

EFEKTIFITAS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI UPAYA UNTUK MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU

Ahmad Nurabadi

Jurusan Administrasi Pendidikan
Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang
Jl. Semarang 5 Kota Malang Jawa Timur
E-mail: a_nurabadi@yahoo.com

Abstrak: Kepemimpinan erat kaitannya dengan motivasi, sementara itu motivasi merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang perannya cukup besar untuk mempengaruhi dan mendorong seseorang untuk bekerja dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja seorang guru sangat penting sekali dalam mempengaruhi semangat kerja guru untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga pendidikan. Dengan demikian motivasi sebagai kebutuhan sekaligus sebagai pendorong yang dapat meningkatkan kerja guru. Daya dorong sering disebut dengan motif, daya dorong ini harus di tumbuhkan dan dirangsang oleh pimpinan atau kepala sekolah, untuk itu seorang kepala sekolah harus pandai memilih strategi peningkatan motivasi yang sesuai dengan kemampuan dan kondisi para guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi kerja guru. Salah satu faktor yang menentukan motivasi kerja guru adalah gaya kepemimpinan dari seorang kepala sekolah.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi

Abstract: Leadership is closely related to motivation, while the motivation is one of the functions of management which role is large enough to influence and encourage a person to work and carry out their duties properly. This shows that the motivation of the work of a teacher is very important in affecting the morale of teachers to achieve the goals of the organization or educational institution. Thus the motivation as well as a driver needs to improve teachers' work. The thrust is often called the motif, the driving force must be at nurtured and stimulated by the principal or the principal, to it a school principal must be clever to choose the strategy of increasing the motivation to match the capacities and conditions of the teachers. Principal leadership style has a close relationship with work motivation of teachers. One of the factors that determine teachers' work motivation is the leadership style of a school principal.

Keywords: leadership style, motivation

Pembukaan Undang Undang Dasar 1945 dijelaskan bahwa salah satu dari tujuan kemerdekaan adalah mencerdaskan kehidupan bangsa, sementara tujuan pendidikan sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah “mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat,

berilmu, kreatif, mandiri, estetik, dan demokratis, serta memiliki rasa kemasyarakatan dan kebangsaan“.

Untuk mencapai tujuan pendidikan serta tujuan kemerdekaan yang telah diputuskan masyarakat dan pemerintah, perlu peranan yang menyeluruh dari personel pendidikan yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam proses pendidikan. Personel pendidikan merupakan pelaksana sekaligus penentu dari keefektifan organisasi yang bertujuan terhadap efektifitas dan efisiensi lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Oleh karena itu peran serta dari seluruh komponen pendidikan perlu dikembangkan dan diberdayakan secara optimal sehingga apa yang menjadi tujuan pendidikan dapat dicapai.

Proses pendayagunaan sumber daya manusia disuatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kemampuan pemimpin mendorong dan mengarahkan untuk melakukan tugas-tugas organisasi yang menjadi tanggung jawabnya. Pemimpin pendidikan harus memahami kondisi dari guru atau pengajar serta pegawai lainnya baik kondisi jasmani maupun kondisi rohaninya, karena pemahaman ini erat kaitannya dengan proses kepemimpinan yang akan dilakukan. Seperti yang telah disampaikan Manulang (1984:120) salah satu aspek yang dapat memanfaatkan pegawai ialah dengan pemberian motivasi atau daya perangsang kepada bawahan, dimana motivasi tersebut mempengaruhi dan meningkatkan semangat kerja.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam usaha mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah harus aktif dan dinamis sehingga dapat membimbing, mendorong dan mengajak para guru dan pegawai lainnya untuk bekerja sama dalam proses mencapai tujuan pendidikan di sekolah yang telah ditetapkan bersama. Seperti yang disampaikan oleh Burhanuddin (1994:63) bahwa “kepemimpinan merupakan usaha-usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka bersedia bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Disini dapat kita lihat bahwa kepemimpinan merupakan tindakan yang sangat penting untuk memajukan organisasi, oleh karena itu seorang pemimpin harus senantiasa memperhatikan dan memperbaiki tentang efektifitas dan efisiensi kepemimpinannya. Dalam memberikan tugas-tugas pendidikan kepala sekolah dapat mengarahkan dan mengontrol sehingga tugas yang diberikan lebih sesuai dengan kemampuan dan kondisi guru serta pegawai

