

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM SAHID
BOGOR
2016 M/1437 H**

**EDIH
NIM : 1213.4.002**

Oleh :



SKRIPSI

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPIMPINAN
TERHADAP KINERJA PENGAJAR DI SMA
MUHAMMADIYAH PAMIJAHAN BOGOR**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM SAHID
BOGOR
2016 M/1437 H**

NIM : 1213.4.002

EDIH

Oleh :



Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Untuk memenuhi salah satu syarat mencapai
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

SKRIPSI

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PENGAJAR DI SMA MUHAMMADIYAH
PAMIJAHAN BOGOR**

Nama

: EDIH

NIM

: 1213.4.002

Program Studi

: Manajemen Pendidikan Islam

Judul

: Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap
Kinerja Pengajar Pengajar di SMA Muhammadiyah
Pamijahan Bogor

Bogor, April 2016

Menyetujui,

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Prof.Dr.Ir.H. Musa Hubeis, MS.Dipl.Ing.DEA Dr. H. Saefulloh, M.Pd

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Dr. H. Saefulloh, M.Pd

Mengesahkan,
Rektor INAIS

Prof.Dr.Ir.H. Musa Hubeis, MS.Dipl.Ing.DEA

Tanggal Ujian :

Tanggal Lulus :

PENGESAHAN PANITIA UJIAN

Skripsi yang berjudul **PENGARUH MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PENGAJAR DI SMA MUHAMMADIYAH PAMIJAHAN** dinyatakan sah dan telah disidangkan dalam sidang *munaqasyah* Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Pamijahan Bogor oleh Majelis Sidang.

Bogor, April 2016

Mengesahkan,
Ketua Sidang

Prof.Dr.Ir.H. Musa hubeis, MS.Dipl.Ing.DEA

Panitia Ujian :

1. Ketua Panitia : (-----)
2. Sekretaris : (-----)
3. Pembimbing I : (-----)
4. Pembimbing II : (-----)
5. Penguji I : (-----)
6. Penguji II : (-----)



KATA PENGANTAR

assalamu'alaikum wr. wb.

Syukur *alhamdulillah*, senantiasanya kita panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepangkuan Nabi Muhammad SAW, keluarga dan sahabat-sahabatnya, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul *"Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pengajar di SMA Muhammadiyah Pamiyahan Bogor"*.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan pendidikan strata satu (S-1) pada Program Studi manajemen pendidikan Islam. untuk itu saya ucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung penyusunan skripsi ini, terutama kepada :

- 2 Bapak Prof.Dr.Ir.H. Musa Hubeis, MS.Dil.Ing.DEA., selaku Rektor Institut Agama Islam Sahid Bogor, serta sekaligus pembimbing I yang dengan sabar telah memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini
- 3 Bapak Dr. H. Saefulloh, M.Pd selaku pembimbing II yang telah memberikan masukan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.

- 4 bapak Dr. H. Wawan Munawar Khoilil selaku Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah kecamatan Pamijahan Bogor beserta guru dan para stafnya yang telah membantu dan memberikan ijin kepada kami untuk melakukan penelitian.

5 Bapak dan Ibu beserta keluargaku tercinta atas doa dan dukungannya dalam penyusunan skripsi ini.

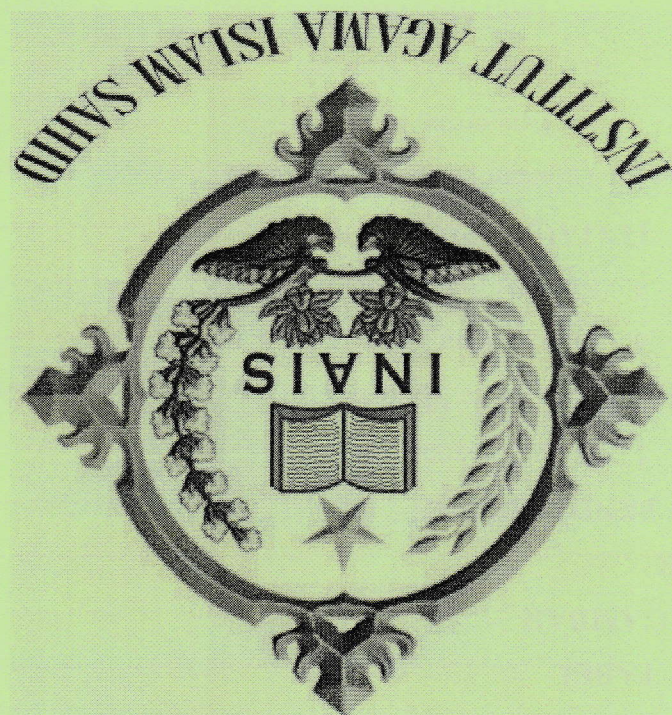
6 Sahabat-sahabatku yang selalu memberikan semangat dan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.

besar harapan kami skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya bagi sekolah SMA Muhammadiyah Pamijahan Bogor. Kami menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kesalahan dan kekurangan, untuk itu kami harapkan kritik dan saran yang membangun.

wassalamu 'alaikum wr. wb.

Bogor, April 2016

Edih



DAFTAR ISI

Halaman	
i	LEMBAR PERSETUJUAN
ii	LEMBAR PENGESAHAN
iii	KATA PENGANTAR
v	DAFTAR ISI
vii	DAFTAR TABEL
ix	DAFTAR GAMBAR
x	ABSTRAK
1	BAB I. PENDAHULUAN
1	1. Latar Belakang Masalah
3	2. Perumusan Masalah
3	3. Tujuan Penelitian
4	4. Manfaat Penelitian
5	BAB II. TINJAUAN PUSTAKA
5	1. Tinjauan Umum Motivasi
5	a. Pengertian Motivasi
7	b. Jenis-Jenis Motivasi
8	c. Teori Motivasi
9	2. Tinjauan Umum Kepemimpinan
9	a. Pengertian Kepemimpinan
11	b. Tugas dan Peran Kepemimpinan
17	c. Tipe-Tipe Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan
27	3. Tinjauan Umum Kinerja Pengajar
27	a. Pengertian Kinerja Pengajar
29	b. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pengajar
29	c. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pengajar
31	BAB III. METODE PENELITIAN
31	1. Kerangka Pemikiran Penelitian
33	2. Tempat dan Waktu Penelitian
33	3. Pengumpulan Data

36	4. Analisis Data
38	BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN
38	1. Gambaran Umum Unit Pengelola Kegiatan
41	2. Tugas dan Tanggungjawab
45	3. Kelembagaan Pendukung Pengajar
48	4. Bidang Kegiatan Pengajar SMA Muhammadiyah
48	5. Struktur PenPengajars Pengajar SMA Muhammadiyah
49	6. Deskripsi Data
61	KESIMPULAN DAN SARAN
61	1. Kesimpulan
61	2. Saran
63	DAFTAR PUSTAKA
63	LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No.	Halaman
3.1 Kisi-Kisi Angket Motivasi	35
3.2 Kisi-Kisi Angket Kepemimpinan	35
3.3 Kisi-Kisi Angket Kinerja Pengajar	35
4.4 Untuk meningkatkan kinerja Pegawai Diperlukan pelatihan	50
4.5 Apakah Anda Yakin Ketika Pemimpin Memberikan Tugas	50
4.6 Pemimpin Berusaha Tidak Menunda-nunda Menyelesaikan	50
Tugas dan Memberikan Tugas pada Bawahan	51
4.7 Jika Pekerjaan tidak selesai pada Jam Kerja, Pengajar mengerjakannya	51
diluar jam kerja	51
Perilaku semangot kerja anda tidak ditentukan oleh	51
ada atau tidaknya pemimpin	52
4.8 Bekerja dalam sebuah Tim dapat mendukung kerja yang	52
fektif dan produktif	52
4.10 Fasilitas dan sarana kerja yang cukup akan mendukung kinerja Pengajar ..	53
4.11 Kinerja akan meningkat apabila adanya insentif berupa materi	53
4.12 Kondisi lingkungan dipekerjaan telah cukup mendukung tugas-tugas	54
4.13 Menurut saya pekerjaan untuk mencapai target yang diinginkan tidak	54
perlu arahan pemimpin	54
4.14 Saya bangga bekerja di Sma Muhammadiyah	55
4.15 Saya bekerja dengan baik atas tugas yang dipercayakan kepada saya	55
4.16 Dalam bekerja saya tidak menunggak pekerjaan	56
4.17 Gaji yang mencukupi akan memberikan semangat dalam bekerja	56
4.18 Saya sering mendapat pujian dari pimpinan sehingga mendorong saya untuk	56
bekerja lebih baik	57
4.19 Kantor yang bersih dan nyaman lebih mendorong terhadap pencapaian	57
tujuan lembaga	57
4.20 Persaingan yang sehat dalam bekerja merupakan hal yang wajar	58
4.21 Pimpinan memberikan kesempatan untuk maju	58
4.22 Perusahaan memberikan dorongan untuk meningkatkan kinerja Pengajar	58
misalnya dengan pelatihan	59
4.23 Perusahaan memberikan kesempatan promosi untuk menduduki jabatan	59
yang lebih tinggi bagi Pengajar yang berprestasi	59
4.24 Pemimpin hadir tepat waktu ke kantor	60
4.25 Pemimpin memanfaatkan waktu kerja dengan efisien	60
4.26 Pemimpin Memakai Inventaris Kantor	61
4.27 Didalam rapat pimpinan cenderung berbicara tidak bertele-tele dan tepat	61
Sasaran	61
4.28 Dalam penyelesaian perselisihan sebaiknya pimpinan tidak memihak	62
4.29 Pimpinan harus mempunyai sifat yang patut diteladani	62

4.3 Dalam menerapkan disiplin kerja Pengajar pimpinan menerapkan Sanksi yang	63
4.3.1 Pimpinan mengur langsung ketika Pengajar melakukan kesalahan	63
4.3.2 Pimpinan memberikan kebebasan kepada Pengajar untuk berpendapat	64
4.3.3 Pimpinan sering Mencampur adukan antara masalah pribadi	64
dengan tugas pengambilan keputusan	64

DAFTAR GAMBAR

No.		
	2.1 Pendekatan Penilaian Kinerja	28
	2.2 Hubungan Kinerja Pengajar dengan motivasi dan Kepemimpinan	30
	4.3 Struktur PenPngajars PENGAJAR	48
	Halaman	

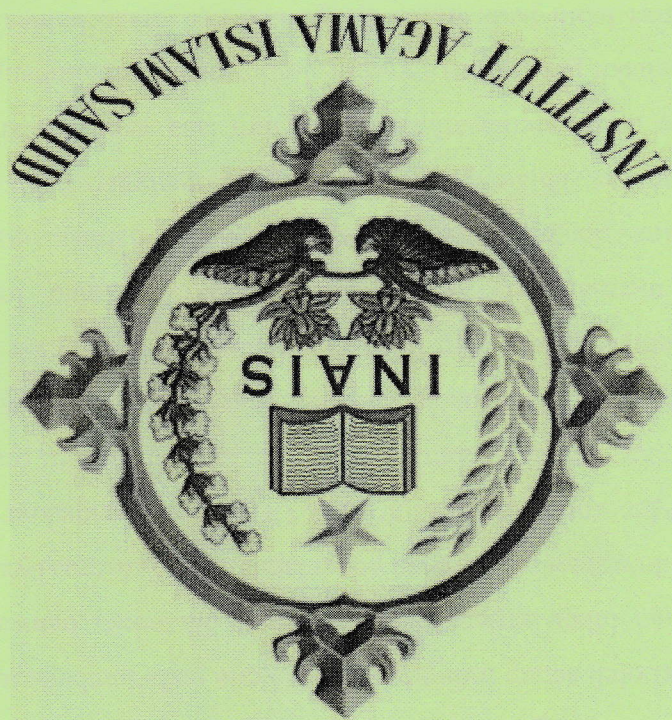
ABSTRAK

Edih. *Kajian Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pengajar SMA Muhammadiyah Pamijahan*. Di bawah bimbingan Prof.Dr.Ir.H. Musa hubeis, MS.Dipl.Ing.DEA, selaku pembimbing I dan Dr. H. Saefulloh, M.Pd, selaku pembimbing II.

Kinerja Pengajar disuatu lembaga pendidikan, atau organisasi sangatlah penting karena dapat memengaruhi perkembangan perusahaan, atau organisasi. Sehingga diperlukan motivasi dan peran kepemimpinan yang baik sehingga dapat berkembang dengan baik. Maka dari itu, peneliti ini bertujuan : (1) mengetahui motivasi yang diberikan di SMA Muhammadiyah Pamijahan Bogor ; (2) mengkaji realitas kepemimpinan di SMA Muhammadiyah Pamijahan Bogor ; (3) menganalisis kinerja Pengajar SMA Muhammadiyah Pamijahan Bogor ; (4) menganalisis motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja Pengajar di Pamijahan Bogor.

