

# PENGARUH KOMITMEN DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN CICALENGKA

Oleh:

Tuti Rohayati

Universitas Pendidikan Indonesia  
(e-mail: tutirohayati231@yahoo.com)

---

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besaran pengaruh komitmen kerja dan motivasi berprestasi kepala sekolah terhadap kinerja manajerial kepala sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka. Metode yang digunakan adalah survey dengan jenis pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian adalah 45 orang kepala Sekolah Dasar Negeri dan 85 Orang Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka. Teknik pengolahan data digunakan korelasi productmoment, determinasi, dan regresi (sederhana dan ganda). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh komitmen, motivasi berprestasi terhadap kinerja manajerial kepala sekolah sangat tinggi. Yang paling rendah pengaruhnya dari ketiga variabel tersebut yaitu motivasi berprestasi. Rekomendasi pada umumnya perlu peningkatan kualitas kinerja manajerial kepala sekolah melalui diklat, workshop, dan peningkatan kualifikasi akademik kepala sekolah.

**Kata kunci: Komitmen kerja, Motivasi Berprestasi, Kinerja Manajerial Kepala Sekolah**

## ABSTRACT

*The main object of the research is to learn how professional commitment and motivation to be feat influences the managing process of the primary school's principals in Cicalengka region. Survey is the method used in the research with the quantitative approach applied. The research took 45 primary school's principals and 85 primary school's teachers as sample. The data- processing technique used is correlation of product moment determination and regresion (sample and dual). The research shows that the principal's professional commitment and motivation to be feat gives a big impact on their managing process. However among the three variables observed, motivation to be feat gives the lowest impact. There fore, the writer suggests that not only the principals need to take some workshops in order to improve their quality of managing process, but also they need to improve their academis qualification.*

**Key words : Professional Commitment, Motivation to be Feat Principal's Managing Process**

## PENDAHULUAN

Sekolah adalah salah satu institusi yang berperan menuiapkan sumber daya manusia. Sejalan dengan kemampuan ilmu dan teknologi (iptek) sistem pendidikan harus semakin meningkat baik dari kualitas maupun relevansinya. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Supriadi (Mulyasa, 2009:25) mengemukakan "Erat kaitannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan kepala sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik".

Dalam hal ini upaya meningkatkan kualitas pendidikan tidak dapat terlepas pada berbagai hal yang berkaitan dengan eksistensi kepala sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat1 Peraturan Pemerintah No 28 Tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi

sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, pendayagunaan pendidikan dan pengadaan sarana dan prasarana, sehingga kepala sekolah dituntut mampu mengatasi dan mengantisipasi terhadap kinerja sekolah.

Keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam posisinya sebagai seorang manajer, menurut Paul Hersey Cs (Wahjosumidjo, 2011: 99) mengemukakan bahwa "Dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial diperlukan keterampilan, yaitu *technical skills*, *human skills* dan *conceptual skills*. Ketiga keterampilan tersebut berbeda- beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer organisasi. Kompetensi kepala sekolah menurut Permendiknas No 13 Tahun 2007 Tentang standar Kepala Sekolah ditetapkan lima dimensi kompetensi yaitu, Kepribadian, Manajeial, Kewirausahaan, Supervisi, dan Sosial. Kompetensi manajerial menuntut kepala sekolah adalah seperangkat

keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer sekolah untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif. (Akdon, 2002). Kompetensi manajerial menuntut kepala sekolah antara lain menyusun perencanaan sekolah, mampu mengembangkan organisasi sekolah, mampu memimpin sekolah secara optimal, mampu menciptakan budaya iklim sekolah yang kondusif, mampu mengelola guru dan staf, peserta didik, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana secara optimal. Disamping itu ada Otonomi Daerah yang mengharuskan kepala sekolah untuk mampu menyesuaikan dengan kondisi peraturan yang berlaku di daerah masing-masing.

Sherry Keith dan Robbert H Gilling (1991) mengutip Coleman Report bahwa penelitian efektifitas sekolah 32 persen prestasi siswa dipengaruhi kualitas manajemen sekolah. Ini berarti kinerja kepala sekolah dalam pendidikan akan berdampak pada prestasi siswa yang terlibat dalam sekolah tersebut.