lainnya, dengan demikian hasil dari apa yang telah direncanakan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Disamping pentingnya peran dari kepala sekolah, guru juga memiliki peran yang tidak kalah pentingnya dibandingkan dengan kepala sekolah. Guru merupakan pelaksana operasional pendidikan di sekolah karena guru terlibat secara langsung dengan proses belajar mengajar di kelas serta yang selalu melakukan interaksi langsung dengan para peserta didik. Dari sini dapat diketahui bahwa guru merupakan komponen pendidikan yang juga penting dan harus diperhatikan kondisi dan kebutuhan individunya, sehingga nantinya diharapkan memiliki motivasi yang tinggi untuk melakukan tugas-tugasnya. Maslow menyebutkan bahwa kebutuhan seseorang dibedakan secara hirarkhi sebagai berikut: (1) Kebutuhan fisiologi. Kebutuhan ini adalah paling dasar, sebab meliputi kebutuhan pangan, sandang, papan dan kebutuhan biologis lainnya yang merupakan kebutuhan pokok yang harus dipenuhi dalam hidupnya. (2) Kebutuhan akan rasa aman, stabilitas dan kepastian nasib. Dalam hidupnya manusia ingin rasa aman dan ada kepastian dalam pekerjaan serta dalam pergaulannya dimasyarakat. (3) Kebutuhan akan rasa sosial. Manusia ingin di akui sebagai anggota masyarakat serta akan merasakan kemanusiaan bila berada ditengah-tengah masyarakat. (4) Kebutuhan akan dihargai. Manusia ingin dihormati serta dihargai oleh sesamanya, sebab dengan demikian akan mampu menimbulkan perasaan yang positif dan kepercayaan kepada diri sendiri. Dan (5) Kebutuhan untuk mengembangkan diri dan berbuat sendiri. Manusia yang menurut pikirannya dapat melakukan sesuatu, ia memerlukan kesempatan untuk berbuat dan melaksanakan kemampuannya itu.

Seseorang akan bekerja dengan tujuannya sendiri yaitu untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, kepala sekolah harus memahami fenomena tersebut sehingga kepala sekolah dapat berperan dalam memenuhi kebutuhan individu guru serta dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan bersama, sehingga antara kebutuhan individu dan kebutuhan organisasi atau lembaga dapat dipenuhi secara seimbang.

PEMBAHASAN

Pengertian Kepemimpinan

Para ahli banyak yang mengemukakan definisi tentang kepemimpinan. Walaupun masing-masing ahli mengemukakan definisi yang berbeda-beda tetapi pada dasarnya mempunyai maksud yang sama. Perbedaan pandangan hanya bergantung pada dari sudut mana para ahli mengartikan dan memahami kepemimpinan. Secara umum kepemimpinan

dapat diartikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktifitas individu atau kelompok dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kepemimpinan. Faktor pemimpin tidak dapat dilepaskan dari faktor orang yang dipimpin, keduanya saling bergantung sehingga yang satu ada karena ada yang lain.

“*Leadership is the ability and readiness to inspire, guide, direct, or manage other*”, dapat diterjemahkan sebagai berikut: kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan atau mengelolah orang lain agar mereka mau berbuat sesuatu demi tercapainya tujuan bersama, (Good dalam Burhanuddin, 1994:62).

Indrafachrudi. dkk (1996:09) menyatakan bahwa “kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, mengerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu”. Kepemimpinan juga tidak bisa dilepaskan dari kondisi sosial masyarakat karena kepemimpinan timbul dari gejala yang ada dalam suatu masyarakat seperti yang disampaikan oleh Jarmanto (1983:23) bahwa “kepemimpinan merupakan gejala kebudayaan, suatu gejala yang terwujud karena budi daya manusia di dalam hidup bermasyarakat dalam usaha memenuhi kebutuhan dan harapannya untuk melestarikan hidup bermasyarakat itu sendiri”.

Hasil tinjauan dari penulisan-penulisan lain yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Tannembaum, Weshler & Massarik (dalam Wahjosumidjo, 2002), menyimpulkan bahwa kepemimpinan terjadi dalam suatu kelompok yang melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih, yang melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja (*Intentional Influence*) digunakan oleh pemimpin terhadap para bawahannya.

Oleh sebab itulah adanya definisi yang tunggal tentang kepemimpinan (*a single definition of leadership*) sangat sulit secara umum mengakomodasi berbagai macam pengertian, serta secara khusus mampu memberikan pelayanan atau melaksanakan fungsinya sebagai suatu pelaksanaan dari berbagai macam variabel.

