BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dinamika kehidupan manusia yang semakin kompetitif membutuhkan keandalan sumberdaya manusia (*human resources*), ekstensinya merupakan kunci utama dan mempunyai peran yang penting dalam interaksinya dengan faktor modal, material, sistem, metode dan mesin. Kompleksitas yang ada dapat menentukan kualitas produk. Oleh karena itu perlu kehati-hatian dan perhatian dalam pemberdayaan. Sydner menegaskan bahwa "manusia merupakan sumberdaya yang paling bernilai, dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaat sumberdaya manusia secara lebih efektif.[1]

Dengan memahami teori Sydner tersebut diatas bila dikaitkan dengan masalah manajemen, maka dapat dikatakan bahwa menejemen dalam perspektif teoritis dan pragmatis merupakan pemfungsian dan artikulasi peran sumberdaya manusia secara efektif dan profesional.

Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam suatu orsganisasi, tindakan pemimpin akan mempengaruhi gerak suatu organisasi. Peran serta

---

[1]Sydner, Robert A Charles, Roben and James L. Far, 1988, *A Model for the Systematic Evaluation of Human Resource Development Program, Academic of Manajemen Review*, Vol. 5, hal 431

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemimpin sangat besar untuk mendorong anggota organisasi kearah usaha maksimal. Aspek manusia dalam organisasi harus ditumbuhkan melalui motivasi untuk mencapai efektivitas yang tinggi, oleh karena kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau kelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.[2]

Secara teoritik dan fungsional-administratif, manajemen personalia dalam lingkungan Sekolah dapat dibedakan menjadi tiga, ketiganya saling terkait, membantu, menunjang dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut. Kelompok pemimpin (kepala sekolah sebagai manager), berfungsi sebagai perencana, pengorganisasi, penyusun personalia, pengarahan dan pengawasan; kelompok kedua. tenaga administrasi (karyawan) yang berfungsi dalam bidang administrasi; dan kelompok ketiga: tenaga akademik (guru) yang berfungsi sebagai pelaksana akademik.

Pemimpin (Kepala Sekolah) Mempunyai peran penting dalam mengembangkan sekolah yang lebih efektif.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat diwujudkan dengan pendekatan perilaku ketimbang pendekatan kesifatan, oleh karena pendekatan kesifatan mempunyai keterbatasan dalam melihat sifat-sifat kepemimpinan kepala sekolah, yaitu: tidak tampaknya sifat-sifat kepemimpinan yang ditemukan

---

[2] A Sujak, *Kepemimpinan Manajer : Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*, (Jakarta : Rajawali 1990), hal 45

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara umum pada semua tokoh-tokoh yang dikaji; dan terdapat berbagai kasus dimana seseorang pemimpin sukses dalam suatu situasi tetapi tidak dalam situasi lain, sehingga tidak satupun sifat yang secara absolut esensial.[3] Sedangkan *pendekatan motivasi mencoba untuk menentukan apa yang dilakukan oleh pemimpin* –bagaimana kepala sekolah mendelegasikan tugas, bagaimana memotivasi karyawan, bagaimana menjalankan tugas dan sebagainya.

Dalam organisasi sekolah kepala sekolah merupakan pimpinan yang bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi[4] bahwa "erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunya perilaku nakal perserta didik". Oleh sebab itu kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana"

---

[3] Hani Handoko, T, *Manajemen*, (Yogyakarta : BPEF 1989), hal 297-298
[4] Supriadi,*Mengangkat citra dan martabat guru,(*Yokjakarta Adi Cipta karya Nusa.1998)hal 346