Untuk melahirkan kepala sekolah profesional Depdiknas telah mengeluarkan regulasi Permendiknas No 28 Tahun 2010 Tentang Panduan Pelaksanaan Pengadaan Kepala Sekolah. Menurut Mulyasa (2006: 89) bahwa “kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan sekolah.” Dampak tersebut diantaranya terhadap mutu pendidikan yang efektif, budaya mutu, team work yang efektif, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas dan sustainabilitas.

Salah satu masalah utama adalah tentang kinerja. Ada beberapa hal yang terkait dengan perilaku kerja, ditentukan oleh tatanan kerja sesuai dengan konteks pekerjaannya, ini berarti bahwa program kerja yang telah ditetapkan mempunyai konteks dengan uraian tugas dan pekerjaannya.

Apabila melihat kelapangan maka kita akan menemukan kinerja kepala sekolah yang belum memadai dan belum memiliki kemampuan sebagaimana yang diharapkan. Tidak sedikit kepala sekolah yang belum mampu menyusun rencana strategis, mereka belum memahami perumusan visi sekolah. Mereka belum mampu melakukan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan masing-masing. Di sekolah masih banyak ditemukan struktur organisasi sekolah yang melanggar prinsip-prinsip pengorganisasian. Begitu banyak kepala sekolah yang belum mampu memotivasi, monitoring, menggalang, mengarahkan, membimbing, mensupervisi seluruh

pendidik dan tenaga kependidikan yang menjadi tanggung jawabnya, belum terbiasa melakukan monitoring dan evaluasi diri. Kepala sekolah terbiasa menerima, menelaah dan mengamalkan petunjuk teknis (juknis) pengelolaan kurikulum, kesiswaan, kepegawaian, sarana dan prasarana, keuangan, hubungan dengan masyarakat. Kepala sekolah belum mampu mengembangkan pola-pola baru dalam pengelolaan kurikulum, kesiswaan, kepegawaian, sarana dan prasarana, keuangan, dan hubungan dengan masyarakat (Surya Dharma, 2008).

Departemen Pendidikan Nasional melakukan uji kompetensi kepala sekolah berdasarkan Permendiknas No13 Tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah. Setelah diadakan uji kompetensi, hasilnya dari 250 ribu kepala sekolah di Indonesia sebanyak 70% tidak kompeten. Berdasarkan hasil uji kompetensi hampir semua kepala sekolah lemah di bidang kompetensi manajerial dan supervise. Padahal dua kompetensi tersebut merupakan kekuatan kepala sekolah untuk mengelola sekolah dengan baik (Jurnal Administrasi Pendidikan, 2011).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial kepala sekolah. Faktor-faktor tersebut ada yang sifatnya eksternal dan internal. Newstron dan Davis (2002: 219) menyatakan bahwa “ Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, kesempatan, tujuan, motivasi, perhatian, lingkungan, komitmen, kebutuhan, keinginan, kepuasan, penghargaan baik dari lingkup internal maupun eksternal organisasi.

Dalam upaya mencapai tujuan sekolah, kepala sekolah dituntut memiliki komitmen tinggi dimana dia bekerja, komitmen ini merupakan kondisi yang memungkinkan perilaku seorang kepala sekolah termotivasi atau tidak termotivasi dalam melaksanakan tugas-tugas secara efektif dan efisien. Motivasi diperlukan untuk meningkatkan kinerja kepala sekolah. Motivasi ini lebih bersifat internal psikologi seseorang yang memandang konsep kinerja. Menurut McClelland (Mangkunagara, 2002: 60) bahwa “Motivasi berprestasi mendorong pegawai untuk melakukan suatu tugas dengan sebaiknya, agar mampu mencapai kinerja dengan predikat tinggi.

Kepala sekolah harus mempunyai komitmen dan motivasi yang tinggi agar memberikan dampak yang terbaik terhadap organisasi sekolahnya. Penelitian yang dilakukan oleh Haryadi (2005) “Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen dan hasil belajar mahasiswa Universitas Sudirman Purwokerto (studi tentang pengaruh kesejahteraan, komitmen, teknologi pembelajaran, kepakaran, dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen dan hasil belajar

mahasiswa di Universitas Sudirman Purwokerto) menunjukkan bahwa komitmen dosen berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen dengan determinasi sebesar 30,5%, serta berpengaruh langsung terhadap hasil belajar mahasiswa dengan determinasi sebesar 22,5%.