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara berperilaku seorang pemimpin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk lebih jelasnya gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai “arah kebutuhan individual yang mendorong perilaku dalam berbagai situasi kepemimpinan” (Fiedler dalam Sahertian 1987:53). Sementara menurut Indrafacru di, dkk (1996:41) gaya kepemimpinan adalah perilaku yang ditunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan antara yang satu dan yang lain memiliki perbedaan sesuai dengan konsep kepribadian orang tersebut. Gaya kepemimpinan itu juga bermacam-macam, hal ini disebabkan karena latar belakang kondisi sosial budaya yang berbeda-beda. Agar penerapan gaya kepemimpinan itu efektif dan efisien maka harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada.

Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Kekuasaan

Gaya Autocrat

Gaya kepemimpinan *autocrat* pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap bawahannya. Menurutnya memimpin adalah mengerakkan dan memaksa kelompok atau individu. Penafsiran pemimpin adalah menunjukkan dan memberi perintah, kewajiban bawahan hanyalah mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran. Pemimpin mengadakan rapat hanya untuk melakukan instruksi-instruksi. Semua tindakan dan perbuatan tidak bisa diganggu gugat. Seorang pemimpin yang *autocrat* selalu menekankan bawahannya dalam melaksanakan fungsi kontrol, ia selalu mencari kesalahan dan menunjukan kesalahan, apakah segala perintah yang diberikan itu dipatuhi atau telah dijalankan atau belum. Jadi kegiatan ini adalah bukan supervisi melainkan inspeksi, yaitu mencari kesalahan dan meneliti orang yang tidak patuh terhadap perintahnya.

Dikalangan ilmuwan barat, Plato dipandang sebagai bapak dan pembicara utama tentang doktrin *Autocrat*. Ia mengemukakan pendapat bahwa untuk suatu republik yang sempurna, kepemimpinan politik seharusnya dipercayakan kepada kaum “*elite*” yang terlatih baik; mereka itu adalah “gembong-gembong filsafat (Jarmanto, 1983:89).

Gaya Demokrat

Kepemimpinan yang demokratis pertama kali ditandai oleh kebutuhan kelompok akan kehadiran seorang pemimpin di tengah-tengah mereka. Dengan ciri demikian itu, maka kepemimpinan demokratis selalu berusaha merumuskan kebutuhan-kebutuhan mereka itu, dan mendorong anggota-anggota kelompok untuk mendapatkan pemenuhannya yang tepat.

Pemimpin yang demokratis selalu menempatkan posisinya ditengah-tengah para bawahan, dan selalu memberi rangsangan para bawahannya agar bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu bertolak dari kepentingan dan kebutuhan kelompoknya serta mempertimbangkan kesanggupan dan kemampuan kelompoknya.

Beberapa ciri pemimpin yang memiliki gaya demokratis adalah dapat menerima, bahkan selalu mengharapkan pendapat dan masukan dari para bawahannya. Kritik dan saran dari bawahannya yang bersifat membangun dianggap sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan selanjutnya. Pemimpin selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, membangun semangat kelompoknya dalam mengembangkan kerjanya serta memberi kesempatan bagi timbulnya kecakapan pada bawahannya.

Mengenai kepemimpinan demokratis Bernard Kutner (dalam Jarmanto, 1983:97) antara lain mengatakan bahwa suatu organisasi yang didirikan untuk mewujudkan perbuatan-perbuatan demokratis dengan cara demokratis pula, harus selalu tetap memperhatikan kewajibannya terhadap kebutuhan-kebutuhan kelompok yang berorganisasi itu. Pengawasan, pengendalian diri sendiri, penilaian diri sendiri, dan kritik diri merupakan beberapa cara yang dapat dicapai untuk menuju kesatuan yang demokratis.

