

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PELAKSANAAN KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF  
KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENUMBUHKAN  
MOTIVASI KERJA GURU  
DI SMA NEGERI 01 MUKOMUKO**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen Pendidikan**

**Disusun Oleh :**

**TRI NOVARIANI**

**NIM. 500633708**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2016**

## ABSTRACT

THE PARTICIPATORY LEADERSHIP OF PRINCIPAL IN EFFORTS TO  
INCREASE THE TEACHERS WORK MOTIVATION AT SMA 01 OF  
MUKOMUKO

Tri Novariani

trinovariani.mko@gmail.com

Graduate Program

Open University of Indonesia

This study aims to obtain empirical information on the implementation of the principals participatory leadership in their efforts to increase the teachers work motivational SMA 01 of Mukomuko. This research was conducted by using a descriptive method. It is a qualitative in nature. The unit of analysis is interview transcriptions involving the principal, vice principal, and teacher of SMA 01 Mukomuko. The data weres analyzed using descriptive interviews made in the form of narrative exposure. This study reveals the following results: First, the application of participatory leadership in the efforts to motivate the teachers at work is done using a participatory approach in dealing with various problems and are willing to improve the position in the organization structures have been formed, the determination of policymakers consider suggestions and input from teachers, foster leadership is growing, cooperation with the teachers, and involve teachers in decision-making processes. In essence, the application of participative leadership focuses on empowering teachers. Second, increased motivation of teachers work done principals by observing the internal and external dimensions. For internal motivate done by assigning responsibilities according to ability, giving tasks according to ability, tasks assigned have clear objectives and challenging, providing feedback on the results of the work of teachers, creating a sense of pleasure in the work, and encourage teachers to excel. External motivation is done by: trying to make ends meet and work needs teachers, giving praise of what the teacher, give incentives to teachers and paying attention to the teacher. Third, the strategy used to increase the motivation of teachers by: improving the welfare of teachers, improving teacher quality, recruiting the best teachers to fill the position of organization structures, the career development of teachers, communication with a participatory approach, doing arrangements such as physical environment, work atmosphere, discipline and giving encouragement. Based on the findings above it can be concluded that if a participatory leadership

applied in SMA Negeri 01 Mukomuko supported by effective communication and the right strategy then work motivation of teachers in SMA Negeri 01 Mukomuko will grow and increase.

**Keyword** : leadership, participation, motivation



## ABSTRAK

PELAKSANAAN KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH  
DALAM UPAYA MENUMBUHKAN MOTIVASI KERJA GURU  
DI SMA NEGERI 01 MUKUMUKO

Tri Novariani

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi secara empirik mengenai pelaksanaan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif. Unit analisis adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru SMA Negeri 01 Mukomuko yang diperoleh melalui wawancara. Analisis data dilakukan dengan membuat deskriptif hasil wawancara dalam bentuk paparan naratif. Penelitian ini menemukan hasil: *Pertama*, penerapan kepemimpinan partisipatif dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru dilakukan dengan pendekatan partisipatif terhadap berbagai persoalan dan bersedia memperbaiki posisi dalam stuktur organisasi yang telah terbentuk, penentuan kebijakan mempertimbangkan saran dan masukan dari guru, membantu perkembangan kepemimpinan yang sedang tumbuh, melakukan kerjasama dengan pihak guru, serta melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan. Pada intinya penerapan kepemimpinan partisipatif menitik beratkan pada pemberdayaan guru. *Kedua*, peningkatan motivasi kerja guru dilakukan kepala sekolah dengan memperhatikan dimensi internal dan eksternal. Untuk memotivasi internal dilakukan dengan pemberian tanggung jawab yang sesuai kemampuan, pemberian tugas sesuai kemampuan, tugas yang diberikan memiliki tujuan yang jelas dan menantang, memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan guru, menciptakan rasa senang dalam bekerja, dan mendorong guru untuk berprestasi. Motivasi eksternal dilakukan dengan cara: berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja guru, memberikan pujian dari apa yang dikerjakan guru, memberikan insentif kepada guru dan memberikan perhatian kepada guru. *Ketiga*, strategi yang digunakan dalam meningkatkan motivasi kerja guru dengan: peningkatan kesejahteraan guru, meningkatkan mutu guru, merekrut guru terbaik untuk mengisi posisi stuktur organisasi, pengembangan karier guru, komunikasi dengan pendekatan partisipatif, melakukan pengaturan-pengaturan seperti lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin dan pemberian dorongan.

Berdasarkan temuan-temuan di atas dapat disimpulkan bahwa jika kepemimpinan partisipatif diterapkan di SMA Negeri 01 Mukomuko didukung dengan komunikasi yang efektif dan strategi yang tepat maka motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko akan tumbuh dan meningkat.

**Kata Kunci** : kepemimpinan, partisipatif, motivasi kerja



**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCA SARJANA**  
**MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Pelaksanaan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri 01 Mukomuko”

Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Bengkulu, Juli 2016

Yang Menyatakan,



STAMPEL  
UNIVERSITAS TERBUKA  
TGL. 20  
5AEADF657078395  
000  
RIBU RUPIAH

*Tri Novariani*  
no.

TRI NOVARIANI

NIM. 500633708

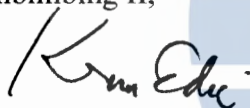
## PERSETUJUAN TAPM

Judul TPAM : Pelaksanaan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri 01 Mukomuko

Penyusun TAPM : Tri Novariani  
 NIM : 500633708  
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
 Hari / Tanggal :

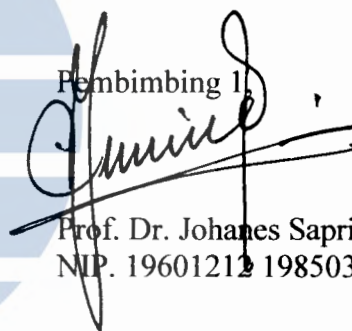
Menyetujui :

Pembimbing II,



Prof. Dr. Karnedi, S.S., M.A.  
 NIP. 196405081999031002

Pembimbing I,



Prof. Dr. Johannes Sapri, M.Pd  
 NIP. 196012121985031003

Penguji Ahli :



Dr. Taufani C. Kurniatun, M.Si  
 NIP. 196811071998022001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu  
 Program Magister Manajemen Pendidikan



Mohamad Nasoha, SE., MSc.  
 NIP. 197811112005011001

Direktur  
 Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph.D  
 NIP. 195202131985032001

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**PENGESAHAN**

Nama : Tri Novariani  
 NIM : 500633708  
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
 Judul TAPM : Pelaksanaan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah  
 dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Kerja Guru di SMA  
 Negeri 01 Mukomuko

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister  
 (TPAM) Magister Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas  
 Terbuka

Pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 04 Juni 2016

Waktu : 08.00 – 10.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Tandatangan

Ketua Komisi Penguji

Nama: Dr. Sugilar, M.Pd

Penguji Ahli



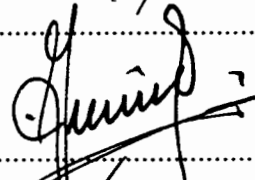

Nama: Dr. Taufani C. Kurniatun, M.Si

Pembimbing I

Nama: Prof.Dr. Johannes Sapri, M.Pd

Pembimbing II

Nama: Prof. Dr. Karnedi, S.S., M.A.

  
 .....  
  
 .....  
  
 .....  
  
 .....



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister yang berjudul “Pelaksanaan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri 01 Mukomuko” yang merupakan syarat dalam menyelesaikan program Magister Manajemen Pendidikan di Universitas Terbuka.

Tugas akhir ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Karena itu, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Bapak Dr. Sugilar, selaku kepala UPBJJ-UT Bengkulu.
3. Ibu Dr. Taufani C Kurniatun, M.Si, selaku dosen penguji ahli yang telah banyak memberikan masukan.
4. Bapak Prof. Dr. Johaness Sapri, M.Pd, selaku pembimbing I yang dari awal sampai akhir penyusunan tugas akhir ini telah banyak memberikan bimbingan, inspirasi, motivasi, saran-saran, dan masukan kepada penulis.
5. Bapak Prof. Dr. Karnedi, S.S., M.A, selaku pembimbing II yang telah memberikan arahan, petunjuk, dan bimbingan demi tersusunnya tugas akhir ini.

6. Para Dosen Universitas Terbuka yang telah membekali penulis dengan berbagai materi perkuliahan selama penulis mengikuti perkuliahan di UT Bengkulu.
7. Staf Akademik dan teman-teman di UT yang telah banyak membantu dan memberi masukan kepada penulis.
8. Kepala Sekolah, guru beserta staf TU SMA Negeri 01 Mukomuko yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Kepada suamiku dan anak-anakku yang telah memberikan perhatian dan semangat kepada penulis untuk dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah banyak memberikan bantuan dari awal hingga akhir penulisan tugas akhir ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa karya tulis ini masih belum sempurna. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dalam rangka penyempurnaan tugas akhir ini. Penulis berharap semoga tugas akhir ini dapat memberi manfaat dan menambah wawasan bagi siapa saja yang membutuhkannya. Amin.

Bengkulu, Juli 2016

Penulis

Tri Novariani

## **Riwayat Hidup**

Nama : TRI NOVARIANI  
NIM : 500 633 708  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan  
Tempat / Tanggal lahir : Mukomuko / 13 November 1977  
Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SDN 01 Mukomuko pada tahun 1990  
Lulus SMP di SLTPN 01 Mukomuko pada tahun 1993  
Lulus SMA di SMAN 01 Mukomuko pada tahun 1996  
Lulus S1 di Universitas Negeri Padang pada tahun 2001  
Riwayat Pekerjaan : Tahun 2003 s/d sekarang sebagai Guru di SMAN 01 Mukomuko

Bengkulu, Juli 2016

Tri Novariani  
NIM. 500633708

## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak .....	iii
Lembar Persetujuan .....	vi
Lembar Pengesahan .....	vii
Kata Pengantar .....	ix
Riwayat Hidup .....	x
Daftar Isi .....	xi
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Lampiran .....	xiv
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Kegunaan Penelitian .....	8
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	10
1. Kepemimpinan Partisipatif .....	10
2. Motivasi Kerja Guru .....	18
3. Hubungan Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja Guru..	23
B. Penelitian Terdahulu .....	25
C. Kerangka Berfikir .....	28
D. Operasional Konsep .....	30

**BAB III METODE PENELITIAN**

A. Desain Penelitian .....	32
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan .....	33
C. Instrumen Penelitian .....	34
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	40
E. Metode Analisis Data .....	41

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Objek Penelitian .....	44
B. Hasil .....	46
C. Pembahasan .....	64

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

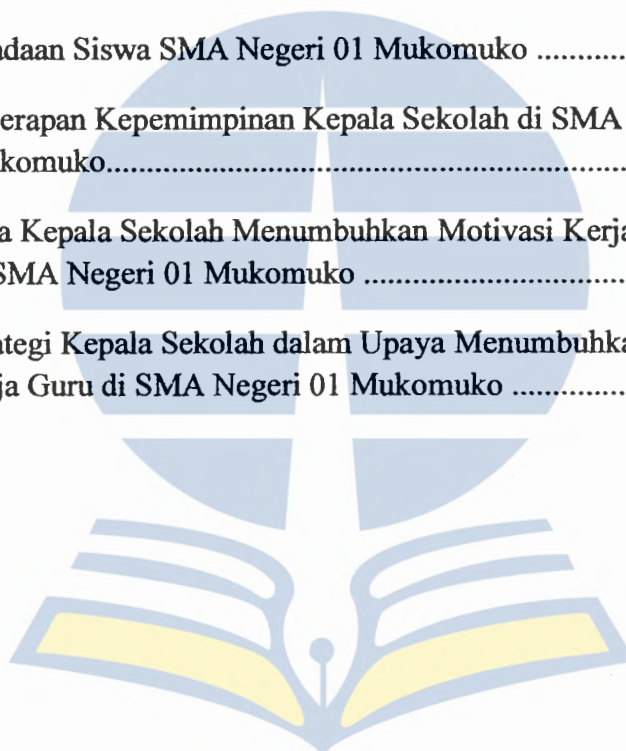
A. Kesimpulan .....	82
B. Saran .....	83

DAFTAR PUSTAKA .....	86
----------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN .....	89
-----------------------	----

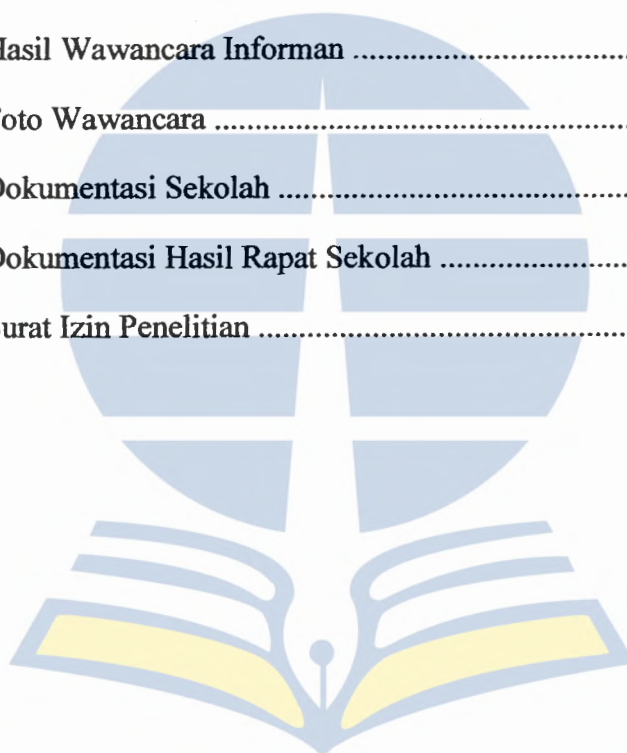
## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>halaman</b>
Tabel 2.1 Kerangka Berfikir .....	29
Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	37
Tabel 4.1 Keadaan Siswa SMA Negeri 01 Mukomuko .....	44
Tabel 4.2 Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko.....	46
Tabel 4.3 Cara Kepala Sekolah Menumbuhkan Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri 01 Mukomuko .....	52
Tabel 4.4 Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi kerja Guru di SMA Negeri 01 Mukomuko .....	59



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>halaman</b>
Lampiran 1. Rekapitulasi Hasil Wawancara .....	89
Lampiran 2. Hasil Wawancara Informan .....	101
Lampiran 3. Foto Wawancara .....	126
Lampiran 4. Dokumentasi Sekolah .....	128
Lampiran 5. Dokumentasi Hasil Rapat Sekolah .....	129
Lampiran 6. Surat Izin Penelitian .....	130



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah suatu bagian penting dalam proses pembangunan nasional yang turut menentukan arah pertumbuhan dan kemajuan suatu negara. Pembangunan disektor pendidikan dalam skala nasional akan mampu mewujudkan kehidupan bangsa yang cerdas dan mampu bersaing dalam era globalisasi. Dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-undang dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia, dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.

Pendidikan merupakan suatu sistem, dimana di dalamnya terdapat berbagai komponen, seperti kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha, siswa dan komponen lainnya. Komponen tersebut tidak dapat dipisah satu dengan yang lainnya dan bekerjasama dalam mencapai tujuan. Salah satu faktor yang menjadi tolok ukur keberhasilan sekolah adalah kinerja guru. Kinerja guru yang dimaksud adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar.

Apabila kita melihat tugas guru bukanlah hanya mengajar semata, tetapi dimulai dari proses perencanaan sampai dengan penilaian. Tugas tersebut tidak mudah dilakukan apabila guru tidak memiliki motivasi kerja yang baik serta kepemimpinan dan komunikasi yang efektif dari kepala sekolah.



Sekolah merupakan suatu organisasi yang memerlukan pengelolaan terpadu, baik oleh guru sebagai pelaksana kegiatan belajar mengajar di kelas maupun oleh kepala sekolah sebagai pengendali kegiatan di sekolah. Koordinasi yang baik oleh kepala sekolah melahirkan pencapaian tujuan sekolah, serta tujuan dari individu yang ada di lingkungan sekolah. Keterpaduan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya serta penciptaan situasi yang kondusif merupakan prasyarat keberhasilan tujuan sekolah. Aktivitas kerja guru dalam melaksanakan tugasnya turut dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dikembangkan Kepala Sekolah.

Kepemimpinan akan mewarnai citra sekolah yang dipimpinnya (Pusdiklat Pegawai Depdiknas, 2005 : 348). Kepala Sekolah sebagai pimpinan harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan guru yang berhadapan langsung dengan siswa dan sejumlah masukan instrumental dan masukan dari lingkungan yang mempengaruhi proses pembelajaran. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang baik akan mendukung pencapaian visi dan misi yang ditetapkan sekolah. Selain itu, juga terciptanya lingkungan belajar yang kondusif sehingga memungkinkan anggotanya untuk mendayagunakan dan mengembangkan potensinya seoptimal mungkin.

Berdasarkan Undang-undang No.22 dan 25 tentang otonomi daerah, maka konsekuensi logis bagi manajemen pendidikan di Indonesia perlu menanggalkan manajemen paradigma lama, dimana pengambilan keputusan terpusat, menuju paradigma baru yang lebih bernuansa otonom dan lebih demokratis, serta pengambilan keputusan bersama atau partisipatif. Dengan

memaksimalkan keterlibatan atau pemberdayaan guru agar memiliki motivasi kerja yang tinggi, tanggung jawab, dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Peran Kepala Sekolah dapat kita ketahui sebagaimana telah tercantum dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 yang menyebutkan : Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembenahan tenaga pendidikan, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana. Hal yang diungkapkan di atas menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas Kepala Sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Kepala Sekolah dituntut bekerja semakin handal, profesional serta tanggap terhadap aspirasi masyarakat dan dinamika perubahan lingkungan serta mampu menyelesaikan tugas-tugas dengan efektif dan efisien didukung dengan keterlibatan komponen yang ada di sekolah. Dengan demikian aparatur negara dalam menyelesaikan tugas-tugas pemerintah harus sadar dan mampu akan pentingnya pencapaian tujuan yang telah ditentukan oleh masing-masing satuan organisasi pemerintahan.

Menurut Keputusan Menteri Pendidikan dan kebudayaan No.0296 Tahun 1996 “ Kepala Sekolah adalah guru yang memperoleh tugas tambahan, tugas untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan dan upaya peningkatan mutu pendidikan”. Kepala Sekolah merupakan salah satu yang menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan sekolah. Keberhasilan tersebut secara dominan ditentukan oleh keandalan manajemen sekolah yang. Hal ini tidak

berarti peranan Kepala Sekolah hanya sekedar sebagai *leader* (pemimpin) karena masih banyak peran lainnya.

Selain aspek kepemimpinan Kepala Sekolah, faktor lain yang turut menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas guru adalah motivasi kerja. Motivasi kerja guru merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan dengan kepemimpinan, karena itu Kepala Sekolah perlu memiliki keterampilan dalam menetapkan gaya kepemimpinan dan komunikasi yang tepat agar guru mau melaksanakan tugasnya dengan rasa tanggung jawab dan dedikasi tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas, guru dituntut untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan tujuan dan target yang telah ditetapkan. Berbagai harapan dan tuntutan terhadap guru seperti bekerja dengan disiplin, memiliki tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi terhadap tugas, melaksanakan tugas secara profesional, loyalitas terhadap pimpinan, peningkatan mutu pembelajaran, menciptakan situasi dan lingkungan kerja yang kondusif, kerja sama yang baik, memberikan pelayanan yang optimal terhadap *stakeholder* dan berbagai harapan dan tuntutan lainnya terhadap guru. Semua harapan dan tuntutan terhadap guru tersebut sangat ditentukan oleh manajemen dan kepemimpinan yang dikembangkan atau dilakukan oleh Kepala Sekolah. Kepala Sekolah perlu memahami dan melakukan dengan tepat gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi guru dan kondisi sekolah. Dengan demikian diharapkan guru

memiliki motivasi kerja yang tinggi, memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi terhadap tugas.

Sesuai dengan tuntutan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) dan perubahan kebijakan yang terjadi dibidang pendidikan, kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang harus dilaksanakan dalam pengelolaan sekolah dan bukan sekedar semboyan belaka.

Penerapan kepemimpinan partisipatif yang berfokus pada keterlibatan guru dan karyawan memungkinkan guru lebih banyak mengambil keputusan yang berkaitan dengan tugasnya. Pemberian motivasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah terhadap guru, agar guru mau dan bersedia melaksanakan tugas yang diberikan, maka Kepala Sekolah perlu mempertimbangkan strategi yang tepat dalam menerapkan kepemimpinan begitu pula dengan strategi yang digunakan dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru. Strategi yang tepat akan membantu Kepala Sekolah dalam menggerakkan guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Selain itu, diperlukan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang dimaksud adalah komunikasi sehari-hari dengan guru, komunikasi informasi maupun komunikasi pemberian tugas.

Fenomena di lapangan yang mendasari alasan dalam penelitian ini adalah berangkat dari fakta yang terjadi di sebagian sekolah bahwa Kepala Sekolah cenderung bekerja sendiri dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan, pelaksanaan dan penilaian terhadap berbagai program yang dilaksanakan di sekolah. Kepala Sekolah dalam menjalankan roda

kepemimpinannya belum mengoptimalkan keterlibatan guru. Dalam kurangnya keterlibatan guru tersebut dapat menimbulkan dampak yang kurang baik terhadap guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Sejumlah masalah yang timbul seperti rendahnya motivasi kerja guru, disiplin kerja rendah, kurang memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi terhadap tugas yang diberikan, lingkungan kerja yang kurang kondusif, komunikasi guru dengan Kepala Sekolah atau dengan sesama guru kurang efektif, rendahnya tingkat kesejahteraan guru, belum terciptanya budaya mutu serta rendahnya mutu pendidikan. Hal ini diduga bahwa Kepala Sekolah belum menerapkan kepemimpinan partisipatif padahal di era otonomisasi pendidikan sebagai perwujudan otonomi daerah membutuhkan kerjasama seluruh komponen pendidikan di sekolah .

Selain fenomena di atas, alasan lain yang mendasari penelitian ini adalah perubahan kewenangan dalam bidang pendidikan yang sebelumnya menjadi kewenangan pusat, dengan diberlakukannya otonomi dibidang pendidikan maka pengelolaan pendidikan di sekolah menjadi tanggung jawab Kepala Sekolah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya. Di samping itu, alasan lain adalah untuk mengetahui dan menemukan data empirik tentang kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko.

Berdasarkan alasan yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diberi judul **“Pelaksanaan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah**

## **dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri 01 Mukomuko”.**

Dari penelitian yang dilakukan ini, peneliti berharap bisa menggali lebih mendalam tentang kepemimpinan partisipatif, cara memotivasi guru serta strategi yang tepat untuk peningkatan motivasi kerja guru. Dengan penelitian ini juga diharapkan motivasi kerja guru SMA Negeri 01 Mukomuko akan mengalami peningkatan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana yang telah diuraikan dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

- (1) Bagaimana penerapan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja para guru ?
- (2) Strategi apakah yang digunakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja para guru ?
- (3) Pola komunikasi apakah yang digunakan Kepala Sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif untuk meningkatkan motivasi kerja para guru ?

Masalah utama dalam penelitian ini adalah tentang kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru, yang diformulasikan dalam pertanyaan penelitian: **Bagaimanakah pelaksanaan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko?**

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan bagaimanakah pelaksanaan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomko. Dengan mengungkap hal berikut:

1. Mengkaji penerapan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru.
2. Mengkaji strategi Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru.
3. Mengkaji pola komunikasi yang digunakan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan kepemimpinan partisipatif untuk menumbuhkan motivasi kerja guru.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini penting dilakukan karena dapat memberi manfaat, baik dari segi teoritis maupun dari segi praktis.

#### **a. Manfaat Teoritis**

Sebagai pengembangan teori-teori kepemimpinan yang berhubungan dengan motivasi kerja tenaga kependidikan upaya peningkatan motivasi kerja tenaga kependidikan.

## **b. Manfaat Praktis**

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi unsur terkait.

1. Bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, sebagai bahan masukan dalam pembuatan kebijakan di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan lembaga lainnya.
2. Bagi Kepala Sekolah, sebagai bahan masukan dalam melaksanakan fungsi sebagai pemimpin untuk meningkatkan motivasi kerja guru.
3. Bagi akademisi, sebagai bahan informasi awal guna penelitian lebih lanjut yang berhubungan dengan kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja guru.
4. Bagi pemerhati pendidikan, sebagai bahan masukan dalam memberikan saran kepada pemerintah dalam hal yang berhubungan dengan kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja guru.
5. Bagi masyarakat, sebagai bahan informasi tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam upaya peningkatan motivasi kerja guru.
6. Sebagai bahan untuk dijadikan objek studi lebih lanjut.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Kajian Teori

#### 1. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan motivasi kerja. Hal ini dapat dilihat dari keberhasilan pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Teori Path Goal versi House (dalam Thoha (2007:42),

“kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan di mana pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih berada padanya. Menurut teori path-goal, perilaku pemimpin akan dapat diterima oleh bawahan jika para bawahan melihat perilaku pemimpin segera bisa memberikan kepuasan, atau sebagai suatu instrumen bagi kepuasan masa depan. Selanjutnya dikatakan bahwa perilaku pemimpin akan bisa menjadi motivasi terhadap bawahan jika (1) perilaku tersebut dapat memuaskan kebutuhan-kebutuhan bawahan sehingga memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja, dan (2) perilaku pemimpin merupakan komplemen dari lingkungan para bawahan yang berupa memberikan latihan, dukungan, dan penghargaan yang diperlukan untuk mengefektifkan pelaksanaan kerja. Jika tidak, maka para bawahan akan merasa kekurangan pada lingkungannya”.

Sehubungan dengan pengertian di atas Siagian (2002: 122) mendefinisikan bahwa,

“ kepemimpinan partisipatif adalah suatu proses dimana para bawahan pada tingkat dominan berbagi kekuasaan dengan para atasan langsung dalam pengambilan keputusan. Agar kepemimpinan ini benar-benar efektif, pemimpin perlu memperhatikan (a) tersedianya cukup waktu

bagi karyawan untuk berprestasi, (b) isu yang melibatkan para karyawan haruslah relevan dengan kepentingan mereka, (c) para karyawan harus memiliki kemampuan intelektual, kemampuan teknis dan keterampilan berkomunikasi, agar mampu memberikan kontribusi substansial, dan keterlibatan para karyawan didukung oleh budaya organisasi”.

Selanjutnya, Tjiptono (2003:163) menyatakan bahwa,

“ agar gaya kepemimpinan partisipatif dapat diterapkan dengan baik, manajer harus didukung oleh para bawahan. Ada beberapa karakteristik yang harus dimiliki seorang manajer agar bawahannya dapat setia kepadanya. Karakteristik tersebut diantaranya meliputi : (1) rasa tanggung jawab yang besar, (2) disiplin pribadi, (3) bersifat jujur, (4) memiliki kredibilitas tinggi, (5) menggunakan akal sehat, sehingga dapat menentukan kapan harus bersikap fleksibel dan kapan harus bersikap tegas, (6) memiliki energi dan stamina tinggi, (7) memegang teguh komitmen terhadap tujuan organisasi, setiap orang yang bekerja dengannya dan terhadap pengembangan pribadi dan profesionalnya secara berkesinambungan, dan (8) setia dan tabah dalam menghadapi segala situasi, termasuk situasi yang paling sulit”.

Menurut Prasetyo (2013:1), bahwa,

“kepemimpinan partisipatif berkaitan erat dengan penggunaan berbagai prosedur pengambilan keputusan, yang memberikan kepada orang lain suatu pengaruh tertentu terhadap keputusan-keputusan pemimpin tersebut. Istilah lain yang biasa digunakan untuk mengacu aspek-aspek kepemimpinan partisipatif termasuk konsultasi, pembuatan keputusan bersama, pembagian kekuasaan, desentralisasi, dan manajemen demokratis”.

Berdasarkan kutipan di atas dapat dijelaskan bahwa keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan kepemimpinan partisipatif dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru. Usaha untuk melibatkan karyawan membawa dua manfaat utama. *Pertama*, meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja. *Kedua*,

keterlibatan karyawan juga meningkatkan “rasa memiliki” dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

Pemberdayaan bukan berarti melibatkan karyawan tetapi juga melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang sungguh-sungguh berarti. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan menyusun pekerjaan yang memungkinkan para karyawan untuk mengambil keputusan mengenai perbaikan proses pekerjaannya dalam parameter yang ditetapkan dengan jelas. Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus memahami berbagai gaya kepemimpinan. Hal ini dengan asumsi bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang tepat untuk semua situasi. Adapun yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Umumnya dikenal lima macam gaya kepemimpinan, yaitu otokratis, demokratis, partisipatif, orientasi pada tujuan, dan situasional.

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas atau *non directive*. Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya. Tugas pemimpin adalah mengarahkan tim kepada tercapainya konsensus. Asumsi yang mendasari gaya kepemimpinan ini adalah bahwa para karyawan akan lebih siap menerima tanggung jawab terhadap solusi,

tujuan dan strategi dimana mereka diberdayakan untuk mengembangkannya. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa pembentukan konsensus banyak membuang waktu dan hanya berjalan bila semua orang yang terlibat memiliki komitmen terhadap kepentingan utama organisasi.

