat diselesaikan dengan baik karena memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam menyelesaikannya. Sedangkan motif ekstrinsik, yaitu dorongan dari luar, misalnya bekerja karena upah atau gaji yang tinggi, mempertahankan kedudukan yang kuat, merasa berjasa karena banyak pengabdianya dan lain-lain.

Menurut Sudarwan Danim, (2009, hlm.31) Banyak teori yang mendukung terhadap motivasi kerja diantaranya sebagai berikut:

1. Teori psikoanalisa dari Freud, menekankan pada pengalaman masa kanak-kanak sebagai motif yang dapat dan selalu mendorong seseorang

melakukan suatu perbuatan. Orang merasa senang dan puas melakukan pekerjaan karena pengaruh masa lampaunya.

2. Teori Gestalt dari Lewis, menekankan pada pengaruh kekuatan situasi yang sedang dihadapi oleh seseorang. Perasaan senang dan puas mengerjakan sesuatu disebabkan oleh karena dengan pekerjaan itu yang bersangkutan dapat menyelesaikan masalah yang dihadapinya.

Menyadari hal tersebut, kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melakukan perubahan dan pengembangan pendidikan secara berencana, terarah dan berkesinambungan untuk meningkatkan mutu lulusan. Banyak masalah yang diakibatkan oleh lulusan pendidikan yang tidak bermutu, maka upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan yang dimulai dari upaya perbaikan kinerja manajerial kepala sekolah akan menjadi hal yang amat penting.

Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata *job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja diartikan juga sebagai tingkat atau derajat pelaksanaan tugas seseorang atas dasar kompetensi yang dimilikinya. Istilah kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja. Dalam konteks tersebut maka kinerja adalah hasil kerja dalam mencapai suatu tujuan atau persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat dimaknai sebagai ekspresi potensi seseorang berupa perilaku atau cara seseorang dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suatu produk (hasil kerja) yang merupakan wujud dari semua tugas serta tanggungjawab pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Sulistiyorini, 2001, hlm.89).

Sedangkan ahli lain berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang didalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu : kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya; kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud (Timpe, A Dale, 1992, hlm. 123).

Berdasarkan beberapa pengertian tentang

pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja kepala sekolah adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja dapat ditunjukkan seseorang misalnya guru atau kepala sekolah atau pengawas sekolah, dapat pula ditunjukkan pada unit kerja atau organisasi tertentu misalnya sekolah, lembaga pendidikan, kursus-kursus, dan lain-lain. Atas dasar itu maka kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan pengertian tersebut yang dimaksud dengan dengan kinerja kepala sekolah/madrasah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang dimilikinya. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah ditunjukkan dengan hasil kerja dalam bentuk konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitasnya.

Mangkunegara (2001, hlm.67) “mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan padanya”. Jadi kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas atau kuantitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai, sehingga ada tiga hal penting dalam kinerja yaitu, tujuan, ukuran dan penilaian. Menurut Grounlound (1982, hlm.86) “Kinerja merupakan penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur, sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah “. Bernadin dan Russell (1998, hlm. 239) memberi batasan mengenai kinerja sebagai “*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*” yang berarti catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode waktu tertentu.

Hikman (Husaini, 2008., hlm.456) “ Kinerja selalu merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Menurut Salim Peter (Husaini, 2008, hlm.457) “Kinerja digunakan apabila

seseorang menjalankan tugas atau proses dengan terampil sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang ada. Diperkuat dengan pendapat Kotter dan Heskett (1998, hlm.65) mengartikan bahwa kinerja sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam satuan waktu tertentu. Jadi kedua pandangan ini menunjukkan bahwa kinerja adalah hasil karya nyata dari seseorang atau suatu organisasi yang dapat dilihat, dihitung jumlahnya serta dinilai secara kuantitatif. Adapun yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah motif-motif individu, seperti yang dikemukakan oleh Steers dan Porter (1987, hlm.30) yang menyatakan bahwa, "Kinerja (*Performance*) dipengaruhi oleh motif-motif individu dan berinteraksi dengan lingkungannya".