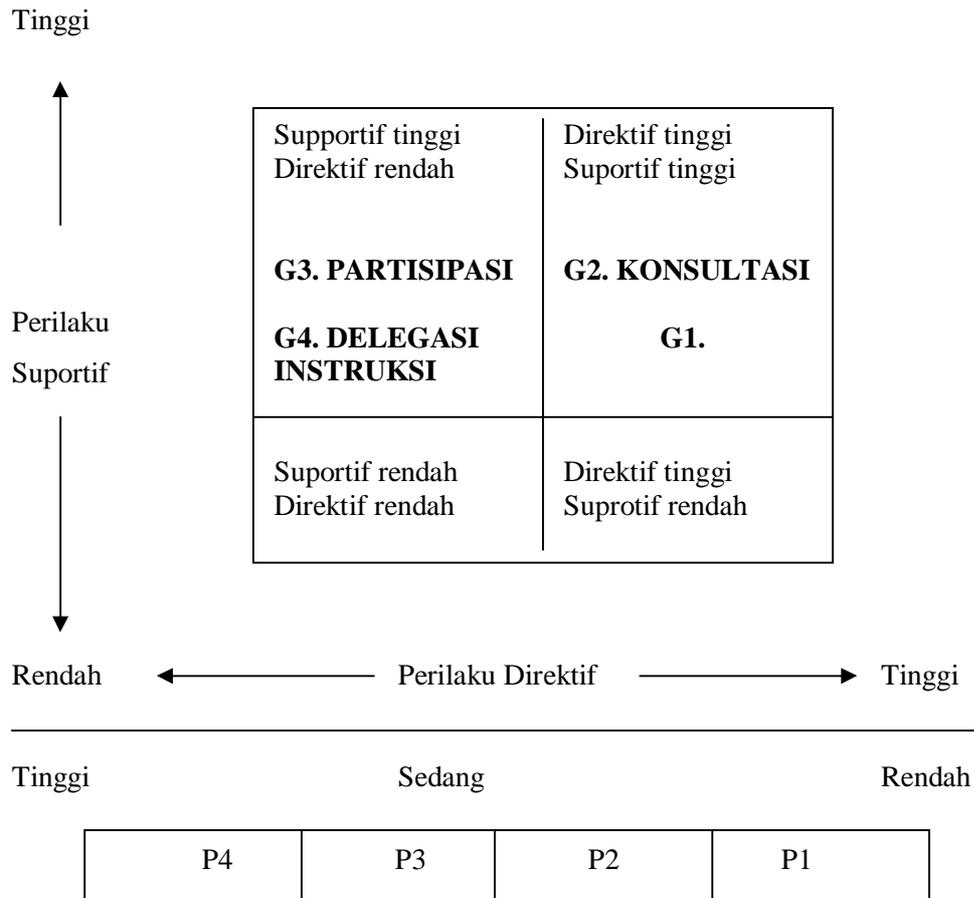
*Gaya *Leissez Faire**

Pada gaya ini pemimpin cenderung membiarkan para bawahannya berbuat sekehendaknya sendiri, tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Dalam pembagian tugas dan kerjasama tidak memberikan petunjuk dan saran tetapi diserahkan semua kepada bawahannya. Jadi keberhasilan organisasi atau lembaga yang dipimpin itu tergantung kesadaran dan kecakapan anggota kelompoknya dan bukan karena pengaruh pemimpin.

Gaya Kepemimpinan yang Efektif

Secara umum masing-masing gaya diatas dapat efektif, namun tidak satupun bersifat paling efektif untuk diterapkan dalam segala situasi dan kondisi. Mungkin pada saat tertentu gaya kepemimpinan yang satu lebih efektif dari pada gaya kepemimpinan yang lain, misalnya gaya yang bebas cenderung tepat dan berhasil jika diterapkan untuk memimpin sekelompok seniman atau organisasi penelitian ilmiah. Tetapi untuk memimpin sekelompok ahli dalam proyek yang berbahaya, barangkali akan lebih aman jika diterapkan gaya otoriter. Sedangkan gaya yang demokratis boleh jadi lebih tepat jika diperuntukkan pada orang-orang yang memiliki cukup pengetahuan, namun akan banyak menemui hambatan jika diterapkan terhadap orang-orang atau bawahan yang masih terbelakang.

Seorang pemimpin diharapkan senantiasa menggunakan gaya kepemimpinan yang efektif tetapi bukan merupakan suatu idealisme yang tak mungkin untuk dilaksanakan. Seseorang yang menganggap hal tersebut sebagai idealisme, berarti orang tersebut memang malas mempelajari dan melaksanakan gaya kepemimpinan yang efektif dan kurang percaya diri atas kemampuannya untuk melaksanakannya. Karena kepemimpinan selalu berhadapan dengan faktor manusia sebagai komponen utama dalam kelangsungan organisasi, maka pemimpin harus sedapat mungkin memahami mereka sebagai individu yang satu dengan yang lain mempunyai karakteristik yang berbeda. Agar penerapan gaya kepemimpinan yang efektif dapat berjalan dengan baik maka seorang pemimpin harus senantiasa memperhatikan perkembangan seseorang agar gaya yang akan dipilihnya cocok dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Tingkat perkembangan tersebut dikaitkan dengan tugas dan fungsi yang dilaksanakan oleh anggota kelompok, maksudnya dibatasi seberapa kadar kemampuan dan kemauan seseorang yang dipimpin untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu yang berbeda satu sama lainnya. Untuk itulah maka disajikan Gambar 1 yang melukiskan bagaimana gaya-gaya itu diterapkan sesuai dengan tingkat perkembangan seseorang.



Gambar 1. Penerapan Gaya Kepemimpinan yang Efektif Berdasarkan pada Tingkat Perkembangan.