Metode yang digunakan untuk penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan di Pengajar Pamijahan Bogor cukup baik (47%). Realitas kepemimpinan di SMA Muhammadiyah Pamijahan Bogor dalam meningkatkan kerja Pengajarnya di SMA Muhammadiyah Pamijahan Bogor cukup baik, karena pimpinan mengetahui fungsinya sebagai pemimpin. Oleh karena itu, pimpinan yang ada di SMA Muhammadiyah Pamijahan Bogor dinilai kompeten, berkualitas, energik, berkemauan keras, memiliki inisiatif dan realists, serta diikuti oleh penerusnya untuk melakukan lembaga tersebut. Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja Pengajar SMA Muhammadiyah Pamijahan Bogor cukup baik, dibuktikan dari hasil kuesioner rata-rata responden menjawab sangat setuju dengan motivasi 47%, kepemimpinan 61% dan kinerja 59%.

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Kinerja Pengajar



BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Lembaga atau organisasi yang baik haruslah mempunyai suatu sistem mengelola yang baik pula, pengetahuan-pengetahuan mengelola harus dimiliki oleh setiap individu yang bekerja pada lembaga tersebut. Apabila hal demikian telah terpenuhi, maka dapat dikatakan bahwa lembaga tersebut memiliki sistem manajemen pengetahuan dan informasi yang baik.

Menurut Kisdato (2002:16). Organisasi merupakan wadah sekelompok orang yang memiliki tujuan yang ingin dicapai melalui orang-orang yang ada di dalamnya. Pencapaian melalui orang-orang tersebut merupakan kunci tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Namun masih banyak masyarakat yang menilai keberhasilan suatu organisasi, atau lembaga pendidikan dikaitkan dengan adanya proses produksi barang, atau jasa mutu dan kuantitas. Dilain pihak ada yang menganggap bahwa suatu pendidikan apabila dapat memasarkan barang dan jasa yang dihasilkan dalam jumlah besar, maka pendidikan tersebut dinilai dapat berkembang dengan baik. Bila ditelusuri lebih jauh, maka didapatkan kenyataan bahwa bagian, atau unsur penting bahkan terpenting di antara bagian-bagian tersebut adalah sumber daya manusia (SDM), personalia atau tenaga kerja. Yang merupakan pengendali dari seluruh aktivitas pendidikan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan kumpulan, atau serangkaian keputusan mengenai hubungan kepengajaran yang efektifitas pengajar dan organisasi. Untuk meningkatkan kinerja pengajar, sebagai pengendali seluruh aktivitas pendidikan, dapat dilakukan dengan banyak cara, antara lain dengan bimbingan, atau kepemimpinan efektif dan pemberian motivasi kerja.

Kepemimpinan memiliki peranan penting pada peningkatan kinerja pengajar. Tanpa kepemimpinan, atau bimbingan, hubungan antara tujuan perorangan dengan tujuan pendidikan mungkin menjadi lemah. Kondisi tersebut mungkin akan menimbulkan situasi, dimana individu bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya bahkan tidak bersemangat dalam pekerjaannya, dikarenakan tidak ada komunikasi dengan bawahan, sementara lembaga pendidikan menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran yang sudah direncanakan. Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu lembaga pendidikan ingin sukses. Seorang pemimpin harus dapat memberikan perhatian penuh, baik terhadap produksi, atau jasa maupun semangat kerja dan kepuasan pengajar melalui penggunaan pendekatan yang baik dalam pelaksanaan pekerjaan. Begitu pula untuk meningkatkan kinerja pengajar terhadap seluruh aktivitas pendidikan, dapat dilakukan antara lain melalui pemberian motivasi. Komaruddin (1990:20).

Motivasi merupakan hal penting, karena dengan motivasi akan mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu lebih bersemangat, terutama menyangkut motivasi kerja yang berperan dalam kinerja bersangkutan. Bagaimanapun juga pengajar sebagai individu tidak bisa terlepas dari kebutuhannya dan untuk itu perlu adanya motivasi yang melatar belakangi pengajar sebagai individu untuk tetap bekerja.

Motivasi merupakan kegiatan yang mendorong, meningkatkan gairah dan mengajak pengajar untuk bekerja lebih efektif dan bersemangat, sehingga terjadi peningkatan produktivitas. Sebaliknya, apabila suatu lembaga pendidikan mempunyai pengajar yang tidak semangat kerjanya rendah dalam melakukan pekerjaan, tidak merasa bergairah, timbulnya keluhan-keluhan, adanya kelesuan, kurangnya rasa tanggungjawab dan lain-lain, sudah barang tentu lembaga pendidikan, atau organisasi tersebut akan mengalami kerugian karena pengajarnya bekerja tidak produktif dan dapat dikatakan sebagai penurunan kinerja dari pengajar (Komaruddin, 1990:20).

Pengajar merupakan ujung tombak dari keberhasilan sebuah pendidikan, ditangan pengajar maju dan mundurnya sebuah lembaga

pendidikan, jika kinerja pengajar baik, maka dengan sendirinya produktivitas pendidikan akan tinggi, aktivitas yang dilakukan akan dapat diselesaikan dengan baik, sehingga akan memberikan keuntungan pada lembaga pendidikan. Begitu pula dengan lembaga pendidikan di SMA Muhammadiyah pamijahan, sebagai lembaga, atau organisasi, berusaha untuk meningkatkan mutu yang baik guna mempertahankan kelangsungan hidup berlembaga atau organisasi.

Dari uraian diatas dapat dikatakan, agar tercapainya tujuan lembaga pendidikan, maka diperlukan kinerja yang tinggi pada pengajar, atau SDM yang ada dalamnya, sementara untuk meningkatkan kinerja pengajar sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi kerja yang dimiliki oleh para pengajar tersebut. Mengacu pada uraian tersebut, maka peneliti melakukan penelitian yang dituangkan dalam karya ilmiah ini dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pengajar di SMA MUHAMMADIYAH Pamijahan Bogor".

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan yang menjadi acuan dalam peneliti ini adalah :

1. Bagaimana motivasi yang diberikan di SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor?
2. Bagaimana Realitas Kepemimpinan di SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor?
3. Sejauh mana kinerja pengajar di SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor?
4. Sejauh mana motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pengajar di SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor ?

3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui motivasi yang diberikan di SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor.
2. Mengkaji Realitas Kepemimpinan SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor.
3. Menganalisis kinerja pengajar di SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor.
4. Menganalisis pengaruh motivasi kepemimpinan terhadap kinerja pengajar SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor.

4. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Akademik

- 1) Mendalami konsep pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pengajar di SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor.
- 2) Memberikan sumbangan pikiran mengenai arti penting kepemimpinan dan motivasi dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan, atau organisasi di SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor.

b. Manfaat Praktis

- 1) Peneliti ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi pimpinan untuk dapat lebih baik lagi dalam memberi motivasi kepada pengajar SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor.
- 2) Peneliti ini diharapkan dapat memberi gambaran kepemimpinan dan motivasi di SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor.
- 3) Sebagai penambah pemahaman, pengetahuan dan wawasan terhadap motivasi dan kepemimpinan SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1. Tinjauan Umum Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Menurut Harianaja (2002:32), motivasi adalah faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku, atau keinginan seseorang untuk melakukan kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras, atau yang lemah. Menurut Wahjosumidjo (1984:197), mengatakan bahwa motivasi suatu usaha untuk memengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tujuan organisasi..

Menurut Hasibuan (1997:158), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau melakukan sesuatu, secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya untuk mencapai kepuasan. Menurut Kartono (2002:60) mengemukakan pengertian motivasi, yaitu :

1) Kontrol batiniah dari tingkah laku seperti yang diwakili oleh kondisi-kondisi fisiologis, minat-minat, kepentingan-kepentingan, sikap-sikap dan aspirasi-aspirasi.

2) Kecenderungan organisme untuk melakukan sesuatu sikap, atau perilaku yang dipengaruhi oleh kebutuhan diarahkan kepadatujuan tertentu yang telah direncanakan.

Melihat pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu usaha, atau upaya untuk menyediakan kondisi-kondisi agar individu berkeinginan untuk melakukan suatu kegiatan yang dipengaruhi oleh kebutuhan yang diarahkan kepada tujuan yang telah direncanakan.

Secara tidak langsung kemampuan pengajar akan dapat digunakan secara lebih efisien dan mengarah kepada pengembangan kepuasan kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan produktifitas. Ada tiga (3) asumsi mengenai perilaku manusia yang mempengaruhi motivasi. Pertama,

perilaku manusia itu sendiri, kedua adalah sasaran/tujuan dan ketiga adalah gabungan dari keduanya.

Seperti halnya karyawan memiliki keinginan-keinginan tertentu yang diharapkan akan dipenuhi oleh organisasi, organisasi juga diharapkan karyawan untuk melakukan jenis-jenis perilaku tertentu. Tanggungjawab pemimpin untuk memperoleh perilaku ini biasanya disebut pengarah, atau motivasi. Kebutuhan sosial dan psikologis, yang disebut kebutuhan sekunder (*secondary needs*) lebih tidak jelas, karena mewakili pikiran dan jiwa dari pada fisik. Kebanyakan kebutuhan ini berkembang pada saat seseorang menginjak dewasa. Analisis perilaku menjadi sederhana, apabila tindakan seseorang pada saat tertentu adalah hasil dari satu kebutuhan, tetapi ini jarang terjadi. Pada kenyataannya, semua kebutuhan saling pengaruh-memengaruhi sehingga motivasi seorang pengajar pada saat tertentu merupakan kombinasi banyaknya faktor berbeda.

Motivasi merupakan faktor yang kompleks dalam suatu organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota adalah sesuatu yang unik secara biologis, maupun psikologis dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pada setiap individu. Selain itu menurut Dimyati, (1999:180), mengartikan bahwa motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap tujuan.

Dari pengertian yang dikemukakan oleh dimyati ini ditemukan tiga (3) unsur penting yaitu :

1) Motivasi ini mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu.

- 2) Motivasi ditandai dengan munculnya perasaan seseorang.
- 3) Motivasi dirangsang karena adanya kebutuhan.

Dari beberapa definisi yang dikemikakan diatas, dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

- 1) Motivasi merupakan dorongan yang dipengaruhi. Dorongan tersebut muncul karena dipengaruhi oleh rangsangan dari luar, atau karena pengaruh dari dalam diri individu yang berupa kebutuhan.
- 2) Motivasi dapat dikatakan rangkaihan usaha untuk menyedikan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang itu ingin melakukan sesuatu.
- 3) Motivasi itu mengarah pada suatu tujuan yang stimulus, sehingga munculnya dorongan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang timbul dalam diri, maupun dari luar individu. Tanpa adanya dorongan yang baik datang dari dalam, maupun yang datang dari luar individu dalam hal ini lingkungan dimana individu berbeda, maka tidak akan semangat atau akan timbul adanya rangsangan untuk melakukan sesuatu.

b. Jenis-Jenis motivasi

Motif setiap orang dalam melakukan setiap perbuatan atau kegiatan dapat berbedasatu dengan yang lain. Selain itu seorang dapat memiliki motif lebih dari satu jenis. Menurut Handoko, (1999:23-24), motivasi dapat dibagi menjadi beberapa jenis, salah satu cara pembagian motivasi itu, adalah :

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri individu itu sendiri, dengan kata lain disebut dengan motivasi murni, yaitu ingin mencapai tujuan yang terkandung tujuan penambahan pengetahuan. Misalnya ada seorang yang main badminton untuk menikmati permainan secara tidak langsung yang menggunakan motivasi intrinsik.

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang disebabkan oleh faktor-faktor dari luar. Oleh sebab itu tujuan-tujuan ini terletak diluar perbuatan manusia. Yakni tidak terkandung didalam perbuatan itu sendiri. Di

pendidikan, atau organisasi motivasi ekstrinsik ini sering digunakan, seperti dalam bentuk pujian, penghargaan, hadiah, persaingan, hukuman, celaan, atau yang diperlukan di organisasi. Motivasi ini dipakai pendidikan kepada pengajar untuk membangkitkan minat kerja dalam berorganisasi atau pendidikan. Dalam kondisi ini pengajar membutuhkan motivasi dari luar (ekstrinsik) untuk membangkitkan minat dalam bekerjanya.

c. Teori Motivasi

Setelah mengetahui tentang jenis-jenis motivasi, ada baiknya mengetahui teori motivasi. Seperti yang dikutip oleh Sardiman (1991:141), teori motivasi terdiri dari tiga (3) macam, yaitu :

1) Teori Insting dan Pembawaan

Insting adalah suatu disposisi (kecenderungan) yang ditentukan secara *genetik* untuk berperilaku dengan cara tertentu bila dihadapkan dengan rangsangan tertentu. Menurut teori ini tindakan setiap diri manusia diasumsikan seperti tingkah laku jenis binatang, atau animal.

2) Teori Fisiologis

Menurut teori ini bahwa semua tindakan manusia itu berakar pada usaha memenuhi keperluan dan kebutuhan *organik*, atau kebutuhan untuk kebutuhan fisik (kebutuhan primer) disebut juga dengan teori kebutuhan.

3) Teori Psikonaltik

Teori ini serupa dengan teori *insting*, tetapi lebih ditekankan kepada unsur kejiwaan yang ada pada diri manusia. Menurut teori ini setiap tindakan manusia dikarenakan adanya unsur pribadi manusia, yaitu *id* dan *ego*.

