

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PEMBERIAN MOTIVASI KEPALA SEKOLAH TERHADAP SEMANGAT KERJA GURU DI MAN 2 JEMBER

THE INFLUENCE OF LEADER STYLE AND PRINCIPAL GIVING MOTIVATION TO SPIRIT OF TEACHER IN MAN 2 JEMBER

In Qomariyah*, Dra. Sri Wahyuni, M.Si**, Dra. Retna Ngesti S, M.P***

Program Studi Pendidikan Ekonomi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Jember (UNEJ)

Jln. Kalimantan 37, Jember 68121

E-mail: Harsodit@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah di MAN 2 Jember, untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember, dan untuk mengetahui pengaruh yang dominan dari variabel gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi kepala sekolah terhadap peningkatan semangat kerja guru di MAN 2 Jember. Metode penentuan lokasi penelitian menggunakan metode *purposive area* yaitu pada MAN 2 Jember. Penentuan jumlah responden dalam penelitian ini menggunakan metode populasi, yaitu sebanyak 58 guru. Metode pengumpulan data yang digunakan terdiri dari metode: wawancara, angket, observasi, dan dokumen. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan editing, skoring, dan tabulasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis inferensial/statistik yaitu dengan menggunakan analisis analisis regresi linier berganda, analisis varian garis regresi, uji F, dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah MAN 2 Jember adalah gaya kepemimpinan Demokratis dan ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi kepala sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember yaitu sebesar 81,4%. Semakin demokratis gaya kepemimpinan yang diterapkan dan semakin baik motivasi yang diberikan, maka semakin tinggi semangat kerja guru. Untuk pengaruh yang dominan terhadap semangat kerja guru MAN 2 Jember terdapat pada variabel gaya kepemimpinan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Pemberian Motivasi, dan Semangat Kerja.

Abstract

The research was conducted to description of leader style implemented by principal in MAN 2 Jember, is there to see the significant influence of leader style and principal giving motivation to spirit of teachers in MAN 2 Jember, and to know of the dominant influence leader style variable and from principal giving motivation to improvement the spirit of teachers in MAN 2 Jember. The determine area method of the research used purposive area method in MAN 2 Jember. The determine of respondents quantity in the research used the populinion method, many as 58 teachers. The document collection methods used consist of the interview, questionnaires, observinon, and documents methods. The technical of processing documen in the research used the editing, scoring, and tabulinion. The analysis of the documents used the descriptrive analysis and inferential/stinistic by using the regeSSION linear multiple line analysis, the variance of regression line analysis, F test, t test. The results showed then the principal leader style in MAN 2 Jember is the democratic leader style and there are the significant influence of the of the leader style and principal giving motivation to the spirit of teachers in MAN 2 Jember is 81,4%. The more democratic leader style is applied and the better motivation given, so the higher of spirit of teachers. For a dominant influence to spirit of teachers in MAN 2 Jember to leader style variable.

Keywords: The Leader Style, The Giving Motivation, Dan The Spirit

PENDAHULUAN

Proses pendidikan yang bermutu tidak mungkin tercapai tanpa adanya organisasi persekolahan yang tepat. Oleh karena itu untuk mewujudkan kinerja organisasi yang tepat dan bermutu maka diperlukan adanya kepemimpinan. Pemimpin harus mampu memotivasi dan memberi semangat kepada para stafnya dengan jalan memberikan inspirasi atau mengembangkan kreativitas mereka dalam bekerja. Dalam kepemimpinan tersebut tentunya harus mendapatkan dukungan komitmen dan kerjasama dari berbagai pihak khususnya seluruh warga sekolah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan satu aspek yang penting dalam suatu organisasi sekolah.

Tujuan organisasi dapat tercapai dengan adanya gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ialah pola-pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan organisasi. Bagaimana cara yang dilakukan pemimpin dalam mengembangkan program organisasinya, menegakkan disiplin yang sejalan dengan tata tertib yang telah dibuat, dan memperhatikan bawahan dengan meningkatkan kesejahteraan serta bagaimana pemimpin berkomunikasi dengan bawahan.

Gaya kepemimpinan juga dapat digunakan dalam berinteraksi dengan bawahannya, melalui berinteraksi ini antara atasan dan bawahan masing-masing memiliki status yang berbeda. Menurut Hersey dan Blanchard (dalam Toha, 2011:240) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Apabila pemimpin dapat mengerti keadaan bawahannya, maka bawahan akan merasa dilindungi oleh pimpinan. Bawahan umumnya lebih senang menerima atasan yang mengayomi bawahan sehingga perasaan senang akan pekerjaan timbul, yang pada akhirnya dapat

meningkatkan semangat kerja. dan dengan meningkatnya semangat kerja maka akan timbul disiplin kerja dan gairah kerja pada bawahan.

Pemberian motivasi oleh pimpinan juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi semangat kerja. Oleh karena itu pemberian motivasi pimpinan sangat diperlukan dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan motivasi merupakan suatu pendorong yang menyebabkan seseorang berperilaku ke arah pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan wujud pemberian motivasi beragam coraknya, tetapi mempunyai tujuan yang sama yaitu dalam rangka bekerja dengan prestasi yang tinggi. besar kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan oleh seorang pemimpin. apabila seorang pemimpin memberikan arahan yang baik kepada bawahan, maka akan timbul kepercayaan dan menciptakan motivasi dalam diri bawahan.