Randall (1997, hlm.11) mengemukakan kriteria kinerja ada 3 jenis, yaitu : "(1) Kriteria berdasarkan sifat, (2) kriteria berdasarkan perilaku, (3) kriteria berdasarkan hasil". Selain kriteria tersebut ada beberapa dimensi yang mempengaruhi kinerja, seperti apa yang dikemukakan (Peter Drucker, 1997, hlm.237-242, bahwa :

Kinerja mempunyai lima dimensi, yaitu : (1) dimensi fisiologis yaitu manusia akan bekerja dengan baik bila bekerja dalam konfigurasi operasional bersama tugas dan ritme kecepatan sesuai dengan fisiknya, (2) dimensi psikologis yaitu bekerja merupakan ungkapan kepribadiannya karena seseorang yang mendapatkan kepuasan kerja akan berdampak pada kinerja yang lebih baik, (3) dimensi sosial yaitu bekerja dapat dipandang sebagai ungkapan hubungan sosial diantara sesama karyawan, (4) dimensi ekonomi yaitu bekerja dalam kehidupan bagi karyawan. Imbalan jasa yang tidak sepadan dapat menghambat atau memicu karyawan dalam berprestasi, (5) dimensi keseimbangan antara apa yang diperoleh dari pekerjaan dengan kebutuhan hidup akan memacu seseorang

untuk berusaha lebih giat guna mencapai keseimbangan.

Dimensi ini disebut juga dimensi kekuasaan pekerjaan karena ketidak seimbangan dapat menimbulkan konflik yang dapat menurunkan kinerja. Secara umum terbentuknya kinerja disebabkan oleh tiga faktor, yaitu : (1) faktor kemampuan, (2) faktor upaya, (3) faktor kesempatan/ peluang. Dengan kata lain kinerja adalah fungsi dari ketiga faktor-faktor tersebut diatas yang dikonotasikan dalam bentuk persamaan menjadi sebagai berikut :

Kinerja = f (kemampuan, upaya, kesempatan)

Kinerja = S x U x K

Dimana :

S = kemampuan (*ability*)

U = upaya (*effort*)

K = kesempatan/ peluang (*offortunity*)

Persamaan di atas menyoroti faktor-faktor dasar yang berperan penting dalam bentukan kinerja. Ketidakhadiran salah satu faktor dapat mengakibatkan tidak bernilainya kedua faktor lainnya.

Faktor kemampuan (*ability*) merupakan fungsi dari pengetahuan, keterampilan dan kemampuan teknologi, karena faktor tersebut dapat memberikan indikasi terhadap batas kemungkinan kinerja yang dapat dicapai. Upaya (*effort*) merupakan fungsi dari kebutuhan, sarana, harapan dan ganjaran. Berapa banyak kemampuan individu yang dapat direalisasikan sangat tergantung dari tingkat individu dan atau kelompok termotivasi, sehingga dapat mencurahkan upaya atau usaha sebesar mungkin. Kinerja tidak akan terbentuk bila pimpinan tidak memberikan kesempatan atau peluang (*offortunity*) kepada individu agar dapat menggunakan kemampuan dan upaya mereka ditempat-tempat yang berarti.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan melalui pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Populasi dalam penelitian ini adalah 32 Sekolah Dasar yang ada di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya dengan jumlah responden sebanyak 130 orang yang terdiri dari kepala sekolah dan guru-guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Tawang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah total sampling yaitu mengambil semua populasi sebagai sampel penelitian.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari dua

variabel bebas yang dihipotesiskan berkontribusi terhadap satu variabel terikat. Kedua variabel bebas tersebut adalah motivasi kerja kepala sekolah (X_1) yang dioperasionalkan dalam 32 pernyataan angket, dan Iklim sekolah (X_2) yang dioperasionalkan dalam 32 pernyataan angket. Sedangkan variabel terikanya adalah kinerja manajerial kepala sekolah (Y) yang dioperasionalkan dalam 26 pernyataan angket.