2. Tinjauan Umum Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Makna kata "kepemimpinan" erat kaitannya dengan makna kata "memimpin". Kata "memimpin" mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, membantukan dan sebagainya. (Wahjosumidjo, 1984:349).

Kepemimpinan biasanya didefinisikan oleh para ahli menurut pandangan pribadinya, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi pakar yang bersangkutan. Untuk itu, berikut ini dikemukakan beberapa teori kepemimpinan yang dimaksud :

1. Robert House (1989:3) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.

2. Nawawi (2000:81) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.

3. Menurut Stoner et, al (1996:11), kepemimpinan adalah meliputi untuk mengarahkan, mempengaruhi dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas yang penting.

4. Hans (2006:194), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah pengaruh dan mengarahkan. Kepemimpinan bukan soal gelar, jabatan, atau kedudukan dalam struktur organisasi.

5. Menurut Umar (1998:31) berpendapat bahwa kepemimpinan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas para anggota kelompok.

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memimpin seseorang, yang diperoyeksikan kedalam bentuk-bentuk kegiatan, atau proses memengaruhi, membimbing, menggerakkan dan mengarahkan orang lain, sehingga mau melaksanakan aktivitas dan bertanggungjawab. Aktivitas tersebut merupakan sumbangan bagi pencapaian tujuan tertentu yang telah ditetapkan secara bersama.

Berdasarkan uraian tentang definisi kepemimpinan di atas, terlihat bahwa unsur kunci kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang. Peran penting dalam kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna memengaruhi orang lain dalam organisasi/lembaga tertentu untuk mencapai tujuan.

Bertolak dari pengertian kepemimpinan, terdapat tiga (3) unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, sarana dan tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga (3) unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya.

Kepeimpinan selalu melibatkan orang lain, maka dapat diketahui bahwa dimana ada pemimpin disana ada pengikut (*followers*). Pemimpin memengaruhi individu, maupun kelompok melalui proses komunikasi. Disamping memengaruhi orang lain untuk bekerja pemimpin juga harus mendukung kebutuhan-kebutuhan bawahannya. Seorang pemimpin harus mempunyai tanggungjawab dan mampu mempertanggungjawabkan hasil kepemimpinannya.

Organisasi, atau pendidikan sebagai unsur sarana yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena lembaga atau pendidikan sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan dan bersifat unik karena lembaga, atau pendidikan memiliki karakter sendiri.

b. Tugas dan Peran Kepemimpinan

Menurut Stoner dalam Umar (1998:31), tugas utama seorang pemimpin

adalah :

1) Pemimpin bekerja dengan orang lain

Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman sekerja, atau atasan lain dalam organisasi, maupun orang diluar organisasi.

2) Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akuntabilitas).

Seorang pemimpin bertanggungjawab untuk menyusun tugas menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai *outcome* yang terbaik. Pemimpin bertanggungjawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan.

3) Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas

Proses kepemimpinan dibatasi sumber, jadi pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas-tugasnya kepada staf. Kemudian pemimpin harus dapat mengatur waktu secara efektif dan menyelesaikan masalah secara efektif.

4) Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual

Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Selanjutnya dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.

5) Manajer adalah seorang mediator

Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang *mediator* (pengah).
6) Pemimpin adalah politisi dan diplomat

Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim, atau organisasinya.

7) Pemimpin membuat keputusan yang sulit

Seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

Selain hal tersebut di atas, menurut House dan Mitchell (1989), Peran Pemimpin adalah :

- 1) Peran hubungan antar perorangan. Dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang dicontoh, pembangun tim, pelatih, direktur, mentor konsultasi.
- 2) Fungsi peran informal sebagai monitor, penyebar informasi dan juru bicara.
- 3) Peran pembuat keputusan. Dalam hal ini, berfungsi sebagai pengusaha, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator.

Menurut Kisdarto, (2002), seseorang perlu memiliki tiga (3) kemampuan khusus, yakni :

- 1) Kemampuan analitis (*analytical skills*), yakni kemampuan untuk menilai tingkat pengalaman dan motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas.
- 2) Kemampuan untuk fleksibel (*flexibility atau adaptability skills*) yaitu kemampuan menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat sebagai analisa terhadap situasi.

3) Kemampuan berkomunikasi (*communication skills*), yakni kemampuan untuk menjelaskan kepada bawahan tentang perubahan gaya kepemimpinan yang di terapkan.

Ketiga (3) kemampuan di atas sangat dibutuhkan bagi seorang pemimpin, sebab seorang pemimpin harus dapat melaksanakan tiga (3) peran utamanya, yakni peran *interpersonal*, peran pengolah informasi (*information processing*) dan peran pengambilan keputusan (*decision making*) (Kisdarto, 1996).

Peran kedua terdiri dari tiga (3) peran, yakni :

- 1) Monitor adalah memimpin rapat dengan bawahan, mengawasi publikasi pendidikan, atau berpartisipasi dalam suatu kepemimpinan.
- 2) Diseminator adalah menyampaikan informasi, nilai-nilai baru dan fakta kepada bawahan.

3) *Spokeman* adalah juru bicara, atau memberikan informasi kepada orang-orang di luar organisasinya.

Peran ketiga terdiri dari empat (4) peran : pertama, (*Entrepreneur*), yaitu mendesain perubahan dan pengembangan dalam organisasi. Kedua, *Disturbance Handler* adalah mampu mengatasi masalah terutama ketika organisasi sedang dalam keadaan menurun. Ketiga, *Resources Allocator* adalah mengalokasikan SDM, materi, uang dan waktu dengan melakukan penjadwalan, memprogram tugas-tugas bawahan dan mengesahkan setiap keputusan. Keempat, *Negotiator* adalah melakukan perundingan dan tawar-menawar.

Jika Indonesia memiliki pemimpin yang sangat tangguh tentu akan menjadi luar biasa. Karena jatuh bangunnya suatu organisasi tergantung pada pemimpin. Pemimpin memimpin dan pengikut mengikuti. Jika pemimpin sudah tidak bisa memimpin dengan baik, cirinya pengikut tidak mau lagi mengikuti. Oleh karena itu, kualitas mengikuti mutu pemimpin. Makin kuat yang memimpin, maka makin kuat pula yang dipimpin.

Rahasia utama kepemimpinan adalah kekuatan terbesar seorang pemimpin bukan dari kekuasaannya, bukan kecerdasannya, tetapi dari kekuatan pribadinya. Maka jika ingin menjadi pemimpin yang baik jangan pikirkan orang lain, pikirkanlah diri sendiri dulu. Tidak akan bisa mengubah orang lain dengan efektif sebelum mengubah diri sendiri. Bangunan akan bagus, kokoh, megah, karena ada pondasinya. Maka sibuk memikirkan membangun umat, membangun masyarakat, mengubah dunia akan menjadi omong kosong, jika tidak diawali dengan diri sendiri. Merubah orang lain tanpa merubah diri sendiri adalah mimpi mengendalikan orang lain tanpa mengendalikan diri.

Dalam kedudukan sebagai pemimpin dalam organisasi maupun lembaga, seorang pemimpin memiliki sekumpulan peranan yang kompleks. Dalam kaitannya dengan peran, seorang pemimpin dapat mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab kepada para bawahannya sesuai dengan kedudukannya.

Peranan timbul, karena seorang pemimpin memaklumi bahwa lingkungan merupakan satu kesatuan kerja yang saling beinteraksi, sehingga pemimpin dituntut untuk memposisikan diri berdasarkan pada peranan yang semestinya dilakukan.

Menurut Purwanto (2001:65), peran pemimpin adalah :

1) Sebagai pelaksana (*executive*) ; hendaknya berusaha menjalankan fungsinya sesuai ketentuan-ketentuan yang berlaku, termasuk dalam penyusunan dan merealisasikan program yang telah ditetapkan.

2) Sebagai perencana (*planner*) ; harus membuat dan menyusun perencanaan yang efektif sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

3) Sebagai seorang ahli (*expert*) ; disini pemimpin dituntut sebagai sumber informasi, sumber keahlian, keterampilan dan kemampuan. Dalam kaitan ini, pemimpin diharap mempunyai pengetahuan yang luas, kemampuan dan keterampilan yang tinggi, sesuai jabatan yang dipegangnya.

4) Mewakili kelompok dalam tindakan ke luar (*external group representative*) ; hendaknya menjaga sikap dan perilakunya, karena yang harus disadari adalah bahwa sikap dan perilaku positif maupun negatif akan memengaruhi lembaga yang dipimpinnya.

5) Bertindak sebagai pemberi imbalan dan hukuman (*surveyor of rewards and punishments*) hakekat pemberian imbalan dan hukuman adalah untuk mempertegas akan kebenaran dan kesalahan suatu tindakan. Untuk memberi imbalan dan hukuman perlu didasarkan pada alasan-alasan tertentu yang terkait dengan pelaksanaan tugas. Hal ini dimaksudkan untuk memberi motivasi kepada para bawahan yang giat bekerja, sebaliknya pemimpin harus berani menghukum bawahannya yang berbuat merugikan lembaga.

6) Bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator dan mediator*) bila terjadi segala bentuk perselisihan antara para anggota maupun pengaduan-pengaduan, terutama yang berkaitan dengan organisasi pemimpin harus mampu mengambil sikap dengan tegas tanpa keterpaksaan dan pilih kasih dalam arti tidak mementingkan salah satu pihak. Selain itu pemimpin

hendaknya bersikap bijaksana dalam menyelesaikan permasalahan yang ada.

- 7) Sebagai lambang kelompok, pemimpin hendaknya menyadari bahwasannya menempati kedudukan dan sebagai lambang kelompok, sehingga baik buruk tindakannya akan tercermin dalam lembaganya.
- 8) Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (*ideologist*) seorang pemimpin hendaknya memiliki ideologi yang maju yang dapat direalisasikan dengan konsep-konsep yang matang dan demi pencapaian tujuan lembaga.
- 9) Bertindak sebagai seorang ayah pemimpin hendaknya mencerminkan

tindakan seorang ayah terhadap karyawan, atau pengajar.

Sementara itu menurut Handoko (1999:299), agar kelompok berjalan dengan efektif, seseorang harus melaksanakan dua (2) fungsi utama ; pertama, fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*Task-related*) pemecahan masalah, yang menyangkut pemberian sasaran penyelesaian, informasi dan pendapat. Kedua, fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (*group maintenance*), atau sosial yang mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penengah perbedaan pendapat dan sebagainya.

Fungsi-fungsi yang telah diuraikan diatas harus betul-betul diperhatikan oleh seorang pemimpin. Dengan memahami dan memperhatikan fungsi-fungsi tersebut, maka bawahan akan melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya secara baik. Dengan kata lain dapat meningkatkan kinerja pengajar dan pada akhirnya akan berimplikasi terbentuknya kepemimpinan yang efektif, sehingga meningkatkan kualitas lembaga.

Dari uraian di atas, dapat dikatakan bahwa salah satu inti kesuksesan suatu lembaga terletak pada pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin harus berkompeten, berkualitas, energik, berkeinginan keras, memiliki inisiatif dan realistis, serta diikuti oleh penerusnya untuk memajukan lembaga.

Akan tetapi meskipun diantara pemimpin banyak memiliki keahlian dalam pekerjaan yang sama, seringkali terlihat adanya perbedaan-perbedaan dalam sikap dan perilaku, serta gaya kepemimpinannya. Hal ini disebabkan karena adanya berbagai faktor yang dapat memengaruhi kepemimpinan diantaranya perilaku seorang pemimpin.

Faktor yang dapat memengaruhi perilaku kepemimpinan adalah :

- 1) Keahlian dan pengetahuan yang dimiliki oleh pemimpin untuk menjalankan kepemimpinannya. Termasuk keahlian dan pengetahuan yang dimaksud ialah latar belakang lembaga, atau ijazah yang dimilikinya, sesuai tindakanya latar belakang lembaga itu dengan tugas-tugas kepemimpinan yang menjadi tanggungjawab, pengalaman kerja sebagai pemimpin, disamping itu juga usaha menambah pengetahuan tentang kepemimpinan yang dilakukan selama menjabat sebagai pemimpin.
- 2) Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya. Tipe organisasi, atau lembaga yang tidak sejenis memiliki tujuan berbeda dan menuntut cara-cara pencapaian tujuan yang tidak sama. Oleh karena itu, tiap jenis lembaga memerlukan perilaku sikap kepemimpinan yang berbeda pula.

- 3) Sifat-sifat kepribadian pemimpin. Dengan adanya perbedaan-perbedaan watak, atau sifat dan kepribadian yang dimiliki orang masing-masing pemimpin, meskipun beberapa orang pemimpin memiliki latar belakang lembaga sama dan diserahi tugas pemimpin lembaga-lembaga sejenis, karena perbedaan kepribadiannya akan menimbulkan perilaku dan sikap yang berbeda dalam menjalankan kepemimpinannya.