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam ilmu manajemen, Pendekatan perilaku membahas orientasi atau identifikasi pemimpin (kepala sekolah). Aspek pertama pendekatan perilaku kepemimpinan menekankan pada fungsi-fungsi yang dilakukan pemimpin dalam kelompok kerjanya. Agar kelompok berjalan dengan efektif, seseorang pemimpin harus melaksanakan dua fungsi utama: 1. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task-related*) atau pemecahan masalah, dan 2. Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (*group maintenance*), atau sosial. Fungsi pertama menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat. Fungsi kedua mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar – persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat dan sebagainya. Aspek kedua, perilaku kepemimpinan memusatkan pada gaya pemimpin (*leader style*) dalam hubungannya dengan bawahan (*subordinates*). Para peneliti telah mengidentifikasikan dua gaya kepemimpinan : 1. Gaya dengan orientasi tugas (*task-oriented*) dan 2. Gaya dengan orientasi karyawan (*employee-oriented*).[5]

Lain daripada itu, kinerja karyawan yang diwujudkan kepemimpinan efektif akan sangat berarti dalam suatu organisasi. Motivasi kerja merupakan masalah yang tidak dapat diremehkan begitu saja dalam dunia manajemen, bahkan motivasi kerja dapat dilihat sebagai bagian yang fundamental dalam kegiatan manajemen. Hal ini dapat dimengerti sebab motivasi kerja merupakan

---

[5]Hani Handoko, T, *Manajemen*, (Yogyakarta : BPEF 1989), hal 299

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kunci produktivitas kerja, sedangkan produktivitas kerja adalah tujuan utama dari organisasi atau manajemen. Ada tidaknya motivasi akan menentukan produktivitas atau efektivitas karyawan.

Persoalan utamanya dalam peningkatan motivasi kerja (gairah kerja), secara operasional diartikan sebagai kecenderungan bertindak/dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk melaksanakan atau bertindak untuk mencapai tujuan tertentu.

Untuk membentuk manusia yang sesuai dengan tujuan pembangunan nasional, yang pada hakekatnya bertujuan meningkatkan kualitas manusia dan seluruh masyarakat Indonesia yang maju, modern berdasarkan Pancasila, maka dibutuhkan tenaga pendidik yang berkualitas.

Guru merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan untuk terselenggaranya proses pendidikan. Keberadaan guru merupakan pelaku utama sebagai fasilitator penyelenggaraan proses belajar siswa. Oleh karena itu kehadiran dan profesionalismenya sangat berpengaruh dalam mewujudkan program pendidikan nasional. Guru harus memiliki kualitas yang cukup memadai, karena mereka merupakan salah satu komponen mikro sistem pendidikan yang sangat strategis dan banyak mengambil peran dalam proses pendidikan persekolahan.[6]

---

[6] Suyanto dan hisyam,*Revleksi dan Revormasi pendidikan di Indonesia melenium III,*(Yogyakarta,Adi Cipta 2000)hal 27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ada perbedaan persepsi diantara para ahli dalam mewujudkan proses motivasi kerja, Buchari berpendapat bahwa pembinaan motivasi dalam organisasi merupakan persoalan meningkatkan semangat kerja.[7] Sedangkan Gibson lebih mengarahkan kepada materialisme, kurang adanya dana pekerjaan menjadi kurang bersemangat dan kurang berkreatifitas, dengan pernyataannya : "*for most employees money is the number one motivator during most of their work-career*".[8]

Dalam kaitan ini, peneliti mengarahkan sasaran studi pada aspek motivasi kerja berdasarkan hipotesis bahwa perilaku kepala sekolah adalah fungsi pemimpin dan gaya pemimpin akan memberikan pengaruh yang kuat pada motivasi kerja guru pada sekolah. Motivasi kerja dimaksudkan adalah bentuk yang secara umum dipergunakan sebagai petunjuk motivasi dalam melakukan pekerjaan sekarang ini, dan kuat lemahknya motivasi kerja seorang karyawan ikut menentukan besar kecilnya prestasi kerja.[9]

Motivasi kerja karyawan merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Ada berbaga faktor yang berpengaruh terhadap motivasi, dimana faktor-faktor tersebut mempunyai pengaruh yang berbeda-beda dan bisa berubah, sehingga apabila seorang pemimpin ingin sukses dalam memotivasi