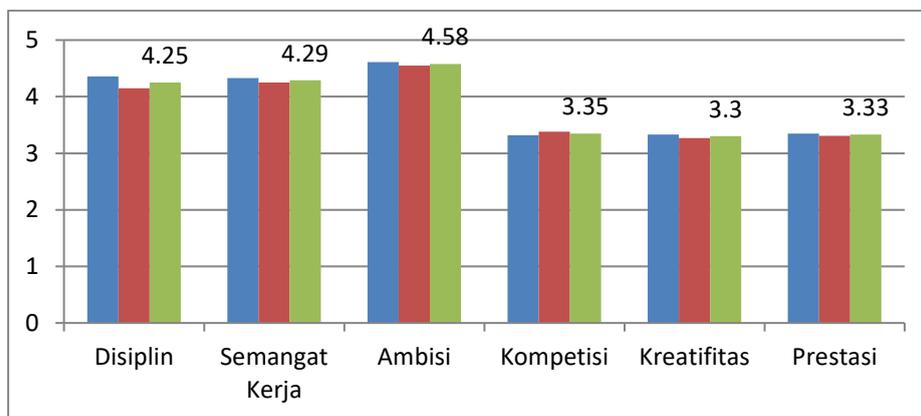
Pengumpulan data primer dalam penelitian ini menggunakan angket, yang disusun

berdasarkan skala Likert. Uji analisis hipotesis dilakukan dengan analisis korelasi dan regresi sederhana maupun ganda. Untuk perhitungan

analisis data pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *software SPSS ver. 20 for Windows*.

HASIL PENELITIAN

Hasil analisis deskriptif variabel (X₁) Motivasi kerja kepala sekolah digambarkan dalam histogram berikut :

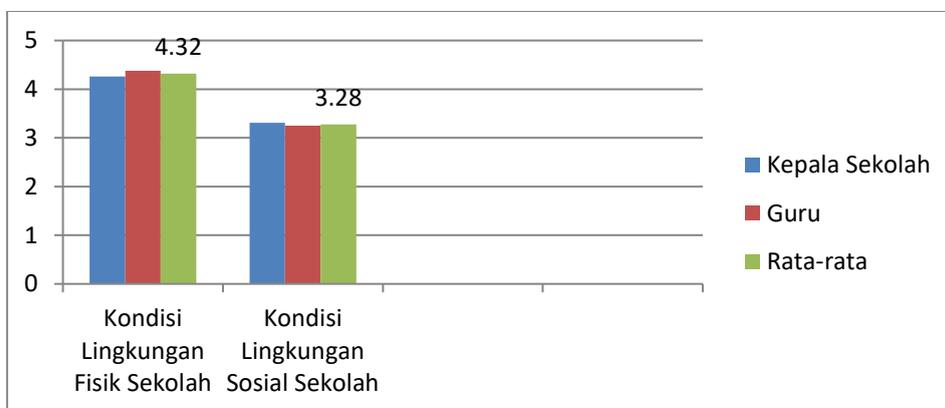


Gambar: 1 Histogram Deskripsi Dimensi Motivasi Kerja Kepala Sekolah

Pendapat umum responden pada variabel Motivasi kerja kepala sekolah (X₁), didapatkan skor rata-rata sebesar 3,85. Artinya motivasi kerja kepala sekolah pada Sekolah Dasar di Kecamatan

Tawang Kota Tasikmalaya keseluruhan berada pada kriteria tinggi.

Hasil analisis deskriptif variabel (X₂) Iklim sekolah digambarkan dalam histogram berikut :