- 4) Sifat-sifat kepribadian pengikut, atau kelompok yang dipimpinya. Seorang pemimpin yang mempunyai pengajar yang pada umumnya berlembaga sarjana, misalkan akan bersikap dan berperilaku tidak sama dengan pemimpin yang mempunyai anak buah pengajar yang berpendidikan sekolah menengah umum (SMU).

5) Sanksi-sanksi yang ada di tangan pemimpin. Kekuatan-kekuatan yang dimiliki, atau yang ada dibelakang pemimpin menentukan sikap dan tingkah lakunya.

Dari kelima (5) faktor yang memengaruhi perilaku pemimpin diatas yang dikemukakan dapat berimplikasi pada tipe, atau gaya kepemimpinan. Hal tersebut akan dicerminkan dalam setiap sikap dan perilakunya. Dengan demikian, dapat ditentukan bentuk tipe, atau gaya kepemimpinan yang dijalankan. Pemimpin sebagai pemimpin lembaga dapat memperhatikan dan memperbaiki perilaku diri, sehingga tercapai kepemimpinan yang positif dan efektif.

c. Tipe-Tipe Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo, (1987:30), ada empat (4) tipe kepemimpinan yang dapat digunakan di berbagai organisasi :

- 1) *Directive*
Ini merupakan salah satu tipe kepemimpinan tertua dan seringkali disebut sebagai pendekatan otoriter. Dalam tipe ini, pemimpin akan menyuruh seseorang untuk melakukan sesuatu dan mengharapkannya untuk segera melakukannya.
- 2) *Participative*
Dalam tipe ini, pemimpin mencari *input* dari pihak lain dan mengajak orang-orang yang relevan dengan pembahasan untuk pengambilan keputusan.
- 3) *Laissez-faire*
Tipe Pemimpin ini mendorong inisiatif dari banyak pihak agar bersama-sama memikirkan bagaimana proses pengerjaan sampai menghasilkan *outcome*.
- 4) *Adaptive*
Gaya kepemimpinan yang mengalir dan menyesuaikan gaya sesuai dengan keadaan lingkungan dan individu yang berpartisipasi.

Selain itu terdapat tipe kepemimpinan yang sering digunakan, (mahardikhareza.blogspot.com/menurut didiks, 2008) yaitu :

1. Tipe Otokratik

Semua ilmuwan yang berusaha memahami segi kepemimpinan otokratik mengatakan bahwa pemimpin yang tergolong otokratik dipandang sebagai karakteristik negatif. Dilihat dari persepsinya, seorang pemimpin otokratik adalah seseorang yang sangat egois. Seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan sikap menonjolkan "keakuannya", yaitu :

i. Kecenderungan memperlakukan para bawahannya sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabatnya.

ii. Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahannya.

iii. Pengabaian peranan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin otokratik adalah : Pertama, menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya. Kedua, dalam menegakkan disiplin menunjukkan keakuannya. Ketiga, bernada keras dalam pemberian perintah, atau instruksi. Keempat, menggunakan pendekatan punitif (hukuman) dalam hal terhadapnya penyimpanan oleh bawahan.

2. Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin paternalistik hanya terdapat di lingkungan masyarakat yang bersifat tradisional, umumnya dimasyarakat agraris. Salah satu ciri utama masyarakat tradisional ialah rasa hormat tinggi yang ditunjukkan oleh para anggota masyarakat kepada orang tua, atau seseorang yang dituakan. Pemimpin seperti ini kebapakan, sebagai tauladan, atau panutan masyarakat. Biasanya tokoh-tokoh adat, para ulama dan guru. Pemimpin ini sangat mengembangkan sikap kebersamaan.

Contohnya pemimpin yang selalu mengedepankan sistem organisasi dalam proses pengambilan keputusan. Karakteristik dan Gaya kepemimpinan tipe ini adalah : Pertama, pendelegasian wewenang terjadi secara ekstensif. Kedua, pengambilan keputusan diserahkan kepada para pejabat pimpinan yang lebih rendah dan kepada petugas operasional, kecuali dalam hal-hal tertentu yang nyata-nyata menuntut keterlibatan langsung. Ketiga *Status quo* organisasi tidak terganggu. Keempat, penumbuhan dan pengembangan kemampuan berpikir dan bertindak inovatif diserahkan kepada para anggota organisasi yang bersangkutan sendiri. Kelima, sepanjang dan selama para anggota organisasi menunjukkan perilaku dan prestasi kerja yang memadai, dimana intervensi pimpinan dalam organisasi berada pada tingkat yang minimum.

Pemimpin ini berpandangan bahwa umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya, karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus ditunaikan oleh masing-masing anggota dan pemimpin tidak terlalu sering intervensi.

4. Tipe *Laissez Faire*

buahnya tanpa harus dipertahankan.
Contohya segala kebiasaan baik yang dilakukannya diikuti oleh anak

menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut dikagumi.
oleh banyak pengikut, meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat Tegasnya seorang pemimpin kharismatik adalah seseorang yang dikagumi memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar. yang khas, yaitu daya tarik yang sangat memikat, sehingga mampu kriteria kepemimpinan yang kharismatik. Memang ada karakteristiknya Tidak banyak hal yang dapat disimak dari literatur yang ada tentang

3. Tipe Kharismatik

5. Tipe Demokratis

Pemimpin yang demokratis biasanya memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi.

Menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa, sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak bisa tidak harus dilakukan demi tercapainya tujuan. Melihat kecenderungan adanya pembagian peranan sesuai dengan tingkatnya. Memperlakukan manusia dengan cara yang manusiawi dan menjunjung harkat dan martabat manusia. Seorang pemimpin demokratis disegani bukannya ditakuti.

Prinsip Umum kepemimpinan menurut Dukung et. al (2008: 74) adalah :

1) Konstruktif

Pemimpin harus mendorong dan membina setiap staf untuk berkembang secara optimal.

2) Kreatif

Pemimpin harus selalu mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugasnya.

3) Partisipatif

Pemimpin mendorong keterlibatan semua pihak yang terkait dalam setiap kegiatan.

4) Kooperatif

Pemimpin mementengkan kerjasama dengan bawahan dan pihak lain yang terkait, dalam melaksanakan tugas, atau jabatan sesuai bidangnya masing-masing.

5) Delegatif

Pemimpin berupaya mendelegasikan tugas kepada bawahan, sesuai dengan deskripsi tugas, atau jabatan dan kemampuannya.

6) Integratif

Pemimpin selalu mengintegrasikan semua kegiatan, sehingga dapat bersinergi dalam proses upaya pencapaian tujuan organisasi.

- 7) Rasional dan Obyektif
- Pemimpin mempertimbangan aspek obyektivitas dan rasionalitas dalam bertindak, maupun bertugas.
- 8) Pragmatis
- Seorang pemimpin harus menyesuaikan kebijakan, atau target yang ditentukan dengan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki.
- 9) Keteladanan
- Sebagai figur, pemimpin harus mampu menjadi contoh yang baik bagi masyarakat, atau orang yang dipimpinnya.
- 10) Adaptabel dan fleksibel
- Pemimpin harus dapat beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru juga menciptakan situasi kerja yang memudahkan staf untuk beradaptasi.
- Tolok ukur keberhasilan seorang pemimpin dapat diukur dari tingkat kepuasan yang dipimpinnya, baik secara internal, maupun eksternal. Pemimpin dikatakan berhasil jika mampu memberikan layanan yang sesuai, atau melebihi harapan masyarakatnya (Dudung et. al (2008: 74).
- Sifat layanan yang harus diberikan pemimpin adalah pertama, keterpercayaan, artinya pelayanan sesuai dengan apa yang dijanjikan ; Kedua, keterjaminan, artinya mampu menjamin mutu layanan yang diberikan ; Ketiga, penampilan, artinya memberikan penampilan penuh kepada masyarakat. Keempat ; perhatian, artinya memberikan perhatian penuh kepada masyarakat ; Kelima ketanggapan, artinya harus cepat tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.
- Mutu kepemimpinan sebagai satu diantara pilar pengembangan SDM, sangat penting maknanya bagi pembangunan nasional. Masa depan bangsa terletak pada keberadaan pemimpin yang bermutu pada masa kini. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu kepemimpinan merupakan titik strategi dalam upaya untuk menciptakan masyarakat yang bermutu.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi perilaku orang lain. Dari gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk: dipergunakan sebagai pemimpin dalam memimpin bawahan, atau para pengikutnya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin pada saat mencoba memengaruhi perilaku orang lain, atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, serta mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang dimiliki. Istilah

produktivitas yang tinggi.

Iklim motivasi bagi karyawan, sehingga diharapkan akan menghasilkan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun yang diinginkan. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin tersebut. Jadi yang dimaksudkan disini adalah gayanya. Gaya yakni dengan memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh yang dapat digunakan untuk memahami kesuksesan dari kepemimpinan, Kepemimpinan Menurut Thohar, (2001:42). Ada suatu pendekatan menjawai manajer dalam melaksanakan tugasnya.

Manajerial tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Kepemimpinan akan untuk tampil dan menunjukkan kemampuannya. Kepemimpinan dan juga harus mampu memacu dan mendukung masyarakat yang dipimpinnya gagasan kemudian mewujudkan bersama-sama. Selain itu, pemimpin selalu mengembangkan semangat seluruh yang dipimpin untuk mengajukan Pemimpin harus mampu memberi contoh dalam berbuat sesuatu,

gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Thoha, 2001).

Dalam teori jalur tujuan (*Path Goal Theory*) yang dikembangkan oleh Robert House dinyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang memengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Dalam situasi berbeda menyaratkan gaya kepemimpinan, yaitu karakteristik personal dan kekuatan lingkungan. Teori ini menggambarkan bagaimana persepsi harapan dipengaruhi oleh hubungan kontijensi diantara empat gaya kepemimpinan dan berbagai sikap dan perilaku karyawan. Perilaku pemimpin memberikan motivasi sampai tingkat; (1) mengurangi halangan jalan yang mengganggu pencapaian tujuan; (2) memberikan panduan dan dukungan yang dibutuhkan oleh para karyawan; dan (3) mengaitkan penghargaan yang berarti terhadap pencapaian tujuan. Selain itu House (1989) percaya bahwa pemimpin dapat menunjukkan lebih dari satu gaya kepemimpinan, dan mengidentifikasikan lima (5) gaya kepemimpinan, yaitu :

1) Gaya Direktif

Pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dan dari mana, memberitahukan jadwal kerja yang harus diselesaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan. Karakteristik pribadi bawahan memengaruhi gaya kepemimpinan efektif. Jika bawahan merasa mempunyai kemampuan yang baik, kepemimpinan instrumetal (direktif) akan lebih sesuai. Sebaliknya apabila bawahan merasa mempunyai kemampuan yang tidak baik, kepemimpinan merasa mempunyai kemampuan yang baik, gaya direktif akan dirasakan berlebihan, bawahan akan cenderung memusuhi (Mamduh, 1997).

House dan Mitchell (1989:33) menyatakan bahwa *direktif*

leadership itu memberitahukan kepada para bawahan apa yang diharapkan darinya, memberi pedoman spesifik, meminta para bawahan untuk mengikuti peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur, mengatur waktu dan mengkoordinasi pekerjaannya.

Menurut House (1989:37), pengajar yang mengerjakan tugas-tugas sulit, tetapi karena kurangnya motivasi tidak mau menerima situasi yang ambigu ini dengan mengatur aktivitas-aktivitasnya sendiri. Fungsi pimpinan dalam situasi ini adalah memberikan struktur tugas dengan merencanakannya, mengorganisir, mengkoordinasi, mengarahkan dan mengontrol kerja anak buahnya. Sikap direktif yang demikian diperkirakan akan membuahkan hasil-hasil yang positif.

2) Gaya Suporitif

Gaya kepemimpinan yang menunjukkan keramahan seorang pemimpin, mudah ditemui dan menunjukkan sikap memperhatikan bawahannya (House dan Mitchell 1989:44). Manduh (1997) mengatakan, jika manajer ingin meningkatkan kesatuan dan kekompakan kelompok digunakan gaya kepemimpinan suporitif. Jika bawahan tidak memperoleh kepuasan sosial dari kelompok gaya kepemimpinan suporitif menjadi begitu penting. Sedangkan House (1989:49) mengatakan apabila tugas tersebut terlalu menekan (*stressful*), membosankan, atau berbahaya, maka suporitif akan menyebabkan meningkatnya usaha dan kepuasan bawahan dengan cara meningkatkan rasa percaya diri, mengurangi ketegangan dan meminimalisasi aspek-aspek yang tidak menyenangkan.