---

[7]Buchari, Zainun, *Manajemen dan Motivasi*, (Jakarta : PT. Balai Pustaka 1982), hal 63
[8]Gibson, James I Ivancevik and John M. Donnelly Jr, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku : Struktur, Proses*, (Jakarta : Erlangga 1978), hal 93
[9]Moch. As'ad, *Seri Ilmu Manajemen Sumberdaya Manusia* : Psikologi Industry, (Bandung : Alumni), hal 45

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atau menggerakkan semangat kerja bawahan dalam rangka kerja yang optimal. Ia harus memahami perbedaan atau mempertimbangkan pengaruh faktor-faktor tersebut serta pandai memilih metode (teknik) yang paling sesuai atau tepat untuk memotivasinya. Hellriegel dan Slocum membagi kedalam tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi, yaitu : perbedaan karakteristik individu, perbedaan karakteristik pekerjaan dan perbedaan karakteristik lingkungan atau organisasi.

Kepala sekolah sebagai kader ,supervise dan manager, ketiga peran penting kepala sekolah diatas penulis akan bahas adalah peran kepala sekolah sebagai manajer yang di dalamnya mempunyai peran penting dalam memotivasi kinerja guru di MI Al-Karim Bendul Merisi Wonocolo Surabaya.

Atas dasar kajian di atas, maka peneliti mengajukan judul: "*Pengaruh Motivasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru MI AL-Karim Bendul Merisi Wonocolo Surabaya*".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Motivasi Kepemimpinan Kepala Sekolah MI Al-Karim Bendul Merisi Wonocolo Surabaya?
2. Bagaimana Kinerja Guru MI Al-Karim Bendul Merisi Wonocolo Surabaya?
3. Adakah Pengaruh Motivasi Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru MI Al-Karim Bendul Merisi Wonocolo Surabaya?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Motivasi Kepemimpinan Kepala Sekolah MI Al-karim Bendul Merisi Wonocolo Surabaya.
2. Kinerja Guru MI Al-Karim Bendul merisi Wonocolo Surabaya.
3. Pengaruh Motivasi Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru MI AL- Karim Bendul Merisi Wonocolo Surabaya.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan baik bagi pihak peneliti maupun bagi pengembangan ilmu dan pengetahuan (secara akademik). Secara lebih rinci kegunaan penelitian ini dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritik

a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu dan pengetahuan dalam peningkatan kinerja Guru.

b. Menjadikan bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu bagi pihak-pihak yang berkepentingan guna menjadikan penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.

c. Menambah wawasan bagi para praktisi pendidikan, bahwa Motivasi kepemimpinan kepala sekolah sangatlah penting dalam sebuah organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Kegunaan Praktis

a. Memberikan informasi bagi para guru agar meningkatkan kualifikasinya sebagai upaya untuk meningkatkan profesionalisme.

b. Sebagai bahan masukan bagi para guru dan kepala sekolah.bahwa motivasi kerja guru harus dibentuk sedemikian rupa sehingga dapat mendorong terciptanya kinerja guru yang baik.

c. Memberikan informasi bagi para kepala sekolah khususnya yang bertugas di MI AL-karim bahwa perilaku kepemimpinannya dapat berpengaruh terhadap motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya, yang akhirnya akan mempengaruhi juga terhadap kualitas kinerja guru.

d. Sebagai bahan masukan kepada kepala sekolah untuk lebih mempertimbangkan perilaku selaku pemimpin dalam organisasi sekolah agar dapat mendorong kualitas kinerja guru dengan baik.

e. Sebagai bahan masukan kepada para praktisi pendidikan bahwa tujuan pendidikan nasional akan tercapai bila didukung oleh kualitas kinerja yang baik dari para tenaga kependidik dan guru.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Hipotesis Penelitian

Menurut Mardalis arti hipotesis adalah jawaban sementara atau kesimpulan yang diambil untuk menjawab permasalahan yang digunakan dalam penelitian.[10]

Hipotesis pada umumnya digunakan untuk menggambarkan hubungan antara dua variable yaitu independent variable (x) adalah Motivasi kepala sekolah dan dependen variable (y) adalah Kinerja Guru.