Perkembangan gaya tersebut adalah seperti yang dijelaskan oleh Burhanuddin (1994:135) sebagai berikut:

Gaya Instruksi untuk P1

Gaya tersebut perlu dikenakan pada bawahan yang memang tidak mempunyai kemampuan dan kemauan untuk bekerja. Orang yang memiliki tingkat perkembangan rendah (P1) harus lebih banyak diberikan pengarahan spesifik mengenai apa, bagaimana dan kapan dilaksanakan suatu tugas. Setelah itu, dalam proses kegiatannya pemimpin hendaknya lebih banyak memberikan pengawasan secara ketat agar dapat dihindari adanya penyimpangan-penyimpangan dalam melakukannya. Perilaku yang nampak dari pemimpin adalah terlibat kadar direktif yang tinggi, dan supportifnya rendah. Sesuai dengan tingkat

perkembangan yang dipimpin, maka gaya instruksi disini dipandang lebih efektif dari gaya-gaya yang lain.

Gaya Kepemimpinan Konsultasi dan P2

Berdasarkan gambar kurva yang melingkari kuadran-kuadran itu, maka semakin tinggi perkembangan seseorang, gaya kepemimpinannya juga harus bergeser pula kearah yang lebih sesuai dengan tingkat perkembangan tersebut. Pada gambar tersebut terlihat, bahwa konsultasi diterapkan pada tingkat perkembangan kedua (P2).

Pemimpin masih perlu memberikan direksi yang intensif pada bawahannya, karena dipandang belum mampu, tetapi mengarahkan pada kadar suportif yang tinggi kerana adanya kamauan dari bawahan. Dikatakan gaya konsultasi, sebab pemimpin disini masih banyak berperan dalam memberikan pengarahan-pengarahan yang spesifik. Walaupun demikian, komunikasi harus tetap digalang secara timbal balik (*two way traffic*), agar motivasi yang sudah ada dapat dipertahankan dan dikembangkan secara wajar. Sehingga akan sepadan dengan kemajuan yang dicapai, pengarahan atau tindakan direktif dapat dikurangi secara bertahap dengan pemberian tanggung jawab kepada bawahan dengan kontrol yang tepat.

Gaya Partisipasi dan P3

Gaya ini ditunjukkan kepada bawahan yang mempunyai kemampuan tapi tidak ada motivasi untuk berbuat sesuatu (P3). Bawahan yang ada pada katagori P3 ini biasanya hanya disebabkan oleh faktor motivasi yang timbul dari internal maupun eksternal. Untuk menghadapi bawahan demikian, pemimpin harus mengadakan komunikasi dua arah yang dilakukan secara aktif dengan cara mendengar dan merespon segenap kesukaran yang dihadapi. Untuk selanjutnya pemimpin berusaha mendorong bawahan agar menggunakan kemampuan yang dimiliki secara optimal. Atas dasar pertimbangan-pertimbangan inilah, gaya kepemimpinan partisipasi dipandang paling efektif pada taraf perkembangan yang cukup tinggi (P3) serta mempunyai kemampuan tetapi merasa kurang yakin terhadap motivasi yang dimilikinya.

Disebut partisipasi karena antara pemimpin dengan orang yang dipimpinnya terdapat saling tukar ide (*sharing*) dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin disini berperan secara aktif dalam mendengar dan memberi dorongan.

Gaya Delegasi dan P4

Untuk menghadapi orang yang memiliki perkembangan tinggi, maka gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah gaya delegasi. Pada gaya ini seorang pemimpin tidak perlu banyak memberikan pengarahan dan “*support*”. Walaupun masalah yang ada selalu dapat diidentifikasi, tanggung jawab untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas-tugas dapat diserahkan kepada bawahan yang tergolong kedalam katagori P4 tersebut. Mereka diberikan kepercayaan untuk melakukan sendiri rencana, melaksanakan prosedur dan teknis kegiatan. Langkah demikian perlu diambil oleh pemimpin, mengingat mereka yang dihadapi memang sudah menunjukkan tingkat kematangan dalam arti psikis dan operasional. Seperti kalau disuruh melaksanakan suatu rencana dapat berbuat banyak dan menunjukkan antusiasme yang besar dalam proses kerja, sehingga secara spesifik tidak perlu memberikan pengarahan dan dukungan “*mitivational*”. Pengarahan memang tetap diberikan, namun hanya sekedarnya sesuai dengan kebutuhan yang nampak. Disamping itu dalam memotivasi bawahan perlu dilakukan dengan berprinsip pada “*human resource mode*” dengan jalan menumbuhkan motivasi secara internal.