Kepemimpinan gaya suporitif, menggambarkan situasi dimana pengajar yang memiliki kebutuhan tinggi untuk berkembang mengerjakan tugas-tugas yang mudah, sederhana dan rutin. Individu seperti ini mengharapakan pekerjaan sebagai sumber pemuasan kebutuhan, tetapi kebutuhan mereka tidak terpenuhi. Reaksi yang mungkin timbul adalah perasaan kecewa dan frustrasi. Bukti-bukti penelitian oleh House dan Mitchell (1989:52) dengan kuat menunjukkan

Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapakan bawahan berprestasi semaksimal mungkin, serta terus menerus mencari pengembangan prestasi dalam pencapaian tujuan tersebut. House (1989:74) menyatakan bahwa tingkah laku individu didorong oleh *need for achievement*, atau kebutuhan untuk berprestasi. Kepemimpinan yang berorientasi kepada prestasi (*achievement*) dihipotesakan akan meningkatkan usaha dan kepuasan bila pekerjaan tersebut tidak terstruktur (misalnya kompleks dan tidak diulang-ulang) dengan meningkatkan rasa percaya diri dan harapan akan menyelesaikan sebuah tugas dan tujuan yang menantang. Kepuasan kerja

4) Gaya Orientasi Prestasi

Situasi dimana kebutuhan untuk berkembang rendah dan pengajar mengerjakan tugas-tugas yang mudah, sikap yang dianggap tepat untuk pengajar yang secara ego terlibat dengan pekerjaan dan mengalami kepuasan intrinsik dari tugas yang dikerjakan adalah sikap partisipatif dan berorientasi prestasi (House dan Mitchell, 1989:76).

Gaya kepemimpinan dimana pengambilan keputusan oleh pemimpin juga mempengaruhi dalam pengembangan keputusan oleh pemimpin. House dan Mitchell, (1989:66) mengatakan bahwa partisipasi bawahan maka gaya kepemimpinan partisipatif lebih sesuai (Mamduh, 1997:59). banyak dikendalikan oleh dirinya bukan oleh faktor luar seperti takdir, bawahan mempunyai *locus of control* tinggi, merasa jalan hidupnya lebih memusuh, sehingga gaya kepemimpinan partisipatif lebih sesuai. Jika kepemimpinan direktif akan dirasa berlebihan, bawahan akan cenderung Apabila bawahan merasa mempunyai kemampuan yang baik, gaya sebelum mengambil suatu keputusan (House dan Mitchell 1989:63). Gaya kepemimpinan dimana mengharapakan saran-saran dan idenya

3) Gaya Partisipatif

yang supportif
bahwa pengajar yang mengerjakan tugas-tugas yang kurang memuaskan seperti ini cenderung memberikan respon positif terhadap sikap pimpinan

lebih tinggi diperoleh apabila telah melaksanakan prestasi kerja yang baik.

Pengajar yang memiliki kebutuhan untuk berkembang dan mengerjakan tugas-tugas sulit berdasarkan pemahaman konseptual House dan Mitchell (1989:78) sikap pemimpin yang paling tepat untuk pengajar ini, adalah gaya partisipatif dan berorientasi prestasi.

5) Gaya Pengasuh

Dalam kepemimpinan gaya pengasuh, sikap yang mungkin tepat adalah campur tangan minim dari pimpinan. Dimana pemimpin hanya memantau kinerja tetapi tidak mengawasi secara aktif. Tidak dibutuhkan banyak interaksi antara pimpinan dengan pengajar sepanjang kinerja pengajar tidak menurun. Pimpinan merasa lebih tepat untuk tidak campur tangan dengan tugas-tugas pengajar (House dan Mitchell, 1989:80).

Pada dasarnya di dalam setiap gaya kepemimpinan terdapat dua (2) unsur utama, yaitu unsur pengarahan (*directive behavior*) dan unsur bantuan (*supporting behavior*). Dari dua unsur tersebut gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok, yaitu otokrasi (*directing*), pembinaan (*coaching*), demokrasi (*supporting*) dan kendali bebas (*delegating*).

i. Gaya Kepemimpinan Otokrasi

Pada gaya kepemimpinan otokrasi, pemimpin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pemimpin memberitahukan sasaran apa yang ingin dicapai dan cara mencapai sasaran tersebut, baik sasaran utama, maupun sasaran minornya. Pemimpin juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas anggotanya dan pemberi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. Dengan kata lain, anggota tidak perlu pusing memikirkan apapun. Anggota cukup melaksanakan apa yang diputuskan pemimpin.

ii. Gaya Kepemimpinan Pembinaan

Gaya kepemimpinan pembinaan mitip dengan otokrasi. Pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin masih menunjukkan sasaran yang ingin dicapai dan cara mencapai sasaran tersebut. Namun, pada kepemimpinan ini anggota diajak untuk ikut memecahkan masalah yang sedang dihadapi.

iii. Gaya Kepemimpinan Demokrasi

Pada kepemimpinan demokrasi, anggota memiliki peranan yang lebih besar. Pada kepemimpinan ini, seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran yang ingin dicapai dan tentang cara untuk mencapai sasaran tersebut, dimana anggota yang menentukan. Selain itu, anggota juga diberi keleluasaan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya.

iv. Gaya Kepemimpinan Kendali bebas

Gaya kepemimpinan kendali bebas merupakan model kepemimpinan yang paling dinamis. Pada gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin hanya menunjukkan sasaran utama yang ingin dicapai saja. Tiap divisi, atau seksi diberi kepercayaan penuh untuk menentukan sasaran minor, cara untuk mencapai sasaran dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya sendiri-sendiri. Dengan demikian, pemimpin hanya berperan sebagai pementau.

3. Tinjauan Umum Kinerja Pengajar

a. Pengertian kinerja Pengajar

Istilah kinerja, atau prestasi kerja sebenarnya berasal dari kata inggris "*performance*". Kamus *The New Webster Dictionary* yang dikutip oleh Ruky (2002:65) memberikan tiga (3) arti bagi kata *performance* yaitu :

1) Prestasi yang digunakan dalam konteks atau kalimat misalnya tentang mobil yang sangat cepat.

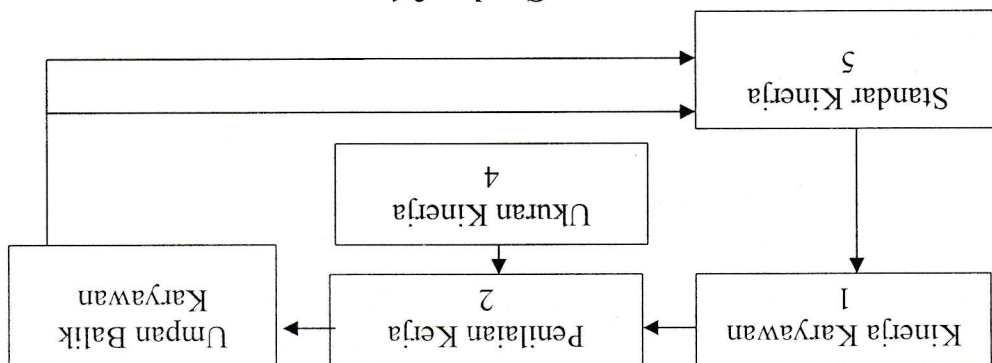
2) Pertunjukan yang biasanya digunakan dalam kalimat "*Folk Dance Performance*" atau "Pertunjukan tari Rakyat".

3) "Pelaksanaan Tugas" misalnya dalam kalimat "*In performing his/her duties*".

Benardin and Russel Ruky (2002:21), memberikan definisi tentang performance sebagai berikut : "performance is defined as the record of out-comes produced on a specified job function or activity during a specified time period" (Prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Soeprihanto (2000:16) menyatakan bahwa "Kinerja pada dasarnya adalah hasil kerja seorang pengajar dalam periode tertentu yang dapat dibandingkan dengan berbagai kemungkinan dan dapat diukur serta dinilai".

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa "kinerja adalah catatan tentang pencapaian karyawan terhadap persyaratan pekerjaan tertentu selama kurun waktu tertentu yang dapat diukur dan dinilai". Menurut Mangkuprawira (2003:44) bahwa "Penilaian dan pengukuran kinerja merupakan proses yang dilakukan pendididkan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seorang pengajar", Nasution (2000:21) menyatakan bahwa "Penilaian dan pengukuran kinerja dilakukan agar dapat mengetahui prestasi yang diraih oleh pengajar, yang dilakukan secara berkala oleh pimpinan guna mengetahui perilaku dan hasil kiejra yang dicapai pengajar". Mangkuprawira (2003) menyatakan bahwa "Pendekatan penilaian kinerja hendaknya mengidentifikasi standar kinerja yang terkait, mengukur kriteria, dan kemudian memberikan umpan balik pada pengajar dan Departemen SDM", seperti dimuat pada gambar 1.



Gambar 2.1

Pendekatan Penilaian Kinerja

Masih banyak pendapat para ahli yang mengemukakan tentang kinerja dan penilaian kinerja, tapi pada prinsipnya dapat disimpulkan bahwa penilaian dan pengukuran kinerja pengajar merupakan suatu proses penilaian prestasi yang diraih pengajar oleh pimpinannya sesuai dengan tugasnya berdasarkan standar kinerja yang sudah ditetapkan. Hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan umpan balik kepada pengajar yang bersangkutan dan Departemen SDM.

b. Hubungan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pengajar

Kepemimpinan juga memengaruhi kinerja pengajar dalam pendidikan. Menurut Cahyono dan Suharto (2005:16), kepemimpinan merupakan variabel yang sangat penting dalam mempengaruhi dalam pendidikan. Kepemimpinan yang baik adalah dalam memberi pengaruh, informasi, pengambilan keputusan dan dalam memberi motivasi bertujuan untuk meningkatkan, atau memajukan pendidikan dan tidak merugikan karyawan, karena kepemimpinan yang baik akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan dapat menumbuhkan serta meningkatkan kinerja pengajar.

Kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal (antar perorang) yang dilakukan pada situasi dan kondisi tertentu dengan proses komunikasi yang diarahkan kepada tercapainya sasaran dan tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah tanggungjawab yang kita miliki dalam mewakili kebutuhan dan sasaran pengikut kita dan membantu untuk mencapainya (Dale, 1991 :200).

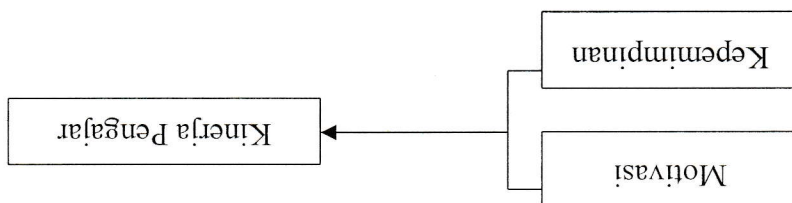
c. Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Pengajar

Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong, atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan, atau kegiatan yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 2000 : 87). Menurut Mc Clelland, teori motivasi ada tiga (3) kebutuhan penting yang ingin dicapai seseorang, yaitu : kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan.

Untuk mencapai hal tersebut seseorang yang termotivasi akan melakukan hasil yang terbaik untuk dirinya. Menurut Nawawi (2000), kinerja

dipengaruhi oleh motivasi karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi. Bila karyawan motivasinya rendah, maka hasil kerja (kinerjanya) juga akan rendah. Keberhasilan suatu kinerja didasarkan atas efektivitas dan efisiensi, tanggungjawab, disiplin dan inisiatif. Ilustrasi tersebut dapat dilihat pada

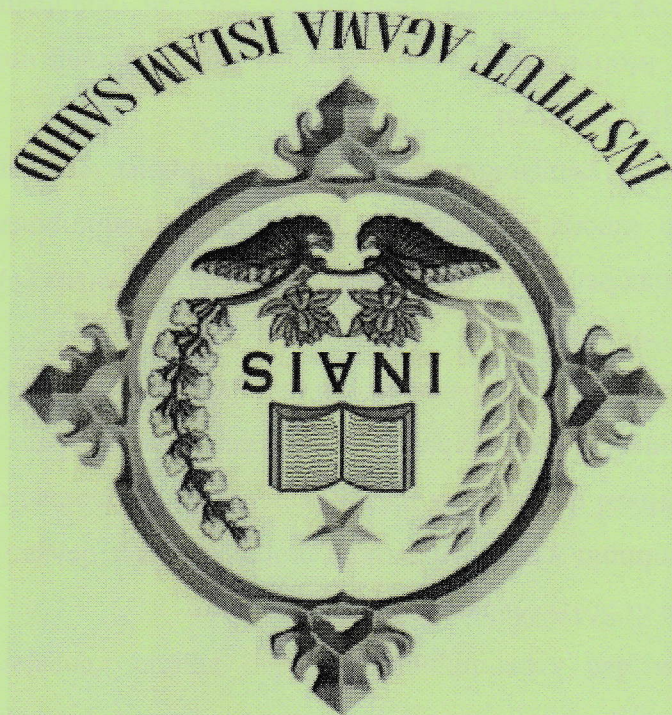
Gambar 1.2



Gambar 2.1

Brahmasari dan Suprayitno (2008)

Hubungan kinerja pengajar dengan motivasi dan kepemimpinan



METODE PENELITIAN

BAB III

1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Pada bagian ini akan dikemukakan rangkuman hasil kajian teoritis yang telah dibahas dalam uraian terdahulu. Rangkuman ini selanjutnya digunakan sebagai argumentasi dalam perumusan hipotesis penelitian. Dari pengaruh Motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja Pengajar selaku pelaksana kegiatan di SMA Muhammadiyah pamiyahan.