Dalam konsep kepemimpinan untuk mewujudkan organisasi yang efisien maka diharapkan tiap-tiap pemimpin memiliki kemampuan kepemimpinan. Siagian (2003:7) mengemukakan bahwa "Sukses atau kegagalan suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan tergantung atas kemampuan pimpinannya untuk menggerakkan sumber-sumber dan alat-alat tersebut sehingga penggunaannya berjalan dengan efisien, ekonomis dan efektif". Aspek penting dalam proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi, aspek tersebut adalah keterlibatan karyawan, informasi dan kreativitas. Dengan adanya keterlibatan karyawan akan dapat mendukung penyempurnaan proses pengambilan keputusan.

Karyawan akan memiliki rasa kepemilikan terhadap keputusan yang proses pembuatannya melibatkan mereka. Oleh karena itu mereka yang memahami dan mendukung keputusan yang diambil. Selain itu dengan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, maka manajer akan memperoleh gambaran yang lebih akurat mengenai masalah yang sesungguhnya terjadi dan mendapatkan daftar kemungkinan solusi potensial yang lebih komprehensif. Disamping itu keterlibatan guru juga dapat membantu manajer dalam melakukan evaluasi dan pemilihan alternatif secara lebih baik. Umumnya keterlibatan karyawan tersebut diwujudkan dengan

membentuk kelompok atau tim tertentu. Dalam kaitannya dengan proses pengambilan keputusan, maka individu yang terlibat lebih termotivasi untuk melaksanakan keputusan yang dibuat.

Bila keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara bijaksana maka manajer dapat dapat menghindari masalah potensial yang terjadi di antara kelompok. Dengan demikian, keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan dapat memberikan hasil atau manfaat lebih besar bagi kemajuan organisasi. Selanjutnya kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan tercermin dari kemampuannya untuk (1) mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan, (2) mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan (3) mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah. Soerjono (1990:318) menyatakan:

“ keberhasilan yang dicapai sebagian besar organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas pemimpin dalam organisasi, yaitu kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, atau karyawan agar bekerja seperti ditentukan oleh organisasi. Kontjaraningrat, mengemukakan bahwa *kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang itu bertingkah laku sebagaimana yang dikehendaki pemimpin tersebut.*

“ kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dapat dilihat dari enam indikator yakni: (1) pendekatan akan persoalan dengan pikiran terbuka, (2) mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang sudah terbentuk, (3) mencari masukan atau nasehat dalam menentukan kebijakan, (4) membantu kepemimpinan yang sedang tumbuh, (5) bekerja secara aktif baik dengan perorangan atau kelompok, (6) melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan”.

Penerapan kepemimpinan partisipatif di sekolah sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja guru bertumpu pada pemberdayaan guru. Partisipasi atau keterlibatan guru dalam melaksanakan roda kepemimpinan

akan membantu Kepala Sekolah menggerakkan para guru untuk bekerja sesuai dengan tujuan dan target yang telah ditetapkan. Partisipasi guru yang diharapkan adalah partisipasi dalam penetapan tujuan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, partisipasi dalam pemecahan masalah, dan partisipasi dalam melakukan perubahan.

Adapun tujuan dari kepemimpinan yang berkualitas adalah untuk meningkatkan performansi manusia, memperbaiki kualitas yang ada, meningkatkan output dan produktivitas, serta secara simultan mampu menciptakan kebanggaan kerja bagi pekerja. Kepemimpinan dalam manajemen kualitas bukan untuk menemukan dan mencatat kegagalan yang dibuat pekerja serta kemudian menghukum pekerja itu, tetapi untuk mengidentifikasi dan menghilangkan penyebab kegagalan itu, serta membantu pekerja agar mampu mengerjakan pekerjaan secara lebih baik dengan memperhatikan efektifitas (pencapaian tujuan) dan efisiensi (penggunaan biaya) dalam setiap aktivitas yang dilakukan.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang sensitif atau peka terhadap perubahan dan melakukan pekerjaan secara terfokus. Memimpin berarti menentukan hal-hal yang tepat untuk dikerjakan, menciptakan dinamika organisasi yang dikehendaki agar semua orang memberikan komitmen, bekerja dengan semangat dan antusias untuk mewujudkan hal-hal yang telah ditetapkan. Memimpin berarti juga dapat mengemukakan visi dan prinsip organisasi kepada seluruh karyawan. Kegiatan memimpin termasuk menciptakan budaya atau kultur positif dan

iklim yang harmonis dalam lingkungan organisasi, serta menciptakan tanggung jawab dan pemberian wewenang dalam pencapaian tujuan bersama. Terdapat hubungan tanggung jawab dan wewenang pemberdayaan dengan derajat atau tingkat pemberdayaan karyawan dalam organisasi yang menerapkan manajemen kualitas.

Dari berbagai pengertian mengenai kepemimpinan dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok dengan cara memberi perintah, mengarahkan, membimbing sehingga orang lain atau bawahan bersedia dengan ikhlas melaksanakan perbuatan atau kegiatan yang dikehendaki dalam mencapai tujuan bersama. Jadi dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti kemampuan mempengaruhi orang lain, kemampuan mengarahkan, membimbing, memberi perintah.

Sementara itu menurut Yamino (2014:1) :

“kepemimpinan ialah kebolehan mempengaruhi pengikut dan melibatkan penggunaan kuasa oleh pemimpin dan penerimaan pengikut. Kewibawaan yang dimiliki akan membantu seseorang pemimpin itu dalam memimpin keluarga, masyarakat, dan negara dengan lebih berkesan dan sempurna. Kewibawaan merupakan suatu azas yang penting yang membolehkan seseorang pemimpin mewujudkan suasana kerja yang kondusif serta memupuk motivasi ahli-ahli organisasi dalam melaksanakan amanah yang diberikan”.

Agar semua anggota dapat mengerjakan tugas-tugas sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian sebelumnya, mereka perlu diarahkan, didorong, digerakan yang disebut dengan proses kepemimpinan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pekerjaan mereka perlu dipantau atau dikontrol secara kontinu. Hal ini sesuai dengan tuntutan manajemen berbasis

sekolah yang menyatakan bahwa : kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan orang lain, dan menuntun orang lain dalam proses bekerja agar berfikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan partisipatif pada intinya adalah pemberdayaan karyawan. Memberdayakan karyawan berarti memungkinkan karyawan untuk mencapai kemampuan prestasi tinggi. Proses pemberdayaan karyawan dilakukan melalui memberikan kewenangan kepada karyawan untuk membuat lebih banyak keputusan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Sallis (2006:174) mengemukakan bahwa kepemimpinan partisipatif dalam penerapannya berfokus pada pemberdayaan guru dan karyawan. Hal ini dikemukakan oleh Standley Spanbauer bahwa dalam pendekatan berbasis mutu, kepemimpinan di sekolah bergantung pada pemberdayaan para guru dan staf lainnya yang terlibat dalam proses belajar mengajar. Para guru diberi wewenang untuk mengambil keputusan sehingga mereka memiliki tanggung jawab yang besar. Mereka diberi keleluasaan dan otonomi untuk bertindak. Karakter seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kepemimpinan seseorang.

Untuk mencapai kualitas pendidikan yang diinginkan, diperlukan kepemimpinan yang mampu menggerakkan guru dan karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Selain itu juga cara kerja yang tepat untuk mencapai



tujuan. Soetjipto (2005:200) mengemukakan bahwa cara kerja yang tepat yang perlu dilakukan untuk mencapai kualitas pendidikan yang diinginkan, pada intinya memerlukan komitmen, kesungguhan dan kesediaan untuk bekerja sama dengan semua pihak yang berkepentingan dengan dunia pendidikan. Pendapat tersebut mengandung pengertian bahwa kepemimpinan yang diterapkan dalam pengelola pendidikan haruslah kepemimpinan yang dapat menggerakkan para tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

## 2. Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja sangat dibutuhkan dalam melakukan suatu pekerjaan, karena motivasi berkaitan erat dengan hasil pekerjaan yang diharapkan. Motivasi merupakan dorongan yang dapat membangkitkan semangat para guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan Kepala sekolah agar dapat mencapai tujuan.

Menurut Uno (2007:3), menyatakan bahwa :

“istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak dan berbuat. Sedangkan menurut Gerungan, motif dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu motif biogenetis, motif sosio genetis, dan motif teologis. Motif biogenetis yaitu motif-motif yang berasal dari kebutuhan-kebutuhan organisme demi kelanjutan hidupnya. Motif-motif sosiogenetis adalah motif yang berkembang berasal dari lingkungan kebudayaan tempat orang tersebut berada. Sedangkan motif teologis adalah motif dimana manusia sebagai makhluk yang ketuhanan sehingga ada interaksi antara manusia dengan tuhan”.

Sedangkan menurut Fathoni (2006:132),

“motivasi dapat diartikan sebagai proses menggerakkan manusia, dan memberikan motivasi artinya proses untuk menggerakkan orang lain agar mau melakukan sesuatu sebagaimana yang diharapkan oleh penggeraknya atau yang menggerakkannya. Selanjutnya menurut

Bredoom, motivasi adalah kondisi mental yang mendorong aktifitas dan memberi energi yang mengarah pada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan”.

Sementara itu Rano (2011:12), berpendapat:

“motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau pegawai untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar, baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi”.

Larasati (2014:3), mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang diberikan kepada karyawan agar mereka mau bekerja keras dan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Dengan demikian motivasi dapat juga diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku, yang mempunyai indikator sebagai berikut: (a) adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, (b) adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan kegiatan, (c) adanya harapan dan cita-cita, (d) penghargaan dan penghormatan atas diri, (e) adanya lingkungan yang baik, dan (f) adanya kegiatan yang menarik.

Berdasarkan pendapat di atas, motivasi dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang menggerakkan atau mengarah seseorang untuk melaksanakan suatu tindakan tersebut. Pencapaian tujuan motivasi kerja sebagaimana diharapkan menghasilkan efektifitas, produktifitas dan hasil kerja yang efisien, baik bagi individu yang bersangkutan maupun bagi organisasi. Motivasi adalah sebuah konteks organisasi yang merupakan proses dengan

apa seorang manajer merangsang pihak lain untuk bekerja dalam rangka upaya mencapai tujuan yang ditetapkan.

Berkaitan dengan pendapat tersebut, dapat dikemukakan bahwa karyawan dalam proses kerja adalah sebagai manusia (individu) sudah barang tentu memiliki identitas sendiri antara lain sebagai berikut : tabiat/watak, sikap laku atau penampilan, kebutuhan, keinginan, cita-cita atau kepentingan-kepentingan lain, kebiasaan-kebiasaan yang dibentuk oleh keadaan aslinya dan keadaan lingkungan dan pengalaman karyawan itu sendiri. Kerena setiap karyawan memiliki identifikasi yang berlainan sebagai akibat dari latar belakang pendidikan, pengalaman dan lingkungan masyarakat, yang beraneka ragam, maka ini akan terbawa dalam hubungan kerjanya sehingga akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Menurut Gustian (2015:29), menyatakan bahwa:

“pimpinan perlu memotivasi bawahannya untuk menciptakan suasana kerja yang kompak antara sesama pegawai serta meminta pegawai yang mengalami kesulitan untuk meminta bantuan kepada pegawai lainnya dan jika pekerjaan tersebut tidak juga dapat diselesaikan maka pegawai tersebut diminta untuk tidak ragu-ragu menghadap pimpinan untuk meminta arahan terhadap kesulitan yang dialami dalam melaksanakan pekerjaan”.

Dengan demikian seorang pimpinan diharapkan dapat membantu para bawahan untuk selalu bekerja lebih baik, nyaman, dan saling bekerjasama dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya.

Pimpinan harus mampu memberikan motivasi kerja para pegawai ataupun guru agar tercapai tujuan yang diharapkan.

Berkaitan dengan motivasi kerja, Mulyasa (2006:120), mengemukakan bahwa

“ motivasi kerja dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar. Selanjutnya dikemukakan bahwa prinsip-prinsip yang dapat diterapkan untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalisme adalah (1) para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila apabila yang dilakukan menarik, menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru sehingga mereka mengetahui tujuan mereka bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaan, (4) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, dan (5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai memperoleh kepuasan dan penghargaan”.

Adapun defenisi operasional dari motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri dan luar diri seseorang, untuk melakukan sesuatu yang terlihat dari dimensi internal dan eksternal. Atau dengan kata lain, motivasi kerja guru memiliki dua dimensi, yaitu (1) dimensi dorongan internal dan, (2) dimensi dorongan eksternal. Motivasi kerja dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan. Masing-masing pihak pekerja menurut aturan atau ukuran yang ditetapkan dengan saling menghormati, saling membutuhkan, saling mengerti, dan menghargai hak dan kewajiban masing-masing dalam proses kerja operasional.

Menurut Uno (2007:72), ada dua dimensi motivasi kerja guru yaitu dimensi internal dan dimensi eksternal. Dimensi internal memiliki indikator yang meliputi :

(1) tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas, (2) melaksanakan tugas dengan target yang jelas, (3) memiliki tujuan yang jelas dan menantang, (4) ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, (5) memiliki perasaan senang dalam bekerja, (6) selalu berusaha untuk mengungguli orang lain, dan (7) diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan. Sedangkan untuk dimensi eksternal dengan indikator yang meliputi : (1) selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, (2) senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakan, (3) bekerja dengan harapan ingin memperoleh intensif, dan (4) bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

Kemampuan dan kemauan adalah tidak sama pada seseorang dan orang lain. Lagi pula tidak sama penampilannya. Seseorang yang mampu belum tentu mau, demikian pula sebaliknya. Kemampuan boleh dikatakan stabil dalam jangka waktu tertentu, sedangkan kemauan tergantung sikap, motivasi, dan suasana hati yang mudah berubah-ubah. Oleh karena itu dalam melakukan komunikasi, baik komunikasi sehari-hari, komunikasi informasi ataupun komunikasi penugasan perlu dilakukan menurut norma dan standar yang berlaku. Selanjutnya keterampilan komunikasi harus dimiliki oleh seorang pemimpin, dengan demikian dapat menerima semua perasaan tenaga kependidikan yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya. Selanjutnya Mulyasa (2004:142) mengemukakan bahwa kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuan untuk (1) berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, (2) menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, (3) berkomunikasi dengan lisan dengan peserta didik,

(4) berkomunikasi dengan lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

Berdasarkan kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berhubungan dengan hal-hal sebagai berikut:

(1) Suatu permasalahan dapat diselesaikan secara manusiawi, (2) moral kerja atau semangat kerja, (3) perlakuan yang wajar terhadap karyawan lebih berpengaruh besar terhadap produktivitas daripada upah yang besar, walaupun upah juga merupakan hal yang penting, (4) perlakuan yang baik dan menyenangkan dari atasan, (5) tujuan kegiatan disusun secara jelas dan informasikan kepada tenaga pendidik dan mereka juga dilibatkan dalam penyusunan kegiatan, (6) tenaga pendidik perlu diinformasikan tentang hasil dari setiap pekerjaan, (7) pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun hukuman sewaktu-waktu juga diperlukan, (8) memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan berupa rasa aman, perhatian, dan penghargaan, (9) tenaga kependidikan diberi tanggung jawab dengan target yang jelas, (10) ada umpan balik dari hasil pekerjaan, (11) adanya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, dengan sesama tenaga pendidik, dan dengan masyarakat.

### **3. Hubungan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru.**

Untuk kepentingan peningkatan kualitas pendidikan maka para tenaga kependidikan perlu secara terus menerus ditingkatkan motivasi kerjanya. Kepemimpinan yang efektif menurut konsep manajemen kualitas adalah

kepemimpinan yang efektif dan peka terhadap perubahan dan melakukan pekerjaannya secara terfokus. Memimpin berarti menentukan hal-hal yang tepat untuk dikerjakan, menciptakan dinamika organisasi yang dikehendaki agar semua orang memberikan komitmen, bekerja dengan semangat dan antusias untuk mewujudkan hal-hal yang telah ditetapkan.

Memimpin berarti juga dapat mengkomunikasikan visi dan prinsip organisasi kepada seluruh karyawan. Kegiatan memimpin termasuk menciptakan budaya atau kultur positif dan iklim yang harmonis dalam lingkungan organisasi, serta menciptakan tanggung jawab dan pemberian wewenang dalam pencapaian tujuan bersama. Motivasi kerja guru akan meningkat apabila guru dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan guru-guru tersebut dapat mendorong guru melaksanakan tugas yang diberikan oleh pemimpin dengan rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi.

Penerapan kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang menitik beratkan kepada pemberdayaan para guru atau karyawan. Dengan melibatkan guru dan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan, penetapan tujuan, penyusunan program, pengawasan dan evaluasi akan mampu mendorong guru atau karyawan untuk melaksanakan tugas yang telah ditetapkan.

Tjiptono (2003:18) mengemukakan bahwa:

“terdapat hubungan tanggung jawab dan wewenang pemberdayaan dengan derajat atau tingkat pemberdayaan karyawan dalam organisasi yang menerapkan manajemen kualitas. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki hubungan

yang sangat erat dengan motivasi kerja guru atau karyawan dalam melaksanakan tugas, dalam pengertian jika kepemimpinan partisipatif dilaksanakan secara seksama yang didukung dengan komunikasi yang efektif maka motivasi kerja guru akan mengalami peningkatan”.

Berdasarkan pandangan para ahli tentang motivasi di atas maka dapat dikemukakan inti dari pandangan tersebut sebagai berikut : (a) tidak terdapat rumusan yang baku tentang motivasi, dimana terdapat perbedaan pada faktor yang bervariasi, (b) motivasi erat hubungannya dengan perilaku dan prestasi kerja. Hal ini memberi arti bahwa makin baik motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya maka makin baik pula prestasi kerjanya, atau sebaliknya, (c) motivasi diarahkan untuk mencapai tujuan. Perumusan tujuan dalam suatu organisasi harus jelas dan rasional. Hanya dengan kejelasan tujuan maka semua personil yang terlibat dalam organisasi dapat dengan mudah memahami dan melaksanakannya, (d) perbedaan fisiologi, psikologi, dan lingkungan merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan pimpinan dalam memotivasi karyawan atau bawahan. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa setiap karyawan memiliki perbedaan fisiologi, psikologi, serta berasal dari lingkungan yang berbeda.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu telah dilakukan oleh para peneliti, yang menyatakan kepemimpinan partisipatif sangat membantu terlaksananya tujuan pendidikan disuatu sekolah. Karena kepemimpinan partisipatif melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, perencanaan, pelaksanaan,



dan penilaian terhadap berbagai program yang dilaksanakan. Sehingga hal tersebut berdampak pada tumbuhnya motivasi kerja guru.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rohmat (2006), tentang dinamika kepemimpinan kepala SMP 2 Cilacap, gaya kepemimpinan kepala sekolah bercorak kepemimpinan non partisipatif. Penemuan lainnya adalah kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer yakni, *planning, organizing, dan controlling* berjalan secara efektif. Efektifitas kepemimpinan kepala sekolah telah dicapai dengan pemberdayaan guru dalam meningkatkan pembelajaran guru dalam meningkatkan mutu lulusan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dalam lembaga pendidikan berpengaruh secara positif terhadap efektifitas kepemimpinan sehingga akhirnya bermuara pada pencapaian tujuan sekolah itu, yang antara lain ditandai dengan meningkatnya mutu lulusan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ponto (2011), terdapat pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi mengajar guru di SMK Negeri 2 Manado. Dalam hal ini, semakin tinggi variabel partisipasi, semakin tinggi pula motivasi mengajar guru, atau sebaliknya. Maksudnya adalah bila seorang guru dilibatkan dalam berbagai hal secara partisipasi oleh pemimpin maka motivasinya dalam menjalankan tugas mengajar semakin baik pula. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan partisipatif terhadap motivasi mengajar guru SMK di Kota Manado.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pawikan (2011), hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah Menengah Tingkat Pertama se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Progo dalam kategori tinggi yaitu sebesar 82,23%, (2) Kinerja guru sekolah Menengah Tingkat Pertama se Kecamatan Nanggulan dalam kategori sedang yaitu sebesar 79,48%, dan (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan kinerja guru dengan koefisien korelasi ( $R$ ) 0,548 dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,300. Ini berarti 30% variansi yang terjadi pada kinerja guru dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan partisipatif, sedangkan 70% lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Fitriani, (2013), berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis diketahui bahwa kedua variabel yaitu gaya kepemimpinan partisipatif ( $x$ ) dan kinerja pegawai ( $y$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan sedang. Hal ini dibuktikan dengan  $r = 0,453$  dimana pedoman untuk memberikan interpretasi berada pada interval 0,40 – 0,999 yang termasuk kategori sedang. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Timur termasuk dalam kategori sedang. Oleh karena itu gaya kepemimpinan yang ada harus dipertahankan dan ditingkatkan lagi agar kinerja pegawai yang telah baik dapat dipertahankan dan menjadi lebih baik lagi.

Dari hasil penelitian-penelitian tersebut, jelaslah bahwa kepemimpinan partisipatif sangat berpengaruh dalam meningkatkan dan menumbuhkan motivasi kerja guru dan pegawai sehingga akhirnya tercapai tujuan sekolah yang diharapkan, dan semakin memajukan dunia pendidikan.

Penelitian yang dilakukan penulis mengkaji tentang kepemimpinan partisipatif, cara memotivasi guru serta strategi yang digunakan Kepala Sekolah untuk menumbuhkan motivasi para guru. Dengan penelitian ini diharapkan dapat mengkaji motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko mengalami peningkatan dengan pelaksanaan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah.

### **C. Kerangka Berfikir**

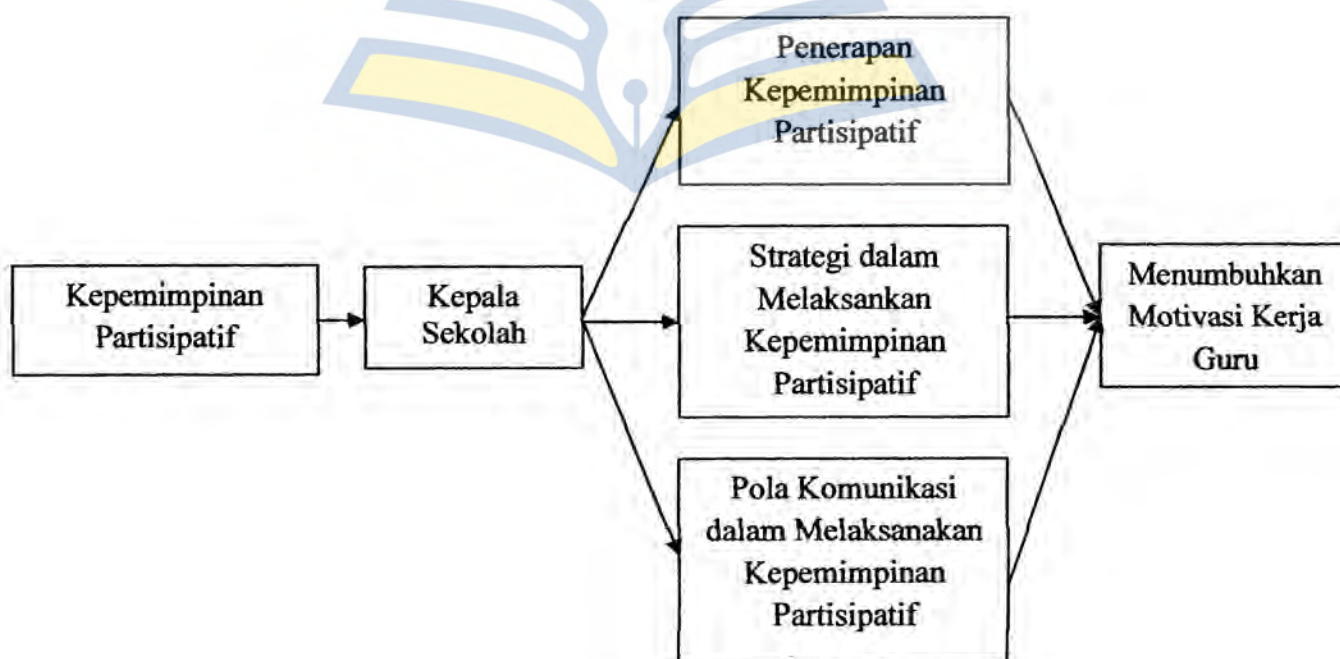
Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko adalah menggunakan kepemimpinan yang secara langsung mengelola kinerja guru dalam keseharian. Organisasi sekolah merupakan organisasi pendidikan formal, untuk mencapai tujuan memerlukan penggerak yang sangat dominan yaitu kepala sekolah.

Dalam implementasinya di dunia pendidikan, khususnya di sekolah, gaya kepemimpinan partisipatif lebih banyak memberi kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kreativitasnya dan membuka peluang lebih besar untuk berpartisipasi dalam program-program sekolah, sehingga gaya kepemimpinan sekolah diduga juga dapat menumbuhkan motivasi kerja guru yang dipimpinnya, pada akhirnya akan meningkatkan mutu pendidikan.

Gaya kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam penelitian ini dapat dilaksanakan dengan (1) penerapan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru. (2) Strategi yang digunakan Kepala Sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan partisipatif untuk menumbuhkan motivasi kerja guru. (3) Pola komunikasi yang digunakan Kepala Sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan partisipatif untuk menumbuhkan motivasi kerja guru.

Berdasarkan tiga aspek yang dikaji melalui penelitian ini, diharapkan peneliti dapat mendeskripsikan pelaksanaan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko.

Bagan 2.1 : Kerangka Berfikir



## **D. Operasionalisasi Konsep**

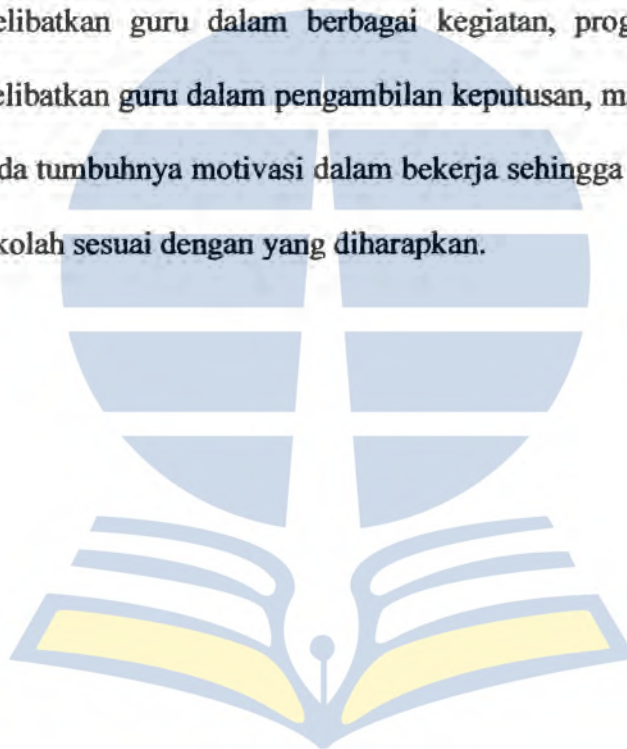
### **1) Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif didefinisikan sebagai persamaan kekuatan dan sharing dalam pemecahan masalah bersama dengan bawahan, dengan cara melakukan konsultasi dengan bawahan sebelum membuat keputusan. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah adalah kemampuan mempengaruhi orang lain (guru) agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan berbagai kegiatan yang akan dilakukan bersama antara pimpinan dan bawahan (guru, karyawan). Dalam lingkup sekolah, kepala sekolah menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka dan memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Keputusan yang diambil kepala sekolah secara musyawarah.

Dalam penelitian ini mengungkapkan pelaksanaan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru, dengan aspek-aspek yang akan dikaji mencakup : (1) penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru, (2) strategi kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru, (3) pola komunikasi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru.

## 2) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelesaikan tugas. Dorongan tersebut berupa : senang bekerja, inisiatif/prakarsa, kerja sama, tanggung jawab, dan disiplin. Dengan melibatkan guru dalam berbagai kegiatan, program sekolah, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, maka akan berdampak pada tumbuhnya motivasi dalam bekerja sehingga akan tercapai tujuan sekolah sesuai dengan yang diharapkan.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif kualitatif. Menurut Nazir (2000:64), penelitian deskriptif merupakan penelitian untuk membuat gambaran mengenai kejadian, sehingga penelitian ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar belaka.

Selanjutnya, Moleong (1991:48) mengemukakan 11 ciri penelitian kualitatif, yaitu : (1) latar alamiah, (2) manusia sebagai alat (instrumen), (3) metode kualitatif, (4) analisis data secara induktif, (5) teori dari dasar (*grounded theory*), (6) deskriptif, (7) lebih mementingkan proses daripada hasil, (8) adanya batas yang ditentukan oleh fokus, (9) adanya kriteria khusus untuk keabsahan data, (10) desain yang bersifat sementara, (11) hasil penelitian dirunding dan disepakati bersama.

Penelitian ini memenuhi ciri-ciri seperti yang disebutkan di atas karena : (1) menggunakan latar alamiah karena data diperoleh langsung dari lapangan, (2) peneliti adalah instrumen utama dalam penelitian, (3) metode yang digunakan adalah kualitatif, (4) analisis data secara induktif, artinya gejala dan fenomena yang bersifat khusus dijadikan dasar untuk mengambil keputusan pada setiap indikator peneliti, (5) penelitian didasarkan pada teori yang sudah ada, (6) hasil penelitian didasarkan secara deskriptif, (7) lebih mementingkan proses daripada hasil, (8) adanya batas yang ditentukan oleh

fokus, (9) adanya kriteria khusus untuk keabsahan data, (10) desain yang bersifat sementara atau hanya merupakan landasan dari proses penelitian, (11) hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama antara peneliti dan pembimbing tesis.