Berdasarkan kajian pustaka, maka peneliti mengajukan hipotesis kerja atau *hipotesis alternative* (Ha), yaitu:

"Ada pengaruh antara Motivasi Kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja guru MI AL-Karim Bendul Merisi Wonocolo Surabaya ".

F. Definisi Operasional

Agar tidak menimbulkan tafsiran yang kurang tepat terhadap permasalahan yang menjadi kajian penelitian ini, maka perlu terlebih dahulu untuk memberikan batasan pada beberapa istilah penting, antara lain :

1. Motivasi

   Motivasi (*motivation*) secara etimologi dapat diartikan sebagai (penguat) alasan, daya bathin, dorongan.[11]. Gray et al mengemukakan bahwa motivasi merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal atau

---

[10] Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal 48
[11] Echols dan Shadily,*Kamus inggris indonesia,*(Jakarta,PT Gramedia Widia sarana,1993) hal.386

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

eksternal bagi seseorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan presistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Motivasi merupakan proses psikologi yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan kepuasan yang terjadi pada diri seseorang. Dan motivasi sebagai proses psikologi timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang atau yang disebut intrinsik atau faktor di luar diri yang disebut faktor ekstrinsik. Menurut Wahjosumidjo Mengemukakan bahwa ada 2 yaitu Faktor dalam diri seseorang berupa kepribadian, sikap, pengalaman dan pendidikan, atau berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau di masa depan. Sedangkan faktor luar dapat ditimbulkan oleh berbagai sumber misalnya pengaruh pemimpin, atau faktor lain yang sangat kompleks..

2. Kepemimpinan kepala sekolah

Dalam konteks organisasi sekolah seluruh kegiatan yang ada di sekolah merupakan tugas yang harus dilaksanakan oleh para personil sekolah. Kepala sekolah dalam hal ini merupakan penanggungjawab atas keberhasilan tujuan organisasi sekolah. Efektifitas kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan tujuan pendidikan di sekolah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepemimpinan memiliki peranan penting dalam kerangka manajemen. Sebagai pemimpin pada dasarnya merupakan penjabaran serangkaian fungsi kepemimpinannya.[12] Sedangkan salah fungsi pemimpin itu sendiri sesungguhnya merupakan salah satu diantara peranan manajer dalam rangka untuk memajukan atau menghimbau semua bawahan atau pengikut, agar dengan penuh kemauan memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam organisasi sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin formal berkewajiban untuk mengarahkan dan mempengaruhi personil-personil sekolah agar mereka dengan sadar dan suka rela dapat memanfaatkan segala kemampuannya untuk bekerjasama dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Dengan kata lain efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sebagaimana yang nampak melalui tindakan-tindakannya dapat mempengaruhi dan meningkatkan motivasi kerja para personil yang ada di sekolah.

Sebagai seorang pemimpin tentunya memiliki peran, fungsi, ciri dan gaya atau perilaku yang harus dimiliki sehingga dapat memerankan kepemimpinannya dengan efektif. Sondang mengemukakan bahwa suatu kenyataan kehidupan organisasional bahwa pemimpin memainkan peranan penting, bahkan dapat dikatakan amat menentukan, dalam usaha pencapaian

---

[12] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan motivasi,*(Jakarta,Ghalia Indonesia 1984) hal 12

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.[13] Baik secara individual maupun kelompok pemimpin tidak akan dapat bekerja sendirian untuk mencapai tujuan tersebut. Pemimpin memerlukan orang lain yang dikenal dengan istilah bawahan, yang digerakan sedemikian rupa sehingga para bawahan itu memberikan pengabdian dan sumbangsih kepada organisasi. Jadi jelaslah bahwa kepemimpinan administratif yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara, dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasional. Untuk mencapai kondisi yang demikian, seorang pemimpin seyogjannya tidak hanya mampu berperan selaku atasan yang berkeinginan dan kemauannya harus diikuti oleh orang lain.