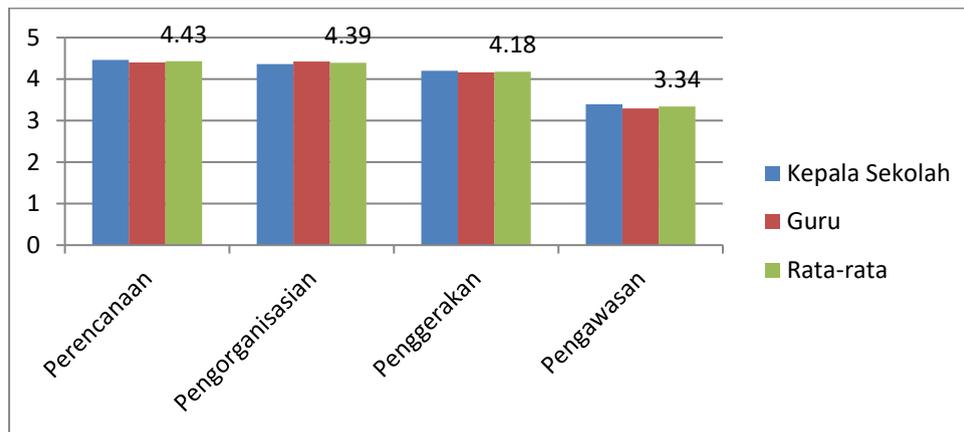


Gambar: 2 Histogram deskripsi iklim sekolah

Pendapat umum responden pada variabel Iklim sekolah (X₂), didapatkan skor rata-rata sebesar 3,80. Artinya Iklim sekolah pada Sekolah

Dasar di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya keseluruhan berada pada kriteria tinggi.

Hasil analisis deskriptif variabel (Y) Kinerja manajerial kepala sekolah olah digambarkan dalam histogram berikut :

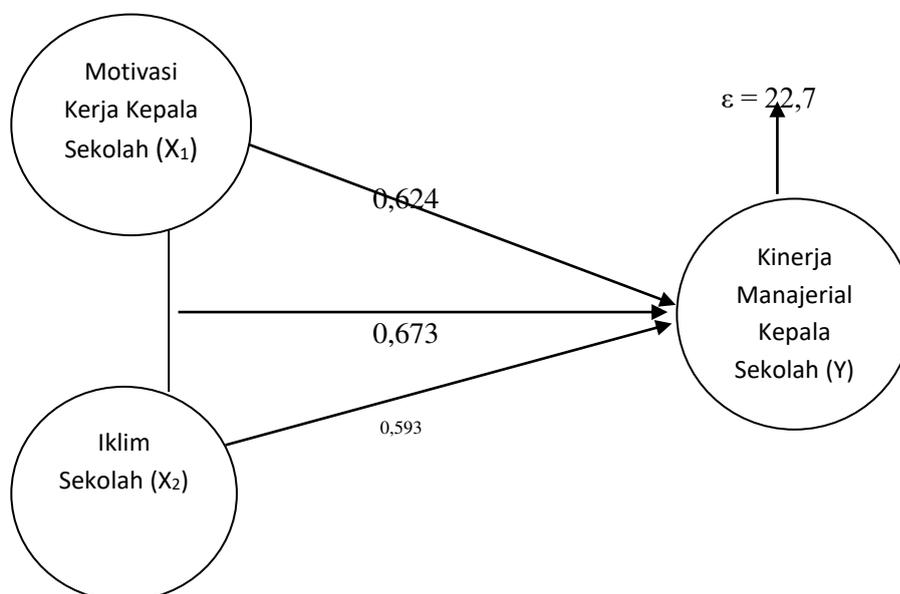


Gambar: 3 Deskripsi dimensi Kinerja manajerial kepala sekolah

Pendapat umum responden pada variabel Kinerja manajerial kepala sekolah (Y), didapatkan skor rata-rata sebesar 4,09. Artinya Kinerja manajerial kepala sekolah pada Sekolah Dasar di

Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya secara keseluruhan berada pada kriteria tinggi.

Hasil pengujian Hipotesis penelitian dijelaskan dengan gambar berikut :



Gambar: 4 Hasil uji hipotesis Variabel Penelitian

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa :

1. Motivasi kerja kepala sekolah berkontribusi cukup kuat(62,4%) terhadap kinerja manajerial kepala sekolah di sekolah dasar se-Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.
2. Iklim sekolah berkontribusi cukup kuat(59,3%) terhadap kinerja manajerial

3. Motivasi kerja kepala sekolah dan iklim sekolah berkontribusi secara simultan cukup kuat(67,3%) terhadap kinerja manajerial kepala sekolah di sekolah dasar se-Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.