Dengan demikian tujuan penelitian deskriptif dalam konteks penelitian ini adalah membuat gambaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang berkaitan dengan masalah Pelaksanaan kepemimpinan partisipatif kepala Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko.

## **B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan**

Subjek ( informan ) penelitian ini adalah semua unit yang ingin di teliti dalam suatu penelitian yang terdiri objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk menarik kesimpulan. Subjek ( informan) dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan guru SMA Negeri 01 Mukomuko.

Subjek (informan) diharapkan dapat memberi informasi mengenai pelaksanaan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko.



### C. Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, sebagaimana yang diungkapkan Moleong (2005:9):

“Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpulan data utama. Hal itu dilakukan karena, jika memanfaatkan alat bukan manusia dan mempersiapkan dirinya terlebih dahulu sebagai lazim digunakan peneliti klasik, maka tidak sangat mungkin untuk mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang ada dilapangan”.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa data penelitian dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari Kepala Sekolah, wakil Kepala Sekolah, guru dan tata usaha. Untuk memperoleh data dalam menjawab masalah penelitian dikembangkan pedoman observasi, pedoman wawancara, dan pedoman studi dokumentasi, yang akan mengungkap informasi tentang pelaksanaan kepemimpinan partisipatif dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko yang masing-masing dikembangkan sebagai berikut :

#### 1. Observasi

Observasi adalah “merekam” suatu gejala. Merekam yang dimaksud adalah mengamati suatu gejala yang diikuti oleh kegiatan pencatatan terhadap semua hal yang terkait dengan sesuatu yang peneliti amati. Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung kejadian yang akan diteliti. Menurut Sugiono (2005:166), teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu

besar. Peneliti memilih teknik observasi terjun langsung ke sekolah untuk memperoleh data penelitian, melalui catatan lapangan dimana proses pencatatan hal-hal yang berkaitan tentang pelaksanaan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru selama beberapa waktu tanpa mempengaruhi fenomena yang diobservasi dengan jalan mencatat fenomena tersebut guna menemukan data untuk selanjutnya diolah dan dianalisis.

Adapun hal-hal yang akan diobservasi meliputi : (1) bagaimana pelaksanaan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko? (2) bagaimana cara Kepala Sekolah menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko? (3) bagaimana strategi Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko?.

## 2. Wawancara terstruktur

Menurut Mahmud (2011:173) “wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan pengajuan pertanyaan kepada responden dan mencatat atau merekam jawaban-jawaban responden”.

Wawancara terstruktur dilakukan dengan cara wawancara langsung (*face to face*) antara peneliti dengan responden dengan berpedoman pada pertanyaan untuk memperoleh informasi secara langsung dari sumber data.

Adapun sumber data yang menjadi sasaran adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan guru SMA Negeri 01 Mukomuko. Data

yang diperoleh melalui wawancara disusun dalam bentuk catatan-catatan lapangan yang merupakan laporan hasil wawancara.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pendukung dan pelengkap data yang didapat dari hasil observasi dan hasil wawancara. Menurut Arikunto (2012:41), dokumen atau studi dokumenter adalah metode untuk mencari data mengenai variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majah prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya.

Kegiatan ini dilakukan dengan menelaah dokumen yang memiliki kaitan dengan pelaksanaan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko, untuk membantu mempertajam pembahasan masalah penelitian. Studi dokumen dilakukan dengan mengkaji, meriview untuk mendapatkan informasi mengenai SMA Negeri 01 Mukomuko, kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko.

Dokumentasi yang dikumpulkan pada penelitian ini adalah catatan hasil wawancara, catatan hasil observasi, foto kegiatan wawancara, dokumen profil sekolah, dokumen visi misi sekolah, dan foto-foto gedung dan ruang sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko.

Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Aspek yang ditanyakan	Sumber Data	Alat Pengukuran Data	Uraian	Kode
1	Penerapan kepemimpinan partisipatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala sekolah</li> <li>• Wakil kepala sekolah</li> <li>• Guru</li> </ul>	Wawancara Observasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan ?</li> <li>2. Apakah kepala sekolah mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah dibentuk dalam stuktur organisasi sekolah?</li> <li>3. Bagaimana kepala sekolah dalam menentukan kebijakan ?</li> <li>4. Bagaimanakah kepala sekolah membantu perkembangan kepemimpinan yang sedang tumbuh ?</li> <li>5. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan kerja sama dengan pihak guru ?</li> <li>6. Bagaimana cara kepala sekolah dalam</li> </ol>	IKS 1WKS 1GR

				pengambilan keputusan ?	
2	Cara kepala sekolah meningkatkan motivasi kerja guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala sekolah</li> <li>• Wakil kepala sekolah</li> <li>• guru</li> </ul>	Wawancara Observasi	<p><b>A. Motivasi Internal :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada guru ?</li> <li>2. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru dengan target yang jelas ?</li> <li>3. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru memiliki tujuan yang jelas dan menantang ?</li> <li>4. Apakah kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh guru?</li> <li>5. Bagaimana kepala sekolah dalam kepemimpinannya menciptakan rasa senang bagi guru dalam bekerja ?</li> <li>6. Bagaimana kepala sekolah memberikan dorongan kepada guru untuk</li> </ol>	2KS 2WKS 2GR

				<p>berprestasi dari apa yang dikerjakan ?</p> <p><b>B. Motivasi Eksternal :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakannya ?</li> <li>2. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah agar guru memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas ?</li> <li>3. Bagaimana kepala sekolah memberikan reward kepada guru dari apa yang dikerjakannya ?</li> <li>4. Apakah kepala sekolah memberikan intensif kepada guru atas apa yang dikerjakannya ?</li> <li>5. Bagaimana kepala sekolah memberikan perhatian kepada guru dari apa yang telah dikerjakannya ?</li> </ol>	
<b>3</b>	Bagaimana strategi yang	• Kepala sekolah	Wawancara Observasi	1. Bagaimana kepala sekolah	3KS 3WKS

digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wakil kepala sekolah</li> <li>• Guru</li> </ul>	Dokumentasi	<p>meningkatkan kesejahteraan guru ?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Bagaimana kepala sekolah merekrut guru untuk mengisi posisi yang ada dalam stuktur organisasi sekolah ?</li> <li>3. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan mutu guru ?</li> <li>4. Bagaimana kepala sekolah mengembangkan karier guru ?</li> <li>5. Bagaimana pola komunikasi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif ?</li> </ol>	3GR
---	--	-------------	---	-----

#### D. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dimulai dari ; *pertama*, peneliti memasuki lokasi penelitian ( SMA Negeri 01 Mukomuko). Kegiatan yang dilakukan adalah mengobservasi situasi dan kondisi sekolah dan meminta izin untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru. *Kedua*, penulis melakukan wawancara yang berpedoman pada daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya berupa transkrip wawancara, namun

diperdalam ketika melakukan wawancara dengan tujuan memperoleh data yang lebih lengkap dan lebih mendalam. Dengan demikian penulis menyiapkan transkrip wawancara berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang nantinya bisa diperdalam lagi ketika melakukan wawancara. *Ketiga*, penulis melakukan studi dokumentasi untuk memperoleh informasi tentang sekolah yang berupa profil sekolah, visi dan misi sekolah, data guru dan siswa, hasil rapat sekolah, dan dokumen lain yang berhubungan dengan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru. *Keempat*, setiap hasil observasi, wawancara, dokumentasi segera diolah secepat mungkin pada setiap berakhirnya kegiatan, sehingga sesegera mungkin dilakukan penyempurnaan dan pengumpulan data yang dibutuhkan. Pada setiap tahapan pengumpulan data diakhiri juga dengan penulisan catatan lapangan (*files notes*), untuk dilakukan validasi (*confirmability*), dan *triangulasi*.

#### **E. Metode Analisis Data**

Menurut Sugiono (2005:336), analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan selesai di lapangan.

Berdasarkan hal tersebut, maka data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dianalisis dengan langkah-langkah sebagai berikut:



### 1. Analisis saat pengumpulan data

Selama pengumpulan data peneliti membuat dan merekam dan membuat catatan lapangan, melakukan triangulasi untuk mendapatkan keabsahan data, melakukan revisi sesuai dengan subyek penelitian dan sumber aslinya, pemberian kode terhadap catatan lapangan yang telah direvisi untuk menyesuaikan dengan perkembangan proses dan jenis data yang diperoleh.

### 2. Analisis setelah selesai di lapangan

Setelah data diperoleh, peneliti menganalisis data dengan model interaktif Miles dan Huberman yang langkah-langkah sebagai berikut :

- (1) Reduksi data dengan cara merangkum catatan lapangan, mencatat, mengklasifikasikan hal-hal yang relevan dengan fokus penelitian.

Tujuannya untuk memilih data yang relevan dan bermakna serta mengarah pada pemecahan masalah untuk menjawab rumusan masalah penelitian,

- (2) Display data, data diseleksi dan disederhanakan serta disusun secara sistematis hal-hal pokok dan penting, membuat abstraksi untuk memberikan gambaran yang tajam dan bermakna,

- (3) Verifikasi data, yakni mengambil kesimpulan dengan menggunakan interpretasi dalam bentuk uraian. Untuk pengecekan keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi. Triangulasi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menjamin keterpercayaan data yang diperoleh dalam penelitian, sehingga perlu dilakukan terhadap kesahihannya,

yaitu dengan cara : Triangulasi sumber dan metode, pengecekan data, dan diskusi dengan teman sejawat serta arahan disertai pertimbangan.

Teknik triangulasi pengumpulan data dilakukan dengan cara membandingkan data informasi yang dikumpulkan melalui teknik wawancara kepada Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah, dan tiga orang guru, kemudian ditriangulasi untuk ditarik benang merah yang menghubungkan antaranya untuk mengambil kesimpulan.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

SMA Negeri 01 Mukomuko merupakan salah satu Sekolah Menengah Atas yang terdapat di Kabupaten Mukomuko, Provinsi Bengkulu. Sekolah ini beralamat di Jalan Ki Hajar Dewantara, Kabupaten Mukomuko. Luas area tanah seluruhnya adalah 30.000 meter persegi. Status kepemilikan tanah adalah milik pemerintah daerah Kabupaten Mukomuko.

Berdasarkan stuktur organisasinya, SMA Negeri 01 Mukomuko dipimpin oleh seorang Kepala Sekolah, empat orang wakil kepala sekolah yang masing-masing membidangi kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat. Dengan jumlah pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) 55 orang, 45 orang guru dan 10 orang tenaga tata usaha. Jumlah ruang belajar pada tahun 2015/2016 adalah 22 kelas. Tabel berikut memuat data siswa yang masih tercatat aktif belajar di SMA Negeri 01 Mukomuko hingga Maret 2016.

Tabel 4.1 Keadaan siswa SMA Negeri 01 Mukomuko (per Maret 2016)

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X	112	148	260
2	XI	70	178	248
3	XII	75	147	222
<b>Jumlah</b>		<b>258</b>	<b>473</b>	<b>731</b>

Sumber : Laporan bulanan sekolah akhir Maret 2016

Dalam perkembangannya, SMA Negeri 01 Mukomuko memiliki sarana fisik meliputi ruang kelas, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, ruang wakil kepala sekolah, ruang perpustakaan, ruang laboratorium fisika, ruang laboratorium biologi, ruang laboratorium multimedia, ruang bimbingan dan konseling, ruang osis dan UKS, mushola, kantin sekolah, dan beberapa fasilitas lain yang mendukung penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di sekolah.

Adapun Visi dan Misi serta tujuan sekolah adalah :

**Visi SMA Negeri 01 Mukomuko adalah :**

“ Unggul berprestasi berlandaskan IMTAQ berwawasan lingkungan menuju globalisasi”

Visi tersebut dijabarkan menjadi lima misi sekolah, yaitu:

1. Melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, dan inovatif.
2. Menumbuhkan pendidikan karakter.
3. Mengoptimalkan sarana prasarana sekolah.
4. Mengembangkan kultur sekolah yang religius dan berwawasan lingkungan.
5. Mengembangkan kompetensi pendidikan dan tenaga kependidikan secara optimal.

**Tujuan sekolah adalah :**

1. Menghasilkan lulusan yang kompetitif dan berkarakter.
2. Terpenuhi sarana prasarana sekolah.
3. Terpenuhi lingkungan yang aman, nyaman, bersih dan asri.

4. Meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan.
5. Terpenuhi pelayanan prima terhadap siswa dan masyarakat.

## B. Hasil

### 1. Penerapan kepemimpinan partisipatif dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko

Tabel 4.2 Penerapan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

No	Aspek	Jawaban Informan					Ket
		Kepala sekolah	Wakil Kepala Sekolah	Guru 1	Guru 2	Guru 3	
1	Pendekatan dalam melaksanakan kepemimpinan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerapkan kepemimpinan partisipatif</li> <li>• Melibatkan guru dalam berbagai kegiatan</li> <li>• Melakukan pendekatan dengan pikiran terbuka.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekerja sama dengan warga sekolah</li> <li>• Menyelesaikan permasalahan dengan pikiran terbuka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekerja sama dengan warga sekolah</li> <li>• Menjalankan program sekolah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekerja sama menerapkan program kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekerja sama menerapkan program kerja</li> <li>• Melalui kesepakatan</li> </ul>	
2	Bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berusaha memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam organisasi sekolah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerima kritikan dan saran</li> <li>• Bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan peningkatkan kualitas kerja</li> <li>• Membantu memperbaiki posisi-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menghargai peningkatkan kualitas kerja</li> <li>• Mendukung program kerja guru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membantu memperbaiki posisi-posisi dalam struktur organisasi sekolah</li> <li>• Menghargai</li> </ul>	

	organisasi sekolah.	terbentu dalam organisasi sekolah	tuk	memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk	program kerja guru • Membar memper i posisi- posisi dalam struktur organisasi sekolah	organisasi sekolah • Mengha rapkan peningka tan kualitas pekerjaan	
3	Menentukan kebijakan.	• Meminta masukan dan saran dari warga sekolah	• Keputusan kebijakan didiskusikan • Mengadakan rapat dengan wakil dan dewan guru	• Melibatkan guru dan warga sekolah	• Melibatkan guru dan warga sekolah	• Melibatkan guru dan warga sekolah	
4	Membantu perkembangan kepemimpinan yang sedang tumbuh.	• Melakukan komunikasi dan koordinasi sesuai dengan tugas guru masing-masing	• Mendorong guru untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi	• Menerima masukan dan saran dari para guru	• Menerima masukan dan saran dari para guru	• Menerima masukan dan saran dari para guru	
5	Melakukan kerja sama dengan pihak guru.	• Membentuk tim kerja • Melakukan kerjasama baik perseorangan maupun kelompok	• Melakukan komunikasi • Meningkatkan kerjasama perseorangan maupun kelompok	• Melibatkan warga sekolah dalam melaksanakan program kerja	• Melibatkan guru dan warga sekolah dalam setiap kegiatan	• Melibatkan guru dan warga sekolah dalam merencanakan dan melaksanakan program sekolah	

6	Cara mengambil keputusan.	Melibatkan warga sekolah dalam mengambil keputusan dan mempertimbangkannya	Menerima masukan dan saran serta mempertimbangkannya	Meminta masukan dan saran serta memperhatikannya	Meminta masukan dan saran serta memperhatikan	Meminta masukan dan saran serta memperhatikannya
---	---------------------------	--	--	--	---	--

Kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan hal yang penting dalam mendorong guru melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik di sekolah. Ketepatan pemilihan gaya kepemimpinan dapat mendorong guru secara terus menerus menunjukkan ketekunan dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, terungkap bahwa:

*“Sebagai kepala sekolah saya bertanggung jawab mengelola sekolah agar tujuan pendidikan di SMA Negeri 01 Mukomuko dapat tercapai. Dalam mengelola sekolah saya dibantu empat orang wakil kepala sekolah yaitu wakil bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas. Wakil kepala sekolah saya berikan rincian tugas, tanggung jawab, serta target yang harus dicapai. Dalam pelaksanaan kepemimpinan, saya menggunakan pendekatan partisipatif, dimana kritik dan saran dari guru sangat saya butuhkan dalam upaya memperbaiki kebijakan dan pengambilan keputusan sehingga dapat menghasilkan perbaikan ke arah yang lebih baik pada masa yang akan datang. Selain melakukan tugas pokoknya mengajar, kepada semua guru diberikan kesempatan untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah seperti menjadi wakil kepala sekolah dan tim pembantu wakil kepala sekolah. Wakil kepala sekolah dipilih langsung oleh kepala sekolah, guru dan staf tata usaha melalui rapat yang dihadiri oleh dewan guru, staf tata usaha, dan komite sekolah. Selain itu, tugas tambahan juga diberikan kepada guru yang lain sesuai*

dengan kemampuannya berdasarkan kebutuhan sekolah. Kerena itu saya melakukan penilaian terhadap prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas tambahan, jika perlu melakukan pergantian sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan organisasi di SMA Negeri 01 Mukomuko. Dalam hal menetapkan kebijakan, saya melakukan koordinasi dengan wakil kepala sekolah, guru, dan pihak komite sekolah yang dilakukan melalui rapat rutin dan koordinasi. Sebagai kepala sekolah, saya juga memberikan kesempatan kepada wakil kepala sekolah dan guru untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, saya juga membentuk tim kerja, dengan dibentuknya tim kerja diharapkan tercipta kerjasama dengan guru, baik secara perorangan maupun kelompok. Kerjasama dengan wakil kepala sekolah dan guru dilakukan seperti dengan melaksanakan rapat rutin yang dilakukan satu kali setiap bulan. Sebagai pimpinan di sekolah, saya memiliki kewenangan mengambil keputusan. Dalam proses pengambilan keputusan ini saya melibatkan wakil kepala sekolah dan guru. Selanjutnya pengambilan keputusan dilakukan setelah mempertimbangkan secara matang saran dan kritikan yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah dan guru”.

Sementara itu, berdasarkan wawancara dengan wakil kepala sekolah, terungkap bahwa:

“Dalam menerapkan kepemimpinannya, Kepala Sekolah bekerjasama dengan wakil kepala sekolah dan guru. Jika ada persoalan yang dihadapi oleh guru dalam melaksanakan tugasnya, beliau berusaha mencari penyelesaian sehingga masalah tersebut secepatnya teratasi. Kepala sekolah bersedia menerima kritikan dan saran yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah juga bersedia melakukan pergantian terhadap guru yang menduduki posisi dalam struktur organisasi sekolah yang sudah terbentuk sebelumnya, dengan maksud agar posisi-posisi tersebut dapat diisi oleh orang-orang yang memiliki kompetensi dan dedikasi yang tinggi. Dalam melaksanakan kepemimpinannya kepala sekolah selalu mendorong agar kami dapat melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi, melakukan komunikasi yang efektif dengan para guru, meningkatkan kerjasama dengan guru. Dalam proses penentuan kebijakan dan pengambilan keputusan, kepala sekolah melibatkan wakil kepala sekolah dan guru. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah menerima kritikan dan saran dari wakil kepala sekolah dan guru serta mempertimbangkan saran dan kritik tersebut”.



Pendapat senada juga dikemukakan oleh salah seorang guru yang menyatakan bahwa:

*“Kepala Sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya menerapkan kepemimpinan partisipatif, di mana guru memiliki keterlibatan secara aktif dalam proses pengambilan keputusan dan kebijakan. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru yang memiliki kemampuan untuk menduduki jabatan sebagai wakil kepala sekolah dan tugas tambahan lainnya, dan bersedia pula melakukan pergantian apabila dinilai tidak mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Dalam melaksanakan kepemimpinannya kepala sekolah melakukan kerjasama dengan guru baik dalam penyusunan program maupun pelaksanaannya. Selaian dalam pelaksanaan program kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam proses penentuan kebijakan dan pengambilan keputusan, kepala sekolah melibatkan guru secara aktif. Selain itu kepala sekolah bersedia menerima saran dan kritik yang disampaikan oleh guru dan mempertimbangkannya secara matang dalam penetapan kebijakan dan pengambilan keputusan”.*

Pendapat serupa juga dikemukakan informan guru ke dua, yang menyatakan:

*“Dalam pelaksanaan kepemimpinannya, Kepala Sekolah menerapkan program kerja dengan melakukan kerjasama dengan wakil kepala sekolah dan guru agar semua terlibat dan mengetahui program kerja yang akan dilaksanakan. Kepala sekolah selalu mengharapkan peningkatan kualitas kerja dalam program kerja yang dilakukan, dan kepala sekolah selalu mendukung program kerja yang dilakukan guru dalam organisasi sekolah dan bersedia membantu memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah. Setiap kebijakan yang kepala sekolah ambil, beliau selalu berusaha untuk melibatkan guru dan warga sekolah agar ada rasa kebersamaan. Kepala sekolah tidak segan-segan untuk menerima masukan-masukan dan saran dari para guru dalam menentukan kebijakannya, beliau menerima dengan senang hati sekiranya masukan tersebut dapat membantu perkembangan sekolah dalam masa kepemimpinannya. Dalam kepemimpinannya, menurut saya kepala sekolah sangat bijaksana, tidak memandang kami ini sebagai bawahannya, beliau berusaha untuk melibatkan guru dan warga sekolah dalam setiap*

*kegiatan yang ada dalam program yang dilaksanakan, dan biasanya dilakukan secara bergiliran dengan kata lain setiap guru merasakan kegiatan apa saja yang dilakukan di sekolah”.*

Hal senada juga diungkapkan oleh informan guru ke tiga, yang menyatakan:

*“Selama Kepala Sekolah memimpin, Beliau selalu menerapkan kerjasama dalam menjalankan program kerjanya, dan berusaha melalui kesepakatan bersama. Kepala sekolah bersedia membantu memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah, karena kepala sekolah mengharapkan peningkatan kualitas pekerjaan pada organisasi sekolah. Kebijakan yang kepala sekolah buat, Beliau berusaha selalu melibatkan guru dan warga sekolah, agar guru mengetahui kebijakan tersebut. Kepala sekolah bersedia menerima masukan-masukan dan saran dari para guru untuk membantu perkembangan kepemimpinannya, Beliau menerima masukan dan saran tersebut dengan senang hati. Kepala sekolah sangat bijaksana, hal ini terlihat dari bagaimana Beliau melibatkan guru dan warga sekolah dalam merencanakan program sekolah yang akan dilaksanakan di sekolah. Dalam mengambil keputusan, kepala sekolah meminta masukan dan saran untuk kesempurnaan keputusan tersebut dan juga guru mengetahui keputusan yang Beliau ambil”.*

Berdasarkan uraian di atas diperoleh temuan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah dengan melibatkan wakil kepala sekolah dan guru.

Kepala Sekolah memberikan kesempatan kepada guru yang memiliki kemampuan, prestasi kerja dan dedikasi tinggi untuk menduduki posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah serta tugas tambahan lainnya sesuai dengan kebutuhan sekolah. Penerapan kepemimpinan kepala sekolah menggunakan pendekatan partisipatif yang menitikberatkan kepada

disampaikan oleh guru. Kepala Sekolah bersedia melakukan pergantian terhadap guru yang menduduki posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah berdasarkan penilaian prestasi kerja yang dicapai. Selain itu kepala sekolah membantu perkembangan pelaksanaan tugas guru yang ada dalam struktur organisasi yang sudah terbentuk dan pelaksanaan tugas pokok guru dengan melakukan kerjasama secara perseorangan maupun secara kelompok.

## 2. Cara Kepala Sekolah menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko.

Tabel 4.3 Cara Kepala Sekolah menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko

No	Aspek	Jawaban Informan					Ket
		Kepala sekolah	Wakil Kepala Sekolah	Guru 1	Guru 2	Guru 3	
1	<b>A. Motivasi Internal</b> Memberikan tanggung jawab kepada guru.	Memiliki tanggung jawab memotivasi guru baik motivasi internal maupun eksternal	Meningkatkan motivasi kerja guru dan memberikan tanggung jawab kepada guru	Memberikan motivasi dan tanggung jawab kepada guru	Memberikan motivasi dan tanggung jawab kepada guru	Memberi motivasi tanggung kepada guru	
2	Memberikan tugas kepada guru dengan target yang jelas.	Meningkatkan motivasi kerja guru dengan memberikan tanggung jawab sesuai latar	Memberikan tugas kepada guru dengan target dan tujuan yang jelas	Tugas yang diberikan dengan target dan tujuan yang jelas	Tugas yang diberikan disertai target dan tujuan jelas	Tugas yang diberikan disertai target dan tujuan jelas	

		belakang pendidikan dengan target dan tujuan yang jelas					
3	Memberikan tugas kepada guru memiliki tujuan dan menantang.	Tugas yang diberikan dengan tujuan yang jelas dan menantang	Tugas yang diberikan dengan target dan tujuan yang jelas	Tugas yang diberikan mempunyai tujuan yang jelas dan menantang	Tugas yang diberikan mempunyai tujuan yang jelas serta menantang	Tugas yang diberikan mempunyai tujuan yang jelas dan menantang untuk memotivasi	
4	Memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan guru.	Memberikan umpan balik dan menghargai hasil yang melebihi target yang ditetapkan	Diberikan pujian atas hasil pekerjaan yang telah dicapai atau melebihi target yang ditetapkan	Diberikan umpan balik atas tugas yang telah dilaksanakan	Diberikan umpan balik atas pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan baik	Diberikan umpan balik atas tugas yang dilaksanakan	
5	Kepemimpinannya menciptakan rasa senang bagi guru dalam bekerja.	Memotivasi guru, menghargai, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman	Membaur dengan guru, menciptakan kondisi yang nyaman, dan menghargai hasil kerja guru	Menciptakan rasa senang dan menyatu dengan guru	Memberikan perhatian, berkomunikasi tidak memberikan tekanan kepada guru	Membaur dengan guru dan memberikan perhatian kepada guru	

1	<b>B.Motivasi Eksternal</b>  Memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakannya.	Memberikan dorongan dan motivasi juga penghargaan agar guru terus berprestasi	Memberikan motivasi agar guru memiliki prestasi kerja yang baik	Diberikan dorongan agar guru dapat bekerja lebih baik	Diberikan motivasi agar guru lebih berprestasi dan bekerja lebih baik	Diberikan motivasi agar guru bekerja lebih baik dan berprestasi	
2	Upaya agar guru memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas.	Dengan mengembangkan program pemberian penghargaan dan insentif kepada guru berprestasi	Memberikan insentif kepada guru dan penghargaan	Memberikan perhatian dan memberikan insentif	Memenuhi kebutuhan guru dan memberikan perhatian	Memberikan insentif dan perhatian kepada guru	
3	Memberikan <i>reward</i> kepada guru dari apa yang telah dikerjakan.	Memberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah mengerjakan tugas dengan baik	Diberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah mengerjakan tugas dengan baik	Diberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah mengerjakan tugas dengan baik	Diberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah mengerjakan tugas dengan baik agar lebih berprestasi	Diberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah mengerjakan tugas dengan baik	
4	Memberikan	Memprogramkan	Diberikan insentif	Diberikan insentif	Diberikan	Diberikan	

	insentif kepada guru atas apa yang dikerjakannya.	pemberian insentif sesuai anggaran sekolah	kepada guru baik secara khusus maupun umum	sesuai keuangan sekolah	insentif sesuai dengan beban kerja guru	insentif kepada guru sesuai anggaran sekolah	
5	Memberikan perhatian kepada guru dari apa yang telah dikerjakannya.	Memberikan perhatian kepada guru secara umum dan khusus atas hasil kerja yang dicapai	Diberikan perhatian atas hasil kerja yang dilaksanakan	Diberikan perhatian dan peringatan atas hasil kerja yang dicapai	Diberikan perhatian dan teguran dari hasil kerja yang dilaksanakan	Diberikan perhatian atas hasil kerja yang dikerjakan	

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah mengenai cara menumbuhkan motivasi kerja guru, terungkap bahwa:

*“Sebagai pemimpin di sekolah, saya memiliki tanggung jawab memberikan motivasi kepada guru agar mereka mau dan bersedia melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab. Guru merupakan mitra kerja kepala sekolah yang perlu ditingkatkan motivasinya baik motivasi internal maupun eksternal. Dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMA Negeri 01 Mukomuko, saya melakukan dengan cara memberikan tugas dan tanggung jawab kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikan, memperhatikan kemampuan yang dimiliki guru, tugas-tugas yang diberikan dengan target, tujuan yang jelas, dan menantang. Setiap hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh guru dilakukan penilaian. Untuk meningkatkan motivasi kerja guru, diberikan umpan balik dengan mengembangkan program pemberian penghargaan dan insentif. Penghargaan dan insentif diberikan kepada guru yang memiliki prestasi yang tinggi untuk berbagai bidang atau kepada guru yang hasil pekerjaannya telah mencapai target yang telah ditetapkan. Sedangkan guru yang belum mencapai tujuan dan target diberikan pembinaan. Selain itu untuk meningkatkan motivasi kerja guru dilakukan dengan cara menanamkan rasa kebersamaan dan kekeluargaan, memperhatikan kebutuhan guru dalam melaksanakan tugasnya serta penataan ruang kerja, melakukan pengatauran lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dan dorongan kepada guru agar guru dapat bekerja dengan menyenangkan”.*