Selanjutnya Sondang berpendapat bahwa penelitian dan pengalaman menunjukan bahwa cara berfikir dan bertindak yang berdasarkan atas kepemimpinan formal semata-mata tidak selalu manghasilkan kepemimpinan yang efektif. Dengan demikian kepemimpinan formal dalam sebuah organisasi harus pula selalu berusaha agar menjadi kepimpinan yang semula bersifat formal itu disertais oleh akseptabilitas di kalangan bawahan, tidak karena pengangkatan dan/atau penunjukan saja, tetapi karena kualiatas kepemimpinan yang dirasakan mendorong jiwa dan semangat kerja sama dalam iklim yang demokratis di seluruh tubuh organisasi.

---

[13] Sondang,*Organisasi kepemimpinan dan prilaku kepemimpinan*,(Jakarta,PT Gunung Agung,1997) hal 20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut di atas maka Kepemimpinan Kepala Sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah perilaku yang ditampilkan oleh pemimpin dalam upaya mempengaruhi bawahan atau pengikut guna mencapai tujuan organisasi yaitu melalui perilaku yang berorientasi tugas (*initiating structure*) dan berorientasi pada perhatian terhadap bawahan (*Consideration).*

3. Kinerja Guru

Variable Kinerja Guru terdapat dalam kerangka teori yang diidentifikasikan oleh London, dengan memberikan gambaran ciri-ciri (indikator-indikator) variable Kinerja Guru secara umum dalam tiga bentuk, yakni : identitas karier, pandangan ke dalam karier dan ketahanan karier.[14]

a. Identitas Karier : Menunjukkan bagaimana pentingnya karier bagi seseorang. Identitas karier terdiri atas dua sub bidang keterlibatan dalam pekerjaan dan keinginan untuk berkembang. Dimensi keterlibatan pekerjaan mencakup : kepuasan dari pekerjaan sekarang, pengutamaan pekerjaan, kepuasan yang diperoleh seseorang dari karier yang dibandingkan dengan bidang kehidupan lainnya. Dimensi keinginan untuk berkembang mencakup : kebutuhan untuk maju, kebutuhan untuk diakui dan dihargai.

---

[14] Timpe, A. Dale, *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis : Motivasi Pegawai*, (Jakarta : PT. Elex Media Komputindo 1993), hal 176

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Pandangan Ke dalam Karier : Menunjukkan persepsi realistis diri terhadap sasaran karier. Pandangan ke dalam karier ini meliputi kejelasan sasaran dan realisme dari penghargaan. Kejelasan sasaran mencakup kejelasan sasaran mengenai karier, kejelasan jalan menuju sasaran – kejelasan sarana untuk mencapai sasaran karier. Sedangkan realisme mencakup realisme dari pengharapan – realisme pengharapan tentang hasil karier, orientasi ke masa depan – kecenderungan untuk memperhitungkan masa depan dan bekerja kearah sasaran masa depan.

c. Ketahanan Karier : Menunjukkan daya tahan seseorang terhadap gangguan perjalanan karier yang kompleks. Ketahanan karier terdiri dari dua sub bidang, yang pertama adalah keberhasilan diri mencakup harga diri. Kedua sub bidang kecenderungan mengambil resiko yang mencakup takut kegagalan, kebutuhan jaminan, toleransi terhadap ketidakpastian dan keraguan.

Dengan demikian, Penelitian ini memfokuskan pada penelitian pengaruh Motivasi kepala sekolah (pemimpin) Kinerja guru MI Al-Karim Bendul Merisi Wonocolo Surabaya.