PEMBAHASAN

Sebagaimana hasil penelitian dan pendapat para ahli yang mengemukakan bahwa motivasi kerja kepala sekolah berkontribusi terhadap kinerja manajerial kepala sekolah. Menurut GR Terri (Hasibuan 2005, hlm. 145) motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang

individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong seseorang atau pegawai untuk melaksanakan usaha atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individu. Fakta empirik dalam

penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja kepala sekolah di Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya berkontribusi 62,4% terhadap kinerja manajerial kepala sekolah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fakta empirik penelitian ini sesuai dengan hipotesis penelitian yang pertama yaitu: Motivasi kerja kepala sekolah berkontribusi terhadap kinerja manajerial kepala sekolah di sekolah dasar kecamatan tawang kota tasikmalaya.

Sebagaimana hasil penelitian dan pendapat para ahli yang mengemukakan bahwa iklim sekolah mempunyai pengaruh terhadap pencapaian sekolah efektif. Styron dan Nyman (2008:2) mengemukakan bahwa iklim sekolah adalah komponen penting untuk mewujudkan sekolah efektif. Fakta empirik dalam penelitian ini membuktikan bahwa iklim sekolah di Sekolah Dasar se-Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya berkontribusi sebesar 59,3% terhadap kinerja manajerial kepala sekolah. Dengan demikian hasil penelitian ini sesuai dan menjawab hipotesis penelitian yaitu Iklim sekolah berkontribusi terhadap kinerja manajerial kepala sekolah di sekolah dasar se-Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.

Iklim sekolah adalah suasana kolektif yang menyangkut fisik maupun psikis yang menjadi ciri khas sebuah sekolah dan tercermin dalam harmoni interpersonal sekolah. Sehubungan dengan hal tersebut, Sorenson dan Goldsmith (2003) mengemukakan bahwa *core* dari iklim sekolah adalah bagaimana kita memperlakukan satu sama lain. Hal ini berarti harus tercipta hubungan yang harmonis antar warga sekolah, menyangkut harmonisasi hubungan antar siswa, hubungan antar guru/staf sekolah, dan hubungan antar orang tua siswa. Begitu pula harus terjalin hubungan yang harmonis antara guru dengan siswa, kepala

sekolah dengan siswa, guru dengan kepala sekolah, guru dengan orang tua siswa, dan kepala sekolah dengan orang tua siswa. Jika hal ini terjadi maka sekolah akan memiliki iklim positif yang akan mampu meningkatkan suasana kerja bagi kepala sekolah, guru/staf sekolah, meningkatkan prestasi belajar bagi siswa dan meningkatkan dukungan orang tua/masyarakat terhadap kemajuan dan peningkatan prestasi/mutu sekolah.

Fakta empirik dalam penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja kepala sekolah dan iklim sekolah berkontribusi secara simultan sebesar 67,3% terhadap kinerja manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar se-Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya. Dengan demikian hasil penelitian ini sesuai dan menjawab hipotesis penelitian ketiga yaitu motivasi kerja kepala sekolah dan iklim sekolah secara simultan berkontribusi terhadap kinerja manajerial kepala sekolah di sekolah dasar se-Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.

Keberadaan kinerja manajerial memang tidak dapat dipisahkan dengan motivasi kerja dan iklim sekolah. Seperti yang dikemukakan Purkey dan Smith dalam Hoy dan Miskel (2008:303) mengemukakan faktor-faktor yang mendorong kinerja manajerial yang baik mempersyaratkan adanya motivasi kerja seorang pimpinan dan iklim sekolah yang tertib. Hal senada dikemukakan Screerens dan Bosker Hoy dan Miskel (2008:303) juga mengemukakan perlunya kepemimpinan pendidikan dan iklim kelas dan budaya sekolah. Dari berbagai hasil penelitian dan pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja kepala sekolah dan iklim sekolah merupakan elemen kunci dalam upaya tercapainya kinerja manajerial kepala sekolah yang baik.

SIMPULAN DAN SARAN

Terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja manajerial kepala sekolah di sekolah dasar se-Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya. Terdapat kontribusi yang signifikan antara Iklim Sekolah terhadap kinerja manajerial kepala sekolah di sekolah dasar se-Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya. Motivasi kerja kepala sekolah dan iklim sekolah secara simultan berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja manajerial kepala sekolah di sekolah dasar se-Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya.