Berdasarkan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah, tentang cara yang dilakukan Kepala Sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko terungkap bahwa:

*“Dalam meningkatkan motivasi kerja guru SMA Negeri 01 Mukomuko, Kepala Sekolah melakukan dengan cara memberikan tugas dan tanggung jawab kepada guru disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, kemampuan guru, tugas yang diberikan kepada guru dengan tujuan, target yang jelas serta menantang, hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan guru diberikan umpan balik. Bagi guru yang hasil pekerjaannya telah mencapai atau melebihi target yang telah ditetapkan diberikan penghargaan dan insentif, sedangkan guru yang belum mencapai target atau tujuan, dilakukan pembinaan dan diingatkan untuk bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Selain itu kepala sekolah juga menciptakan kondisi agar para guru senang melaksanakan tugas yang diberikan misalnya membaur dengan guru dan menanyakan masalah atau kendala yang dihadapi serta memberikan bantuan dan dorongan agar guru tersebut memiliki prestasi kerja yang tinggi. Dalam memberikan motivasi kepada guru, kepala sekolah membantu guru dalam memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja para guru. Kepala sekolah juga melakukan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dan dorongan kepada guru”.*

Dipihak lain, menurut salah seorang guru informan pertama, mengemukakan bahwa:

*“Cara yang dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah dengan memberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan yang guru, tugas yang diberikan kepada guru dengan tujuan, target yang jelas serta menantang. Kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru berupa pemberian penghargaan, insentif, perhatian serta pengembangan karier guru. Kepala sekolah menciptakan rasa senang agar guru dapat menyatu dengan tugas dengan menanamkan rasa kebersamaan dan kekeluargaan, penataan ruang kerja, serta perhatian. Kepala sekolah juga memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakan. Dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru, kepala sekolah memperhatikan kebutuhan hidup guru termasuk dalam melaksanakan pekerjaan. Perhatian terhadap kebutuhan hidup dan kerja guru ini menjadai prioritas kepala sekolah. Selain itu, dalam memotivasi guru, kepala sekolah juga melakukan*

*pengaturan terhadap lingkungan fisik, pengaturan lingkungan kerja, disiplin, dan dorongan kepada guru”*

Pendapat yang sama juga diungkapkan informan guru kedua, yang menyatakan:

*“Kepala Sekolah dalam memberikan tanggung jawab terhadap guru sesuai dengan bidangnya masing-masing dan Beliau selalu memotivasi guru dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut agar terlaksana dengan baik. Setiap tugas yang diberikan kepada guru disertai target yang jelas, agar tampak hasil kerja yang akan dicapai oleh guru tersebut. Ya, selain target, tugas yang diberikan kepada kami para guru juga mempunyai tujuan yang jelas dan menantang agar tugas yang kami laksanakan tersebut dapat mencapai hasil yang maksimal. Tugas-tugas yang telah guru laksanakan diberi umpan balik oleh kepala sekolah, sehingga guru merasa apa yang telah dilaksanakan mendapat perhatian dan guru berusaha untuk mengerjakan tugas dengan sebaik mungkin. Kepala sekolah berusaha menciptakan rasa senang dengan cara memberikan perhatian, tegur sapa, berkomunikasi dan tidak memberikan tekanan-tekanan yang membuat guru merasa tidak nyaman, sehingga pada saat melaksanakan tugas guru merasa nyaman dan senang. Kepala sekolah selalu memberikan motivasi atau dorongan kepada guru untuk lebih berprestasi dari tugas-tugas yang diberikan, agar ada peningkatan atas apa yang telah dikerjakan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu selalu memberikan perhatian kepada guru dan berusaha memenuhi kebutuhan guru seperti, minuman, ATK, buku-buku atau sarana lain yang menunjang pelaksanaan tugas guru dalam proses belajar mengajar. Kepala sekolah berusaha memberikan reward kepada guru yang telah melaksanakan tugas dengan baik, sehingga memotivasi guru yang lain untuk melaksanakan tugas lebih baik juga. Ya, kepala sekolah memprogramkan pemberian insentif kepada guru sesuai beban kerja dan sesuai dengan besarnya keuangan sekolah, baik insentif secara umum maupun secara khusus kepada guru yang telah berprestasi serta berdedikasi tinggi terhadap sekolah. Kepala Sekolah berusaha memperhatikan guru, walaupun dengan sapaan kecil di pagi hari ketika sampai di sekolah, karena perhatian menjadi prioritasnya, Beliau juga tidak segan memberikan peringatan dan pembinaan kepada guru yang kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya”.*



Pernyataan yang sama diungkapkan oleh informan ketiga, yang menyatakan:

*“Kepala Sekolah memberikan motivasi kepada guru dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan bidang mata pelajarannya masing-masing. Tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepala sekolah mempunyai target pencapaian hasil yang jelas agar ada peningkatan hasil yang baik. Ya, setiap tugas yang diberikan kepada guru mempunyai tujuan yang jelas serta menantang karena kedua hal tersebut bisa membuat guru termotivasi untuk bekerja maksimal. Kepala Sekolah selalu memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru, baik umpan balik terhadap hasil yang baik pula maupun pembinaan bagi yang belum mencapai hasil yang baik. Kepala sekolah berusaha menciptakan rasa senang di sekolah, seperti membaur dengan guru, bersenda gurau disela waktu, dan memberikan perhatian agar guru dapat menyatu dengan tugas yang diberikan. Kepala Sekolah selalu memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi terhadap tugas-tugas yang dikerjakan. Kepala sekolah selalu memberikan perhatian kepada guru dan memenuhi kebutuhan guru termasuk kebutuhan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas belajar mengajar. Kepala Sekolah berusaha memberikan reward kepada guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan sebaik mungkin. Ya, kepala sekolah memberikan insentif kepada guru sesuai dengan anggaran keuangan yang ada di sekolah, insentif yang diberikan sesuai dengan beban kerja dan tugas tambahan yang diberikan kepada guru. Kepala sekolah selalu memberikan perhatian kepada guru karena hal tersebut sangat mendukung kepemimpinannya, jadi kami para guru merasa tidak terabaikan, walaupun perhatian tersebut hanya sekedar sapaan menanyakan kabar guru tersebut, dan juga Beliau tidak segan memberikan peringatan kepada guru yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugasnya”.*

Berdasarkan uraian di atas diperoleh temuan bahwa cara yang dilakukan Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah dengan memberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan latar belakang pendidikan, tugas yang diberikan dengan target, tujuan yang jelas dan menantang, memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru berupa perhatian,

penghargaan, dan insentif, menciptakan rasa senang dalam bekerja, mendorong guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakan, pemberian umpan balik dan perhatian yang sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawabnya.

### 3. Strategi Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko.

Tabel 4.4 Strategi Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko

No	Aspek	Jawaban Informan					Ket
		Kepala sekolah	Wakil Kepala Sekolah	Guru 1	Guru 2	Guru 3	
1	Meningkatkan kesejahteraan guru.	Strategi dengan meningkatkan kesejahteraan guru	Memberikan motivasi dengan meningkatkan kesejahteraan guru	Diberikan motivasi dengan meningkatkan kesejahteraan guru dengan pemberian insentif, THR, pakaian seragam dan lainnya	Dengan meningkatkan kesejahteraan guru, memberikan insentif dan perhatian lainnya	Meningkatkan kesejahteraan guru dengan pemberian insentif, THR, pakaian seragam dan lainnya	
2	Merekrut guru untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah.	Merekrut guru-guru yang memiliki prestasi untuk mengisi struktur organisasi	Merekrut guru-guru terbaik untuk mendapat tugas tambahan	Merekrut guru-guru sesuai dengan kemampuannya	Merekrut guru-guru yang memiliki dedikasi dan sesuai dengan kemampuannya	Merekrut guru-guru yang mampu bekerja sesuai kemampuannya	

3	Meningkatkan mutu guru.	Mengikuti sertakan guru-guru dalam berbagai diklat, MGMP, diskusi, seminar dan lain-lain	Mengikuti sertakan guru-guru dalam berbagai diklat, MGMP, diskusi, seminar dan lain-lain	Mengikuti sertakan guru-guru dalam berbagai diklat, MGMP, diskusi, seminar dan lain-lain	Mengikuti sertakan guru-guru dalam berbagai diklat, MGMP, diskusi, seminar dan lain-lain	Mengikuti sertakan guru-guru dalam berbagai diklat, MGMP, diskusi, seminar dan lain-lain sesuai dengan bidangnya	
4	Mengembangkan karier guru.	Memberikan tugas tambahan dan mengisi posisi yang strategis dalam struktur organisasi sekolah	Memberikan kesempatan kepada guru mengembangkan karier dan mempromosikan guru yang memiliki prestasi	Memberikan kesempatan kepada guru untuk mengatur pengalaman dengan memberikan tugas tambahan	Memberikan kesempatan mengembangkan karier agar lebih berpengalaman dalam melaksanakan pokok	Memberikan kesempatan kepada guru dalam mengembangkan karier dan menambah pengalaman kerja	
5	Komunikasi dalam menerapkan kepemimpinan kepala sekolah.	Melakukan komunikasi dengan pendekatan partisipatif, melakukan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, dan	Berkomunikasi dengan pendekatan partisipatif, melakukan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dan	Melakukan pendekatan partisipatif, pengaturan lingkungan sekolah, suasana kerja,	Melakukan pendekatan partisipatif, pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin	Melakukan pendekatan partisipatif, pengaturan lingkungan sekolah, suasana kerja,	

		memotivasi guru	memotivasi guru	disiplin dan memotivasi guru	dan memotivasi guru untuk lebih bertanggung jawab	disiplin dan memotivasi guru	
--	--	-----------------	-----------------	------------------------------	---	------------------------------	--

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, terungkap bahwa:

*"Strategi yang digunakan dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah dengan meningkatkan kesejahteraan. Peningkatan kesejahteraan guru dilakukan dengan pemberian dana insentif. Sedangkan untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah dilakukan dengan melaksanakan rapat yang dihadiri dewan guru, staf tata usaha dan komite sekolah. Guru yang dipilih adalah guru yang memiliki kualifikasi pendidikan minimal S1, masa kerja minimal 5 tahun, memiliki kemampuan komunikasi dengan guru, orang tua siswa dan siswa, mampu bekerjasama dengan kepala sekolah, guru, dan staf tata usaha, memiliki dedikasi dan tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas. Peningkatan mutu guru dan pengembangan karier guru dilakukan dengan mengikutsertakan guru-guru untuk mengikuti berbagai pendidikan dan latihan, mengikuti MGMP, seminar, diskusi, lokakarya dan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Mengikutsertakan guru dalam pemilihan guru berprestasi, melanjutkan pendidikan, sertifikasi dan kegiatan lainnya sesuai dengan bidang tugasnya. Sedangkan pola komunikasi yang digunakan dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah pendekatan partisipatif dimana kepala sekolah dan guru melakukan komunikasi dua arah secara efektif".*

Sementara itu berdasarkan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah terungkap bahwa:

*“Strategi yang dikembangkan oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru dengan pemberian dana insentif. Untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi yang ada di sekolah dilakukan rapat yang dihadiri oleh guru, staf tata usaha, komite sekolah. Adapun guru yang dipilih adalah guru yang memiliki kualifikasi pendidikan minimal S1, masa kerja minimal 5 tahun, memiliki kemampuan komunikasi dengan guru, orang tua siswa dan siswa, mampu bekerjasama dengan kepala sekolah, guru, dan staf tata usaha, memiliki dedikasi dan tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas. Dalam upaya peningkatan mutu guru dan pengembangan karier, kepala sekolah mengikutsertakan guru-guru untuk mengikuti berbagai pendidikan dan latihan, mengikuti MGMP, seminar, diskusi, lokakarya dan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Mengikutsertakan guru dalam pemilihan guru berprestasi, melanjutkan pendidikan, sertifikasi, dan kegiatan lainnya sesuai dengan bidang tugasnya. Selain itu guru diberikan kesempatan seluas-luasnya untuk mengembangkan karier dengan mengatur pengalaman guru serta mempromosikan guru yang memiliki prestasi. Sedangkan pola komunikasi yang dikembangkan oleh kepala sekolah adalah komunikasi dua arah”.*

Dipihak lain, salah seorang guru informan pertama, yang mengungkapkan bahwa:

*“Strategi yang dilakukan Kepala Sekolah dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru dengan memberikan insentif. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas guru dalam melaksanakan tugas maka guru diikutsertakan dalam berbagai kegiatan-kegiatan seperti mengikuti pendidikan dan latihan, MGMP, diskusi, lokakarya, dan berbagai kegiatan lainnya. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengembangkan kariernya, karena itu kepala sekolah mengatur pengalaman guru dalam melaksanakan tugas pokok sebagai guru dan juga tugas tambahan. Kepala sekolah memiliki kemampuan komunikasi yang baik, komunikasi ini dilakukan dengan pendekatan partisipatif”.*

Pendapat senada juga diungkapkan oleh guru informan kedua, yang menyatakan:

*“Strategi yang telah dilakukan Kepala Sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru, diantaranya pemberian insentif, THR, dan pakaian seragam. Untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah, kepala sekolah merekrut guru sesuai dengan kemampuannya dan juga mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap sekolah, sehingga tugas tambahan yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik. Dalam meningkatkan kualitas guru, kepala sekolah melibatkan dan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti mengikuti diklat, pelatihan, MGMP, dan berbagai kegiatan lainnya sesuai bidang study yang diajarkan. Kepala Sekolah memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengembangkan kariernya untuk bisa lebih berpengalaman dalam melaksanakan tugas pokok dan tugas tambahan yang diberikan. Dalam berkomunikasi, kepala sekolah melakukan pendekatan partisipatif kepada semua guru, selain itu juga memperhatikan lingkungan fisik sekolah, suasana kerja, disiplin kerja guru, dan berusaha selalu memberikan motivasi kepada guru agar dapat bekerja lebih baik dan penuh tanggung jawab”.*

Pendapat yang sama juga diungkapkan informan guru ketiga, yang menyatakan:

*“Dalam kepemimpinannya, Kepala Sekolah melakukan strategi dengan meningkatkan kesejahteraan guru, agar guru termotivasi untuk bekerja lebih baik. Untuk mengisi posisi dalam struktur organisasi sekolah, kepala sekolah melihat kemampuan dan dedikasinya terhadap sekolah untuk melaksanakan tugas tambahan. Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru yaitu dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti mengikuti pendidikan dan pelatihan, musyawarah guru mata pelajaran, seminar, dan kegiatan lain yang berkaitan dengan tugasnya masing-masing. Dalam mengembangkan karier guru, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk selalu mengembangkan kariernya dan menambah pengalaman, baik pengalaman dalam melaksanakan tugas pokok sebagai guru dan juga tugas tambahan yang diberikan kepada sekolah. Kepala sekolah melakukan komunikasi dengan pendekatan partisipatif, kepala sekolah juga berusaha menciptakan suasana lingkungan fisik yang baik, suasana kerja, disiplin kerja, dan juga selalu memotivasi guru untuk bekerja lebih baik, sesuai bidangnya, penuh tanggung jawab dan*

*diharapkan semua guru mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap sekolah”.*

Kepala Sekolah sebagai pemimpin, perlu memiliki strategi dalam melaksanakan kepemimpinannya, termasuk strategi dalam menumbuhkan motivasi kerja guru. Oleh karena itu, upaya meningkatkan motivasi kerja guru perlu dimulai dari sikap pimpinan yang mencontohkan perilaku yang dapat mendorong guru untuk melaksanakan tugasnya dengan rasa tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi.

Berdasarkan uraian di atas, diperoleh temuan bahwa strategi Kepala Sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah dengan peningkatan kesejahteraan guru, merekrut guru, yang memiliki kualifikasi dan kemampuan untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi, peningkatan mutu guru, pengembangan karier guru, komunikasi dengan pendekatan partisipatif.

### C. Pembahasan

#### 1. Penerapan kepemimpinan partisipatif dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko.

Temuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya menjelaskan bahwa:

Penerapan kepemimpinan partisipatif yang dilakukan Kepala Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah dengan melibatkan wakil kepala sekolah, dewan guru dan warga sekolah lainnya. Partisipasi tersebut diantaranya partisipasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program sekolah, yang intinya adalah pemberdayaan guru. Melakukan pendekatan partisipatif atas berbagai persoalan dengan terbuka. Bersedia melakukan pergantian terhadap guru yang mengisi posisi yang ada dalam

struktur organisasi yang ada di sekolah serta membantu perkembangan organisasi yang sudah terbentuk. Dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan, kepala sekolah melibatkan wakil kepala sekolah dan guru. Untuk mengefektifkan pelaksanaan tugas guru dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka kepala sekolah membentuk tim kerja dan membangun kerjasama dengan guru secara perorangan maupun kelompok.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak menggerakkan, dan bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hakikat kepemimpinan adalah kegiatan seseorang menggerakkan orang lain itu berkenaan melaksanakan tugas-tugasnya. Proses kepemimpinan seseorang dapat muncul dalam bentuk usaha mempengaruhi orang lain agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan.

Keterlibatan Kepala Sekolah dan guru dalam pengambilan keputusan akan membangkitkan rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap sekolah, sehingga mendorong guru untuk mendayagunakan sumberdaya yang ada seefisien mungkin untuk mencapai hasil yang optimal. Keterlibatan guru ini dimaksudkan agar guru memahami tugas-tugas yang diberikan oleh kepala sekolah, dengan demikian guru dapat mengambil banyak keputusan berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.

Sejalan dengan temuan penelitian tersebut terungkap bahwa karyawan merasa diberdayakan, apabila mereka merasa pekerjaan itu merupakan milik mereka, mereka bertanggung jawab, mereka mengetahui di mana mereka berada, dan mereka memiliki beberapa kendali atas pekerjaan mereka.

Memberdayakan guru berarti memungkinkan guru mencapai kemampuan prestasi tinggi. Proses pemberdayaan guru dilakukan melalui



memberikan kewenangan kepada guru untuk membuat lebih banyak keputusan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Pemberdayaan karyawan dapat dilakukan dengan merekrut orang-orang terbaik yang berkualifikasi dan memedulikan apa yang mereka kerjakan, memperlakukan karyawan hanya dengan cara bagaimana anda ingin diperlakukan berkaitan dengan aspek kejujuran, kepedulian, rasa hormat, keamanan, kerjasama, pengakuan, kepercayaan, dan mengakui bahwa guru yang sedang melakukan pekerjaan mengetahui lebih banyak dari pada orang lain.

Selanjutnya, bahwa tugas pokok seorang Kepala Sekolah adalah memimpin dan mengelola guru, staf dan sumber daya lainnya untuk bekerja sebaik-baiknya demi mencapai tujuan sekolah. Mengelola sekolah artinya mendayagunakan sarana/prasarana yang dimiliki serta potensi masyarakat demi mendukung ketercapaiannya tujuan sekolah.

Kepala Sekolah adalah manajer dan sekaligus seorang pemimpin di sekolahnya. Kemampuan manajerial dan kemampuan memimpin sekolah menjadi suatu hal yang tidak dapat dipisahkan. Kepemimpinan akan menjiwai manajer dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, tugas kepala sekolah yang dirumuskan dalam istilah EMASLIM, yaitu *edicator* (pendidik), *manager*, *administrator*, *supervisor*, *leader* (pemimpin), *inovator* (pencipta), dan *motivator* (pendorong), harus dapat terlaksana dengan baik.

Dalam penerapan kepemimpinan partisipatif, Kepala Sekolah mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang sudah terbentuk sebelumnya. Untuk

mencapai tujuan pendidikan, Kepala Sekolah tidak bekerja sendiri, ia dibantu oleh Wakil Kepala Sekolah, wali kelas, pembina osis, penanggung jawab administrasi, pembina atau pelatih ekstrakurikuler dan petugas lainnya. Posisi-posisi tersebut harus diisi oleh orang-orang terbaik yang memiliki kualifikasi dan kemampuan. Oleh karena itu, Kepala Sekolah melakukan evaluasi dan penilaian kinerja terhadap guru secara transparan, jika perlu melakukan perubahan-perubahan sesuai dengan tuntutan dan perkembangan organisasi sekolah dalam upaya mengoptimalkan pemberdayaan guru untuk mencapai tujuan.

Dalam melaksanakan kepemimpinan, Kepala Sekolah membentuk tim kerja. Keberhasilan program-program sekolah didukung oleh kinerja tim kerja yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah. Pihak-pihak yang terlibat bekerjasama secara harmonis sesuai dengan posisinya masing-masing memberikan kontribusi terhadap upaya pencapaian tujuan.

Keterlibatan Kepala Sekolah dan guru dalam pengambilan keputusan akan membangkitkan rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap sekolah, sehingga mendorong mereka untuk mendayagunakan sumber daya yang ada seefisien mungkin untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini sesuai dengan *Self Determination Theory* (dalam Mulyasa (2006:34)) yang menyatakan bahwa jika seseorang memiliki kekuasaan dan pengambilan keputusan, maka akan memiliki tanggung jawab yang besar untuk melaksanakan keputusan tersebut. Berdasarkan teori tersebut, kepala sekolah sebagai penentu

keputusan harus mengoptimalkan partisipasi guru dalam berbagai kegiatan yang ada di sekolah.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, diperoleh informasi bahwa kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 01 Mukomuko, adalah sebagai berikut:

*Pertama*, mendelegasikan tugas-tugas tertentu kepada wakil kepala sekolah, guru, komite sekolah, dan pegawai tata usaha tentang perencanaan program, pelaksanaan, dan evaluasi program kerja mencapai tujuan pendidikan di SMA Negeri 01 Mukomuko.

*Kedua*, mendelagasikan tugas-tugas tertentu kepada wakil kepala sekolah, dan guru-guru lainnya dengan tujuan, rincian tugas, target, batas kewenangan, serta pengkoordinasian dengan komponen-komponen terkait.

*Ketiga*, melakukan pendekatan terhadap berbagai persoalan dengan pikiran terbuka, baik persoalan yang berhubungan dengan pribadi guru maupun persoalan yang berkaitan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab guru.

*Keempat*, kesediaan melakukan perbaikan terhadap posisi-posisi yang ada dalam struktur organisasi, memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengisi posisi tersebut serta mengatur pengalaman guru sehingga semua guru mendapatkan kesempatan yang sama baik dalam mengisi posisi yang ada dalam stuktur maupun dalam mendapatkan penghargaan.

*Kelima*, membantu kepemimpinan yang sedang berkembang, dalam arti Kepala Sekolah memperhatikan kendala atau hambatan yang dihadapi guru

dalam melaksanakan tugas pokok maupun dalam melaksanakan tugas tambahan, dan berusaha membantu mengatasinya.

*Keenam*, Kepala Sekolah melakukan kerjasama dengan berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di sekolah. Seperti kerjasama dengan komite sekolah, wakil kepala sekolah, guru, staf tata usaha. Kerjasama tersebut dilakukan secara harmonis sesuai dengan posisinya masing-masing dan memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan bersama yang telah ditetapkan.

*Ketujuh*, Kepala Sekolah adalah penentu keputusan, namun demikian dalam proses pengambilan keputusan kepala sekolah melibatkan guru dan komponen terkait lainnya. Keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan meliputi partisipasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. Saran dan masukan dari guru dan warga sekolah lainnya dijadikan dasar utama dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang bersifat strategis dilakukan melalui rapat kerja dengan guru dan komponen terkait, sedangkan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru, diberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru yang bersangkutan. Keterlibatan guru dalam proses pengambilan keputusan sebagaimana yang telah dikemukakan di atas, dimaksudkan agar guru merasa memiliki keputusan yang telah ditetapkan dan berusaha melaksanakan keputusan tersebut dengan sebaik-baiknya.

Penerapan kepemimpinan partisipatif oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 01 Mukomuko menunjukkan bahwa rasa tanggung jawab dan dedikasi

guru terhadap tugas mengalami peningkatan. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya disiplin kerja, kesungguhan dalam melaksanakan tugas, usaha untuk berprestasi dalam pekerjaannya, perbaikan tingkat kelulusan siswa dan terciptanya suasana dan kondisi lingkungan kerja yang kondusif.

## **2. Cara Kepala Sekolah meningkatkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko.**

Melalui penelitian ini diperoleh temuan bahwa:

Kepala Sekolah meningkatkan motivasi kerja guru adalah dengan melakukan pemberian tugas kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan. Tugas yang diberikan kepada guru dengan tujuan, target yang jelas dan juga menantang, pemberian umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru, menciptakan rasa senang bagi guru dalam bekerja dengan memperhatikan kondisi fisik dan kebutuhan kerja guru serta mendorong guru untuk berprestasi dari apa yang mereka kerjakan.

Untuk meningkatkan motivasi kerja guru, kepala sekolah memberikan penghargaan dan pemberian insentif kepada guru yang hasil pekerjaannya mencapai atau melebihi target yang telah ditetapkan serta memberikan peringatan dan pembinaan kepada guru yang belum mencapai target. Selain itu kepala sekolah juga memberikan perhatian dan memperlakukan guru sebagai mitra kerja. Sebagai mitra kerja kepala sekolah melakukan komunikasi secara personal maupun interpersonal yang dilandasi kebersamaan dan kekeluargaan.

Setiap guru memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan secara khusus pula dari kepala sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memperhatikan motivasi para guru dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Motivasi kerja

guru merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seorang guru. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seorang guru tergantung seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, dalam memberikan tugas kepada guru, Kepala Sekolah harus memperhatikan kemampuan serta latar belakang pendidikan guru tersebut. Pemberian tugas kepada guru yang tidak sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan berdampak kurang baik terhadap guru tersebut bahkan dapat membuat guru menjadi frustrasi.

Kepala Sekolah dalam memberikan tugas kepada guru harus mengetahui kemampuan guru baik fisik maupun intelektual. Dalam hal kemampuan fisik dan kemampuan intelektual dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi, yang lebih diperlukan kemampuan intelektual dan bukan kemampuan fisik. Sebaliknya, pada kedudukan rendah dalam organisasi, di mana seseorang ditugaskan menyelesaikan tugas-tugas yang sifatnya teknis, mekanistik, dan repetitif, biasanya kemampuan fisiklah yang lebih menonjol, meskipun sudah barang tentu penggunaan kemampuan intelektual bukannya tidak diperlukan lagi.

Pemberian tugas serta penempatan yang tepat sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan seorang guru akan sangat mempermudah tugas pembinaan dan pengembangan karier guru yang

bersangkutan yang berarti mempermudah usaha pergerakan yang akan dilakukan sehingga guru tersebut menghasilkan prestasi kerja yang tinggi.

Dalam menumbuhkan motivasi kerja guru, kepala sekolah perlu menetapkan tujuan dan target yang jelas dari apa yang akan dikerjakan oleh guru. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya akan menumbuhkan motivasi yang semakin besar. Tujuan yang sukar dicapai, apabila ditetapkan oleh atau ditentukan oleh organisasi tetapi diterima oleh pekerja sebagai tujuan yang pantas dan layak dicapai, akan mengakibatkan prestasi kerja yang semakin tinggi. Prestasi kerja yang tinggi bagi seorang guru merupakan suatu kebutuhan dan harapan dari guru, karena itu kepala sekolah harus selalu mendorong agar guru mau bekerja dengan prestasi yang tinggi.

Dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru, Kepala Sekolah hendaknya memiliki aturan-aturan praktis yang harus diikuti dalam proses pemberian motivasi kepada guru. Manusia pada hakekatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain. Ada tiga kebutuhan manusia yakni: 1) kebutuhan berprestasi, 2) kebutuhan untuk berafiliasi, dan 3) kebutuhan kekuasaan. Ketiga kebutuhan ini merupakan unsur-unsur yang amat penting dalam menentukan prestasi kerja seorang guru. Penetapan tujuan dan target yang jelas yang dilakukan Kepala Sekolah bersama guru akan sangat membantu guru dalam berperilaku dalam pekerjaan dengan sejumlah upaya yang mereka gunakan untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Pemberian tugas yang memiliki tujuan dan target

yang benar-benar jelas akan membantu mendorong minat guru untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi. Selain itu Kepala Sekolah juga memberikan tugas atau pekerjaan yang penuh tantangan kepada guru, dengan demikian guru akan berusaha mengerahkan seluruh kemampuannya untuk melaksanakan tugasnya.

Berkaitan erat dengan dengan peningkatan motivasi kerja, ialah adanya umpan balik yang diberikan Kepala Sekolah kepada guru. Umpan balik yang dimaksud adalah memberitahukan kepada guru yang bersangkutan bagaimana pandangan Kepala Sekolah sebagai atasan tentang kemampuannya menyelesaikan tugas yang dipercayakan kepadanya. Artinya, hasil evaluasi kepala sekolah terhadap penyelesaian tugas guru bersifat rasional dan objektif yang perlu disampaikan kepada guru. Dengan demikian, guru mengetahui apakah prestasi kerjanya sesuai dengan harapan dan tuntutan sekolah. Adanya umpan balik dari kepala sekolah tersebut, guru juga mengetahui kelemahan-kelemahan untuk diatasi dan juga mungkin kesalahan yang harus diperbaiki dimasa mendatang.