G. Penjabaran Variabel

1. Variabel dan Jabaran Variabel

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Instrument penelitian adalah alat pada waktu peneliti menggunakan metode, dalam menggunakan insrumen atau soal tes yang terdiri dari banyak butir tes yang masing-masing mengukur satu jenis variable.[15]

Adapun susunan instrumen ini dikembangkan dengan mengacu kepada indikator-indikator, indikator-indikator dikembangkan dari sub-variabel sub-variabel, sedangkan sub-variabel dikembangkan dari variabel yang merupakan konsep-konsep dalam penelitian ini. Untuk dapat mudah memahami instrumen dan item-item yang dikembangkan dan variabel, dapat dilihat dari tabel berikut ini :

TABEL. I

Variabel dan Jabarannya

VARIABEL	SUBVARIABEL	INDIKATOR	ITEM
I. Motivasi Pemimpin	1. Fungsi-fungsi Pemimpin	a. Task-related (fungsi yang berhubungan dengan tugas)	➢ Pemecahan masalah ➢ Pemberian saran ➢ Pemberian bimbingan ➢ Pemberian informasi ➢ Pemberian pendapat
		b. Group maintenance (fungsi pemeliharaan kelompok)	➢ Penciptaan team-work ➢ Pemeliharaan kekompakan ➢ Pembuatan perjanjian dengan kelompok lain

[15] Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, (Yogyakarta : Rineka Cipta 1993), hal 121

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			➢ Penengahan perbedaan pendapat antar kelompok ➢ Penyerapan aspirasi kelompok
	2. Gaya-gaya kepemimpinan	a. Task-oriented (gaya dengan orientasi tugas)	➢ Menuntut standar kerja yang tinggi ➢ Melakukan desakan untuk hasil yang produktif ➢ Memberikan kejelasan tugas ➢ Mengajak karyawan untuk mengetahui apa yang diharapkan
		b. Employee-oriented (gaya dengan orientasi karyawan)	➢ Mengizinkan karyawan mengambil inisiatif, keputusan dan tindakan ➢ Menciptakan suasana persahabatan ➢ Menciptakan hubungan yang saling mempercayai dan menghormati ➢ Memperhatikan kedudukan dan proporsi karyawan ➢ Memperhatikan kenaikan pangkat golongan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			karyawan
II. Kinerja Guru	1. Identitas karier	a. Keterlibatan dalam pekerjaan	➢ Keaktifan dalam bekerja ➢ Kepuasan kerja ➢ Mengutamakan kerja ➢ Disiplin kerja
		b. Keinginan untuk berkembang	➢ Mengikuti pelatihan ➢ Mengikuti up-grading
	2. Pandangan dalam karier	a. Kejelasan sasaran	➢ Mengetahui pekerjaan ➢ Mengetahui tujuan mengerjakan tugas ➢ Dapat menggunakan fasilitas dan sarana
		b. Realistis	➢ Mengetahui harapan masa depan ➢ Mengetahui hasil karier untuk masa depan
	3. Ketahanan karier	a. Keberhasilan diri	➢ Mendapatkan harga diri ➢ Mengetahui hasil karier untuk masa depan
		b. Kecenderungan mengambil resiko	➢ Membutuhkan jaminan kerja ➢ Pengembangan bakat dan kemampuan

H. Sistematika Pembahasan

Untuk mengetahui gambaran singkat tentang keseluruhan pembahasan skripsi ini, maka dapat dirumuskan sistematika pembahasan sebagai berikut :

BAB I Merupakan pendahuluan yang meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, hipotesis, definisi operasional, dan sistematika pembahasan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II Kajian teori, dalam bab ini menguraikan 4 sub bab, yaitu pembahasan Motivasi pemimpin, yang meliputi: Pengertian motivasi. faktor yang mempengaruhi motivasi. teori motivasi. pengertian kepemimpinan. fungsi kepemimpinan. teori kepemimpinan. Pembahasan Kinerja Guru. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru. Penilaian kinerja Guru Pembahasan pengaruh Motivasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja Guru.

BAB III Metode Penelitian, dalam bab ini meliputi Jenis dan Pendekatan penelitian, lokasi dan obyek penelitian, populasi dan sampel, variable penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Teknik analisis data.

BAB IV Menguraikan tentang laporan hasil penelitian yang meliputi: gambaran umum obyek penelitian, penyajian data dan analisa data.

BAB V Merupakan akhir dalam pembahasan skripsi yang terdiri dari kesimpulan saran-saran serta penutup. Pada bab inilah diketahui tantangan jawaban permasalahan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id