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat disampaikan adalah:

1. Kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar se-

Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya yang perlu dapat perhatian khusus adalah dimensi *Pengawasan*, sebab merupakan pengunci dimensi lainnya agar tidak lepas kontrol. Dalam hal ini dinas pendidikan harus melakukan *pengawasan* terhadap kepala sekolah dalam artian luas. Dinas pendidikan harus memperbaiki sistematisa pengawasan terhadap kepala sekolah, sehingga semua program yang telah dijalankan kepala sekolah bisa terkontrol. Dalam pengawasan ini dinas pendidikan bisa melibatkan semua stakeholder.

2. Motivasi kerja kepala Sekolah di Sekolah Dasar se-Kecamatan Tawang Kota

Tasikmalaya perlu perhatian segera oleh dinas pendidikan maupun pengawas sekolah yaitu dimensi ambisi, kompetisi, kreativitas dan prestasi. Rendahnya empat dimensi tersebut menyebabkan pekerjaan kepala sekolah hanyalah bersifat rutinitas biasa seperti mengelola BOS, menandatangani surat, dan membuat laporan-laporan yang wajib saja.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim sekolah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja manajerial kepala sekolah. Hal ini membuktikan bahwa iklim sekolah yang kondusif merupakan salah satu syarat yang diperlukan dalam penyelenggaraan pembelajaran yang efektif dan produktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*, Edisi revisi. Jakarta : Rineka Cipta
- Budi, Suhardiman. (2011). *Pengaruh rekrutmen, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja kepala sekolah*. Bandung : Administrasi Pendidikan UPI
- Danim, S. (2002). *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung : Pustaka Setia.
- (2008). *Kinerja Staf dan Organisasi*. Cetakan ke 10. Bandung : Pustaka Setia.
- Davis, K & Newstrom, J.W. (2000). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Depdiknas. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional.
- Djarmiko. Y.H. (2005). *Perilaku Organisasi*. Cetakan ke empat. Bandung: Alfabeta.
- Engkoswara dan Komariah, Aan (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung. Alfa Beta.
- Hasibuan, S.P.M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hoy, W.K. & Cecil G., (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, Singapura. Higher Education
- Jamal, (2009). *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*. Jogjakarta. Diva Press.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Vivin Andika Yuwono dkk. Edisi pertama penerbit Andi. Yogyakarta.
- Mangkunagara, P.A. (2007). *Evaluasi Kinerja*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- _____ (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- Muhaimin, (2010). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta. Prenada Media Group.
- Mulyasa, (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____ (2010). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Pasalong, Harbaini. 2008. *Kepemimpinan birokrasi*. Bandung. Alfabeta.
- Riduwan, (2008). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Kencana Prenada Media Group
- Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung. Alfa Beta.
- Sadullah, Uyoh dkk. (2011). *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E. (2007). *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Educational Management Series.
- Sardiman. AM.(2008). *Motivasi dalam Pendidikan*. Jakarta : Radja Grafindo Persada.
- Stinger, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate-the Cloud chamber Effect*. New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Tim Dosen Adpen UPI, (2012). *Manajemen Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Universitas Pendidikan Indonesia, (2012). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*.
- Veithzal, R. & Sylviana, M., (2010). *Education Managemen*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*

Dalam Organisasi Pembelajar.
Bandung. Alfa Beta.

Wihanta. (2005). *Kontribusi Konsep Diri dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerjaj Guru.* Studi Deskriptif pada Guru SD di Kabupaten Sumedang. Tesis. Bandung : UPI.

Wirawan. (2005). *Profesi dan Standar Evaluasi.* Jakarta : Yayasan Bangun Indonesia dan UHAMKA Press.

Yukl, G., (2009). *Leadership in Organization.* Fifth edition. by Prentice-Hall. Inc. New Jersey.

Sudrajat, akhmad (2008). *Kemampuan manajerial kepala sekolah.* [online]. Tersedia : <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/05/02>. Kemampuan-manajerial-kepala-sekolah.

Sulianita, Lilis (2014). *Peningkatan kompetensi manajerial kepala sekolah,, bagaimana?.* [online]. Tersedia : <http://edukasi.kompasiana.com/2014/02/06>. Peningkatan-kompetensi-manajerial-kepala-sekolah-bagaimana?