Dalam meningkatkan motivasi kerja guru, Kepala Sekolah memberikan penghargaan (*reward*). Penghargaan ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme guru dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para guru dapat dirangsang untuk meningkatkan motivasi kerja secara positif dan produktif. Pengembangan penghargaan dikaitkan dengan guru secara terbuka, sehingga semua guru mempunyai peluang untuk meraihnya. Kepala Sekolah berusaha



menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien, untuk menghindari dampak negatif yang ditimbulkannya. Oleh karena itu, sistem penghargaan yang dikembangkan Kepala Sekolah dalam memberikan penghargaan kepada guru harus bersifat proporsional, adil, dan transparan.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, diperoleh informasi bahwa cara yang digunakan kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah sebagai berikut:

*Pertama*, tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada guru disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan guru. Setiap guru memiliki kemampuan yang berbeda satu dengan yang lain, oleh karena itu cara memotivasinya pun berbeda. Selain itu Kepala Sekolah juga mempertimbangkan volume pekerjaan dan tingkat kesulitan pekerjaan.

*Kedua*, tugas-tugas yang diberikan kepada guru dengan target yang jelas. Tugas dan target yang jelas akan mendorong guru untuk mengerahkan segala kemampuannya untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

*Ketiga*, tugas yang diberikan kepada guru memiliki tujuan yang jelas dan menantang. Kejelasan tujuan memungkinkan guru untuk mengambil keputusan-keputusan yang berkaitan pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan. Kepala Sekolah juga memberikan tugas yang menantang, ini dimaksudkan agar guru lebih kreatif dan inovatif dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

*Keempat*, Kepala Sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang dilakukan guru, seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan,

dan potensi. Umpan balik ini dapat digunakan oleh guru untuk mengetahui berbagai hal yang berkaitan dengan pekerjaannya, dan juga digunakan kepala sekolah dalam menentukan identifikasi kebutuhan program sekolah, dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan.

*Kelima*, Kepala Sekolah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, seperti menciptakan rasa aman, nyaman dan tertib, sehingga guru dapat bekerja dengan tenang dan menyenangkan. Iklim yang demikian akan mendorong terwujudnya proses pembelajaran yang efektif yang merupakan tugas pokok seorang guru. Untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif dilakukan seperti: pengadaan petugas keamanan, petugas kebersihan, penataan ruang kerja, melaksanakan piket sekolah, pemeliharaan sarana dan prasarana, memupuk kerjasama yang harmonis yang dilandasi rasa kebersamaan dan kekeluargaan.

*Keenam*, memberikan insentif kepada guru baik secara umum atau pun khusus. Insentif secara umum adalah insentif yang diberikan Kepala Sekolah kepada semua guru, sedangkan insentif khusus diberikan kepada guru-guru yang mendapat tugas tambahan. Besar insentif yang diberikan kepada guru disesuaikan dengan kemampuan keuangan sekolah, dan terlebih dahulu dimusyawarahkan dengan pihak komite sekolah dan guru.

*Ketujuh*, melaksanakan dan mengembangkan program pemberian penghargaan atau hadiah kepada guru berprestasi, baik dibidang akademik, ataupun non akademik. Program ini dilaksanakan secara adil dan transparan

agar semua guru memiliki kesempatan yang sama mendapat penghargaan dan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil temuan penelitian ini terungkap bahwa cara yang dilakukan Kepala Sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko. Peningkatan motivasi kerja guru terlihat dari perilaku positif yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas seperti kehadiran, tanggung jawab menunjukkan upaya berprestasi tinggi, usaha mengembangkan diri dan karier serta menunjukkan kemandirian dalam bertindak.

### **3. Strategi Kepala Sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko.**

Melalui penelitian ini diperoleh temuan bahwa :

Strategi Kepala Sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah peningkatan kesejahteraan guru dengan pemberian penghargaan, pemberian insentif dan perhatian. Merekrut guru-guru yang memiliki kualifikasi dan kemampuan untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah yang dipilih langsung oleh dewan guru dan staf tata usaha. Peningkatan mutu guru dilakukan kepala sekolah dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti mengikuti penataran, pendidikan, dan pelatihan, MGMP, seminar, diskusi, lokakarya, sertifikasi, serta melanjutkan pendidikan. Pengembangan karier guru dilakukan dengan mengatur pengalaman kerja guru sehingga guru mendapat kesempatan yang sama untuk mengembangkan kariernya. Komunikasi yang dilakukan kepala sekolah dengan guru adalah komunikasi dengan pendekatan partisipatif, dimana kepala sekolah dan guru terlibat secara aktif yang dilandasi kebersamaan dan rasa kekeluargaan.

Sebagai pemimpin, Kepala Sekolah memiliki tanggung jawab mengelola sekolah untuk mencapai tujuan. Pencapaian tujuan tersebut harus didukung oleh guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Karena itu diperlukan strategi yang tepat untuk menggerakkan guru agar mereka

melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi. Mulyasa (2006:130), mengemukakan bahwa: “Strategi dalam peningkatan motivasi kerja guru adalah dengan peningkatan kesejahteraan, pendidikan, rekrutmen, peningkatan mutu, dan pengembangan karier”.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh informasi bahwa, strategi Kepala Sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukumuko, adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru yang dilakukan kepala sekolah dengan memberikan insentif kepada guru sesuai dengan kemampuan keuangan sekolah. Mengoptimalkan peran koperasi guru dan pegawai, serta memperhatikan keadaan guru dan keluarganya. Peningkatan kesejahteraan guru juga diusahakan oleh kepala sekolah dari pemerintah kota, bekerjasama dengan pihak-pihak terkait seperti dengan masyarakat, dunia usaha, dan orang tua siswa.

Untuk mengisi posisi-posisi dalam struktur organisasi yang ada di SMA Negeri 01 Mukomuko, Kepala Sekolah merekrut guru-guru yang memiliki kemampuan juga mengatur pengalaman kerja para guru sehingga semua guru memiliki kesempatan yang sama. Selain itu kepala sekolah sangat memperhatikan peningkatan mutu guru. Peningkatan mutu guru di SMA Negeri 01 Mukomuko dilakukan dengan mengikutsertakan guru mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan, penataran, MGMP, diskusi, seminar, lokakarya, dan kegiatan lain yang menunjang profesionalisme dan pelaksanaan tugas guru.

Dalam hal pengembangan karier guru, Kepala Sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan diri dan kariernya dengan seluas-luasnya, serta menempatkan guru untuk mengisi posisi strategis yang ada di sekolah.

Sebagai motivator, Kepala Sekolah harus mampu melakukan komunikasi dengan guru dan semua pihak di sekolah. Karena itu komunikasi yang dilakukan kepala sekolah haruslah komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif haruslah dilakukan dengan pendekatan partisipatif. Dengan pendekatan partisipatif yang dilaksanakan secara terpadu akan memudahkan Kepala Sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru. Pendekatan yang tepat memudahkan kepala sekolah dalam menghimpun informasi tentang kinerja guru untuk dijadikan sebagai bahan penilaian kinerja dan penentuan kebijakan selanjutnya.

Oleh karena itu, dalam penerapan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah berkewajiban memberi otonomi kepada guru untuk melaksanakan dan mengambil keputusan berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya. Kepala sekolah juga harus mampu memberikan pemahaman kepada guru tentang pekerjaan yang dilakukan guru. Selain itu kepala sekolah juga melakukan kontak interpersonal dengan guru. Ketiga hal ini dapat meningkatkan komitmen dan rasa penerimaan, keamanan, tantangan, dan kepuasan pada guru, sehingga pada gilirannya perasaan-perasaan tersebut dapat mengarah pada peningkatan motivasi kerja.

Dalam hubungannya dengan pemberian tugas kepada guru, Kepala Sekolah menerapkan komunikasi informasi dan komunikasi penugasan. Komunikasi informasi digunakan hanya untuk menyampaikan informasi, sedangkan komunikasi penugasan adalah cara memberikan tugas kepada guru supaya guru tersebut dapat menyelesaikan tugasnya dengan efisien.

Pada komunikasi informasi, informasi atau ide disampaikan oleh Kepala Sekolah kepada guru dengan tujuan utamanya adalah supaya guru menangkap semua informasi itu dengan pengertian yang sama sebagaimana pengertian Kepala Sekolah, dalam arti kata untuk menyampaikan informasi sehingga ada kesesuaian paham.

Dalam hal komunikasi penugasan, Kepala Sekolah memperhatikan struktur organisasi, struktur organisasi ini menunjukkan hubungan jabatan atau tugas guru yang ada di sekolah. Komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah adalah hubungan vertikal yang menunjukkan saluran wewenang ke bawah dan pertanggung jawaban ke atas. Sedangkan untuk yang setingkat Kepala Sekolah menerapkan komunikasi horizontal yang menunjukkan hubungan kerjasama.

Komunikasi yang dilakukan Kepala Sekolah dalam memberikan tugas kepada guru juga harus didasarkan kepada tingkat kematangan guru. Komunikasi dimaksud mendikte, menjual, partisipatif, dan pendelegasian. Gaya mendikte dapat digunakan jika guru berada pada tingkat kematangan yang rendah, karena kepala sekolah harus mengatakan apa, bagaimana, kapan, dan dimana tugas dilakukan. Gaya menjual atau Kepala Sekolah

banyak memberikan petunjuk dilakukan terhadap guru yang telah memiliki kemauan tetapi tidak didukung kemampuan yang memadai. Bagi guru yang memiliki kemampuan tetapi kurang atau tidak memiliki kemauan maka untuk guru pada tingkat kematangan seperti ini Kepala Sekolah dapat menerapkan komunikasi partisipatif atau melibatkan. Sedangkan guru yang memiliki kemauan dan kemampuan yang tinggi, Kepala Sekolah dapat menerapkan komunikasi yang bersifat pendelegasian dengan pengawasan secara umum.

Komunikasi yang efektif dengan guru akan mendorong guru bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan. Komunikasi dua arah memungkinkan guru menyampaikan berbagai masalah yang dihadapi baik masalah pribadi maupun masalah yang berkaitan dengan pekerjaan. Komunikasi ini dilakukan baik secara personal juga komunikasi interpersonal. Karena itu, untuk meningkatkan motivasi kerja guru, Kepala Sekolah perlu mempertimbangkan hal-hal seperti tingkat kematangan, situasi dan kondisi guru dan sekolah. Dalam melakukan komunikasi dengan guru dapat dilakukan dengan perilaku tugas dan perilaku hubungan atau mengkombinasikannya. Kemampuan komunikasi Kepala Sekolah tercermin dari kemampuannya berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, berkomunikasi secara lisan dengan orang tua siswa dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

Berdasarkan hasil temuan penelitian diperoleh informasi bahwa Kepala Sekolah menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01

dilakukan dengan : (1) peningkatan kesejahteraan guru, (2) merekrut guru-guru yang memiliki kualifikasi dan kemampuan untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi yang ada, (3) peningkatan mutu guru, (4) pengembangan karier guru, (5) melakukan komunikasi dengan pendekatan partisipatif, dan (6) pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin dan dorongan.berprestasi dari apa yang dikerjakan, pemberian umpan balik dan perhatian yang sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawabnya.





## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian tentang pelaksanaan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko dapat disimpulkan,

*Pertama*, Penerapan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah di SMA Negeri 01 mukomuko dilaksanakan dengan melibatkan Wakil Kepala Sekolah, guru dan staf tata usaha. Keterlibatan tersebut meliputi kerlibatan dalam perencanaan program, pelaksanaan program dan evaluasi program. Melakukan pendekatan yang menitikberatkan pada pemberdayaan guru, bersedia memperbaiki posisi yang ada dalam struktur organisasi sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan sekolah, dalam penentuan kebijakan dan proses pengambilan keputusan melibatkan guru secara tepat, membantu perkembangan kepemimpinan yang sedang tumbuh, serta melaksanakan kerjasama dan komunikasi yang efektif dengan guru dan staf tata usaha.

*Kedua*, Peningkatan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko dilakukan oleh Kepala Sekolah dengan cara pemberian tugas kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan, tugas yang diberikan dengan tujuan, target yang jelas dan menantang, pemberian umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru dengan mengembakan program

pemberian penghargaan dan insentif kepada guru yang hasil pekerjaannya telah mencapai atau melebihi target yang telah ditetapkan dan pemberian pembinaan kepada guru yang belum mencapai target, memperlakukan guru sebagai mitra kerja, melakukan komunikasi dengan guru secara personal maupun interpersonal, melakukan pengaturan-pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin kerja dan pemberian dorongan untuk mendapatkan prestasi atas pekerjaan yang dilakukan guru.

*Ketiga*, Strategi yang dikembangkan oleh Kepala Sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko adalah peningkatan kesejahteraan guru dengan pemberian insentif, merekrut guru-guru yang memiliki kualifikasi dan kemampuan untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah. Peningkatan mutu guru dilakukan dengan mengikutsertakan guru untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang tugasnya, pengembangan karier guru dilakukan dengan mengatur pengalaman kerja guru, melakukan komunikasi yang efektif dengan guru yang dilandasi kebersamaan dan kekeluargaan.

## **B. Saran**

Dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru diperlukan kepemimpinan yang tepat sesuai dengan kondisi dan situasi. Motivasi kerja guru merupakan salah satu variabel yang menarik untuk diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru belum

menyentuh semua aspek kehidupan guru, sedangkan guru memiliki latar belakang pendidikan, tingkat kedewasaan dan kepribadian yang berbeda-beda.

Berhubungan dengan hal tersebut, berikut ini saran untuk Kepala Sekolah dan penelitian selanjutnya.

### **1. Saran untuk Kepala Sekolah**

Dalam upaya menerapkan kepemimpinan partisipatif untuk menumbuhkan motivasi kerja guru, perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Perlu melakukan penyesuaian gaya kepemimpinan sesuai dengan tuntutan manajemen mutu berbasis sekolah, yang penerapannya memperhitungkan perkembangan dan tingkat kematangan serta kemampuan guru.
2. Mengupayakan peningkatan motivasi kerja guru secara terus menerus, melalui peningkatan kesejahteraan guru, memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan akan pekerjaannya serta melakukan sistem pembinaan yang memungkinkan para guru lebih mudah mengembangkan diri dan kariernya.
3. Menggunakan strategi penerapan kepemimpinan dan pemberian motivasi kepada guru dan keadaan sekolah, serta menggunakan pola komunikasi dengan pendekatan partisipatif yang penerapannya disesuaikan dengan norma dan standar yang berlaku.

## **2. Saran untuk penelitian selanjutnya**

Kajian dalam penelitian ini dibatasi hanya mengkaji kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja guru di SMA Negeri 01 Mukomuko. Pada tahap penelitian selanjutnya perlu dikaji hubungan kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja guru jika ditinjau dari tingkat kematangan guru dan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Fathoni, A. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Fitriani,(2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Timur*, diambil tgl 3 April 2016 dari situs Web: [www.e-jurnal.com/2014/04/pengaruh-gaya-kepemimpinan-partisipatif.html](http://www.e-jurnal.com/2014/04/pengaruh-gaya-kepemimpinan-partisipatif.html)
- Gustian (2015). *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Universitas Negeri Padang*. E-journal-Universitas Taman Siswa Padang, hal 26-30
- Keputusan Mendiknas No. 0296/U/1996 tentang *Penugasan Guru Pegawai negeri Sipil sebagai Kepala Sekolah di Lingkungan Depertemen Pendidikan dan Kebudayaan* . Jakarta : Depdikbud
- Larasati, S. (2014). *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen dan Organisasi, vol v, No 3
- Mahmud. (2011). *Metode penelitian Pendidikan*. Bandung : Pustaka Setia.
- Moleong, Lexy. J. (1991). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2006). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Srtategi, dan Implementasi*. Bandung : Rosda.
- Nazir, Moh. (2000). *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Pawikan, Ari Saptana Nawang. (2011). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama se Kecamatan Nanggulan Kabupaten Kulon Proga*. Tesis. UNY.
- Peraturan pemerintah No 28 tahun 1990 tentang *Peran Kepala Sekolah*. Jakarta : Depdikbud

- Prasetijo, Budi. (2013, 24 Mei). *Kepemimpinan Partisipatif*. Diambil tgl 3 April 2016 dari situs web: [smart.pustaka.blogspot.co.id/2003/05/kepemimpinan-partisipatif.html](http://smart.pustaka.blogspot.co.id/2003/05/kepemimpinan-partisipatif.html)
- Ponto, Hantje. (2011). *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Motivasi Mengajar Guru SMK 2 Manado*. Situs Word Wide Web : [Https : //jurnal.elektro.files.wordpress.com/.../hance.pdf](https://jurnal.elektro.files.wordpress.com/.../hance.pdf).
- Pusdiklat Pegawai Depdiknas. (2005), *Manajemen Sekolah*. Depok : Tim Penulis.
- Rano. (2011). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Poli)*. Jurnal Rano. Universitas Gajah Mada, hal 12-29
- Rohmat.(2006). *Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP 2 Cilacap*. Tesis tidak diterbitkan. Pps – UNY.
- Sallis, E. (2006). *Total Quality Manajemen in Education* (Terjemahan). Jogjakarta: IRCiSoD.
- Siagian, SP. (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta : Asdi Mahasatya.
- Siagian, SP. (2002). *Kiat meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Soetjipto. (2005). *Profesi Keguruan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiono, (2005). *Metode penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Suryosubroto, B. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Thoha, M. (2004). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Tim Pengembang Program Pascasarjana UT. 2014. *Pedoman Bimbingan Tugas Akhir Program Megister*. Tangerang Selatan : Universitas Terbuka.
- Tjiptono, F.(2003). *Total Quality Manajemen*. Jakarta : Andi.
- Uno, Hamzah. (2007). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang *sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta : Sinar Grafika.

Undang-undang No. 22 dan 25 tahun 1999.(2000). tentang *otonomi daerah*.  
Jakarta: Sinar Grafika.

Yamino. (2014). *Kepemimpinan Partisipatif*. Jurnal: *Kepemimpinan partisipatif*,  
vol 1, No 1



Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

No	Topik	Pertanyaan	Jawaban Informan					Keterangan
			Kepala Sekolah	Wakil Kepala Sekolah	Guru 1	Guru 2	Guru 3	
1.	Penerapan kepemimpinan partisipatif	1) Bagaimana pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan ?	Salah satu upaya yang saya terapkan untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMAN 01 Mukomuko adalah dengan menerapkan kepemimpinan partisipatif. Saya berusaha melibatkan guru dalam berbagai kegiatan. Dalam kepemimpinan, saya senantiasa melakukan pendekatan atas berbagai persoalan dengan pikiran terbuka.	Dalam menerapkan kepemimpinan, kepala sekolah selalu bekerja sama dengan semua pihak di sekolah terutama dengan saya dan rekan lain selaku wakil kepala sekolah. Jika ada persoalan yang dihadapi oleh guru dalam melaksanakan tugasnya, beliau berusaha mencari penyelesaian sehingga masalah tersebut secepatnya teratasi.	Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya menekankan kerjasama dalam menjalankan program kerja yang sudah disepakati bersama.	Dalam pelaksanaan kepemimpinannya, kepala sekolah menerapkan program kerja dengan melakukan kerjasama dengan wakil kepala sekolah dan guru agar semua terlibat dan mengetahui program kerja yang akan dilaksanakan.	Selama kepala sekolah memimpin, Beliau selalu menerapkan kerjasama dalam menjalankan program kerjanya, dan berusaha melalui kesepakatan bersama.	
		2) Apakah kepala sekolah mau atau bersedia	Saya berusaha untuk memperbaiki posisi-posisi yang	Kepala sekolah mau menerima masukan, kritik dan saran dengan pikiran	Dalam melaksanakan program kepala sekolah menekankan	Kepala sekolah selalu mengharapkan peningkatan kualitas	Kepala sekolah bersedia membantu memperbaiki posisi-	



Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

		memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam stuktur organisasi sekolah ?	telah terbentuk menuju arah yang lebih baik lagi dari sebelumnya	yang terbuka. Kepala sekolah juga bersedia memperbaiki posisi-posisi yang sudah terbentuk sebelumnya di sekolah supaya posisi-posisi tersebut dapat diisi oleh orang-orang yang memiliki kompetensi dan dedikasi yang tinggi.	peningkatan kualitas pekerjaan, dan membantu memperbaiki posisi-posisi yang sudah terbentuk.	kerja dalam program kerja yang dilakukan, dan kepala sekolah selalu mendukung program kerja yang dilakukan guru dalam organisasi sekolah dan bersedia membantu memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah.	posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah, karena kepala sekolah mengharapkan peningkatan kualitas pekerjaan pada organisasi sekolah.	
		3) Bagaimana kepala sekolah dalam menentukan kebijakan?	Dalam hal penentuan kebijakan, saya berusaha untuk mencari masukan dan saran dari para guru dan warga sekolah lainnya.	Dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan, kepala sekolah terlebih dahulu mendiskusikannya dengan wakil kepala sekolah dan jika perlu mengadakan rapat dengan dewan guru.	Dalam menentukan kebijakan beliau berusaha melibatkan guru dan warga sekolah.	Setiap kebijakan yang kepala sekolah ambil, beliau selalu berusaha untuk melibatkan guru dan warga sekolah agar ada rasa kebersamaan.	Kebijakan yang kepala sekolah buat, Beliau berusaha selalu melibatkan guru dan warga sekolah, agar guru mengetahui kebijakan tersebut.	
		4) Bagaimanakah kepala sekolah membantu	Karena di sekolah ada stuktur organisasi, maka	Dalam melaksanakan kepemimpinannya beliau selalu mendorong agar	Kepala sekolah mau menerima masukan-masukan dan saran dari	Kepala sekolah tidak segan-segan untuk menerima masukan-	Kepala sekolah bersedia menerima masukan-masukan dan	

Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

		perkembangan kepemimpinan yang sedang tumbuh ?	dalam kepemimpinan saya, saya melakukan komunikasi dan koordinasi sesuai dengan kewenangan atau bidang tugasnya masing-masing.	kami dapat melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi.	para guru, beliau menerima masukan dan saran tidak dengan emosi.	masukan dan saran dari para guru dalam menentukan kebijakannya, beliau menerima dengan senang hati sekiranya masukan tersebut dapat membantu perkembangan sekolah dalam masa kepemimpinannya.	saran dari para guru untuk membantu perkembangannya, Beliau menerima masukan dan saran tersebut dengan senang hati.	
		5) Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan kerja sama dengan pihak guru ?	Saya juga membentuk tim kerja, dengan dibentuknya tim kerja diharapkan terciptanya kerja sama yang baik diantara guru, dan saya melakukan kerja sama, baik perseorangan maupun secara kelompok.	Kepala sekolah melakukan komunikasi yang efektif dengan para guru, meningkatkan kerja sama dengan guru dan warga sekolah lainnya, baik perseorangan maupun kelompok.	Menurut saya beliau orangnya bijaksana, hal ini terlihat dari bagaimana kepala sekolah melibatkan guru dan wasga sekolah dalam merencanakan program yang dilaksanakan.	Dalam kepemimpinannya, menurut saya kepala sekolah sangat bijaksana, tidak memandang kami ini sebagai bawahannya, beliau berusaha untuk melibatkan guru dan warga sekolah dalam setiap kegiatan yang ad dalam program yang dilaksanakan, dan biasanya dilakukan secara bergiliran dengan kata lain setiap guru merasakan kegiatan apa saja yang dilakukan di sekolah.	Kepala sekolah sangat bijaksana, hal ini terlihat dari bagaimana Beliau melibatkan guru dan warga sekolah dalam merencanakan program sekolah yang akan dilaksanakan di sekolah.	

Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

		6) Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengambil keputusan ?	Sebagai kepala sekolah, saya memiliki wewenang mengambil keputusan. Dalam hal pengambilan keputusan, saya melibatkan seluruh warga sekolah, saya berusaha mencari masukan-masukan dan saran dari para guru dan warga sekolah lainnya. Selanjutnya pengambilan keputusan yang saya ambil setelah mempertimbangkan secara matang masukan-masukan dan saran dari para guru dan warga sekolah.	Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah selalu menerima masukan, kritik, dan saran dari guru dan warga sekolah lainnya serta mempertimbangkan saran dan masukan tersebut.	Beliau meminta masukan dan saran serta memperhatikannya, begitu juga dengan pengambilan keputusan.	Setiap keputusan yang akan diambil kepala sekolah, beliau meminta masukan dan saran serta memperhatikannya. Sekiranya baik menurut beliau, akan diterima untuk mengambil keputusannya	Dalam mengambil keputusan, kepala sekolah meminta masukan dan saran untuk kesempurnaan keputusan tersebut dan juga guru mengetahui keputusan yang Beliau ambil.	
2.	Cara kepala sekolah meningkatkan motivasi kerja guru	<b>A. Motifasi Internal</b> 1) Bagaimana kepala sekolah memberikan	Sebagai pimpinan di sekolah, saya memiliki tanggung jawab memberikan motivasi kepada	Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru, kepala sekolah melakukannya dengan berbagai cara, diantaranya	Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru dilakukan dengan cara memberikan tanggung	Kepala sekolah dalam memberikan tanggung jawab terhadap guru sesuai dengan bidangnya	Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang	

Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

		<p>tanggung jawab kepada guru ?</p>	<p>guru agar mereka mau dan bersedia melaksanakan tugas yang saya berikan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Bagi saya guru merupakan mitra kerja yang perlu ditingkatkan motivasinya. Baik motivasi internal maupun motivasi eksternal. Kita tidak mungkin mengharapkan hasil yang berkualitas tinggi jika guru kurang memiliki motivasi.</p>	<p>pemberian tanggung jawab kepada guru dengan sepenuh hati.</p>	<p>jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.</p>	<p>masing-masing dan Beliau selalu memotivasi guru dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut agar terlaksana dengan baik.</p>	<p>sesuai dengan bidang mata pelajarannya masing-masing.</p>	
		<p>2) Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru dengan target yang jelas ?</p>	<p>Dalam meningkatkan motivasi kerja guru saya melakukan dengan berbagai cara antara lain adalah dengan memberikan tanggung jawab kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikan,</p>	<p>Ya, kepala sekolah memberikan tugas kepada guru dengan target dan tujuan yang jelas.</p>	<p>Ya, tugas yang diberikan disertai target yang jelas.</p>	<p>Setiap tugas yang diberikan kepada guru disertai target yang jelas, agar tampak hasil kerja yang akan dicapai oleh guru tersebut.</p>	<p>Tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepala sekolah mempunyai target pencapaian hasil yang jelas agar ada peningkatan hasil yang baik.</p>	

Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

			kemampuan yang dimiliki, tugas-tugas yang saya berikan dengan target dan tujuan yang jelas.					
		3) Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru memiliki tujuan dan menantang ?	Ya, saya memberikan tugas dengan tujuan yang jelas dan diharapkan guru tidak cepat puas dengan apa yang telah dicapainya.	Tugas yang diberikan kepada guru dengan target dan tujuan yang jelas serta menantang agar guru bersungguh-sungguh mengerjakannya.	Ya, tugas yang diberikan juga mempunyai tujuan yang jelas dan menantang.	Ya, selain target, tugas yang diberikan kepada kami para guru juga mempunyai tujuan yang jelas dan menantang agar tugas yang kami laksanakan tersebut dapat mencapai hasil yang maksimal.	Ya, setiap tugas yang diberikan kepada guru mempunyai tujuan yang jelas serta menantang karena kedua hal tersebut bisa membuat guru termotivasi untuk bekerja maksimal.	
		4) Apakah kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan guru ?	Setiap hasil pekerjaan guru sangat saya hargai, jika hasilnya sesuai atau melebihi target yang telah ditetapkan maka guru yang bersangkutan saya sampaikan terima kasih bahwa guru tersebut telah melaksanakan tugas dengan baik.	Kepala sekolah juga memberikan pujian atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh guru terutama guru yang telah mencapai atau melebihi target yang ditetapkan, begitu juga yang belum mencapai target atau tujuan selalu diingatkan untuk bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas yang diberikan.	Kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru.	Tugas-tugas yang telah guru laksanakan diberi umpan balik oleh kepala sekolah, sehingga guru merasa apa yang telah dilaksanakan mendapat perhatian dan guru berusaha untuk mengerjakan tugas dengan sebaik mungkin.	Kepala sekolah selalu memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru, baik umpan balik terhadap hasil yang baik pula maupun pembinaan bagi yang belum mencapai hasil yang baik.	

Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

		5) Bagaimana kepala sekolah dalam kepemimpinan ya menciptakan rasa senang bagi guru dalam bekerja?	Saya akan selalu memotivasi guru walaupun target yang saya berikan belum tercapai dengan baik, dan membuat suasana lingkungan kerja nyaman dan menghargai setiap hasil kerjanya.	Kepala sekolah juga menciptakan rasa kondisi agar para guru senang melaksanakan tugas yang diberikan, misalnya membaur dengan mereka dan menanyakan masalah serta kendala yang dihadapi.	Beliau berusaha menciptakan rasa senang agar guru dapat menyatu dengan tugas.	Kepala sekolah berusaha menciptakan rasa senang dengan cara memberikan perhatian, tegur sapa, berkomunikasi dan tidak memberikan tekanan-tekanan yang membuat guru merasa tidak nyaman, sehingga pada saat melaksanakan tugas guru merasa nyaman dan senang.	Kepala sekolah berusaha menciptakan rasa senang di sekolah, seperti membaur dengan guru, bersenda gurau disela waktu, dan memberikan perhatian agar guru dapat menyatu dengan tugas yang diberikan.	
		<b>B. Motivasi Eksternal</b> 1) Bagaimana kepala sekolah memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakannya ?	Saya akan memberikan motivasi dan mendorong agar guru tersebut tidak cepat puas atas prestasi yang telah dicapai, dan akan memberikan penghargaan	Kepala sekolah selalu memberikan dorongan agar guru tersebut memiliki prestasi kerja yang baik dengan cara menanyakan masalah dan kendala yang dihadapi.	Kepala sekolah juga memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakan.	Kepala sekolah selalu memberikan motivasi atau dorongan kepada guru untuk lebih berprestasi dari tugas-tugas yang diberikan, agar ada peningkatan atas apa yang telah dikerjakan.	Kepala sekolah selalu memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi terhadap tugas-tugas yang dikerjakan.	

Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

	2) Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah agar guru memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas ?	Sebagai upaya dalam meningkatkan motivasi kerja guru, saya mengembangkan program pemberian penghargaan dan insentif kepada guru yang memiliki prestasi tinggi untuk berbagai bidang.	Dalam memberikan motivasi kepada guru, kepala sekolah membantu guru dalam memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja para guru sesuai dengan kemampuan yang ada.	Kepala sekolah selalu memberikan perhatian dan memenuhi kebutuhan guru termasuk kebutuhan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas.	Upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu selalu memberikan perhatian kepada guru dan berusaha memenuhi kebutuhan guru seperti, minuman, ATK, buku-buku atau sarana lain yang menunjang pelaksanaan tugas guru dalam proses belajar mengajar.	Kepala sekolah selalu memberikan perhatian kepada guru dan memenuhi kebutuhan guru termasuk kebutuhan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas belajar mengajar	
	3) Bagaimana kepala sekolah membarikan <i>reward</i> kepada guru dari apa yang telah dikerjakan ?	Saya akan memberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah mengerjakan tugasnya dengan baik dan juga pembinaan bagi mereka yang belum bisa mencapai hasil yang maksimal.	Beliau juga memberikan <i>reward</i> kepada guru yang dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, bagi yang belum dapat melaksanakan tugasnya dipanggil menghadap dan beliau berikan pembinaan.	Kepala sekolah juga memberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik.	Kepala sekolah berusaha memberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah melaksanakan tugas dengan baik, sehingga memotivasi guru yang lain untuk melaksanakan tugas lebih baik juga.	Kepala sekolah berusaha memberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan sebaik mungkin.	
	4) Apakah kepala sekolah memberikan insentif kepada guru atas apa yang	Ya, saya akan memprogramkan pemberian insentif sesuai dengan pencapaian kinerja guru berdasarkan	Kepala sekolah juga memberikan insentif kepada guru baik secara umum maupun secara khusus, pemberian insentif ini terlebih dahulu	Beliau memberikan insentif kepada guru sesuai keuangan sekolah mengingat terbatasnya keuangan sekolah, baik	Ya, kepala sekolah memprogramkan pemberian insentif kepada guru sesuai beban kerja dan sesuai dengan	Ya, kepala sekolah memberikan insentif kepada guru sesuai dengan anggaran keuangan yang ada di sekolah, insentif yang	

Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

		dikerjakannya ?	anggaran yang telah disepakati	melakukan rapat dengan guru dan pihak komite sekolah, besar insentif yang diterima guru disesuaikan dengan keadaan keuangan sekolah.	secara umum maupun secara khusus kepada guru yang berprestasi dan memiliki tanggung jawab serta dedikasi yang tinggi.	besarnya keuangan sekolah, baik insentif secara umum maupun secara khusus kepada guru yang telah berprestasi serta berdedikasi tinggi terhadap sekolah.	diberikan sesuai dengan beban kerja dan tugas tambahan yang diberikan kepada guru.	
		5) Bagaimana kepala sekolah memberikan perhatian kepada guru dari apa yang telah dikerjakannya ?	Saya akan memberikan perhatian baik secara umum maupun secara khusus kepada guru atas apa yang telah dikerjakannya.	Kepala sekolah juga memberikan perhatian baik secara umum maupun secara khusus kepada guru dari apa yang telah dikerjakan,	Perhatian terhadap kebutuhan hidup dan kerja guru ini menjadi prioritas kepala sekolah, beliau juga memberikan peringatan kepada guru yang kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas.	Kepala sekolah berusaha memperhatikan guru, walaupun dengan sapaan kecil di pagi hari ketika sampai di sekolah, karena perhatian menjadi prioritasnya, Beliau juga tidak segan memberikan peringatan dan pembinaan kepada guru yang kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya.	Kepala sekolah selalu memberikan perhatian kepada guru karena hal tersebut sangat mendukung kepemimpinannya, jadi kami para guru merasa tidak terabaikan, walaupun perhatian tersebut hanya sekedar sapaan menanyakan kabar guru tersebut, dan juga Beliau tidak segan memberikan peringatan kepada guru yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugasnya.	
3	Bagaimana strategi yang digunakan	1) Bagaimana kepala sekolah meningkatkan	Strategi yang saya gunakan untuk meningkatkan	Strategi yang dikembangkan kepala sekolah dalam	Menurut saya, strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam	Srategi yang telah dilakukan kepala sekolah dalam	Dalam kepemimpinannya, kepala sekolah	



Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

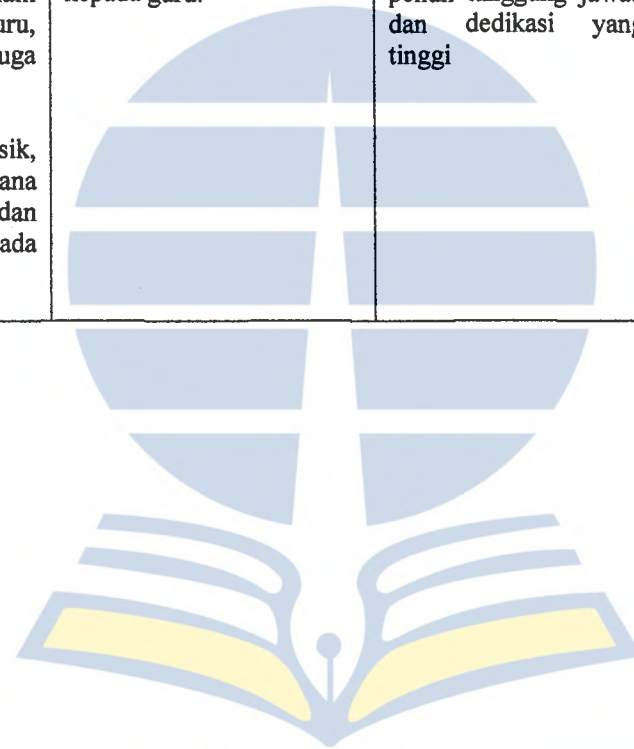
	kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif ?	kesejahteraan guru ?	motivasi kerja guru yaitu dengan meningkatkan kesejahteraan guru.	memberikan motivasi kepada guru adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru.	meningkatkan motivasi kerja guru adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru.	menumbuhkan motivasi kerja guru adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru, diantaranya pemberian insentif, THR, dan pakaian seragam.	melakukan strategi dengan meningkatkan kesejahteraan guru, agar guru termotivasi untuk bekerja lebih baik.	
		2) Bagaimana kepala sekolah merekrut guru untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah ?	Saya merekrut guru-guru yang memiliki kemampuan untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah.	Kepala sekolah merekrut guru-guru terbaik untuk mendapatkan tugas tambahan.	Kepalasekolah merekrut guru sesuai dengan kemampuan dan dedikasinya terhadap sekolah untuk melaksanakan tugas tambahan.	Untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah, kepala sekolah merekrut guru sesuai dengan kemampuannya dan juga mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap sekolah, sehingga tugas tambahan yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik	Untuk mengisi posisi dalam struktur organisasi sekolah, kepala sekolah melihat kemampuan dan dedikasinya terhadap sekolah untuk melaksanakan tugas tambahan.	
		3) Bagaimana kepala sekolah meningkatkan mutu guru ?	Untuk meningkatkan mutu guru, saya mengikutsertakan guru dalam berbagai pendidikan dan pelatihan, MGMP,	Kepala sekolah selalu mengikutsertakan guru-guru untuk mengikuti berbagai pendidikan dan latihan, mengikuti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), seminar, diskusi,	Untuk meningkatkan kualitas guru, dilakukan dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti mengikuti pendidikan dan pelatihan,	Dalam meningkatkan kualitas guru, kepala sekolah melibatkan dan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti mengikuti diklat, pelatihan, MGMP,	Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru yaitu dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti mengikuti pendidikan dan pelatihan,	

Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

			diskusi, seminar, lokakarya dan kegiatan lainnya sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.	lokakarya, dan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.	musyawarah guru, seminar, diskusi, lokakarya, dan berbagai kegiatan lainnya	dan berbagai kegiatan lainnya sesuai bidang study yang diajarkan.	musyawarah guru mata pelajaran, seminar, dan kegiatan lain yang berkaitan dengan tugasnya masing-masing.	
		4) Bagaimana kepala sekolah mengembangkan karier guru ?	Dalam mengembangkan karier guru, guru yang memiliki kemampuan saya berikan tugas tambahan dan mengisi posisi yang strategis yang ada dalam struktur organisasi dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengembangkan kariernya.	Guru-guru diberikan kesempatan seluas-luasnya untuk mengembangkan karier dengan mengatur pengalaman guru serta mempromosikan guru yang memiliki prestasi.	Memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengembangkan kariernya dan mengatur pengalaman baik dalam melaksanakan tugas pokok sebagai guru dan juga tugas tambahan.	Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengembangkan kariernya untuk bisa lebih berpengalaman dalam melaksanakan tugas pokok dan tugas tambahan yang diberikan.	Dalam mengembangkan karier guru, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk selalu mengembangkan kariernya dan menambah pengalaman, baik pengalaman dalam melaksanakan tugas pokok sebagai guru dan juga tugas tambahan yang diberikan kepada sekolah.	
		5) Bagaimana komunikasi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan	Bagi saya, komunikasi dengan guru merupakan hal yang sangat penting, oleh karena itu komunikasi saya	Kepala sekolah orangnya terbuka, dalam berkomunikasi dengan guru dilakukan dengan pendekatan partisipatif. Selain itu kepala sekolah juga melakukan	Kepala sekolah melakukan komunikasi dengan pendekatan partisipatif, selain itu kepala sekolah juga mengatur lingkungan fisik, suasana kerja,	Dalam berkomunikasi, kepala sekolah melakukan pendekatan	Kepala sekolah melakukan komunikasi dengan pendekatan partisipatif, kepala sekolah juga berusaha menciptakan suasana lingkungan fisik yang	

Tabel. 4.2 Rekapitulasi Hasil Wawancara

		<p>kepemimpinan kepala sekolah ?</p>	<p>lakukan dengan pendekatan partisipatif. Selain itu, memotivasi guru, saya juga melakukan pengatuturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dan dorongan kepada guru.</p>	<p>pengaturan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dan dorongan kepada guru.</p>	<p>disiplin kerja, dan selalu mendorong guru agar bekerja dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi</p>	<p>partisipatif kepada semua guru, selain itu juga memperhatikan lingkungan fisik sekolah, suasana kerja, disiplin kerja guru, dan berusaha selalu memberikan motivasi kepada guru agar dapat bekerja lebih baik dan penuh tanggung jawab.</p>	<p>yang baik, suasana kerja, disiplin kerja, dan juga selalu memotivasi guru untuk bekerja lebih baik, sesuai bidangnya, penuh tanggung jawab dan diharapkan semua guru mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap sekolah.</p>	
--	--	--------------------------------------	--	--	--	--	--	--



**LAMPIRAN****HASIL WAWANCARA**

Informan : Agus Mustopa, MT.Pd

Jabatan : Kepala Sekolah SMAN 01 Mukomuko

Tempat : Ruang kepala sekolah

Hari/Tgl : Rabu, 30 Maret 2016

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
1	Penerapan kepemimpinan partisipatif	<p>1. Bagaimana pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan ?</p> <p>2. Apakah kepala sekolah mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam stuktur organisasi sekolah ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah dalam menentukan kebijakan?</p> <p>4. Bagaimanakah kepala sekolah membantu</p>	<p>Salah satu upaya yang saya terapkan untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMAN 01 Mukomuko adalah dengan menerapkan kepemimpinan partisipatif. Saya berusaha melibatkan guru dalam berbagai kegiatan. Dalam kepemimpinan, saya senantiasa melakukan pendekatan atas berbagai persoalan dengan pikiran terbuka.</p> <p>Saya berusaha untuk memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk menuju arah yang lebih baik lagi dari sebelumnya.</p> <p>Dalam hal penentuan kebijakan, saya berusaha untuk mencari masukan dan saran dari para guru dan warga sekolah lainnya.</p> <p>Karena di sekolah ada stuktur organisasi, maka dalam kepemimpinan saya, saya</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>perkembangan kepemimpinan yang sedang tumbuh ?</p> <p>5. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan kerja sama dengan pihak guru ?</p> <p>6. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengambil keputusan?</p>	<p>melakukan komunikasi dan koordinasi sesuai dengan kewenangan atau bidang tugasnya masing-masing.</p> <p>Saya juga membentuk tim kerja, dengan dibentuknya tim kerja diharapkan terciptanya kerja sama yang baik diantara guru, dan saya melakukan kerja sama, baik perseorangan maupun secara kelompok.</p> <p>Sebagai kepala sekolah, saya <i>memiliki wewenang</i> mengambil keputusan. Dalam hal pengambilan keputusan, saya melibatkan seluruh warga sekolah, saya berusaha mencari masukan-masukan dan saran dari para guru dan warga sekolah lainnya. Selanjutnya pengambilan keputusan yang saya ambil setelah mempertimbangkan secara matang masukan-masukan dan saran dari para <i>guru dan</i> warga sekolah.</p>
2	Cara kepala sekolah meningkatkan motivasi kerja guru	<p><b>A. Motivasi Internal</b></p> <p>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada guru ?</p>	<p>Sebagai pimpinan di sekolah, saya memiliki tanggung jawab memberikan motivasi kepada guru agar mereka mau dan bersedia melaksanakan tugas yang saya berikan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Bagi saya guru merupakan mitra kerja yang perlu ditingkatkan motivasinya. Baik motivasi internal maupun motivasi eksternal. Kita tidak mungkin mengharapkan hasil yang</p>

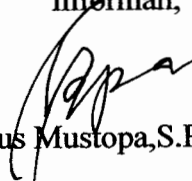
No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>2. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru dengan target yang jelas ?</p> <p>3. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru memiliki tujuan dan menantang ?</p> <p>4. Apakah kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan guru ?</p> <p>5. Bagaimana kepala sekolah dalam kepemimpinannya menciptakan rasa senang bagi guru dalam bekerja?</p> <p><b>B. Motivasi Eksternal</b></p> <p>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan</p>	<p>berkualitas tinggi jika guru kurang memiliki motivasi.</p> <p>Dalam meningkatkan motivasi kerja guru, saya melakukan dengan berbagai cara, antara lain adalah dengan memberikan tanggung jawab kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan yang dimiliki, tugas-tugas yang saya berikan dengan target dan tujuan yang jelas.</p> <p>Ya, saya memberikan tugas dengan tujuan yang jelas dan diharapkan guru tidak cepat puas dengan apa yang telah dicapainya.</p> <p>Setiap hasil pekerjaan guru sangat saya hargai, jika hasilnya sesuai atau melebihi target yang telah ditetapkan maka guru yang bersangkutan saya sampaikan terima kasih bahwa guru tersebut telah melaksanakan tugas dengan baik.</p> <p>Saya akan selalu memotivasi guru walaupun target yang saya berikan belum tercapai dengan baik, dan membuat suasana lingkungan kerja nyaman dan menghargai setiap hasil kerjanya.</p> <p>Saya akan memberikan motivasi dan mendorong agar</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>dorongan kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakannya?</p> <p>2. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah agar guru memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah memberikan <i>reward</i> kepada guru dari apa yang telah dikerjakannya ?</p> <p>4. Apakah kepala sekolah memberikan insentif kepada guru atas apa yang dikerjakannya ?</p> <p>5. Bagaimana kepala sekolah memberikan perhatian kepada guru dari apa yang telah dikerjakannya ?</p>	<p>guru tersebut tidak cepat puas atas prestasi yang telah dicapai, dan akan memberikan penghargaan.</p> <p>Sebagai upaya dalam meningkatkan motivasi kerja guru, saya mengembangkan program pemberian penghargaan dan insentif kepada guru yang memiliki prestasi tinggi untuk berbagai bidang.</p> <p>Saya akan memberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah mengerjakan tugasnya dengan baik dan juga pembinaan bagi mereka yang belum bisa mencapai hasil yang maksimal.</p> <p>Ya, saya akan memprogramkan pemberian insentif sesuai dengan pencapaian kinerja guru berdasarkan anggaran yang telah disepakati.</p> <p>Saya akan memberikan perhatian baik secara umum maupun secara khusus kepada guru atas apa yang telah dikerjakannya.</p>
3	Bagaimana strategi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif ?	<p>1. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan kesejahteraan guru ?</p> <p>2. Bagaimana kepala sekolah merekrut guru untuk mengisi</p>	<p>Strategi yang saya gunakan untuk meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan meningkatkan kesejahteraan guru.</p> <p>Saya merekrut guru-guru yang memiliki kemampuan untuk mengisi posisi yang ada dalam</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>posisi yang ada dalam stuktur organisasi sekolah ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan mutu guru ?</p> <p>4. Bagaimana kepala sekolah mengembangkan karier guru ?</p> <p>5. Bagaimana komunikasi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan kepala sekolah ?</p>	<p>struktur organisasi sekolah.</p> <p>Untuk meningkatkan mutu guru, saya mengikutsertakan guru dalam berbagai pendidikan dan pelatihan, MGMP, diskusi, seminar, lokakarya dan kegiatan lainnya sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.</p> <p>Dalam mengembangkan karier guru, guru yang memiliki kemampuan saya berikan tugas tambahan dan mengisi posisi yang strategis yang ada dalam stuktur organisasi dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengembangkan kariernya.</p> <p>Bagi saya, komunikasi dengan guru merupakan hal yang sangat penting, oleh karena itu komunikasi saya lakukan dengan pendekatan partisipatif. Selain itu, dalam memotivasi guru, saya juga melakukan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dan dorongan kepada guru.</p>

Mukomuko, Maret 2016

Informan,

  
Agus Mustopa, S.Pd, M.Tpd



## HASIL WAWANCARA

Informan : Nasution, S.Pd

Jabatan : Wakil Kepala Sekolah SMAN 01 Mukomuko

Tempat : Ruang Guru

Hari/Tgl : Rabu, 30 Maret 2016

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
1	Penerapan kepemimpinan partisipatif	<p>1. Bagaimana pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan ?</p> <p>2. Apakah kepala sekolah mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah dalam menentukan kebijakan?</p> <p>4. Bagaimanakah</p>	<p>Dalam menerapkan kepemimpinan, kepala sekolah selalu bekerja sama dengan semua pihak di sekolah terutama dengan saya dan rekan lain selaku wakil kepala sekolah. Jika ada persoalan yang dihadapi oleh guru dalam melaksanakan tugasnya, beliau berusaha mencari penyelesaian sehingga masalah tersebut secepatnya teratasi.</p> <p>Kepala sekolah mau menerima masukan, kritik dan saran dengan pikiran yang terbuka. Kepala sekolah juga bersedia memperbaiki posisi-posisi yang sudah terbentuk sebelumnya di sekolah supaya posisi-posisi tersebut dapat diisi oleh orang-orang yang memiliki kompetensi dan dedikasi yang tinggi.</p> <p>Dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan, kepala sekolah terlebih dahulu mendiskusikannya dengan wakil kepala sekolah dan jika perlu mengadakan rapat dengan dewan guru.</p> <p>Dalam melaksanakan</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>kepala sekolah membantu perkembangan kepemimpinan yang sedang tumbuh ?</p> <p>5. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan kerja sama dengan pihak guru ?</p> <p>6. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengambil keputusan ?</p>	<p>kepemimpinannya beliau selalu mendorong agar kami dapat melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi.</p> <p>Kepala sekolah melakukan komunikasi yang efektif dengan para guru, meningkatkan kerja sama dengan guru dan warga sekolah lainnya, baik perseorangan maupun kelompok.</p> <p>Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah selalu menerima masukan, kritik, dan saran dari guru dan warga sekolah lainnya serta mempertimbangkan saran dan masukan tersebut.</p>
2	Cara kepala sekolah meningkatkan motivasi kerja guru	<p><b>A. Motivasi Internal</b></p> <p>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada guru ?</p> <p>2. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru dengan target yang jelas ?</p> <p>3. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru memiliki tujuan dan menantang ?</p>	<p>Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru, kepala sekolah melakukannya dengan berbagai cara, diantaranya pemberian tanggung jawab kepada guru dengan sepenuh hati.</p> <p>Ya, kepala sekolah memberikan tugas kepada guru dengan target dan tujuan yang jelas.</p> <p>Tugas yang diberikan kepada guru dengan target dan tujuan yang jelas serta menantang agar guru bersungguh-sungguh mengerjakannya.</p>


No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>4. Apakah kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan guru ?</p> <p>5. Bagaimana kepala sekolah dalam kepemimpinannya menciptakan rasa senang bagi guru dalam bekerja?</p>	<p>Kepala sekolah juga memberikan pujian atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh guru terutama guru yang telah mencapai atau melebihi target yang ditetapkan, begitu juga yang belum mencapai target atau tujuan selalu diingatkan untuk bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas yang diberikan.</p> <p>Kepala sekolah juga menciptakan rasa kondisi agar para guru senang melaksanakan tugas yang diberikan, misalnya membaur dengan mereka dan menanyakan masalah serta kendala yang dihadapi.</p>
		<p><b>B. Motivasi Eksternal</b></p> <p>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakannya?</p> <p>2. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah agar guru memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah membarikan <i>reward</i> kepada guru dari apa yang telah</p>	<p>Kepala sekolah selalu memberikan dorongan agar guru tersebut memiliki prestasi kerja yang baik dengan cara menanyakan masalah dan kendala yang dihadapi.</p> <p>Dalam memberikan motivasi kepada guru, kepala sekolah membantu guru dalam memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerja para guru sesuai dengan kemampuan yang ada.</p> <p>Beliau juga memberikan <i>reward</i> kepada guru yang dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, bagi yang belum</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>dikerjakan ?</p> <p>4. Apakah kepala sekolah memberikan insentif kepada guru atas apa yang dikerjakannya ?</p> <p>5. Bagaimana kepala sekolah memberikan perhatian kepada guru dari apa yang telah dikerjakannya ?</p>	<p>dapat melaksanakan tugasnya dipanggil menghadap dan beliau berikan pembinaan.</p> <p>Kepala sekolah juga memberikan insentif kepada guru baik secara umum maupun secara khusus, pemberian insentif ini terlebih dahulu melakukan rapat dengan guru dan pihak komite sekolah, besar insentif yang diterima guru disesuaikan dengan keadaan keuangan sekolah.</p> <p>Kepala sekolah juga memberikan perhatian baik secara umum maupun secara khusus kepada guru dari apa yang telah dikerjakan,</p>
3	<p>Bagaimana strategi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif ?</p>	<p>1. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan kesejahteraan guru ?</p> <p>2. Bagaimana kepala sekolah merekrut guru untuk mengisi posisi yang ada dalam stuktur organisasi sekolah ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan mutu guru ?</p>	<p>Strategi yang dikembangkan kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru.</p> <p>Kepala sekolah merekrut guru-guru terbaik untuk mendapatkan tugas tambahan.</p> <p>Kepala sekolah selalu mengikutsertakan guru-guru untuk mengikuti berbagai pendidikan dan latihan, mengikuti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), seminar, diskusi, lokakarya,</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>4. Bagaimana kepala sekolah mengembangkan karier guru ?</p> <p>5. Bagaimana komunikasi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan kepala sekolah ?</p>	<p>dan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kualitas guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.</p> <p>Guru-guru diberikan kesempatan seluas-luasnya untuk mengembangkan karier dengan mengatur pengalaman guru serta mempromosikan guru yang memiliki prestasi.</p> <p>Kepala sekolah orangnya terbuka, dalam berkomunikasi dengan guru dilakukan dengan pendekatan partisipatif. Selain itu kepala sekolah juga melakukan pengaturan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dan dorongan kepada guru.</p>

Mukomuko, Maret 2016

Informan,

  
Nasution, S.Pd

## HASIL WAWANCARA

Informan : Krismar Wartiningsih, M.Pd

Jabatan : Guru SMAN 01 Mukomuko

Tempat : Ruang Guru

Hari/Tgl : Rabu, 30 Maret 2016

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
1	Penerapan kepemimpinan partisipatif	<p>1. Bagaimana pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan ?</p> <p>2. Apakah kepala sekolah mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah dalam menentukan kebijakan?</p> <p>4. Bagaimanakah kepala sekolah membantu perkembangan kepemimpinan yang sedang tumbuh ?</p> <p>5. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan</p>	<p>Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya menekankan kerjasama dalam menjalankan program kerja yang sudah disepakati bersama.</p> <p>Dalam melaksanakan program kepala sekolah menekankan peningkatan kualitas pekerjaan, dan membantu memperbaiki posisi-posisi yang sudah terbentuk.</p> <p>Dalam menentukan kebijakan beliau berusaha melibatkan guru dan warga sekolah.</p> <p>Kepala sekolah mau menerima masukan-masukan dan saran dari para guru, beliau menerima masukan dan saran tidak dengan emosi.</p> <p>Menurut saya beliau orangnya bijaksana, hal ini terlihat dari bagaimana kepala sekolah melibatkan guru dan wasga</p>

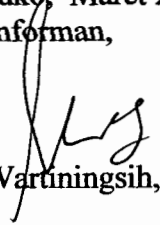
No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>kerja sama dengan pihak guru ?</p> <p>6. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengambil keputusan ?</p>	<p>sekolah dalam merencanakan program yang dilaksanakan.</p> <p>Beliau meminta masukan dan saran serta memperhatikannya, begitu juga dengan pengambilan keputusan.</p>
2	Cara kepala sekolah meningkatkan motivasi kerja guru	<p><b>A. Motivasi Internal</b></p> <p>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada guru ?</p> <p>2. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru dengan target yang jelas ?</p> <p>3. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru memiliki tujuan dan menantang ?</p> <p>4. Apakah kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan guru ?</p> <p>5. Bagaimana kepala sekolah dalam kepemimpinannya menciptakan rasa senang bagi guru dalam bekerja?</p>	<p>Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru dilakukan dengan cara memberikan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.</p> <p>Ya, tugas yang diberikan disertai target yang jelas.</p> <p>Ya, tugas yang diberikan juga mempunyai tujuan yang jelas dan menantang.</p> <p>Kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru.</p> <p>Beliau berusaha menciptakan rasa senang agar guru dapat menyatu dengan tugas.</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p><b>B. Motivasi Eksternal</b></p> <p>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakannya?</p> <p>2. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah agar guru memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah membarikan <i>reward</i> kepada guru dari apa yang telah dikerjakan ?</p> <p>4. Apakah kepala sekolah memberikan insentif kepada guru atas apa yang dikerjakannya ?</p> <p>5. Bagaimana kepala sekolah memberikan perhatian kepada guru dari apa yang telah dikerjakannya ?</p>	<p>Kepala sekolah juga memberikan dorongan kepada kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakan.</p> <p>Kepala sekolah selalu memberikan perhatian dan memenuhi kebutuhan guru termasuk kebutuhan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas.</p> <p>Kepala sekolah juga memberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik.</p> <p>Beliau memberikan insentif kepada guru sesuai keuangan sekolah mengingat terbatasnya keuangan sekolah, baik secara umum maupun secara khusus kepada guru yang berprestasi dan memiliki tanggung jawab serta dedikasi yang tinggi.</p> <p>Perhatian terhadap kebutuhan hidup dan kerja guru ini menjadi prioritas kepala sekolah, beliau juga memberikan peringatan kepada guru yang kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas.</p>
3	Bagaimana strategi yang digunakan	1. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan	Menurut saya, strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi



No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
	kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif ?	<p>kesejahteraan guru ?</p> <p>2. Bagaimana kepala sekolah merekrut guru untuk mengisi posisi yang ada dalam stuktur organisasi sekolah ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan mutu guru ?</p> <p>4. Bagaimana kepala sekolah mengembangkan karier guru ?</p> <p>5. Bagaimana komunikasi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan kepala sekolah ?</p>	<p>kerja guru adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru.</p> <p>Kepalasekolah merekrut guru sesuai dengan kemampuan dan dedikasinya terhadap sekolah untuk melaksanakan tugas tambahan.</p> <p>Untuk meningkatkan kualitas guru, dilakukan dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti mengikuti pendidikan dan pelatihan, musyawarah guru, seminar, diskusi, lokakarya, dan berbagai kegiatan lainnya</p> <p>Memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengembangkan kariernya dan mengatur pengalaman baik dalam melaksanakan tugas pokok sebagai guru dan juga tugas tambahan.</p> <p>Kepala sekolah melakukan komunikasi dengan pendekatan partisipatif, selain itu kepala sekolah juga mengatur lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin kerja, dan selalu mendorong guru agar bekerja dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi.</p>

Mukomuko, Maret 2016  
Informan,

  
Krismar Wartningsih, M.Pd.