MOTIVASI GURU

Pengertian Motivasi

Secara etimologis motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan atau daya dorong atau daya penggerak tetapi bisa juga diartikan sebagai maksud, keinginan atau hasrat. Motivasi hanya diberikan kepada manusia khususnya kepada para bawahan.

Motivasi ini hanya dapat diberikan kepada orang-orang yang mampu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut, bagi orang-orang yang tak mampu mengerjakan pekerjaan tersebut tidak perlu dimotivasi karena tidak akan berhasil. Motivasi ini sangat sulit, karena pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu.

Menurut Hasibuan (1996:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka bersedia bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Robbins (dalam Bafadal, 1995:117) motivasi merupakan kemauan (*willingnes*) untuk mengerjakan sesuatu.

Sementara pengertian motivasi menurut Sergiovanni (1987), motivasi kerja adalah keinginan dan kemauan seseorang untuk mengambil keputusan, bertindak, dan

menggunakan seluruh kemampuan psikis, sosial, dan kekuatan fisiknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Barelson dan Steiner (dalam Siswanto, 1989:243) mendefinisikan motivasi sebagai *“all those inner striving condotions variously described as wishes, desires, needs, drives and the like”*. Motivasi bisa diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau *moves* dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan.

Menurut Siagian (1989:129) pemberian motivasi dapat diartikan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi dengan efektif, efisien, dan ekonomis. Sedangkan Houtson (1985:05) menjelaskan bahwa *“the motivation is like so many others word, such as learning, or development or cognition that all use, but don’t really point down with a concile definition”*. Sedangkan sejumlah teori motivasi, sebagaimana telah dikemukakan di muka, banyak menegaskan bahwa motivasi itu berawal dari kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi sehingga menimbulkan ketegasan-ketegasan yang mendorong seseorang untuk bertindak. Dengan perkataan lain, seseorang (guru) yang bekerja atau melakukan aktifitas tertentu ia selalu di dorong oleh motif-motif tertentu, yaitu upaya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dirinya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengertian motivasi kerja adalah keadaan yang menimbulkan dorongan yang terjadi pada diri pegawai, baik secara internal maupun secara eksternal pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi yang dapat mempengaruhi proses pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Tujuan dan Fungsi Motivasi

Tujuan Motivasi

Menurut Wursanto (1983:138) menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi ialah untuk menggerakkan semua potensi sumber daya manusia secara maksimal dan seefisien mungkin menuju pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Lipoto (1988:105) menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi adalah: 1) mendorong karyawan agar bekerja secara efektif, 2) meningkatkan produksi perusahaan, 3) meningkatkan disiplin karyawan, 4) memanfaatkan sumber-sumber yang ada di dalam perusahaan agar

dipergunakan seefisien mungkin, 5) meningkatkan penghasilan lembaga dengan mengusahakan rendahnya ongkos produksi.

Sementara menurut Hasibuan (1996:97) menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi adalah: 1) mendorong gairah dan semangat kerja, 2) meningkatkan moral dan semangat kerja, 3) meningkatkan produktifitas kerja, 4) mempertahankan loyalitas dan kestabilan bawahan, 5) meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi, 6) mengefektifkan pengadaan tenaga kerja, 7) menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, 8) meningkatkan kreatifitas dan partisipasi, 9) meningkatkan tingkat kesejahteraan, 10) mempertinggi rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas, 11) meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

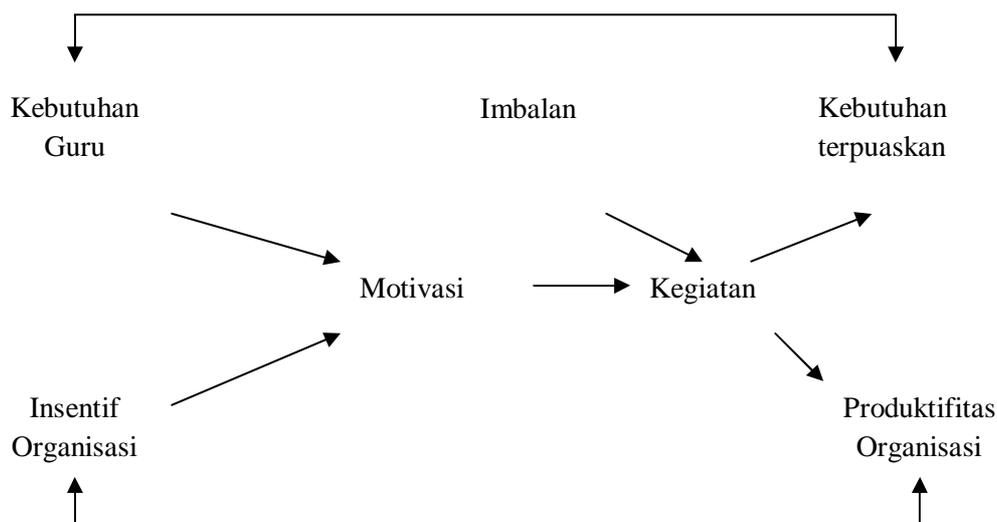
Dari beberapa pendapat tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian motivasi adalah untuk mempengaruhi, mendorong, menggerakkan dan mengarahkan pegawai dalam proses pelaksanaan pekerjaan pada peningkatan jumlah dan mutu penyelesaian pekerjaan secara optimal sesuai dengan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Fungsi Motivasi Kerja.