Pemimpin yang memberikan motivasi sesuai dengan kondisi cenderung akan berhasil dengan baik dalam kegiatan kepemimpinan di lingkungan SMA Muhammadiyah pamiyahan. Sedangkan keberhasilan pemimpin dalam pengelolaan SMA Muhammadiyah pamiyahan dipengaruhi kepemimpinan dan kinerja Pengajar.

Uraian berikut ini dimaksudkan untuk menganalisis (1) pengaruh motivasi terhadap kinerja Pengajar (2) pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Pengajar, (3) pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja Pengajar.

a. Kajian motivasi

Motivasi merupakan dorongan bagi seseorang untuk bekerja sebaik-baiknya agar mencapai hasil terbaik. Individu yang memiliki motivasi ingin prestasi dan semangat bekerja yang tinggi, gigih, optimis, berorientasi kedepan, ingin mendapatkan umpan balik dari hasil kerjanya, berusaha untuk mencapai hasil dengan usaha sendiri dan lebih mementingkan karya dari pada insentif.

Kinerja (prestasi kerja) Pengajar akan dipengaruhi oleh faktor motivasi, yaitu motivasi kerja karena itu tanpa motivasi kerja yang tinggi maka hasil kerja yang dicapai oleh Pengajar kurang memuaskan. Motivasi kerja akan timbul karena dipengaruhi oleh dorongan dari dalam diri sendiri yaitu karena adanya kebutuhan. Disamping itu motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh dorongan dari luar yaitu karena adanya imbalan dan tujuan dari lembaga, atau organisasi. Tanpa adanya motivasi, atau dorongan maka

tujuan sulit untuk tercapai secara optimal. Oleh karena itu, motivasi pada umumnya timbul dari adanya kebutuhan untuk berprestasi, dengan demikian makin tinggi motivasi ingin berprestasi seseorang maka semakin tinggi pula dorongan untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Dengan demikian, maka dapat diduga adanya hubungan antara motivasi terhadap kinerja seorang Pengajar, artinya jika motivasi tinggi maka kinerja Pengajar juga akan meningkat. Tetapi jika motivasi rendah maka kinerja Pengajar akan menurun atau rendah.

b. Kajian Kepemimpinan dan Kinerja Pengajar.

Kinerja merupakan akumulasi dari tiga (3) unsur yang saling bertautan yakni kemampuan, kemauan dan kondisi lingkungan. Kemampuan terdiri dari kecakapan, keterampilan, pengalaman, serta kondisi fisik. Kemauan berkaitan dengan faktor-faktor *personality* seperti konsep diri, sikap dan minat. Tingkat kinerja Pengajar ditentukan oleh kemampuan, kemauan dan faktor-faktor lingkungan organisasi.

Uraian di atas menunjukkan kemampuan Pengajar dapat berkembang bila didukung oleh kondisi internal maupun eksternal. Kondisi internal berupa motivasi kerja, yakni adanya dorongan untuk berhasil melaksanakan pekerjaan. Sedangkan kondisi eksternal merupakan kondisi lingkungan organisasi, diantaranya kepemimpinan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa untuk mampu memecahkan masalah yang timbul secara tuntas dibutuhkan keterampilan memimpin yang baik. Dengan demikian diduga ada hubungan positif kepemimpinan terhadap kinerja Pengajar.

c. Kajian motivasi dan kepemimpinan

Motivasi dan kepemimpinan dalam lembaga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Pengajar. Dengan motivasi yang diterima Pengajar akan mendorong seseorang mau dan rela melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, begitupun kepemimpinan yang dilaksanakannya dengan demokratis menciptakan suasana kondusif bagi berkembangnya kemauan Pengajar dalam bekerja.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja Pengajar dapat meningkatkan sesuai yang diharapkan apabila didukung oleh motivasi dan kepemimpinan yang diterimanya. Dengan kata lain, terhadap pengaruh positif motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja Pengajar.

Metode peneliti ini bersifat metode deskriptif analitik yaitu, menjelaskan pengaruh motivasi (variabel bebas) terhadap kinerja Pengajar (variabel terkait) dan kepemimpinan terhadap kinerja Pengajar di SMA Muhammadiyah pamijahan Bogor.

Untuk mendapatkan data primer dilapangan digunakan koessioner yang telah disusun berdasarkan indikator yang ada dalam variabel penelitian. Data primer yang dibutuhkan adalah data mengenai motivasi dan kepemimpinan, serta kinerja Pengajar. Koessioner dirancang untuk ditujukan kepada Pengajar yang bekerja di Sma Muhammadiyah Pamijahan Kabupaten Bogor.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di sekolah SMA Muhammadiyah Pamijahan Jl.Kh.abdul hamid km.43, Pamijahan Bogor, februari hingga Maret 2015.

3. Pengumpulan Data

a. Populasi

Populasi target dalam penelitian adalah semua Pengajar yang bekerja di SMA Muhammadiyah pamijahan Pamijahan Kabupaten Bogor yang berjumlah 30 orang.

b. Sampel

Pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik *sampling random* yang artinya penelitian boleh dilakukan apabila subyeknya kurang dari seratus, maka lebih baik di ambil seluruhnya disebut penelitian populasi.

intensitas berbeda pada setiap item (*butir soal*). Jawaban setiap item instrumen dengan menggunakan skala interval mempunyai gradasi dengan sangat setuju (SS), Setuju (S), Ragu-Ragu (RR) dan Tidak Setuju (TS). Dengan Kisi-kisi penyusun instrumen seperti dimuat pada tabel 3.1, 3.2 dan 3.3.

Tabel 3.1

Kisi-kisi Angket Motivasi (X₁)

Dimensi	No	Indikator
Motivasi	1	Sifat dan keinginan diri
	2	Dorongan dari pemimpin dan teman
	3	Sarana dan prasarana
	4	Adanya Penilaian bagi yang berprestasi
	5	Suasana Lingkungan Kerja

Sumber : Data Sekunder 2012

Tabel 3.2

Kisi-kisi Angket Kepemimpinan (X₂)

Dimensi	No	Indikator
Kepemimpinan	1	Memperhatikan bawahan
	2	Sifat dan Karakter
	3	Cara berkomunikasi dengan bawahan
	4	keputusan yang dikeluarkan

Sumber : Data Sekunder 2012

Tabel 3.3

Kisi-kisi Angket Kinerja Pengajar (Y)

Dimensi	No	Indikator
Kinerja Pengajar	1	Profesionalisme Pengajar
	2	Personality
	3	Kondisi Lingkungan
		(Fasilitas dan Rekan Kerja)

Sumber : Data Sekunder 2012

4. Analisis Data

Analisis penelitian Kualitatif pada dasarnya sudah dilakukan sejak awal kegiatan penelitian sampai akhir penelitian. Dengan cara ini diharapkan terdapat konsistensi analisis data secara keseluruhan. Karenamenengingat penelitian ini bersifat deskriptif, maka digunakan analisis Filsofi atau logika yaitu analisis induktif.

Metode Induktif adalah metode bertfikir dengan mengambil kesimpulan dari data-data yang bersifat khusus, peristiwa-peristiwa yang kongkrit, kemudian dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang khusus, kongkrit itu ditarik generalisasi-generalisasi yang mempunyai sifat umum. (Sutrisno, 1986 : 42)

Dalam penelitian ini digunakan metode indukatif untuk menarik suatu kesimpulan terhadap hal-hal atau peristiwa-peristiwa dari data yang telah dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang bisa digeneralisasikan (ditarik kearah kesimpulan umum), maka jelas metode induktif ini untuk menilai fakta-fakta empiris yang ditemukan lalu dicocokkan dengan teori-teori yang ada.

Sedangkan mengenai data yang telah terkumpul, maka dalam hal ini digunakan dua langkah dalam menganalisis data tersebut antara lain :

a. Persiapan

Dimana dalam persiapan kegiatan yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu :

- 1) Mengenai nama kelengkapan interview (sumber inormasi) dan benda-benda yang merupakan sumber data yang tgeilah dikumpulkan.
- 2) Mengecek kelengkapan data, yaitu memeriksa isi instrumen pengumpulan data dan isian-isian data yang terkumpul dari sumber informasi penelitian termasuk didalamnya tentang pengutipan data tanggal interview dan tanggal dilakukan observasi.

b. Penerapan

Dalam penyusunan skripsi ini, penerapan yang digunakan adalah penerapan yang sesuai dengan penerapan kualitatif yang lebih cenderung

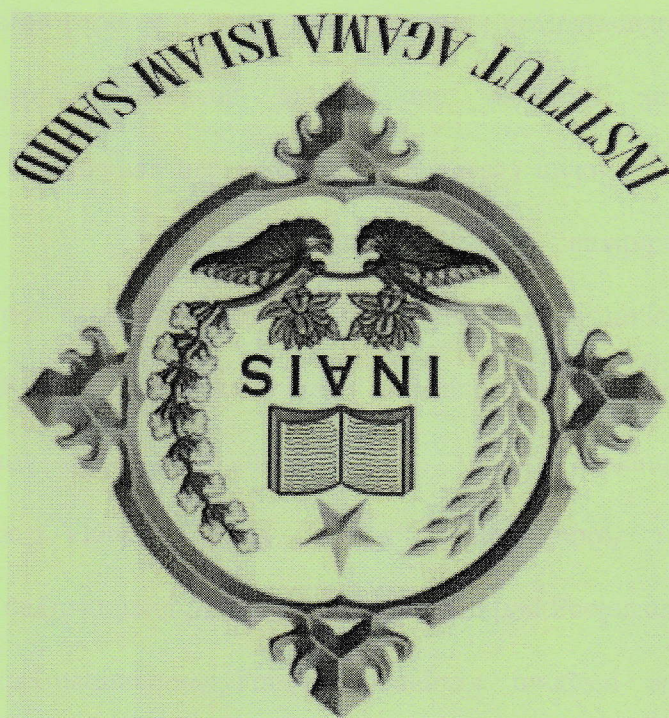
menggunakan analisa induktif yang berangkat dari khusus ke umum, maksudnya ialah mengungkapkan bagaimana peran tua terhadap pendidikan agama, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan penelitian ini.

c. Pengolahan nilai angket

Setelah data ini terkumpul, maka dalam teknik analisa data, penulis melakukan langkah-langkah berikut :

1) Data yang diperoleh di masukan dalam tabel, sehingga akan diperoleh prekweni masing-masing tabel serta dapat diketahui frekwensi dari kemungkinan masing-masing jawaban.

2) Masing-masing frekwensi penulis dihitug presentasinya.



BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya

Rencana pendirian SMA Muhammadiyah Pamijahan didasarkan pada program Pimpinan Cabang Muhammadiyah Pamijahan yang memandang perlu didirikannya SMA Muhammadiyah Pamijahan di Jalan K.H. Abdul Hamid KM 15 Desa Ciasmara Kecamatan Pamijahan Kabupaten Bogor, setelah mempertimbangkan kondisi objektif dan antispasi perkembangan selanjutnya baik secara geografis, ekonomis maupun lingkungan, terutama dalam kaitannya dalam pengembangan pendidikan.

Selain kesadaran masyarakat dan kemampuan mengarahkan anak untuk mengejar dan meraih prestasi pendidikan, maka SMA Muhammadiyah Pamijahan ini didirikan. Kondisi objektif yang demikian mendorong Pimpinan Cabang Muhammadiyah Pamijahan untuk melakukan upaya partisipatif dalam bentuk penyelenggaraan SMA Muhammadiyah Pamijahan dengan harapan dapat menanggulangi atau meminimalisir permasalahan pendidikan yang ada.

SMA Muhammadiyah Pamijahan berdiripada tahun 2002.

Semenjak berdirinya SMA Muhammadiyah Pamijahan beradadi bawah naungan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Cabang Muhammadiyah Pamijahan.

Dalam perkembangannya sekolah ini semakin mendapat kepercayaan dari masyarakat, hal ini dapat dilihat dari data siswa SMA Muhammadiyah Pamiyah pada tahun pelajaran 2014/2015

Tabel 3
Tabel Data Siswa

Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa
2014/2015	367 Siswa

Data ini menunjukkan minat dan kepercayaan masyarakat yang amat besar terhadap sekolah ini, sehingga sekolah ini bisa tetap eksis. Akan tetapi banyak hal yang menjadi kesulitan dalam perkembangannya yaitu terbatasnya jumlah lokal kelas. Hal ini dikarenakan terbatasnya dana dan tempat sekolah untuk menambah lokal kelas dan sarana-sarana lainnya.