Kinerja manajerial kepala sekolah adalah sebuah proses dan hasil kerja kepala sekolah dalam mengelola dan melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolahnya.

Berdasarkan hasil survey awal yang dilakukan peneliti pada beberapa Sekolah Dasar di Kecamatan Cicalengka diperoleh informasi masih terdapat kelemahan terhadap kinerja manajerial kepala sekolah, antara lain: (1) perencanaan program kerja jangka panjang, jangka menengah, jangka pendek yang ada belum sepenuhnya hasil kerja kepala sekolah dan majelis guru dalam arti masih banyak mengadopsi dari kepala sekolah yang lain, (2) program kerja yang tidak dijelaskan kepada semua guru, (3) program kerja tidak dievaluasi dan tidak ditindak lanjuti, (4) belum ada pembentukan tugas kerja guru dan staf yang jelas, (5) kepala sekolah bekerja kurang aktif dalam memajukan sekolah sehingga tidak adaperubahan dari tahun- tahun sebelumnya, (6) Penilaian Kinerja kepala sekolah belum menunjukkan hasil yang baik, karena masih ada beberapa kepala sekolah yang mendapat nilai C (Sumber: Pengawas TK/SD kecamatan Cicalengka), sehingga penulis menduga hal ini menyebabkan kualitas sekolah sebenarnya belum baik sesuai harapan. Ketidak mampuan kepala sekolah dalam mengelola sekolah serta guru yang kinerjanya di bawah standar dapat dipastikan akan berdampak pada efektifitas pembelajaran. Untuk itu perlu kiranya diadakan penelitian mengenai seberapa besar “Pengaruh Komitmen dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka”.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimana gambaran komitmen kerja kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka, (2) bagaimana gambaran motivasi berprestasi kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka, (3) bagaimana gambaran kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka, (4) Seberapa besar pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka, (5) seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri di

Kecamatan Cicalengka, (6) seberapa besar pengaruh komitmen kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka.

Tujuan penelitian ini adalah:

#### 1. Tujuan Umum

Secara umum tujuan penelitian ini adalah mendapatkan gambaran mengenai seberapa besar pengaruh komitmen kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka.

#### 2. Tujuan Khusus

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk: (1) memperoleh gambaran komitmen kerja kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka, (2) memperoleh gambaran motivasi berprestasi kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka, (3) memperoleh gambaran kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka, (4) mengetahui pengaruh komitmen kerja kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka, (5) mengetahui pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka, (6) mengetahui pengaruh komitmen kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja manajerial kepala sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka.

Administrasi pendidikan memiliki kedudukan yang penting dalam menangani pelayanan pendidikan di Sekolah Dasar. “Administrasi pendidikan merupakan segala usaha bersama mendayagunakan semua sumber (personil maupun material) secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan (Hoy dan Miskel, 2010: 10).

Sementara itu, Sagala (2005: 27) mengemukakan bahwa “Administrasi pendidikan merupakan penerapan ilmu dalam dunia pendidikan atau sebagai penerapan ilmu administrasi dalam pengembangan dan pengendalian usaha dan praktek-praktek pendidikan. Karena administrasi pendidikan menyangkut urusan pengelolaan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kualitasnya.” Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pimpinan dan manajer di sekolah dalam menjalankan fungsi administrasi manajerial, mengetahui tugasnya dalam perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, pengorganisasian, dan pengawasan.

Berdasarkan definisi diatas bahwasannya administrasi pendidikan menurut Suhardan dan Suharto (2008:11) mengemukakan bahwa “Ruang lingkup garapan administrasi pendidikan, meliputi sumber daya manusia (SDM), sumber belajar,

fasilitas dan berbagai unsur lainnya.” Sejalan dengan Wherther dan Davis (Suharsaputra: 2013: 50) sumber daya manusia dalam manajemen “*People who are ready, willing and able to contribute to organizational goals*