Secara garis besar fungsi motivasi meliputi: (1) Fungsi mendorong berbuat sesuatu. Motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang menggerakkan orang tersebut atau motivasi dapat dipandang sebagai motor penggerak yang dapat menimbulkan energi yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan. (2) Fungsi menentukan arah perbuatan. Perbuatan seseorang dalam organisasi harus senantiasa mengarah kepada tujuan, sedangkan untuk mencapai tujuan sangat ditentukan oleh seberapa besar motivasi yang dimilikinya, dan (3) Fungsi menyeleksi perbuatan. Untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi tersebut, maka motivasi yang lebih kuat yang harus dipilih untuk dapat dilaksanakan.

Guru dapat dimotivasi untuk bergabung dalam suatu kelompok kerja jika mereka merasa bahwa kebutuhan pribadinya dapat terpenuhi, berbagai ragam kebutuhan pribadi yang harus dipenuhi seperti kebutuhan fisik, sosial, psikologis sehingga akan menimbulkan motif yang selanjutnya mengarah kepada perilaku untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Lembaga pendidikan atau organisasi mempunyai berbagai ragam insentif yang dipergunakan untuk memaksa orang untuk bekerja. Insentif ini berupa uang, rasa aman, sosial, pengakuan dan pekerjaan yang bersifat menantang. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2 Motivasi Sebagai Tujuan Perilaku (Liputo, 1988:103)

Guru bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan memotivasi guru untuk melakukan kegiatan tertentu dan guru akan diberi imbalan karena kegiatannya. Jika imbalan memuaskan, maka guru akan mengulangi kegiatan yang sama, sehingga produktifitas sekolah akan meningkat. Dengan demikian motivasi yang merupakan kunci kehidupan produktif individu yang mampu meningkatkan produktivitas kerja guru perlu diperhatikan dan senantiasa diberikan oleh pemimpin atau kepala sekolah sesuai dengan situasi dan kondisi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Sehubungan dengan kebutuhan-kebutuhan yang mendorong guru bekerja atau apa saja yang diinginkan guru melalui kerjanya, Wiles (dalam Bafadal, 1995:124) mengidentifikasi delapan kebutuhan guru, yaitu (1) rasa aman dan hidup layak, (2) kondisi kerja yang menyenangkan, (3) rasa diikutsertakan, (4) perlakuan yang jujur dan wajar, (5) rasa mampu, (6) pengakuan dan penghargaan, (7) ikut ambil bagian dalam pembuatan kebijakan sekolah, dan (8) kesempatan mengembangkan *self-respect*.

Jenis-jenis Motivasi

Motivasi Positif

Menurut Hadirachman dan Husnan (1996:204) menyatakan bahwa pengertian motivasi positif adalah “proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar melaksanakan sesuatu yang diinginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah”. Sedangkan menurut Sumarni dan Soeprihanto (1995:129)

memberikan pengertian motivasi positif yaitu “proses untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memberikan tingkat kepuasan tertentu”. Sementara cara-cara yang dapat digunakan untuk menggunakan motivasi positif diantaranya: 1) penghargaan, 2) memberikan informasi, 3) pemberian perhatian yang tulus kepada pegawai sebagai individu, 4) persaingan, 5) partisipasi, 6) kebanggaan, dan 7) uang.

Motivasi Negatif

Menurut Hadirachman dan Husnan (1996:205) motivasi negatif adalah “proses mempengaruhi seseorang agar bersedia melakukan sesuatu yang diinginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan dan ketakutan”. Dalam motivasi negatif ini apabila pegawai tidak melakukan yang diinginkan pimpinan, maka pimpinan akan memberitahukan bahwa ia nanti akan kehilangan sesuatu, misalnya kehilangan pengakuan, gaji bahkan mungkin jabatan.