2. Sarana dan Prasarana

Secara geografis SMA Muhammadiyah Pamiyah memiliki sarana dan prasarana yang tersedia meliputi :

a. Sarana Fisik Bangunan

Tabel 4
Tabel Sarana Fisik dan Bangunan

Jenis Bangunan	Jumlah	Kebutuhan	Kekurangan	
			R. Baru	R. Rehab
R. Kelas	7	7	-	-
R. Kepala Sekolah	1	1	-	-
R. Kantor TU	1	1	-	-
R. Guru	1	1	-	-
R. Perpustakaan	1	1	-	-
R. Komputer	1	1	-	-
Lab. IPA	1	1	-	-
Toilet	3	3	-	-

R. UKS	1	1	-	Kantin
Mushola	1	1	-	
	-	-	-	

b. Sarana Lainnya

1) Perpustakaan

- (a) Buku bacaan = 232 exp
 (b) Rak buku = 4 buah
 (c) Ruang baca = 1 ruang
 (d) Komputer = 8 unit
 (e) Administrasi perpustakaan = 2 set

2) Sarana Olah Raga

- (a) Bulu tangkis = 1 buah
 (b) Bola volley = 10 buah
 (c) Bola sepak = 4 buah

c. Prasarana Belajar

- 1) Jumlah bangunan sekolah 18 unit
 2) Status bangunan Milik sendiri
 3) Jumlah ruang belajar 7 buah
 4) Jumlah papan statistik 2 buah
 5) Jumlah papan absen 2 buah
 6)

3. Keadaan Guru dan Karyawan

Kepegawaian SMA Muhammadiyah Pamijahan berjumlah 21 orang dengan data sebagai berikut :

Tabel 5
Tabel Kepegawaian SMA Muhammadiyah Pamijahan

No	Nama Guru	Jabatan	L/P	Mulai Kerja
1	Drs. Wawan Munawwar Kholil	Kepala Sekolah	L	2002
2	E. Murtawijaya, BA	WK (BP/BK)	L	2002
3	HR. Sururi, S.Pd.I	WK (kurikulum)	L	2009
4	Ishal Junaedi, S.Pd	WK (kesiswaan)	L	2002
5	Ihwan Murod, S.Pd	Guru	L	2007
6	Isnatin Mukoddas, S.Pd	Bendahara	P	2005
7	Syahrul Hidayat, S.Pd	TU	L	2007
8	E. Wachya, Ma	Guru	L	2002
9	Retno Sudarti, S.Si	Guru	P	2007
10	Elva Zikiri Taufan Abduh, S.Pd	Guru	L	2012
11	Elva Zulikri Alfurqon, S.Ag.MM	Guru	L	2012
12	Bella S Fika, S.Pd	Guru	P	2012
13	Siti Gayadri Fitri Aloloka, S.Pd.I	Guru	P	2012
14	Fitri Apriliani Indeswari, SE.I	Guru	P	2012
15	Martini, S.Pd	Guru	P	2012
16	Cecep Suhendar	Guru	L	2012
17	Budiyanto	Guru	L	2013
18	Edih	Guru	L	2013
18	Muhammad Syamsul, S.Pd.I	Guru	L	2014
20	Dendi Aden, S.Pt	Guru	L	2013
21	Euis	Guru	P	2014
22	Yudi Ahmadi	Guru	L	2014
23	Cecep Ali nurdin	Guru	L	2013
24	Yuli Wahyuni	Guru	P	2014
24	Indra Saputra	Guru	L	2013
25	Daman huri	Guru	L	2014
26	Teti hindayanti	Guru	P	2014
27	Lukman	Guru	L	2014
28	Laila A	Guru	P	2014

Kadaan siswa SMA Muhammadiyah Pamijahan pada tahun pelajaran 2014/2015 sebanyak 367 siswa, dengan rincian data sebagai berikut :

4. Kadaan Siswa

29	Enjun junaedi	Guru	L	2014
30	Siti holisoh	Guru	P	2014

5. Kadaan Kurikulum dan Kegiatan Belajar Mengajar

a. Intrakurikuler

Kurikulum yang digunakan di SMA Muhammadiyah Pamijahan mengikuti kurikulum yang ditetapkan oleh pemerintah, yaitu KBK (Kurikulum Berbasis Kompetensi).

Dalam penerapannya sistem pengajaran yang dilaksanakan di SMA Muhammadiyah Pamijahan menggunakan sistem guru mata pelajaran.

b. Kegiatan Ekstrakurikuler

Kegiatan belajar mengajar di SMA Muhammadiyah Pamijahan tidak hanya mengikuti kurikulum pokok dalam kelas, tetapi juga

ditunjang oleh kegiatan ekstrakurikuler untuk menunjang juga pendidikan yang sudah ada agar siswa mampu mendewasakan diri melalui kegiatan-kegiatan tersebut. Diantara kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan dan sudah berjalan selama ini adalah kegiatan kepanduan HizbulWathon (HW/ PRAMUKA) Paskibra. Kegiatan olah raga seperti futsal dan volleyball. Kesenian Hadroh, dan sebagainya.

c. Bimbingan dan Penyuluhan

Dalam perkembangannya siswa yang menginjak masa remaja, mereka sangat membutuhkan bimbingan dari para guru dan orang tua untuk mengarahkan mereka pada hal-hal yang positif dan bermanfaat bagi dirinya dan masyarakat dimasa yang akan datang. Oleh karena itu di SMA Muhammadiyah Pamijahan guru memberikan bimbingan secara khusus kepada seluruh siswanya agar dapat berkembang dalam aspek sosial, pendidikan, karir dan tuntutan masyarakat.

Sebagai sekolah yang mempunyai ciri khas Islam SMA Muhammadiyah Pamijahan memiliki tanggung jawab yang besar terkait pembinaan para siswanya dalam hal agama. Untuk meningkatkan pemahaman agama ini para siswa dibimbing setiap hari dengan membaca Al-Qur'an sebelum memulai pelajaran dan nasihat-nasihat yang mendorong para siswa agar selalu berada dalam koridor Islam, sedangkan siswa lain yang memiliki kekurangan mereka akan

diberikan bimbingan secara khusus oleh guru kelasnya masing-masing.

d. Administrasi dan Tata Usaha

Administrasi sekolah meliputi Buku Induk, Buku Pengumuman, Buku Absen Siswa, Buku Mutasi Murid, Buku Absen Guru, Buku Kegiatan Sekolah, Buku Klaper Murid, Buku Khusus, Buku Notulen Rapat.

B. Proses Pengolahan Data

1. Menentukan Alat Pengumpul Data

Dalam memperoleh data penelitian, penulis menggunakan alat pengumpul berupa 2 angket untuk menangkap data tentang Kecerdasan Emosional Guru dan kepala sekolah. di dalam angket tersebut berisi pernyataan-pernyataan yang harus dijawab oleh responden dengan pilihan alternatif jawaban sebagai berikut: sangat setuju (SS), setuju (S), ragu (R), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS).

Sebelum alat pengungkap tersebut disebarkan kepada responden yang dijadikan sampel penelitian, angket tersebut terlebih dahulu diujicobakan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas item-itemnya, sehingga angket ini dapat diketahui apakah layak atau tidak dipergunakan dalam penelitian ini.

6. Deskripsi Data

Data penelitian terdapat dua (2) variabel bebas, yaitu motivasi kerja (X_1) terhadap kinerja Pengajar dan kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja Pengajar, serta satu variabel terkait yaitu, kinerja Pengajar (Y) di Sma Muhammadiyah Pamijahan.

Data penelitian meliputi ketiga (3) variabel diatas di peroleh dari hasil kuantifikasi jawaban responden berbentuk skor pada setiap butir pertanyaan sesuai yang dipilih oleh responden dan skor masing-masing responden untuk setiap variabel.

a. Data tentang Kinerja Pengajar

Berdasarkan data angket skor kinerja Pengajar (Y) SMA Muhammadiyah Pamijahan Kabupaten Bogor dimuat pada tabel :

Tabel 4.4

Untuk meningkatkan kinerja Pengajar diperlukan pelatihan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	16	47
2	Setuju	14	53
3	Ragu-ragu	0	0
4	Tidak setuju	0	0
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, responden menjawab Sangat setuju 47% dan Setuju 53%. Ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja Pengajar diperlukan pelatihan bagi Pengajar secara insentif.

Tabel 4.5

Apakah anda yakin ketika pemimpin memberikan tugas kepada bawahan sesuai dengan kemampuannya

jika pekerjaan tidak selesai pada jam kerja, maka Pengajar mengerjakan diluar jam kerja

Tabel 4.7

Dari tabel diatas, responden menjawab sangat setuju 26%, Setuju 34%, Ragu-Ragu 24% dan Tidak setuju 26%. Ini menunjukkan bahwa Kepala sekolah berusaha tidak menunda-nunda menyelesaikan tugas dan memberikan tugas pada bawahan.

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Jumlah		Persentase (%)
1	Sangat setuju	8	26		
2	Setuju	7	24		
3	Ragu-ragu	7	24		
4	Tidak setuju	8	26		
		30			100

Pemimpin berusaha tidak menunda-nunda menyelesaikan tugas dan memberikan tugas kepada bawahan

Tabel 4.6

Dari tabel diatas, responden menjawab sangat setuju 17%, Setuju 17%, Ragu-ragu 40% dan Tidak setuju 26%. Ini menunjukkan bahwa sebagian dengan instruksi Kepala sekolah dalam memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan Pengajar.

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Jumlah		Persentase (%)
1	Sangat setuju	5	17		
2	Setuju	5	17		
3	Ragu-ragu	12	40		
4	Tidak setuju	8	26		
		30			100

Tabel 4.9
Mengajar dalam sebuah kelompok dapat mendukung cara mengajar

Dari tabel diatas, responden menjawab Sangat setuju 59%, Setuju 24%, Ragu-ragu 17% dan Tidak setuju 0%. Ini menunjukkan bahwa responden sebagian besar semangat kerja tidak ditentukan oleh tidak adanya pemimpin.

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	18	59
2	Setuju	7	24
3	Ragu-ragu	5	17
4	Tidak setuju	0	0
Jumlah		30	100

Tabel 4.8
Perilaku semangat kerja anda tidak ditentukan oleh ada atau tidaknya pemimpin

Dari tabel diatas, responden menjawab Sangat setuju 6%, Setuju 9%, Ragu-ragu 50% dan Tidak setuju 35%. Ini menunjukkan bahwa responden sebagian besar menjawab ragu-ragu untuk mengerjakan tugas diluar jam kerja.

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	2	6
2	Setuju	3	9
3	Ragu-ragu	15	50
4	Tidak setuju	10	35
Jumlah		30	100

efektif dan produktif

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	9	32
2	Setuju	15	50
3	Ragu-ragu	4	12
4	Tidak setuju	2	6
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, responden menjawab Sangat setuju 32%, Setuju 50%, Ragu-ragu 12% dan Tidak setuju 6%. Ini menunjukkan bahwa sebagian responden menjawab setuju bahwa Mengajar dalam sebuah kelompok dapat mendukung cara mengajar efektif dan efisien.

Tabel 4.10

Fasilitas dan sarana kerja yang cukup akan mendukung
kinerja Pengajar

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	16	54
2	Setuju	12	40
3	Ragu-ragu	2	6
4	Tidak setuju	0	0
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, responden menjawab Sangat setuju 54%, Setuju 40%, Ragu-ragu 6% dan Tidak setuju 0%. Dapat disimpulkan bahwa fasilitas dan sarana kerja yang cukup akan mendukung kinerja Pengajar.

Tabel 4.11

Kinerja akan meningkatkan apabila adanya insentif berupa materi

Dari tabel diatas, responden menjawab Sangat setuju 47%, Setuju 35%, Ragu-ragu 6% dan Tidak setuju 12%. Dapat disimpulkan bahwa Kinerja akan meningkat apabila adanya insentif berupa materi.

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	14	47
2	Setuju	10	35
3	Ragu-ragu	2	6
4	Tidak setuju	4	12
Jumlah		30	100

Tabel 4.12

Kondisi lingkungan pekerjaan telah cukup mendukung tugas-tugas

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	8	26
2	Setuju	7	24
3	Ragu-ragu	6	18
4	Tidak setuju	9	32
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, responden menjawab Sangat setuju 26%, Setuju 24%, Ragu-ragu 18% dan Tidak setuju 32%. Sebagian besar responden menjawab tidak setuju dalam menentukan kondisi lingkungan pekerjaan, tetapi cukup mendukung tugas-tugas.

Tabel 4.13

Menurut saya pekerjaan untuk mencapai target yang diinginkan

tidak perlu arahan Kepala sekolah

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	8	27
2	Setuju	8	27
3	Ragu-ragu	12	40
4	Tidak setuju	2	6
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, responden menjawab sangat setuju 27%, Setuju 27%, Ragu-Ragu 40% dan Tidak setuju 6%. Sebagian besar responden menjawab ragu-ragu dalam menentukan mencapai target yang diinginkan jika tidak ada arahan dari pemimpin.

b. Motivasi (X₁)

Tabel 4.14
Saya bangga mengajar di SMA Muhammadiyah
pamijahan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	8	27
2	Setuju	14	47
3	Ragu-ragu	6	20
4	Tidak setuju	2	6
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa yang menyatakan bangga Mengajar di SMA Muhammadiyah pamijahan Sangat setuju 27%, Setuju 47%, Ragu-ragu 20% dan Tidak setuju 6%. Hampir semua Pengajar setuju senang Mengajar di SMA Muhammadiyah pamijahan.

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 40%, Setuju 50%, Ragu-ragu 7% dan Tidak setuju 3%. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar Pengajar dalam Mengajar setuju untuk tidak menunggak pekerjaan.