Pengelolaan administrasi memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja mereka agar memberi sumbangan dalam pencapaian tujuan. Sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No 21 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1 butir (1), bahwa “ Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Pendidik memegang peranan sangat penting dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas, membentuk watak dan pengembangan kepribadian. Dalam administrasi pendidikan, pendidik adalah factor yang menentukan proses. Oleh karena itu pendidik harus diatur, dikendalikan, dan dikembangkan secara efisien dan efektif guna meningkatkan kualitasnya dalam mewujudkan kinerja yang baik dalam pencapaian tujuan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki peran strategis yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam menunjang berbagai program sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer berarti sosok yang melakukan proses pengelolaan organisasi. Mulyana (2002: 155) menyatakan bahwa “Manajer adalah yang mengelola dan mengendalikan kegiatan pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah. Berdasarkan uraian tersebut kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan pengendali.

Mengingat tugas dan fungsi kepala sekolah seperti tersebut di atas, kepala sekolah bertanggung jawab atas setiap kegiatan sekolah, yaitu membuat perencanaan, mengembangkan supervisi, dan mengevaluasi program pengembangan karir, menjaga komunikasi dengan masyarakat, membuat standar perilaku siswa dan staf, menganalisis hasil yang dicapai, mengelola kurikulum, pembelajaran dan hasil belajar. Kepala sekolah dituntut kreatif, inovatif, berpandangan

luas ke depan agar sekolah yang dipimpinnya dapat berkompetisi secara sehat dan positif guna menciptakan kepemimpinan yang efektif, dan sekolah efektif, sehingga berdampak positif terhadap kemajuan belajar dan kemajuan siswanya yang akan menghasilkan *output* pendidikan yang berkualitas.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas ditetapkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah /Madrasah bahwa kepala sekolah harus mempunyai kompetensi. Kompetensi kepala sekolah tersebut adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik. Kompetensi manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Kompetensi kewirausahaan adalah proses menciptakan sesuatu yang baru dan berani mengambil resiko dalam mendapatkan keuntungan. Kompetensi supervisi adalah pengetahuan keterampilan kepala sekolah dalam memecahkan, melaksanakan dan menindak lanjuti supervisi dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah/madrasah. Kompetensi sosial merupakan suatu kemampuan seorang kepala sekolah/guru dalam hal berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar (Depdiknas, 2003:27). Dipertegas lagi dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 Tahun 2010 mengatur pengangkatan guru menjadi kepala sekolah. Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan. Permendiknas mengatur mekanisme pengangkatan kepala sekolah dengan persyaratan yaitu kualifikasi akademik S1/D4, usia maksimal 56 tahun, masa kerja minimal 5 tahun,. Dengan demikian diharapkan mendorong peningkatan kemampuan kreatifitas dan profesionalisme kepala sekolah untuk memacu mutu pendidikan di sekolah. Mulyasa (2003:98-122) mengemukakan paradigm baru manajemen pendidikan, kepala sekolah harus mampu berfungsi sebagai *Educator, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator* (EMASLIM). Agar kepala sekolah menjalankan fungsinya, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang baik pada tujuh fungsi tersebut.

Hersey (Wahjosumidjo, 2011: 99) menyatakan bahwa “kepala sekolah harus mempunyai tiga keterampilan, yakni keterampilan

konseptual (*technical skills*), keterampilan hubungan manusia (*human skills*), Keterampilan konseptual (*conceptual skills*). Dengan menguasai kemampuan manajerial tersebut kepala sekolah akan mempunyai pola pikir, sikap dan perilaku kepala sekolah yang efektif, sekaligus terwujudnya sekolah yang efektif pula.