## HASIL WAWANCARA

Informan : Caroline, S.Pd

Jabatan : Guru SMAN 01 Mukomuko

Tempat : Ruang Guru

Hari/Tgl : Kamis, 31 Maret 2016

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
1	Penerapan kepemimpinan partisipatif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan ?</li> <li>2. Apakah kepala sekolah mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah ?</li> <li>3. Bagaimana kepala sekolah dalam menentukan kebijakan?</li> <li>4. Bagaimanakah kepala sekolah membantu perkembangan kepemimpinan yang sedang tumbuh ?</li> </ol>	<p>Dalam pelaksanaan kepemimpinannya, kepala sekolah menerapkan program kerja dengan melakukan kerjasama dengan wakil kepala sekolah dan guru agar semua terlibat dan mengetahui program kerja yang akan dilaksanakan.</p> <p>Kepala sekolah selalu mengharapkan peningkatan kualitas kerja dalam program kerja yang dilakukan, dan kepala sekolah selalu mendukung program kerja yang dilakukan guru dalam organisasi sekolah dan bersedia membantu memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah.</p> <p>Setiap kebijakan yang kepala sekolah ambil, beliau selalu berusaha untuk melibatkan guru dan warga sekolah agar ada rasa kebersamaan.</p> <p>Kepala sekolah tidak segan-segan untuk menerima masukan-masukan dan saran dari para guru dalam menentukan kebijakannya, beliau menerima dengan</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>5. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan kerja sama dengan pihak guru ?</p> <p>6. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengambil keputusan?</p>	<p>senang hati sekiranya masukan tersebut dapat membantu perkembangan sekolah dalam masa kepemimpinannya.</p> <p>Dalam kepemimpinannya, menurut saya kepala sekolah sangat bijaksana, tidak memandang kami ini sebagai bawahannya, beliau berusaha untuk melibatkan guru dan warga sekolah dalam setiap kegiatan yang ada dalam <i>program yang dilaksanakan</i>, dan biasanya dilakukan secara bergiliran dengan kata lain setiap guru merasakan kegiatan apa saja yang dilakukan di sekolah.</p> <p>Setiap keputusan yang akan diambil kepala sekolah, beliau meminta masukan dan saran serta memperhatikannya. Sekiranya baik menurut beliau, akan diterima untuk <b>mengambil keputusannya.</b></p>
2	Cara kepala sekolah meningkatkan motivasi kerja guru	<p><b>A. Motivasi Internal</b></p> <p>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada guru ?</p> <p>2. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru dengan target yang jelas ?</p>	<p>Kepala sekolah dalam memberikan tanggung jawab terhadap guru sesuai dengan bidangnya masing-masing dan Beliau selalu memotivasi guru dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut agar terlaksana dengan baik.</p> <p>Setiap tugas yang diberikan kepada guru disertai target yang jelas, agar tampak hasil kerja yang akan dicapai oleh guru tersebut.</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>3. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru memiliki tujuan dan menantang ?</p> <p>4. Apakah kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan guru ?</p> <p>5. Bagaimana kepala sekolah dalam kepemimpinannya menciptakan rasa senang bagi guru dalam bekerja?</p>	<p>Ya, selain target, tugas yang diberikan kepada kami para guru juga mempunyai tujuan yang jelas dan menantang agar tugas yang kami laksanakan tersebut dapat mencapai hasil yang maksimal.</p> <p>Tugas-tugas yang telah guru laksanakan diberi umpan balik oleh kepala sekolah, sehingga guru merasa apa yang telah dilaksanakan mendapat perhatian dan guru berusaha untuk mengerjakan tugas dengan sebaik mungkin.</p> <p>Kepala sekolah berusaha menciptakan rasa senang dengan cara memberikan perhatian, tegur sapa, berkomunikasi dan tidak memberikan tekanan-tekanan yang membuat guru merasa tidak nyaman, sehingga pada saat melaksanakan tugas guru merasa nyaman dan senang.</p>
		<p><b>B. Motivasi Eksternal</b></p> <p>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakannya?</p> <p>2. Upaya apa yang dilakukan kepala</p>	<p>Kepala sekolah selalu memberikan motivasi atau dorongan kepada guru untuk lebih berprestasi dari tugas-tugas yang diberikan, agar ada peningkatan atas apa yang telah dikerjakan.</p> <p>Upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu selalu</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>sekolah agar guru memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah memberikan <i>reward</i> kepada guru dari apa yang telah dikerjakan ?</p> <p>4. Apakah kepala sekolah memberikan insentif kepada guru atas apa yang dikerjakannya ?</p> <p>5. Bagaimana kepala sekolah memberikan perhatian kepada guru dari apa yang telah dikerjakannya ?</p>	<p>memberikan perhatian kepada guru dan berusaha memenuhi kebutuhan guru seperti, minuman, ATK, buku-buku atau sarana lain yang menunjang pelaksanaan tugas guru dalam proses belajar mengajar.</p> <p>Kepala sekolah berusaha memberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah melaksanakan tugas dengan baik, sehingga memotivasi guru yang lain untuk melaksanakan tugas lebih baik juga.</p> <p>Ya, kepala sekolah memprogramkan pemberian insentif kepada guru sesuai beban kerja dan sesuai dengan besarnya keuangan sekolah, baik insentif secara umum maupun secara khusus kepada guru yang telah berprestasi serta berdedikasi tinggi terhadap sekolah.</p> <p>Kepala sekolah berusaha memperhatikan guru, walaupun dengan sapaan kecil di pagi hari ketika sampai di sekolah, karena perhatian menjadi prioritasnya, Beliau juga tidak segan memberikan peringatan dan pembinaan kepada guru yang kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya.</p>
3	Bagaimana	1. Bagaimana kepala	Srategi yang telah dilakukan

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
	strategi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif ?	<p>sekolah meningkatkan kesejahteraan guru ?</p> <p>2. Bagaimana kepala sekolah merekrut guru untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan mutu guru ?</p> <p>4. Bagaimana kepala sekolah mengembangkan karier guru ?</p> <p>5. Bagaimana komunikasi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan</p>	<p>kepala sekolah dalam menumbuhkan motivasi kerja guru adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru, diantaranya pemberian insentif, THR, dan pakaian seragam.</p> <p>Untuk mengisi posisi yang ada dalam struktur organisasi sekolah, kepala sekolah merekrut guru sesuai dengan kemampuannya dan juga mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap sekolah, sehingga tugas tambahan yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik.</p> <p>Dalam meningkatkan kualitas guru, kepala sekolah melibatkan dan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti mengikuti diklat, pelatihan, MGMP, dan berbagai kegiatan lainnya sesuai bidang study yang diajarkan.</p> <p>Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada semua guru untuk mengembangkan kariernya untuk bisa lebih berpengalaman dalam melaksanakan tugas pokok dan tugas tambahan yang diberikan.</p> <p>Dalam berkomunikasi, kepala sekolah melakukan pendekatan partisipatif kepada semua guru, selain itu juga memperhatikan lingkungan fisik sekolah, suasana kerja,</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		kepala sekolah ?	disiplin kerja guru, dan berusaha selalu memberikan motivasi kepada guru agar dapat bekerja lebih baik dan penuh tanggung jawab.

Mukomuko, Maret 2016

Informan,



Caroline, S.Pd,



## HASIL WAWANCARA

Informan : Salmiawati, S.Pd

Jabatan : Guru SMAN 01 Mukomuko

Tempat : Ruang Guru

Hari/Tgl : Kamis, 31 Maret 2016

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
1	Penerapan kepemimpinan partisipatif	<p>1. Bagaimana pendekatan yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan ?</p> <p>2. Apakah kepala sekolah mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah ?</p> <p>3. Bagaimana kepala sekolah dalam menentukan kebijakan?</p> <p>4. Bagaimanakah kepala sekolah membantu perkembangan kepemimpinan yang sedang tumbuh ?</p> <p>5. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan</p>	<p>Selama kepala sekolah memimpin, Beliau selalu menerapkan kerjasama dalam menjalankan program kerjanya, dan berusaha melalui kesepakatan bersama.</p> <p>Kepala sekolah bersedia membantu memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk dalam struktur organisasi sekolah, karena kepala sekolah mengharapkan peningkatan kualitas pekerjaan pada organisasi sekolah.</p> <p>Kebijakan yang kepala sekolah buat, Beliau berusaha selalu melibatkan guru dan warga sekolah, agar guru mengetahui kebijakan tersebut.</p> <p>Kepala sekolah bersedia menerima masukan-masukan dan saran dari para guru untuk membantu perkembangan kepemimpinannya, Beliau menerima masukan dan saran tersebut dengan senang hati.</p> <p>Kepala sekolah sangat bijaksana, hal ini terlihat dari bagaimana Beliau melibatkan guru dan warga sekolah dalam</p>



No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>kerja sama dengan pihak guru ?</p> <p>6. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengambil keputusan ?</p>	<p>merencanakan program sekolah yang akan dilaksanakan di sekolah.</p> <p>Dalam mengambil keputusan, kepala sekolah meminta masukan dan saran untuk kesempurnaan keputusan tersebut dan juga guru mengetahui keputusan yang Beliau ambil.</p>
2	Cara kepala sekolah meningkatkan motivasi kerja guru	<p><b>A. Motivasi Internal</b></p> <p>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada guru ?</p> <p>2. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru dengan target yang jelas ?</p> <p>3. Apakah kepala sekolah memberikan tugas kepada guru memiliki tujuan dan menantang ?</p> <p>4. Apakah kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan guru ?</p> <p>5. kepemimpinannya menciptakan rasa</p>	<p>Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan bidang mata pelajarannya masing-masing.</p> <p>Tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepala sekolah mempunyai target pencapai hasil yang jelas agar ada peningkatan hasil yang baik.</p> <p>Ya, setiap tugas yang diberikan kepada guru mempunyai tujuan yang jelas serta menantang karena kedua hal tersebut bisa membuat guru termotivasi untuk bekerja maksimal.</p> <p>Kepala sekolah selalu memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru, baik umpan balik terhadap hasil yang baik pula maupun pembinaan bagi yang belum mencapai hasil yang baik.</p> <p>Kepala sekolah berusaha menciptakan rasa senang di</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		<p>senang bagi guru dalam bekerja?</p>	<p>sekolah, seperti membaaur dengan guru, bersenda gurau disela waktu, dan memberikan perhatian agar guru dapat menyatu dengan tugas yang diberikan.</p>
		<p><b>B. Motivasi Eksternal</b></p>	
		<p>1. Bagaimana kepala sekolah memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakannya?</p>	<p>Kepala sekolah selalu memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi terhadap tugas-tugas yang dikerjakan.</p>
		<p>2. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah agar guru memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas ?</p>	<p>Kepala sekolah selalu memberikan perhatian kepada guru dan memenuhi kebutuhan guru termasuk kebutuhan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas belajar mengajar.</p>
		<p>3. Bagaimana kepala sekolah membarikan <i>reward</i> kepada guru dari apa yang telah dikerjakan ?</p>	<p>Kepala sekolah berusaha memberikan <i>reward</i> kepada guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan sebaik mungkin.</p>
		<p>4. Apakah kepala sekolah memberikan insentif kepada guru atas apa yang dikerjakannya ?</p>	<p>Ya, kepala sekolah memberikan insentif kepada guru sesuai dengan anggaran keuangan yang ada di sekolah, insentif yang diberikan sesuai dengan beban kerja dan tugas tambahan yang diberikan kepada guru.</p>
		<p>5. Bagaimana kepala sekolah memberikan perhatian kepada guru dari apa yang</p>	<p>Kepala sekolah selalu memberikan perhatian kepada guru karena hal tersebut sangat mendukung</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		telah dikerjakannya ?	kepemimpinannya, jadi kami para guru merasa tidak terabaikan, walaupun perhatian tersebut hanya sekedar sapaan menanyakan kabar guru tersebut, dan juga Beliau tidak segan memberikan peringatan kepada guru yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugasnya.
3	Bagaimana strategi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan partisipatif ?	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="619 763 928 904">1. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan kesejahteraan guru ?</li> <li data-bbox="619 1021 928 1234">2. Bagaimana kepala sekolah merekrut guru untuk mengisi posisi yang ada dalam stuktur organisasi sekolah ?</li> <li data-bbox="619 1279 928 1420">3. Bagaimana kepala sekolah meningkatkan mutu guru ?</li> <li data-bbox="619 1720 928 1861">4. Bagaimana kepala sekolah mengembangkan karier guru ?</li> </ol>	<p data-bbox="967 763 1362 976">Dalam kepemimpinannya, kepala sekolah melakukan strategi dengan meningkatkan kesejahteraan guru, agar guru termotivasi untuk bekerja lebih baik.</p> <p data-bbox="967 1021 1347 1267">Untuk mengisi posisi dalam struktur organisasi sekolah, kepala sekolah melihat kemampuan dan dedikasinya terhadap sekolah untuk melaksanakan tugas tambahan.</p> <p data-bbox="967 1279 1362 1671">Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru yaitu dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti mengikuti pendidikan dan pelatihan, musyawarah guru mata pelajaran, seminar, dan kegiatan lain yang berkaitan dengan tugasnya masing-masing.</p> <p data-bbox="967 1720 1347 2004">Dalam mengembangkan karier guru, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk selalu mengembangkan kariernya dan menambah pengalaman, baik pengalaman dalam melaksanakan tugas pokok</p>

No	Topik	Pertanyaan wawancara	Jawaban Informan
		5. Bagaimana komunikasi yang digunakan kepala sekolah dalam menerapkan kepemimpinan kepala sekolah ?	sebagai guru dan juga tugas tambahan yang diberikan kepada sekolah.  Kepala sekolah melakukan komunikasi dengan pendekatan partisipatif, kepala sekolah juga berusaha menciptakan suasana lingkungan fisik yang baik, suasana kerja, disiplin kerja, dan juga selalu memotivasi guru untuk bekerja lebih baik, sesuai bidangnya, penuh tanggung jawab dan diharapkan semua guru mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap sekolah.

Mukomuko, Maret 2016

Informan,



Salmiawati, S.Pd

❖ Foto saat wawancara dengan kepala sekolah SMAN 01 Mukomuko 30 Maret 2016



❖ Foto saat wawancara dengan wakil kepala sekolah SMAN 01 Mukomuko 30 Maret 2016



❖ Foto saat wawancara dengan salah satu dewan guru SMAN 01 Mukomuko 30 Maret 2016



❖ Foto saat wawancara dengan salah satu dewan guru SMAN 01 Mukomuko 31 Maret 2016



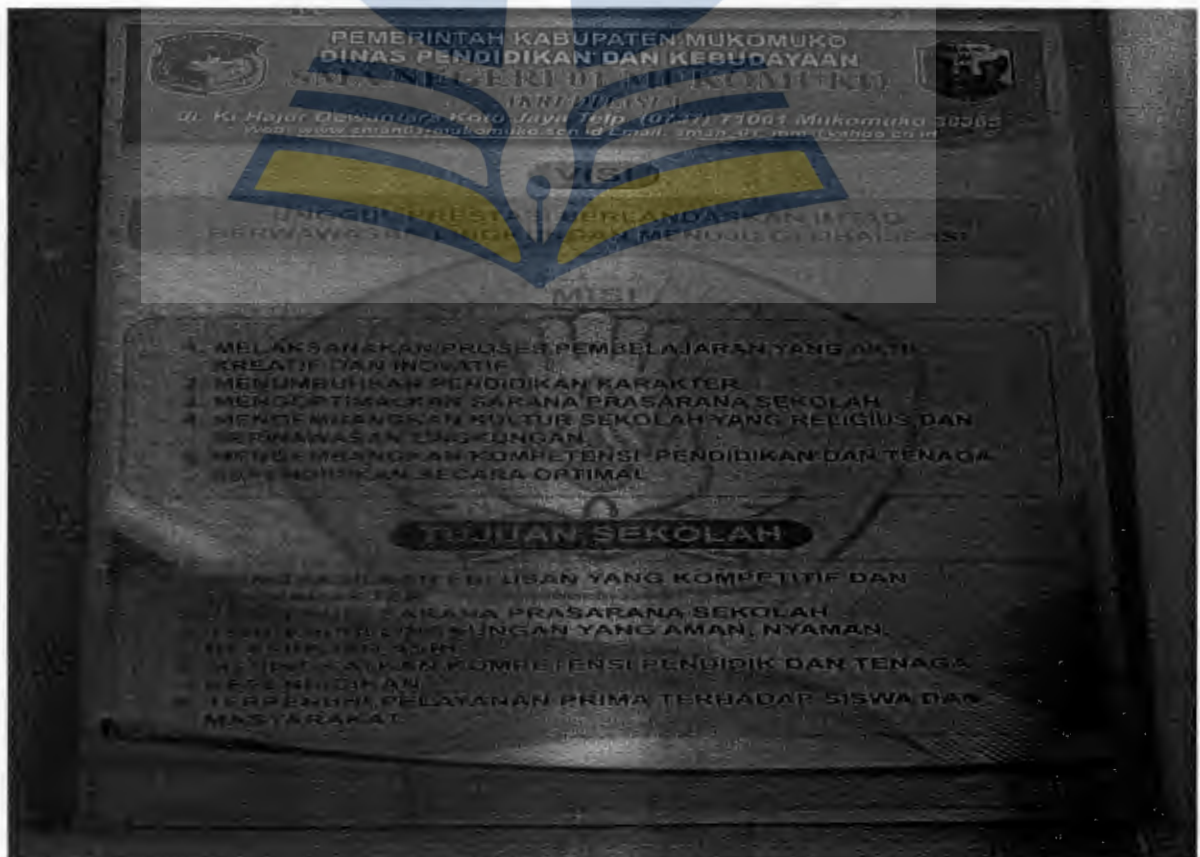
❖ Foto saat wawancara dengan salah satu dewan guru SMAN 01 Mukomuko 31 Maret 2016



## ❖ DOKUMENTASI SMAN 01 MUKOMUKO



## ❖ DOKUMENTASI VISI DAN MISI SMAN 01 MUKOMUKO



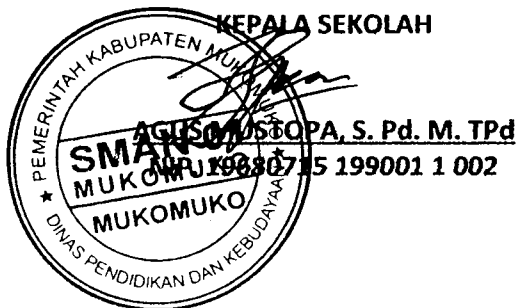
**NOTULEN RAPAT**

HARI/TANGGAL : SELASA, 28 JULI 2015  
TEMPAT : RUANG LAB BIOLOGI  
WAKTU : 11.00 – SELESAI  
PESERTA : GURU DAN STAF TATA USAHA  
PIMPINAN RAPAT : KEPALA SEKOLAH, AGUS MUSTOPA, S. Pd, M. TPd  
NOTULIS : SILVIA SUSANTI, S. Pd  
AGENDA RAPAT : KOORDINASI GURU

**ACARA :**

1. PEMBUKAAN
2. PEMBACAAN DOA OLEH BAPAK ALI IBNI, S.Sos.I
3. INFORMASI SEKOLAH
  - PEMBAGIAN TUGAS MENGAJAR OLEH BAPAK WAKIL KURIKULUM : BAPAK ZUARDI, S. Pd
  - PEMBUATAN PERANGKAT PEMBELAJARAN BAGI SELURUH DEWAN GURU
  - AGAR SELURUH WAKIL KEPALA SEKOLAH DAN PEMBINA OSIS DAN EKSTRA MEMBUAT PROGRAM KERJA
  - AGAR GURU DAN SISWA MENINGKATKAN KEDISIPLINANNYA
4. MUSYAWARAH
5. LAIN-LAIN
6. PENUTUP

MENGETAHUI  
KEPALA SEKOLAH



MUKOMUKO, 28 JULI 2015  
NOTULEN

SILVIA SUSANTI, S. Pd  
NIP. 19790426 200502 2 004





PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
SMA NEGERI 01 MUKOMUKO  
AKREDITASI A

Jl. Ki Hajar Dewantara Koto Jaya Telp. (0737) – 71061 Mukomuko 38365

Web. www.sman01-mukomuko.sch.id Email. sman1mmu@gmail.com



DAFTAR HADIR RAPAT DEWAN GURU DAN TATA USAHA SMAN 01 MUKOMUKO

HARI / TANGGAL  
TEMPAT

: Selasa, 20 Juli 2015  
: SMAN 01 Mukomuko

WAKTU : 11.00 – Selesai

NO	NAMA	NIP	JABATAN	GOL	TANDA TANGAN		KET
1	Agus Mustopa, S.Pd., M.TPd.	19680715 199001 1 002	Ka. Sek.	IV/a	1		
2	Zuardi, S.Pd	19620617 198503 1 013	Wk. Kur	IV/a	2		
3	Jasni Bahari, S.Pd	19650414 198703 1 007	Wk. Humas	IV/b	3		
4	Dra. Ariani	19631010 199412 2 013	Guru	IV/a	4		
5	Jond Suheri, S.Pd	19670601 199702 1 001	Guru	IV/a	5		
6	Dra. Nurhawati	19671111 199702 2 003	Guru	IV/a	6		
7	Nasution S.Pd	19631109 199801 1 001	Wk. Sarpras	IV/a	7		
8	Meva Ariyanti, S.Pd	19770509 200312 2 007	Guru	III/d	8		
9	Maya Syntha, S.Pd	19770529 200312 2 007	Guru	III/d	9		
10	Tri Novariani, S.Pd	19771113 200312 2 001	Guru	III/d	10		
11	Yessy Leasmi, S.Pd	19780512 200312 2 013	Guru	III/d	11		
12	Silvia Susanti, S.Pd	19790426 200502 2 004	Guru	III/d	12		
13	Yarnen Linda, S.Pd	19670403 200502 2 001	Guru	III/d	13		
14	Zasmili Inda Roza, S, Sn	19740730 200502 2 006	Guru	III/c	14		
15	Hj. Arnelly, SE. M.Pd	19720411 200601 2 006	Guru	III/c	15		
16	Farida Eriyati, S.Pd	19730420 200604 2 014	Guru	III/c	16		
17	Urwatil Usqa, S.Pd	19780627 200604 2 015	Guru	III/c	17		
18	Yuliansyah, DP. M. Pd. Si	19800808 200604 1 016	Guru	III/c	18		
19	Krismar Wartiningih, M.Pd	19810701 200604 2 015	Guru	III/c	19		

20	Enny Agrestaria, S.Pd	19830818 200604 2 009	Guru	III/c		20	
21	Emi atika, S.Pd	19741108 200904 2 001	Guru	III/b	21		
22	Sisrieni, S.Pd	19751023 200904 2 001	Guru	III/b		22	
23	Ali Ibni, S.Sos.I	19810707 200904 1 001	Guru	III/b	23		
24	Esi Marlina, S.Pd	19830314 200904 2 001	Guru	III/b		24	
25	Lifra Dewi, M.Pd.Si	19861228 200904 2 002	Guru	III/b	25		
26	Caroline, S.Pd	19791219 201001 2 005	Guru	III/a		26	
27	Nia Yunia Wati, S.Pd	19841005 201001 2 016	Guru	III/a	27		
28	Salmiawati, S.Pd	19871006 201101 2 011	Guru	III/a		28	
29	M. Ampera, SE	19670111 201212 1 001	Wk. Kesis	III/a	29		
30	Titi Sumanti, S.Pd	-	Guru	-		30	
31	Basyarudin, S.Pd	-	Guru	-	31		
32	Syafriyani, S.Pd	-	Guru	-		32	
33	Rahmi Kurniawati, S.Pd	-	Guru	-	33		
34	Sri Murni, S.Pd	-	Guru	-		34	
35	Fitriani, S.Pd.I	-	Guru	-	35		
36	Muslihatul Hayati, S.Sos.I	-	Guru	-		36	
37	Meva Ariani, S.Pd	-	Guru	-	37		
38	Septo Hardi, S.Pd	-	Guru	-		38	
39	Sabarrudin, S.Pd	-	Guru	-	39		
40	Susepti Nasari, S.Pd	-	Guru	-		40	
41	Hilman Novyadi, S.Pd	-	Guru	-	41		
42	Citra Mandasari, S.Pd	-	Guru	-		42	
43	Non Fitria, S.Pd	-	Guru	-	43		
44	Elfa Yuleni, M.Pd.Mat	-	Guru	-		44	

45	Doni Mayasril, S.Pd	-	Guru	-	45		
46	Kiki Erfani, S.Pd	-	Guru	-		46	
47	Zulfanedi, S.Pd	-	Guru	-	47		
48	Hasan Basri	19631230 198903 1 007	Kepala Tata Usaha	III/b		48	
49	Zuharni, SE	19680904 201407 2 004	Pelaksana	II/a	49		
50	Zulfanedi, S.Pd	-	Pelaksana	-		50	
51	Tenci elmanina, SP	-	Pelaksana	-	51		
52	Puspa Warni, A.md	-	Pelaksana	-		52	
53	Widia Lasmidha, S.Hut	-	Pelaksana	-	53		
54	Guspepi Elianti	-	Pelaksana	-		54	
55	Figih Sufiawan	-	Pelaksana	-	55		
56	Triyanto	-	Pelaksana	-		56	
57	Jumadi	-	Pelaksana	-	57		
58	Beti Sundari	-	Pelaksana	-		58	



## NOTULEN RAPAT

HARI/TANGGAL : KAMIS, 22 OKTOBER 2015

TEMPAT : RUANG LAB BIOLOGI

WAKTU : 11.00 – SELESAI

PESERTA : GURU DAN STAF TATA USAHA

PIMPINAN RAPAT : KEPALA SEKOLAH, AGUS MUSTOPA, S. Pd, M. TPd

NOTULIS : ESI MARLINA, S. Pd

AGENDA RAPAT : KOORDINASI KEPALA SEKOLAH DAN GURU

### ACARA :

1. PEMBUKAAN
2. PEMBACAAN DOA OLEH BAPAK ALI IBNI, S.Sos.I
3. MUSYAWARAH
  - EVALUASI PELAKSANAAN MID SEMESTER 1
  - PEMBAHASAAN TENTANG PEMBAGIAN RAPORT MID SEMESTER
  - PENINGKATAN KEDISIPLINAN GURU DAN SISWA
4. LAIN-LAIN
5. PENUTUP



MUKOMUKO, 22 OKTOBER 2015  
**NOTULEN**

  
**ESI MARLINA, S. Pd**  
NIP. 19830314 200904 2 001



PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
SMA NEGERI 01 MUKOMUKO  
AKREDITASI A



Jl. Ki Hajar Dewantara Koto Jaya Telp. (0737) – 71061 Mukomuko 38365

Web. www.sman01-mukomuko.sch.id Email. sman1mmu@gmail.com

DAFTAR HADIR RAPAT DEWAN GURU DAN TATA USAHA SMAN 01 MUKOMUKO

HARI / TANGGAL  
TEMPAT

: Kamis, 22 Oktober 2015  
: SMAN 01 Mukomuko

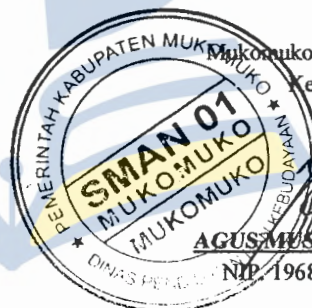
WAKTU : 11.00 - Selesai

NO	NAMA	NIP	JABATAN	GOL	TANDA TANGAN		KET
					1	2	
1	Agus Mustopa, S.Pd., M.TPd.	19680715 199001 1 002	Ka. Sek.	IV/a	1		
2	Zuardi, S.Pd	19620617 198503 1 013	Wk. Kur	IV/a		2	
3	Jasni Bahari, S.Pd	19650414 198703 1 007	Wk. Humas	IV/b	3		
4	Dra.Ariani	19631010 199412 2 013	Guru	IV/a		4	
5	Jond Suheri,S.Pd	19670601 199702 1 001	Guru	IV/a	5		
6	Dra. Nurhawati	19671111 199702 2 003	Guru	IV/a		6	
7	Nasution S.Pd	19631109 199801 1 001	Wk. Sarpras	IV/a	7		
8	Meva Ariyanti,S.Pd	19770509 200312 2 007	Guru	III/d		8	
9	Maya Syntha,S.Pd	19770529 200312 2 007	Guru	III/d	9		
10	Tri Novariani,S.Pd	19771113 200312 2 001	Guru	III/d		10	
11	Yessy Leasmi,S.Pd	19780512 200312 2 013	Guru	III/d	11		
12	Silvia Susanti, S.Pd	19790426 200502 2 004	Guru	III/d		12	
13	Yarnen Linda, S.Pd	19670403 200502 2 001	Guru	III/d	13		
14	Zasmili Inda Roza,S,Sn	19740730 200502 2 006	Guru	III/c		14	
15	Hj. Arnelly, SE. M.Pd	19720411 200601 2 006	Guru	III/c	15		
16	Farida Eriyati, S.Pd	19730420 200604 2 014	Guru	III/c		16	
17	Urwatil Usqa,S.Pd	19780627 200604 2 015	Guru	III/c	17		
18	Yuliansyah,DP.M.Pd.Si	19800808 200604 1 016	Guru	III/c		18	
19	Krismar Wartiningsih, M.Pd	19810701 200604 2 015	Guru	III/c	19		