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	12	40
2	Setuju	15	50
3	Ragu-ragu	2	7
4	Tidak setuju	1	3
Jumlah		30	100

Dalam Mengajar saya tidak menunggak pekerjaan

Tabel 4.16

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 33%, Setuju 50%, Ragu-ragu 14% dan Tidak setuju 3%. Ini menunjukkan bahwa Pengajar Mengajar dengan baik atas tugas yang dipercayakan kepada Pengajar.

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	10	33
2	Setuju	15	50
3	Ragu-ragu	4	14
4	Tidak setuju	1	3
Jumlah		30	100

Saya Mengajar dengan baik atas tugas yang dipercaya kepada say

Tabel 4.15

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	10	33
2	Setuju	17	57
3	Ragu-ragu	2	7
4	Tidak setuju	1	3
Jumlah		30	100

Tabel 4.18
 Saya sering mendapat pujian dari Kepala sekolah, sehingga mendorong saya untuk Mengajar lebih baik

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 27%, Setuju 50%, Ragu-ragu 13% dan Tidak setuju 10%. Ini menunjukkan bahwa gaji yang mencukupi akan memberikan semangat dalam Mengajar.

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	8	27
2	Setuju	15	50
3	Ragu-ragu	4	13
4	Tidak setuju	3	10
Jumlah		30	100

Tabel 4.17
 Tunjangan yang mencukupi akan memberikan semangat dalam Mengajar

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 33%, Setuju 57%, Ragu-ragu 7% dan Tidak setuju 3%. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar setuju jika mendapat pujian Mengajar lebih baik.

Tabel 4.19

Kantor yang bersih dan nyaman lebih mendorong terhadap pencapaian tujuan Lembaga pendidikan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	9	30
2	Setuju	20	67
3	Ragu-ragu	1	3
4	Tidak setuju	0	0
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 30%, Setuju 67%, Ragu-ragu 3% dan Tidak setuju 0%. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar setuju kantor yang bersih dan nyaman akan mendorong terhadap pencapaian tujuan lembaga pendidikan

Tabel 4.20

Pemimpin memberikan kesempatan untuk maju

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	10	33
2	Setuju	8	27
3	Ragu-ragu	7	23
4	Tidak setuju	5	17
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 33%, Setuju 27%, Ragu-ragu 23% dan Tidak setuju 17%. Ini menunjukkan bahwa Kepala sekolah memberikan kesempatan yang baik kepada Pengajar untuk lebih maju.

Tabel 4.21

Sekolah memberikan dorongan untuk meningkatkan Kinerja Pengajar, misalnya dengan pelatihan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat setuju	14	47
2	Setuju	10	35
3	Ragu-ragu	2	6
4	Tidak setuju	4	12
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 47%, Setuju 35%, Ragu-ragu 6% dan Tidak setuju 12%. Ini menunjukkan bahwa sekolah memberi dorongan untuk meningkatkan kinerja Pengajar misalnya dengan pelatihan.

Tabel 4.22

Sekolah memberikan kesempatan promosi untuk menduduki jabatan lebih tinggi bagi Pengajar berprestasi

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	5	17
2	Setuju	5	17
3	Ragu-ragu	12	40
4	Tidak setuju	8	26
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 17%, Setuju 17%, Ragu-ragu 40% dan Tidak setuju 26%. Ini menunjukkan Pengajar menjawab ragu-ragu sekolah memberi kesempatan promosi untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi bagi Pengajar yang berprestasi.

c. Data tentang Kepemimpinan (X₂)

Tabel 4.23

Pemimpin hadir tepat waktu ke kantor

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	10	34
2	Setuju	15	50
3	Ragu-ragu	4	13
4	Tidak setuju	1	3
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 34%, Setuju 50%, Ragu-ragu 13% dan Tidak setuju 3%. Ini menunjukkan bahwa Kepala sekolah memberikan contoh yang baik dengan hadir tepat waktu ke kantor.

Tabel 4.24

Pemimpin memanfaatkan waktu kerja dengan efisien

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	11	37
2	Setuju	16	53
3	Ragu-ragu	2	7
4	Tidak setuju	1	3
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 37%, Setuju 53%, Ragu-ragu 7% dan Tidak setuju 3%. Ini menunjukkan bahwa seorang Kepala sekolah memanfaatkan waktu kerja dengan baik dan efisien.

Tabel 4.25

Pemimpin memakai inventaris kantor

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	6	20
2	Setuju	14	47
3	Ragu-ragu	7	23
4	Tidak setuju	3	10
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 20%, Setuju 47%, Ragu-ragu 23% dan Tidak setuju 10%. Ini menunjukkan Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas menggunakan inventaris kantor.

Tabel 4.26

Didalam rapat Kepala sekolah cenderung berbicara tidak bertele-tele dan tepat sasaran

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	12	40
2	Setuju	14	46
3	Ragu-ragu	2	7
4	Tidak setuju	2	7
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 40%, Setuju 46%, Ragu-ragu 7% dan Tidak setuju 7%. Ini menunjukkan Kepala sekolah dalam rapat pemimpin cenderung berbicara tidak bertele-tele dan tepat sasaran.

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase(%)
1	Sangat setuju	12	40
2	Setuju	14	47
3	Ragu-ragu	3	10
4	Tidak setuju	1	3
Jumlah		30	100

Tabel 4.27
Dalam menyelesaikan perselisihan Kepala sekolah tidak memihak

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 40%, Setuju 47%, Ragu-ragu 10% dan Tidak setuju 3%. Ini menunjukkan seorang Kepala sekolah dalam menyelesaikan perselisihan Kepala sekolah tidak memihak.

Tabel 4.28

Kepala sekolah harus mempunyai sifat yang patut diteladani

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	11	37
2	Setuju	13	43
3	Ragu-ragu	5	17
4	Tidak setuju	1	3
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 37%, Setuju 43%, Ragu-ragu 17% dan Tidak setuju 3%. Ini menunjukkan seorang Kepala sekolah harus mempunyai sifat yang patut diteladani.

Tabel 4.29

Dalam menerapkan disiplin kerja Pengajar Kepala sekolah menerapkan sanksi yang tegas

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	8	27
2	Setuju	14	47
3	Ragu-ragu	6	20
4	Tidak setuju	2	6
Jumlah		30	100

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 27%, Setuju 47%, Ragu-ragu 20% dan Tidak setuju 6%. Ini menunjukkan dalam menerapkan disiplin kerja Pengajar pemimpin menerapkan sanksi yang tegas.

Tabel 4.30

Kepala sekolah mengur langsung ketika Pengajar melakukan kesalahan

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	11	37
2	Setuju	6	20
3	Ragu-ragu	10	34
4	Tidak setuju	3	9
Jumlah		30	100

No	Alternatif Jawaban	Jumlah		Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	17	56		
2	Setuju	5	17		
3	Ragu-ragu	7	24		
4	Tidak setuju	1	3		
		30	100		

Tabel 4.33
Kepala sekolah tidak mencampur adukan antara masalah pribadi dengan tugas pengambilan keputusan

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 61%, Setuju 30%, Ragu-ragu 6% dan Tidak setuju 3%. Ini menunjukkan Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada Pengajar untuk berpendapat pada saat rapat.

No	Alternatif Jawaban	Jumlah		Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat setuju	18	61		
2	Setuju	9	30		
3	Ragu-ragu	2	6		
4	Tidak setuju	1	3		
		30	100		

Tabel 4.31
Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada Pengajar untuk berpendapat pada saat rapat

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 37%, Setuju 20%, Ragu-ragu 34% dan Tidak setuju 9%. Ini menunjukkan Kepala sekolah mengur langsung ketika Pengajar melakukan kesalahan.

Dari tabel diatas, terlihat bahwa responden menjawab Sangat setuju 56%, Setuju 17%, Ragu-ragu 24% dan Tidak setuju 3%. Ini menunjukkan responden menjawab sangat setuju jika pekerjaan tidak dicampur adukan dengan masalah pribadi.



BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

a. Motivasi yang diberikan di SMA Muhammadiyah pamiyahan cukup baik, hal ini dapat dibuktikan nilai tertinggi 47%.

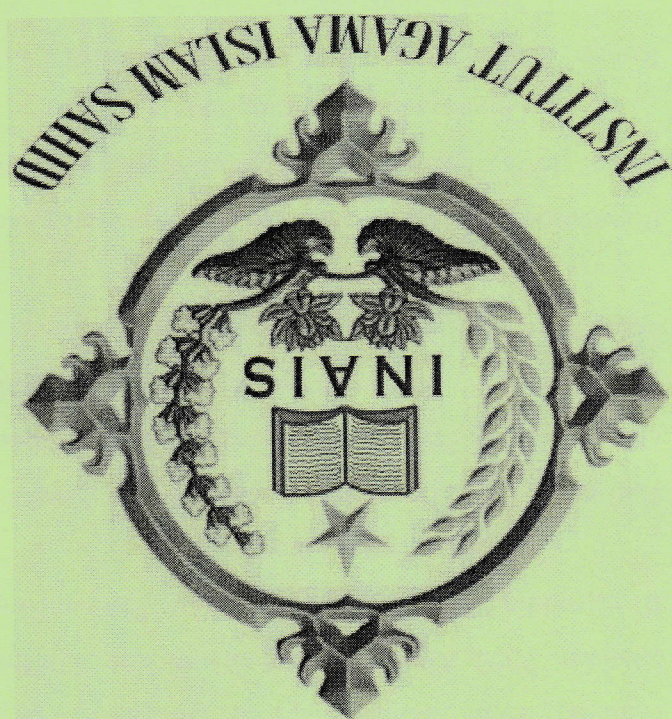
b. Realitas kepemimpinan di SMA Muhammadiyah pamiyahan dalam meningkatkan kinerja Pengajarnya cukup baik, karena pimpinan mengetahui fungsinya sebagai pemimpin. Pimpinan di SMA Muhammadiyah pamiyahan harus kompeten, berkualitas, energik, kemauan keras, memiliki inisiatif dan realitis serta diikuti oleh penerusnya untuk memajukan lembaga tersebut.

c. Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja Pengajar di SMA Muhammadiyah pamiyahan cukup baik hal ini dapat dibuktikan dari hasil angket rata-rata responden menjawab sangat setuju dengan nilai terbesar 47%, kepemimpinan 61% dan kinerja 59%.

B. Saran

a. Hendaknya kinerja Pengajar ditingkatkan lagi sesuai kinerja yang ditugaskan oleh pemimpin dan diharapkan pimpinan dapat memberikan penghargaan, baik materi maupun non materi kepada Pengajar yang memiliki kinerja baik.

b. Hendaknya motivasi selalu ditumbuhkan untuk meningkatkan kinerja Pengajar SMA Muhammadiyah pamiyahan.



DAFTAR PUSTAKA

- Cahyono dan Suharto. 2005. *Budaya Kerja dan Kepemimpinan Lembaga*, Pt. Ika
 Hati Aneska, Jakarta
- Dudung et, al. 2008. *Syariah Leadership*, Tafakur. Bandung.
- Kartono. 2002. *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Pemimpin Abnormal itu)*,
 Cetakan kedelapan, Pt. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Handoko. 1999. *Manajemen*, Edisi Dua, BPF, Yogyakarta.
- Kisdarto. 2002. *Kepemimpinan dalam Islam*, Uli Press, Yogyakarta.
- Komaruddin. 1990. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*,
 Rieneka Cipta, Jakarta.
- Harianaja. 2002. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Alda, Jakarta.
- Dimiyati. 1990. *Perilaku Organisasi*, Alfabeta, Jakarta.
- Hasibuan. 1997. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Nawawi. 2000. *Kepemimpinan dalam Prespektif Islam*, Remaja Rosda Karya,
 Bandung.
- Purwanto N. 2001. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Rosdakarya, Bandung.
- Umar. 1998. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru Sekolah Dasar*, PT.
 Dinamia Karya Cipta, Jakarta.
- Robert House et,al. 1989. *Versi Bahasa Indonesia Perilaku Organisasi*,
 Prenhalindo, Jakarta.
- Sardiman. 1991. *Kepemimpinan Berkualitas*, Gramadia Widia Sarana Indonesia,
 Jakarta.
- Wahjosumidjo. 1984. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- mahardikhareza.blogspot.com/menurut didiks : 2008.
- Ruky, A. S. 2002. *Sistem Manajemen kerja*, PT. Gramadia Pustaka Utama,
 Jakarta.
- Dale, T. A. 1999. *Kinerja*, Cetakan Keempat, PT. Gramadia, Jakarta.
- Soeprihanto. 2000. *Penilaian Pelaksana Kerja dan Pengembangan karyawan*,
 Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Nasution, M. 2000. *Manajemen personalia, Aplikasi dalam Perusahaan*, Cetakan
 Kedua, Djambatan, Jakarta.

- Mangkupriwira. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Cetakan Kedua, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Thoha. 2001. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Suatu Pendekatan Perilaku, Rajawali Press, Jakarta.
- Stoner et, al. 1996. *Manajemen*, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Hans, J.Z. 2006. *Strategi Pengembangan Diri*, Personal Development Training, Jakarta.
- Mamduh. 1997. *Manajemen*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta

1. Surat keterangan Penelitian
2. Angket Variabel X_1
3. Angket Variabel X_2
4. Angket Variabel Y

LAMPIRAN