Kemampuan manajerial yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah untuk mengelola dan menjalankan fungsi fundamental manajemen pendidikan, yaitu kemampuan menyusun perencanaan sekolah, kemampuan mengembangkan organisasi sekolah, mampu mengelola dan memimpin staf, mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah, mampu mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mampu mengelola keuangan sekolah, mampu mengelola unit layanan khusus, mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik, trampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi dan mengelola sistem informasi, dan mampu mengelola kegiatan produksi/jasa sebagai sumber belajar siswa untuk mendukung sumber pembiayaan sekolah. Sejalan dengan itu G. Terry (Suharsaputra, 2003:10) mengemukakan bahwa "*Fungsi manajemen, yaitu planning, organizing, actuating, controlling.*" Kepala sekolah sebagai seorang manajer pada hakikatnya seorang perencana, organisator, mengarahkan, dan pengendali. Keberadaan seorang manajer pada sebuah organisasi sangat diperlukan sebab sebagai alat mencapai tujuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir sumber daya manusia, memerlukan yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Luthan mendefinisikan bahwa "Komitmen organisasi adalah sebagai suatu kekuatan sikap sekaligus keputusan yang menjadi bagian organisasi, suatu keinginan atau kehendak untuk mewujudkan kinerja sebagai bagian yang harus ditumbuh kembangkan dalam organisasi. Banyak sekali definisi mengenai komitmen organisasi, sebagaimana yang dikemukakan oleh Porter, Monday dan Steers (Sopiah, 2008: 156) bahwa "Komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individual dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Sikap ini dapat ditandai dalam tiga hal, yaitu: (1) kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan

organisasi, (2) kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, (3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Menurut Luthan ada tiga jenis komitmen, yaitu (1) *affective commitment*, (2) *continuance commitment*, (3) *normative commitment*. Kepala sekolah yang memiliki komitmen tinggi menurut Reyes (Razak, et al, 2010: 187) terlihat dari: (1) aktifitas kejranya yang tidak terlambat, kerja keras, dan tidak meninggalkan kerja sebelum waktunya, (2) banyak menggunakan waktu untuk keinginan ekstra dalam rangka mencapai tujuan sekolah, (3) bekerja lebih baik dari waktu ke waktu sesuai dengan perkembangan jaman, (4) mempengaruhi guru dan staf dalam meningkatkan profesionalisme, (5) Percaya dan bertindak sesuai tujuan yang digariskan sekolah dengan mentaati segala bentuk aturan dan ketentuan yang berlaku. (6) bekerja lebih baik tidak mementingkan kepentingan pribadi akan tetapi lebih mementingkan kepentingan lembaga, (7) tetap berkeinginan menjadi anggota organisasi anggota sekolah dengan menunjukkan sikap loyal dan bekerja keras. Senada dengan hal tersebut Lia M, Daniels at al (2011: 91) berpendapat bahwa "Komitmen seorang kepala sekolah dapat dilihat dari rendahnya ketidak hadirannya dalam menjalankan pekerjaan, adanya peningkatan kepuasan kerja, memiliki harapan tinggi terhadap peningkatan kinerja.

Miner (Sopiah, 2008: 163) mengemukakan beberapa factor yang mempengaruhi komitmen yaitu: (1) factor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian, (2) karakteristik sturur, misalnya: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, (3) karakteristik struktur, misalnya: besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan, (4) pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

Ada beberapa cara untuk menumbuhkan komitmen Garry Dsler (2000: 157) mengemukakan yaitu: (1) *make it charismatic*. Jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak, (2) *build the tradition*: segala sesuatu yang baik diorganisasi dijadikan suatu tradisi yang secara terus-menerus dipelihara, dijaga oleh generasi

berikutnya, (3) *have and comprehensive grievance procedure*: bila ada keluhan atau complain dari pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh, (4) *provide estensive two-way communication*: jadikanlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan, (5) *create a sense of community homogeneity*: jadikanlah semua unsur dalam organisasi sebagai unsur masyarakat dimana didalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama dan berbagi.

Dari pendapat tersebut kita lihat bahwa untuk meningkatkan komitmen seorang kepala sekolah banyak yang perlu diperhatikan, diantaranya kepala sekolah ditempatkan pada situasi dimana kepala sekolah dapat mencapai tujuannya yang berarti secara pribadi, kepala sekolah benar-benar memperhatikan kesejahteraan stafnya, memiliki tanggung jawab dan memahami terhadap tugasnya, memahami tujuan dari sekolah tersebut dan mengawasi sikap stafnya terhadap sekolah. Kepala sekolah harus mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap sekolah tempat ia bekerja. Kepala sekolah yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap tugasnya akan bekerja lebih keras, hal ini dilakukan bukan hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga pada orang lain.

Motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif (Luthan, 2006: 270). Sementara itu, Cascio (Hasibuan, 2011: 219) an bahwa "Motivasi sebagai suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya. Armstrong, 2003: 51) motivasi terdiri dari motivasi intrinsik dan intinsik. Motivasi intrinsik muncul dari jenis pekerjaan itu sendiri selama pekerjaan itu dapat memenuhi kebutuhan. Motivasi ekstrinsik bersumber dari daya tarik setelah pekerjaan selesai dan orang memotivasinya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah factor individual, meliputi kebutuhan,-kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap, kemampuan. Faktor organisasi meliputi gaji, keamanan pekerjaan, sesame pekerja, pengawasan, pujian, dan pekerjaan (Gomes, 2004: 180).

McClelland (Mangkunagara, 2011:68) "Motivasi berprestasi adalah dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas yang sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Selanjutnya McClelland mengemukakan karakteristik motivasi berprestasi yaitu (1)

memiliki tanggung jawab yang tinggi, (2) berani mengambil resiko, (3) memiliki tujuan yang realistis, (4) memiliki rencana yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya, (5) memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya, (6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah deprogram.

Berdasarkan pendapat McCellan tersebut, pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi berprestasi tinggi. Motivasi berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini motivasi berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan kinerja.

Edward Murray (Mangkunagara, 2011: 105) berpendapat bahwa karakteristik seseorang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah (1) melakukan sesuatu yang sebaik-baiknya, (2) melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan, (3) menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan, (4) berkeinginan menjadi orang terkenal atau menguasai bidang-bidang tertentu, (5) melakukan pekerjaan yang sukar dengan hasil yang memuaskan, (6) melakukan sesuatu yang sangat berarti, (7) mengerjakan sesuatu yang lebih baik dari orang lain, (8) menulis novel yang bermutu.

Berdasarkan penelitian MicCelland (Mangkunagara, 2011: 204) menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian prestasi. Artinya orang yang mempunyai prestasi yang tinggi cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasinya rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Menurut Mangkunagara 2011: 205) "Ada dua factor yang sangat mempengaruhi motivasi berprestasi dan pencapaian prestasi, yaitu tingkat kecerdasan 9IQ) dan kepribadian. Artinya, manajer yang mempunyai motivasi tinggi bila mempunyai kecerdasan yang memadai dan kepribadian dewasa akan mampu mencapai prestasi maksimal.

Hal ini karena IQ merupakan kemampuan potensi, dan kepribadian merupakan kemampuan seseorang untuk mengintegrasikan fungsi psikologisnya yang sangat menentukan dirinya dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungannya.

Hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara komitmen terhadap kinerja manajerial kepala sekolah.
2. Terdapat pengaruh antara motivasi berprestasi terhadap kinerja manajerial kepala sekolah.
3. Terdapat pengaruh antara komitmen kerja dan motivasi berprestasi terhadap kinerja manajerial kepala sekolah.

## METODE PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2009:2) “Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”. Dengan kata lain metode penelitian adalah cara yang ditempuh oleh seorang peneliti untuk memperoleh data yang akurat mengenai permasalahan yang diteliti dengan menggunakan alat pengumpul data yang pada akhirnya data tersebut akan diolah dan dianalisis untuk mencapai tujuan penelitian.

Jenis penelitian yang digunakan adalah survey dengan menggunakan pendekatan kuantitatif serta analisis deskriptif.

Penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis (Kerlinger dalam Riduwan, 2008: 12).

Menurut Riduwan (2010:217) “Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.

Pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012 : 8).

Populasi dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka sebanyak 45 orang dan guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka sebanyak 510. Pengambilan sampel menggunakan teknik *Proportionate Stratified Random Sampling* sehingga sampel dalam penelitian ini adalah 130 orang.