Dalam rangka memberikan dorongan kepada pegawai, pimpinan hendaknya menggunakan kedua jenis motivasi diatas. Tetapi masalah utama yang akan timbul adalah perimbangan penggunaannya, dan juga kapan motivasi tersebut digunakan. Pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan memungkinkan pegawai untuk bekerja, maka pimpinan akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif begitu juga sebaliknya.

Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, mengerakkan, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang di dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Sedang motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan yang terjadi pada diri pegawai baik secara internal maupun secara eksternal pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga yang dapat mempengaruhi proses pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan lembaga.

Proses kepemimpinan merupakan cara untuk meningkatkan dan menimbulkan dorongan kepada para guru dalam menjalankan tugasnya. Motivasi yang timbul tidak muncul dengan sendirinya, tetapi harus ada faktor yang mempengaruhinya baik itu faktor motivasi maupun faktor higienis. Hubungan antara kepala sekolah dan guru merupakan faktor kepemimpinan yang sangat menentukan dalam mempengaruhi dan mengarahkan guru agar selalu melaksanakan pekerjaannya dengan optimal. Dengan demikian jelaslah bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor yang dominan dalam

meningkatkan motivasi kerja guru, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas lebih lanjut Moekiyat (1987:07) berpebdapat bahwa “dalam melaksanakan manajemen seorang menajer harus memotivasi orang-orang yang bekerja padanya agar tercapai produktivitas yang setinggi-tingginya”. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah sesuatu yang diharapkan oleh para dewan guru untuk meningkatkan motivasinya dan kemampuan kerjanya. Guru juga mempunyai motivasi yang tidak sama dalam bekerja, sehingga kepala sekolah harus senantiasa melakukan tindakan kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Sementara Kartono (1983) menyebutkan bahwa kepemimpinan itu adalah prose memandu, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi kerja, megemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan perencanaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari beberapa istilah dan pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa antar pelaksanaan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja guru sangat erat kaitannya, karena berhasil tidaknya suatu organisasi tergantung pada bagaimana cara pemimpin memberikan motivasi dengan gaya-gaya kepemimpinannya kepada para pegawai atau guru dengan kata lain bila mana pemberian motivasi itu merupakan salah satu fungsi dari kepemimpinan yang aman bila dilaksanakan akan berpengaruh baik terhadap kelangsungan lembaga atau instansi dan begitu juga sebaliknya bila tidak dilaksanakan dengan baik maka akan menimbulkan pengaruh yang tidak baik pula.

Adanya motivasi kerja guru yang tinggi, maka hasil kerjanya cenderung lebih baik dari guru yang tidak memiliki motivasi. Dengan demikian sekali lagi dapat dikatakan bahwa ada hubungan antara pelaksanaan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru.

Saran

Gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala sekolah harus menyesuaikan dengan kondisi guru sehingga efektifitas dan efisiensi kepemimpinan dapat berjalan dengan baik. Kondisi yang seperti itu harus tetap dipertahankan bahkan harus ditingkatkan

lagi. Sehingga tujuan kegiatan di sekolah dapat tercapai dengan baik dan kemudian lebih maju serta dapat bersaing dengan sekolah yang lebih maju. Mengingat pentingnya peranan guru disekolah hendaknya dengan penuh kesadaran mau dan mampu meningkatkan motivasi kerjanya.

DAFTAR RUJUKAN

- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. 1996. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Houtson, J.P. 1985. *Motivation*. New York: Mc Milan Publising Comani.
- Indrafachrudi, S. dkk. 1996. *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Malang: Ardi Manunggal Jaya.
- Jarmanto. 1983. *Kepemimpinan Sebagai Ilmu dan Seni*. Yogyakarta: Liberty.
- Kartono, K. 1983. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Radjawali.
- Lipoto, B. 1988. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: P2LPTK Depdikbud.
- Manulang, M. 1984. *Motivasi dalam Belajar*. Jakarta: P2lptk Dirjen Dikti.
- Moekiyat. 1987. *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: Alumni.
- Hadirachman dan Husnan. 1996. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Bagian Proyek Penerbitan FE UGM.
- Sahertian, P. A & Mataheru, F. 1987. *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Sergiovanni, T. J. 1987. *The Principalship : A Reflective Practice Perspektive*. Boston: Allyn and Bocan, Inc.
- Siagian, S.P. 1989. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Siswanto, B. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Sumarni, M. dan Soeprihanto, J. 1995. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta. Liberty.
- Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 2003. Jakarta. Depdiknas.
- Wursanto, I.G. 1983. *Manajemen Kepegawaian I*. Yogyakarta: Kanisius.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Grafindo Persada.