20	Enny Agrestaria, S.Pd	19830818 200604 2 009	Guru	III/c		20	<i>Enny</i>
21	Emi atika, S.Pd	19741108 200904 2 001	Guru	III/b	21		<i>Emi</i>
22	Sisrieni, S.Pd	19751023 200904 2 001	Guru	III/b		22	<i>Sisrieni</i>
23	Ali Ibni, S.Sos.I	19810707 200904 1 001	Guru	III/b	23		
24	Esi Marlina, S.Pd	19830314 200904 2 001	Guru	III/b		24	<i>Esi</i>
25	Lifra Dewi, M.Pd.Si	19861228 200904 2 002	Guru	III/b	25		<i>Lifra</i>
26	Caroline, S.Pd	19791219 201001 2 005	Guru	III/a		26	<i>Caroline</i>
27	Nia Yunia Wati, S.Pd	19841005 201001 2 016	Guru	III/a	27		<i>Nia</i>
28	Salmiawati, S.Pd	19871006 201101 2 011	Guru	III/a		28	<i>Salmiawati</i>
29	M. Ampera, SE	19670111 201212 1 001	Wk. Kesis	III/a	29		<i>M. Ampera</i>
30	Titi Sumanti, S.Pd	-	Guru	-		30	<i>Titi</i>
31	Basyarudin, S.Pd	-	Guru	-	31		<i>Basyarudin</i>
32	Syafriyani, S.Pd	-	Guru	-		32	<i>Syafriyani</i>
33	Rahmi Kurniawati, S.Pd	-	Guru	-	33		<i>Rahmi</i>
34	Sri Murni, S.Pd	-	Guru	-		34	<i>Sri Murni</i>
35	Fitriani, S.Pd.I	-	Guru	-	35		<i>Fitriani</i>
36	Muslihatul Hayati, S.Sos.I	-	Guru	-		36	<i>Muslihatul</i>
37	Meva Ariani, S.Pd	-	Guru	-	37		<i>Meva</i>
38	Septo Hardi, S.Pd	-	Guru	-		38	<i>Septo</i>
39	Sabarrudin, S.Pd	-	Guru	-	39		<i>Sabarrudin</i>
40	Susepti Nasari, S.Pd	-	Guru	-		40	<i>Susepti</i>
41	Hilman Novyadi, S.Pd	-	Guru	-	41		<i>Hilman</i>
42	Citra Mandasari, S.Pd	-	Guru	-		42	<i>Citra</i>
43	Non Fitria, S.Pd	-	Guru	-	43		<i>Non</i>
44	Elfa Yuleni, M.Pd.Mat	-	Guru	-		44	<i>Elfa</i>

45	Doni Mayasril, S.Pd	-	Guru	-	45	
46	Kiki Erfani, S.Pd	-	Guru	-		46
47	Zulfanedi, S.Pd	-	Guru	-	47	
48	Hasan Basri	19631230 198903 1 007	Kepala Tata Usaha	III/b		48
49	Zuharni, SE	19680904 201407 2 004	Pelaksana	II/a	49	
50	Zulfanedi, S.Pd	-	Pelaksana	-		50
51	Tenci elmanina, SP	-	Pelaksana	-	51	
52	Puspa Warni, A.md	-	Pelaksana	-		52
53	Widia Lasmidha, S.Hut	-	Pelaksana	-	53	
54	Guspepi Elianti	-	Pelaksana	-		54
55	Figih Sufiawan	-	Pelaksana	-	55	
56	Triyanto	-	Pelaksana	-		56
57	Jumadi	-	Pelaksana	-	57	
58	Beti Sundari	-	Pelaksana	-		58

Mukomuko, 22 Oktober 2015  
Kepala Sekolah



**AGUS MUSTOPA, S.Pd., M.TPd.**  
NIP. 19680715 199001 1 002

## NOTULEN RAPAT

HARI/TANGGAL : RABU, 23 SEPTEMBER 2015  
TEMPAT : RUANG LAB BIOLOGI  
WAKTU : 11.00 – SELESAI  
PESERTA : GURU DAN STAF TATA USAHA  
PIMPINAN RAPAT : KEPALA SEKOLAH, AGUS MUSTOPA, S. Pd, M. TPd  
NOTULIS : URWATIL USQA, S. Pd  
AGENDA RAPAT : KOORDINASI KEPALA SEKOLAH DAN GURU

### ACARA :

1. PEMBUKAAN
2. PEMBACAAN DOA OLEH BAPAK ALI IBNI, S.Sos.I
3. MUSYAWARAH
  - PEMBENTUKAN PANITIA MID SEMESTER
    - KETUA : YARNEN LINDA, S. Pd
    - SEKRETARIS : SALMIAWATI, S. Pd.
    - BENDAHARA : ESI MARLINA, S. Pd
  - JUMLAH SOAL MASING –MASING 10 BUAH DALAM BENTUK ESSAY, PALING LAMBAT DIKUMPUL  
TANGGAL 1 OKTOBER 2015
  - PELAKSANAAN MID SEMESTER 8 OKTOBER – 17 OKTOBER
  - NILAI DISERAHKAN PADA WALI KELAS SETELAH PELAKSANAAN UJIAN
  - PEMBAGIAN RAPORT MID 24 OKTOBER 2015



4. LAIN-LAIN

5. PENUTUP



MUKOMUKO, 23 SEPTEMBER 2015

**NOTULEN**

**URWATIL USQA, S. Pd**  
**NIP. 19780627 200604 2 015**





PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
SMA NEGERI 01 MUKOMUKO  
AKREDITASI A



Jl. Ki Hajar Dewantara Koto Jaya Telp. (0737) – 71061 Mukomuko 38365  
Web. www.sman01-mukomuko.sch.id Email. sman1mmu@gmail.com

DAFTAR HADIR RAPAT DEWAN GURU DAN TATA USAHA SMAN 01 MUKOMUKO

HARI / TANGGAL : Rabu, 23 September 2015  
TEMPAT : SMAN 01 Mukomuko

WAKTU : 11.00 - 14.00 WIB

NO	NAMA	NIP	JABATAN	GOL	TANDA TANGAN	KET
1	Agus Mustopa, S.Pd., M.TPd.	19680715 199001 1 002	Ka. Sek.	IV/a	1	
2	Zuardi, S.Pd	19620617 198503 1 013	Wk. Kur	IV/a	2	
3	Jasni Bahari, S.Pd	19650414 198703 1 007	Wk. Humas	IV/b	3	
4	Dra. Ariani <sup>^</sup>	19631010 199412 2 013	Guru	IV/a	4	
5	Jond Suheri, S.Pd	19670601 199702 1 001	Guru	IV/a	5	
6	Dra. Nurhawati	19671111 199702 2 003	Guru	IV/a	6	
7	Nasution S.Pd	19631109 199801 1 001	Wk. Sarpras	IV/a	7	
8	Meva Ariyanti, S.Pd	19770509 200312 2 007	Guru	III/d	8	
9	Maya Syntha, S.Pd	19770529 200312 2 007	Guru	III/d	9	
10	Tri Novariani, S.Pd	19771113 200312 2 001	Guru	III/d	10	
11	Yessy Leasmi, S.Pd	19780512 200312 2 013	Guru	III/d	11	
12	Silvia Susanti, S.Pd	19790426 200502 2 004	Guru	III/d	12	
13	Yarnen Linda, S.Pd	19670403 200502 2 001	Guru	III/d	13	
14	Zasmili Inda Roza, S.Sn	19740730 200502 2 006	Guru	III/c	14	
15	Hj. Arnelly, SE. M.Pd	19720411 200601 2 006	Guru	III/c	15	
16	Farida Eriyati, S.Pd	19730420 200604 2 014	Guru	III/c	16	
17	Urwatil Usqa, S.Pd	19780627 200604 2 015	Guru	III/c	17	
18	Yuliansyah, DP.M.Pd.Si	19800808 200604 1 016	Guru	III/c	18	
19	Krismar Wartiningsih, M.Pd	19810701 200604 2 015	Guru	III/c	19	

20	Enny Agrestaria, S.Pd	19830818 200604 2 009	Guru	III/c		20	
21	Emi atika, S.Pd	19741108 200904 2 001	Guru	III/b	21		
22	Sisrieni, S.Pd	19751023 200904 2 001	Guru	III/b		22	
23	Ali Ibni, S.Sos.I	19810707 200904 1 001	Guru	III/b	23		
24	Esi Marlina, S.Pd	19830314 200904 2 001	Guru	III/b		24	
25	Lifra Dewi, M.Pd.Si	19861228 200904 2 002	Guru	III/b	25		
26	Caroline, S.Pd	19791219 201001 2 005	Guru	III/a		26	
27	Nia Yunia Wati, S.Pd	19841005 201001 2 016	Guru	III/b	27		
28	Salmiawati, S.Pd	19871004 201101 2 011	Guru	III/a		28	
29	M. Ampera, SE	19670111 201212 1 001	Wk. Kesis	III/a	29		
30	Titi Sumanti, S.Pd	-	Guru	-		30	
31	Basyarudin, S.Pd	-	Guru	-	31		
32	Syafriyani, S.Pd	-	Guru	-		32	
33	Rahmi Kurniawati, S.Pd	-	Guru	-	33		
34	Sri Murni, S.Pd	-	Guru	-		34	
35	Fitriani, S.Pd.I	-	Guru	-	35		
36	Muslihatul Hayati, S.Sos.I	-	Guru	-		36	
37	Meva Ariani, S.Pd	-	Guru	-	37		
38	Septo Hardi, S.Pd	-	Guru	-		38	
39	Sabarrudin, S.Pd	-	Guru	-	39		
40	Susepti Nasari, S.Pd	-	Guru	-		40	
41	Hilman Novyadi, S.Pd	-	Guru	-	41		
42	Citra Mandasari, S.Pd	-	Guru	-		42	
43	Non Fitria, S.Pd	-	Guru	-	43		
44	Elfa Yuleni, M.Pd.Mat	-	Guru	-		44	

45	Doni Mayasril, S.Pd	-	Guru	-	45	
46	Kiki Erfani, S.Pd	-	Guru	-		46
47	Zulfanedi, S.Pd	-	Guru	-	47	
48	Hasan Basri	19631230 198903 1 007	Kepala Tata Usaha	III/b		48
49	Zubarni, SE	19680904 201407 2 004	Pelaksana	II/a	49	
50	Zulfanedi, S.Pd	-	Pelaksana	-		50
51	Tenci elmanina, SP	-	Pelaksana	-	51	
52	Puspa Warni, A.md	-	Pelaksana	-		52
53	Widia Lasmidha, S.Hut	-	Pelaksana	-	53	
54	Guspepi Eljanti	-	Pelaksana	-		54
55	Figih Sufiawan	-	Pelaksana	-	55	
56	Triyanto	-	Pelaksana	-		56
57	Jumadi	-	Pelaksana	-	57	
58	Beti Sundari	-	Pelaksana	-		58

Mukomuko, 23 September 2015

Kepala Sekolah



AGUS MUSTOPA, S.Pd., M.TPd.  
NIP. 19680715 199001 1 002

## NOTULEN RAPAT

HARI/TANGGAL : SABTU, 12 DESEMBER 2015  
TEMPAT : RUANG LAB BIOLOGI  
WAKTU : 11.00 – SELESAI  
PESERTA : GURU DAN STAF TATA USAHA  
PIMPINAN RAPAT : KEPALA SEKOLAH, AGUS MUSTOPA, S. Pd, M. TPd  
NOTULIS : YESSY LEASMI, S. Pd  
AGENDA RAPAT : KOORDINASI KEPALA SEKOLAH DAN GURU

### **ACARA :**

1. PEMBUKAAN
2. PEMBACAAN DOA OLEH BAPAK ALI IBNI, S.Sos.I
3. MUSYAWARAH
  - KEGIATAN HUT SMANSA
  - PERLOMBAAN YANG DILAKSANAKAN :
    1. MASAKAN NUSANTARA
    2. 7 K
    3. KARAOKE
    4. JALAN DALAM TERPAL
    5. BALAP KERAT THE BOTOL
    6. ESTAFET BALON
    7. JALAN SANTAI
  - PELAKSANAAN KEGIATAN TANGGAL 15, 16,17 DESEMBER
  - JALAN SANTAI DILAKSANAKAN TANGGAL 16 DESEMBER 2015

- SISWA DAN GURU DIBERIKAN BUBUR KACANG HIJAU DARI SEKOLAH
- HARI PUNCAK TANGGAL 17 DESEMBER 2015 SEKALIGUS PEMBAGIAN HADIAH LOMBA, PEMOTONGAN TUMPENG DAN PELEPASAN BALON

4. PENUTUP



MENGETAHUI  
KEPALA SEKOLAH

*[Signature]*  
AGUS MUSTOPA, S. Pd. M. TPd  
NIP. 19680715 199001 1 002

MUKOMUKO, 12 DESEMBER 2015  
NOTULEN

YESSY LEASMI, S. Pd  
19780512 200312 2 013





**PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO**  
**DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**SMA NEGERI 01 MUKOMUKO**  
**AKREDITASI A**



Jl. Ki Hajar Dewantara Koto Jaya Telp. (0737) – 71061 Mukomuko 38365  
 Web. www.sman01-mukomuko.sch.id Email. sman1mmu@gmail.com

**DAFTAR HADIR RAPAT DEWAN GURU DAN TATA USAHA SMAN 01 MUKOMUKO**

**HARI / TANGGAL**  
**TEMPAT**

: Sabtu, 12 Desember 2015  
 : SMAN 01 Mukomuko

**WAKTU** : 11.00 - Selesai

NO	NAMA	NIP	JABATAN	GOL	TANDA TANGAN	KET
1	Agus Mustopa, S.Pd., M.TPd.	19680715 199001 1 002	Ka. Sek.	IV/a	1	
2	Zuardi, S.Pd	19620617 198503 1 013	Wk. Kur	IV/a	2	
3	Jasni Bahari, S.Pd	19650414 198703 1 007	Wk. Humas	IV/b	3	
4	Dra. Ariani	19631010 199412 2 013	Guru	IV/a	4	
5	Jond Suheri, S.Pd	19670601 199702 1 001	Guru	IV/a	5	
6	Dra. Nurhawati	19671111 199702 2 003	Guru	IV/a	6	
7	Nasution S.Pd	19631109 199801 1 001	Wk. Sarpras	IV/a	7	
8	Meva Ariyanti, S.Pd	19770509 200312 2 007	Guru	III/d	8	
9	Maya Syntha, S.Pd	19770529 200312 2 007	Guru	III/d	9	
10	Tri Novariani, S.Pd	19771113 200312 2 001	Guru	III/d	10	
11	Yessy Leasmi, S.Pd	19780512 200312 2 013	Guru	III/d	11	
12	Silvia Susanti, S.Pd	19790426 200502 2 004	Guru	III/d	12	
13	Yarnen Linda, S.Pd	19670403 200502 2 001	Guru	III/d	13	
14	Zasmili Inda Roza, S.Sn	19740730 200502 2 006	Guru	III/c	14	
15	Hj. Arnelly, SE. M.Pd	19720411 200601 2 006	Guru	III/c	15	
16	Farida Eriyati, S.Pd	19730420 200604 2 014	Guru	III/c	16	
17	Urwatil Usqa, S.Pd	19780627 200604 2 015	Guru	III/c	17	
18	Yuliansyah, DP. M.Pd. Si	19800808 200604 1 016	Guru	III/c	18	
19	Krismar Wartinarsih, M.Pd	19810701 200604 2 015	Guru	III/c	19	

20	Enny Agrestaria, S.Pd	19830818 200604 2 009	Guru	III/c		20	Enny
21	Emi atika, S.Pd	19741108 200904 2 001	Guru	III/b	21		
22	Sisrieni, S.Pd	19751023 200904 2 001	Guru	III/b		22	
23	Ali Ibni, S.Sos.I	19810707 200904 1 001	Guru	III/b	23		
24	Esi Marlina, S.Pd	19830314 200904 2 001	Guru	III/b		24	
25	Lifra Dewi, M.Pd.Si	19861228 200904 2 002	Guru	III/b	25		
26	Caroline, S.Pd	19791219 201001 2 005	Guru	III/a		26	
27	Nia Yunia Wati, S.Pd	19841005 201001 2 016	Guru	III/a	27		
28	Salmiawati, S.Pd	19871006 201101 2 011	Guru	III/a		28	
29	M. Ampera, SE	19670111 201212 1 001	Wk. Kesis	III/a	29		
30	Titi Sumanti, S.Pd	-	Guru	-		30	
31	Basyarudin, S.Pd	-	Guru	-	31		
32	Syafriyani, S.Pd	-	Guru	-		32	
33	Rahmi Kurniawati, S.Pd	-	Guru	-	33		
34	Sri Murni, S.Pd	-	Guru	-		34	
35	Fitriani, S.Pd.I	-	Guru	-	35		
36	Muslihatul Hayati, S.Sos.I	-	Guru	-		36	
37	Meva Ariani, S.Pd	-	Guru	-	37		
38	Septo Hardi, S.Pd	-	Guru	-		38	
39	Sabarrudin, S.Pd	-	Guru	-	39		
40	Susepti Nasari, S.Pd	-	Guru	-		40	
41	Hilman Novyadi, S.Pd	-	Guru	-	41		
42	Citra Mandasari, S.Pd	-	Guru	-		42	
43	Non Fitria, S.Pd	-	Guru	-	43		
44	Elfa Yuleni, M.Pd.Mat	-	Guru	-		44	



45	Doni Mayasril, S.Pd	-	Guru	-	45	
46	Kiki Erfani, S.Pd	-	Guru	-		46
47	Zulfanedi, S.Pd	-	Guru	-	47	
48	Hasan Basri	19631230 198903 1 007	Kepala Tata Usaha	III/b		48
49	Zuharni, SE	19680904 201407 2 004	Pelaksana	II/a	49	
50	Zulfanedi, S.Pd	-	Pelaksana	-		50
51	Tenci elmanina, SP	-	Pelaksana	-	51	
52	Puspa Warni, A.md	-	Pelaksana	-		52
53	Widia Lasmidha, S.Hut	-	Pelaksana	-	53	
54	Guspepi Elianti	-	Pelaksana	-		54
55	Figih Sufiawan	-	Pelaksana	-	55	
56	Triyanto	-	Pelaksana	-		56
57	Jumadi	-	Pelaksana	-	57	
58	Beti Sundari	-	Pelaksana	-		58



## NOTULEN RAPAT

**HARI/TANGGAL** : SABTU, 21 NOVEMBER 2015  
**TEMPAT** : RUANG LAB BIOLOGI  
**WAKTU** : 11.00 – SELESAI  
**PESERTA** : GURU DAN STAF TATA USAHA  
**PIMPINAN RAPAT** : KEPALA SEKOLAH, AGUS MUSTOPA, S. Pd, M. TPd  
**NOTULIS** : MEVA ARIANI, S. Pd  
**AGENDA RAPAT** : KOORDINASI KEPALA SEKOLAH DAN GURU

### ACARA :

1. PEMBUKAAN

2. PEMBACAAN DOA OLEH BAPAK ALI IBNI, S.Sos.I

3. MUSYAWARAH

- PEMBENTUKAN PANITIA UJIAN SEMESTER 1

**KETUA** : URWATIL USQA, S. Pd

**SEKRETARIS** : MEVA ARIANI, S. Pd

**BENDAHARA** : Dra. ARIANI

- JUMLAH SOAL UNTUK IPA 40 SOAL
- JUMLAH SOAL UNTUK IPS 50 SOAL, KECUALI EKONOMI
- BENTUK SOAL PILIHAN GANDA
- KOREKSI MELALUI SCANNER OLEH TIM
- PELAKSANAAN UJIAN SEMESTER 1 TANGGAL 26 NOVEMBER SAMPAI 5 DESEMBER 2015
- PENYERAHAN NILAI PALING LAMBAT TANGGAL 10 DESEMBER 2015
- PEMBAGIAN RAPORT TANGGAL 19 DESEMBER 2015

- PERSIAPAN HUT SMANSA
- PEMBENTUKAN PANITIA HUT SMANSA

KETUA                    ALI IBNI, S. Sos. I

SEKRETARIS            : YULIANSYAH, M. Pd. Si

BENDAHARA            : TRI NOVARIANI, S. Pd

- PELAKSANAAN HUT SMANSA TANGGAL 15,16,17 DESEMBER 2015
- PELAKSANAAN REMEDIAL TANGGAL 7,8,9 DESEMBER 2015
- PELAKSANAAN CLASSMETTING TANGGAL 10,11,12 DESEMBER

4. LAIN-LAIN

5. PENUTUP



MENGETAHUI  
KEPALA SEKOLAH

AGUS MUSTOPA, S. Pd. M. TPd  
NIP. 19680715 199001 1 002

MUKOMUKO, 21 NOVEMBER 2015

NOTULEN

  
MEVA ARIANI, S. Pd



PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
SMA NEGERI 01 MUKOMUKO  
AKREDITASI A

Jl. Ki Hajar Dewantara Koto Jaya Telp. (0737) – 71061 Mukomuko 38365

Web. www.sman01-mukomuko.sch.id Email. sman1muku@gmail.com



DAFTAR HADIR RAPAT DEWAN GURU DAN TATA USAHA SMAN 01 MUKOMUKO

HARI / TANGGAL  
TEMPAT

: Sabtu, 21 NOVEMBER 2015  
: SMAN 01 Mukomuko

WAKTU : 11.00 - Selesai

NO	NAMA	NIP	JABATAN	GOL	TANDA TANGAN	KET
1	Agus Mustopa, S.Pd., M.TPd.	19680715 199001 1 002	Ka. Sek.	IV/a	1	
2	Zuardi, S.Pd	19620617 198503 1 013	Wk. Kur.	IV/a	2	
3	Jasni Bahari, S.Pd	19650414 198703 1 007	Wk. Humas	IV/b	3	
4	Dra. Ariani	19631010 199412 2 013	Guru	IV/a	4	
5	Jond Suheri, S.Pd	19670601 199702 1 001	Guru	IV/a	5	
6	Dra. Nurhawati	19671111 199702 2 003	Guru	IV/a	6	
7	Nasution S.Pd	19631109 199801 1 001	Wk. Sarpras	IV/a	7	
8	Meva Ariyanti, S.Pd	19770509 200312 2 007	Guru	III/d	8	
9	Maya Syntha, S.Pd	19770529 200312 2 007	Guru	III/d	9	
10	Tri Novariani, S.Pd	19771113 200312 2 001	Guru	III/d	10	
11	Yessy Leasmi, S.Pd	19780512 200312 2 013	Guru	III/d	11	
12	Silvia Susanti, S.Pd	19790426 200502 2 004	Guru	III/d	12	
13	Yarnen Linda, S.Pd	19670403 200502 2 001	Guru	III/d	13	
14	Zasmili Inda Roza, S.Sn	19740730 200502 2 006	Guru	III/c	14	
15	Hj. Arnelly, SE. M.Pd	19720411 200601 2 006	Guru	III/c	15	
16	Farida Eriyati, S.Pd	19730420 200604 2 014	Guru	III/c	16	
17	Urwatil Usqa, S.Pd	19780627 200604 2 015	Guru	III/c	17	
18	Yuliansyah, DP.M.Pd.Si	19800808 200604 1 016	Guru	III/c	18	
19	Krismar Wartingsih, M.Pd	19810701 200604 2 015	Guru	III/c	19	

20	Enny Agrestaria, S.Pd	19830818 200604 2 009	Guru	III/c		20	g
21	Emi atika, S.Pd	19741108 200904 2 001	Guru	III/b	21		
22	Sisrieni, S.Pd	19751023 200904 2 001	Guru	III/b		22	
23	Ali Ibni, S.Sos.I	19810707 200904 1 001	Guru	III/b	23		
24	Esi Marlina, S.Pd	19830314 200904 2 001	Guru	III/b		24	
25	Lifra Dewi, M.Pd.Si	19861228 200904 2 002	Guru	III/b	25		
26	Caroline, S.Pd	19791219 201001 2 005	Guru	III/a		26	
27	Nia Yunia Wati, S.Pd	19841005 201001 2 016	Guru	III/b	27		
28	Salmiawati, S.Pd	19871004 201101 2 011	Guru	III/a		28	
29	M. Ampera, SE	19670111 201212 1 001	Wk. Kesis	III/a	29		
30	Titi Sumanti, S.Pd	-	Guru	-		30	
31	Basyarudin, S.Pd	-	Guru	-	31		
32	Syafriyani, S.Pd	-	Guru	-		32	
33	Rahmi Kurniawati, S.Pd	-	Guru	-	33		
34	Sri Murni, S.Pd	-	Guru	-		34	
35	Fitriani, S.Pd.I	-	Guru	-	35		
36	Muslihatul Hayati, S.Sos.I	-	Guru	-		36	
37	Meva Ariani, S.Pd	-	Guru	-	37		
38	Septo Hardi, S.Pd	-	Guru	-		38	
39	Sabarrudin, S.Pd	-	Guru	-	39		
40	Susepti Nasari, S.Pd	-	Guru	-		40	
41	Hilman Novyadi, S.Pd	-	Guru	-	41		
42	Citra Mandasari, S.Pd	-	Guru	-		42	
43	Non Fitria, S.Pd	-	Guru	-	43		
44	Elfa Yuleni, M.Pd.Mat	-	Guru	-		44	

45	Doni Mayasril, S.Pd	-	Guru	-	45	
46	Kiki Erfani, S.Pd	-	Guru	-		46
47	Zulfanedi, S.Pd	-	Guru	-	47	
48	Hasan Basri	19631230 198903 1 007	Kepala Tata Usaha	III/b		48
49	Zuharni, SE	19680904 201407 2 004	Pelaksana	II/a	49	
50	Zulfanedi, S.Pd	-	Pelaksana	-		50
51	Tenci elmanina, SP	-	Pelaksana	-	51	
52	Puspa Warni, A.md	-	Pelaksana	-		52
53	Widia Lasmidha, S.Hut	-	Pelaksana	-	53	
54	Guspepi Elianti	-	Pelaksana	-		54
55	Figih Sufiawan	-	Pelaksana	-	55	
56	Triyanto	-	Pelaksana	-		56
57	Jumadi	-	Pelaksana	-	57	
58	Beti Sundari	-	Pelaksana	-		58

Mukomuko, 21 November 2015  
Kepala Sekolah



**AGUS MUSTOPA, S.Pd., M.TPd.**  
NIP. 19680715 199001 1 002



# KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

## UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Bengkulu

Jl. Sadang Raya, Kelurahan Lingkar Barat, Bengkulu 38225

Tlp: 0736-26294, Faksimile: 0736-346177

E-mail: bengkulu@ut.ac.id

Nomor : 239/UN31.26/AK/2016  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian

24 Maret 2016

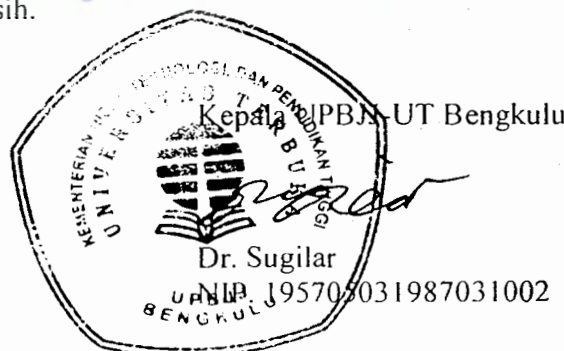
Yth. Kepala Sekolah SMA Negeri 1  
Kabupaten Mukomuko  
di Mukomuko

Sehubungan dengan rencana penelitian untuk Tugas Akhir Program Magister (TAPM) mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka yang tersebut di bawah ini:

Nama : Tri Novariani  
NIM : 500633708  
Program Studi : Magister Manajemen  
Bidang Minat : Manajemen Pendidikan  
Judul Tesis : Pelaksanaan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri 1 Mukomuko

Untuk keperluan tersebut di atas, mohon izin mengadakan penelitian di wilayah Saudara. Pengurusan segala sesuatunya yang berkaitan dengan penelitian tersebut akan diselesaikan oleh mahasiswa yang bersangkutan.

Atas perhatian saudara, diucapkan terima kasih.





**PEMERINTAH KABUPATEN MUKOMUKO**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**SMAN 01 MUKOMUKO**

*Jl. Koto Jaya Telp. (0737) 71061 Mukomuko 38365*

Email : [sman1mmu@gmail.com](mailto:sman1mmu@gmail.com)



## SURAT KETERANGAN

Nomor : 420/096/DPK/SMAN.01/MM/2016

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AGUS MUSTOPA, S.Pd., M.TPd.  
 Tempat tanggal lahir : Bandung, 15 Juli 1968  
 Pangkat/golongan : Pembina/IV/a  
 Jabatan : Kepala Sekolah  
 Unit Organisasi : SMAN 01 Mukomuko

Menerangkan bahwa mahasiswa Program S2, yang tersebut dibawah ini :

Nama : Tri Novarianti  
 NIM : 500633708  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Bidang Minat : Manajemen Pendidikan

Telah selesai melaksanakan praktek kerja/penelitian di SMAN 01 Mukomuko dengan judul Penelitian 'Pelaksanaan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Kerja Guru di SMAN 01 Mukomuko'.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan seperlunya.

Mukomuko, 21 April 2016

Kepala Sekolah,



**AGUS MUSTOPA, S.Pd., M.TPd.**

NIP. 19680715 199001 1 002