Definisi Operasional dalam penelitian ini adalah:

### 1. Komitmen kerja ( $X_1$ )

Komitmen kerja dalam penelitian ini adalah suatu iklim psikologis karyawan dalam organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

### 2. Motivasi Berprestasi ( $X_2$ )

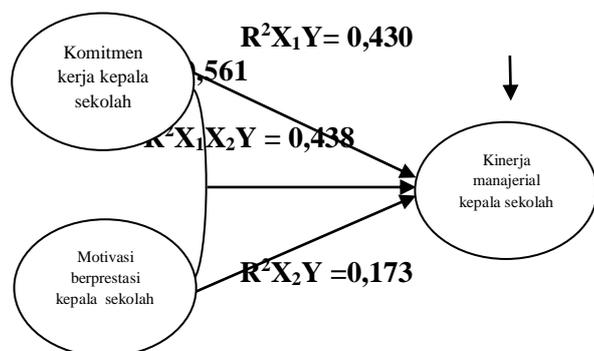
Motivasi berprestasi dalam penelitian ini merupakan suatu usaha yang mendorong seseorang untuk bersaing sesuai standar keunggulan, berupa kesempurnaan tugas yang didapat oleh diri sendiri atau prestasi orang lain.

### 3. Kinerja Manajerial Kepala Sekolah (Y)

Kinerja Manajerial Kepala Sekolah dalam penelitian ini adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian



### Pembahasan

#### Kinerja Manajerial Kepala

Berdasarkan hasil perhitungan statistik untuk variabel kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka secara

keseluruhan dinilai sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya kinerja manajerial kepala sekolah baik. Artinya kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka Sekolah sudah melaksanakan kinerja manajerial dengan optimal.

Kinerja manajerial kepala sekolah dapat diukur dengan menggunakan empat dimensi yang dikemukakan oleh G. Terry (Suharsaputra, 2013: 86). Keempat dimensi kinerja manajerial kepala sekolah tersebut terdiri dari: (1) *Planning*, (2) *Organizing*, (3) *Actuating*, (4) *Controlling*.

Berdasarkan perhitungan statistik dimensi *planning* adalah dimensi yang paling tinggi, hal ini menunjukkan bahwa kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka telah melaksanakan kinerja manajerialnya dengan baik.

Namun, berdasarkan perhitungan secara keseluruhan bahwasannya dimensi organizing merupakan dimensi yang memperoleh skor terendah, meskipun dinilai tinggi. Hal ini dapat dilihat terutama dalam mengembangkan dan memodifikasi struktur organisasi dan menciptakan kerjasama tim yang solid ,terutama dalam menetapkan tugas dan mendelegasikan otoritas.

Dimensi actuating merupakan dimensi yang dinilai sangat tinggi dengan nilai rata-rata tertinggi kedua. Dalam hal ini kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka dalam menggerakkan guru dan staf sudah baik. Sedangkan, controlling merupakan dimensi dengan nilai rasngat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka sudah melaksanakan dengan baik, terutama dalam melakukan evaluasi.

#### **Komitmen Kerja Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik secara keseluruhan untuk variabel komitmen kerja kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka sangat tinggi.

Komitmen kerja kepala sekolah dapat diukur dengan menggunakan tiga dimensi yang dikemukakan oleh Lia M, Daniels at al (2009: 91) dan Reyes (Darmawan, 2009: 187). Keempat dimensi komitmen kerja kepala sekolah tersebut terdiri dari: (1) hadir tepat waktu dan aktif bekerja, (2) adanya peningkatan kepuasan kerja, (3) memiliki harapan tinggi terhadap peningkatan kinerja.

Dimensi memiliki harapan tinggi terhadap peningkatan kinerja merupakan dimensi yang mendapat skor terendah. Yang dimaksud dengan harapan tinggi tersebut adalah memiliki keyakinan diri bahwa apa yang jadi tujuan dapat direalisasikan segera, sikap optimis tersebutlah yang perlu ditingkatkan oleh kepala sekolah sehingga peningkatan kinerja terus dilakukan.

#### **Motivasi Berprestasi Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik untuk variabel motivasi berprestasi kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka secara keseluruhan sangat tinggi, berarti sesuai harapan, namun diantara dimensi tersebut terdapat juga dimensi yang terendah yaitu memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan merealisasikan, artinya dimensi tersebut perlu perhatian utama dari variable motivasi berprestasi kepala sekolah.

#### **Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil analisis korelasi yang telah dilakukan bahwasannya komitmen kerja kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri

Kecamatan Cicalengka memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial kepala sekolah.

Komitmen kerja kepala sekolah merupakan dorongan kepada kepala sekolah agar mampu bekerja sehingga mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

#### **Pengaruh Motivasi Berprestasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Manajerial Kepala Sekolah.**

Berdasarkan hasil analisis korelasi yang telah dilakukan bahwasannya motivasi berprestasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan, dengan korelasi yang cukup kuat terhadap kinerja manajerial kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Cicalengka.

Terdapatnya korelasi motivasi berprestasi terhadap kinerja manajerial kepala sekolah yang cukup kuat di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Cicalengka, maka motivasi berprestasi harus mendapat perhatian oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah yang berprestasi akan melakukan pekerjaannya sebaik-baiknya, melakukan sesuatu dengan kesuksesan, mampu menyelesaikan tugas-tugas meskipun memerlukan usaha dan keterampilan yang mendukung, memiliki keinginan menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu, mau melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan, mau mengerjakan sesuatu yang berarti, dan mau melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain, Edward Murray (Mangkunagara, 2005: 68-67). Dengan adanya motivasi berprestasi yang baik, maka akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial kepala sekolah yang akan membawa perubahan-perubahan yang positif bagi sekolah, sebab kepala sekolah dengan motivasi berprestasi akan tertantang melakukan tugas-tugas manajerial dengan benar, tepat, berani, konsekwen, terarah dan sesuai dengan aturan serta bertanggung jawab.

#### **Pengaruh Komitmen Kerja dan Motivasi Berprestasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Manajerial Kepala Sekolah.**

Hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa pengaruh komitmen kerja kepala sekolah dan motivasi berprestasi kepala sekolah terhadap kinerja manajerial kepala sekolah menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dengan korelasi yang kuat.

Oleh karena kuatnya pengaruh kedua variabel seharusnya dua variabel ini sangat dipertimbangkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja manajerial kepala sekolah, dengan meningkatkan motivasi berprestasi dan didukung komitmen kerja yang tinggi, maka dianggap mampu meningkatkan kerjanya.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Simpulan

Komitmen kerja kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Cicalengka dengan hasil korelasi sangat tinggi.

Motivasi berprestasi kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka dengan hasil korelasi sangat tinggi.

Komitmen dan motivasi berprestasi kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Cicalengka dengan hasil korelasi sangat kuat.

### Rekomendasi

Pengaruh komitmen kerja dan motivasi berprestasi kepala sekolah terhadap kinerja manajerial kepala sekolah hendaknya dapat dijadikan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah harus berupaya meningkatkan kemampuannya dengan mengikuti diklat, workshop, dan dengan peningkatan kualifikasi akademik.

Penelitian ini hanya meneliti dua variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial kepala sekolah sementara itu masih banyak faktor lain yang juga ikut mempengaruhi kinerja manajerial kepala sekolah tersebut. Penelitian ini bisa dijadikan bahan penelitian selanjutnya, diharapkan dapat melengkapi kekurangan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainsworth, M, et al. (2002). *Managing Performance, Managing People*. Australia: Pearson Education Australia.
- Anatan, L. Dan Ellitan, L. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern*. Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Darma, Surya.(2006). *Paduan Peningkatan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah*. Jakarta: Dirjen PMPTK. Depdiknas.
- Depdiknas. (2007). *Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar*. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta.
- Dessler, G. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Terjemahan)* Jakarta: Prenhallindo.
- Engkoswara dan Komariah. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta..
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, M.. (2011). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hoy, W. K. Dan Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration*. New York: McGraw Hill.
- Lunenburg, F. and Irby. (2006). *The Principalship: Vision to Action*. USA: Wadsworth.
- Mangkunegara. Anwar. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta:Bandung.
- Miftah Toha. (2003). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Mulyasa, E. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Newsron dan Davis. (2002). *Organizational Behavior: International Edition*. New York: McGraw Hill.
- Quible, Zane K. (2005). *Administration Office Management*. Pearson Prentice.
- Razak, Nordin Abd, I. Gusti Ngurah Darmawan , John P. Riduwan. (2008). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: CV. Alfabet.

- Robbin, Stephen P. (2003). *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education Inc.
- Robbins, P. dan Apvy, H. (2004). *The Fieldbook New Principal's Strategies for Success*. Alexandria, Virginia USA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Ruky, AS. (2001). *Sistem Manajemen Kinerja: Performance Management System, Pemahaman Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Siagian. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Oppset.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama..
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.