Menurut Liliweri (2000:327) adalah kegiatan yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan yang disesuaikan dengan dorongan, kebutuhan, keinginan dan minat mereka. Dengan adanya motivasi, maka terjadilah kemauan kerja dan dengan adanya kemauan untuk bekerja serta dengan adanya kerja sama secara vertikal dan horizontal, maka semangat kerja akan meningkat. Dengan meningkatnya semangat kerja maka akan timbul gairah kerja pada bawahan.

MAN 2 Jember merupakan Madrasah Aliyah Negeri yang berada di kabupaten Jember. MAN 2 Jember mempunyai tujuan untuk mewujudkan sekolah berprestasi, yang dilandasi keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Semua tujuan dan berbagai program sekolah yang telah ditetapkan akan dapat diwujudkan dengan baik serta semua prestasi sekolah yang pernah dicapai akan dipertahankan dan dapat ditingkatkan apabila guru mempunyai semangat kerja yang tinggi. Berdasarkan hasil observasi maupun wawancara bahwa ciri-ciri gaya kepemimpinan yang nampak di MAN 2 Jember diantaranya adalah kepala sekolah mempunyai sifat ramah tamah dan

memperlakukan bawahan dengan hormat, mempunyai karisma dan mampu menjadi teladan di sekolah, selalu menumbuhkan percaya diri para guru disaat melakukan pekerjaan, serta kepala sekolah memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa datang.

Pemberian motivasi oleh kepala sekolah di MAN 2 Jember dilakukan melalui beberapa tindakan seperti menjalin hubungan yang lebih dekat dengan bawahan, memberikan cukup perhatian misalnya memberikan arahan atau bimbingan terhadap kekeliruan yang diperbuat oleh bawahan, memberikan penghargaan berupa pujian secara lisan terhadap prestasi kerja bawahan, dan menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh bawahan, Serta mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan diri sendiri. Selain itu di setiap semester kepala sekolah mengadakan supervisi kunjungan kelas yang dilakukan pada akhir semester.

Semangat kerja juga merupakan bagian penting yang harus diperhatikan karena didalamnya menyangkut masalah kejiwaan bawahan untuk bersedia bekerja sama dengan baik dan mempunyai keyakinan dapat berhasil mewujudkan tujuan organisasi. Oleh karena itu semangat kerja bawahan memang tidak dapat diabaikan begitu saja karena bawahan merupakan faktor yang sangat penting untuk kemajuan organisasi. Permasalahan yang muncul berdasarkan hasil observasi maupun wawancara dengan beberapa perwakilan kelas dapat diketahui bahwa tidak semua guru yang ada dapat menunjukkan semangat kerjanya secara optimal. Hal ini terlihat dengan adanya guru yang terlambat masuk kelas untuk mengajar, keluar kelas sebelum jam pelajaran selesai, dan meninggalkan sekolah sebelum bel pulang berbunyi. Gejala-gejala diatas menunjukkan beberapa indikator yang menyebabkan semangat kerja guru menjadi rendah.

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan dalam penelitian ini ialah: bagaimanakah

bentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah di MAN 2 Jember, apakah variabel gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember, dan diantara variabel gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi kepala sekolah, manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap peningkatan semangat kerja guru di MAN 2 Jember.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini di desain sebagai penelitian deskriptif kuantitatif karena dalam prosedur dan analisisnya peneliti menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik. Metode penentuan lokasi penelitian menggunakan metode *purposive area* yaitu pada MAN 2 Jember. Penentuan jumlah responden dalam penelitian ini menggunakan metode populasi, yaitu sebanyak 58 guru. Metode pengumpulan data yang digunakan terdiri dari metode: wawancara, angket, observasi, dan dokumen. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan editing, skoring, dan tabulasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis diskriptif dan inferensial/statistik yaitu dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + ei$$

Untuk analisis varian garis regresi yaitu untuk mengetahui kuat tidaknya atau tingkat keeratan variabel gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember. Sedangkan uji F yaitu untuk mengetahui pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru dengan rumus sebagai berikut:

Untuk uji efektivitas garis regresi yaitu untuk mengetahui berapa besar (%) pengaruh gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis garis regresi sederhana diperoleh R_{square} sebesar 0,814. Koefisien determinasi R_{square} dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Jenis analisis ini digunakan untuk mengetahui kontribusi koefisien dari variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember. Berdasarkan analisis garis regresi sederhana diperoleh hasil dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Ringkasan Uji F, Multiple R, dan R Square

Variabel	F_{hitung}	F_{tabel}	Sig. F	α	R	R_{square}
X terhadap Y	120,227	3,165	0.000	0,05	0.902	0.814

Sumber : Data diolah 2013

Tabel di atas menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 120,227 > F_{tabel} = 3,165$ dengan tingkat signifikansi $F = 0,000 < \alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember. Untuk koefisien determinasi R_{square} sebesar 0,814, besarnya R_{square} tersebut sama dengan proporsi sumbangan variabel X terhadap Y sebesar 81,4%. sedangkan sisanya yaitu 18,6% dipengaruhi variabel bebas lain yang tidak diteliti yaitu lingkungan kerja, sarana dan prasarana yang mendukung, kompetisi antar sesama teman, dan lain-lain. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember dapat diketahui dari *multiple R* sebesar 0,902 dengan kategori hubungan yang sangat kuat.

Selain itu, pada variabel kualitas produk (X_1) $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,887 > 2,002$), berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya adalah variabel gaya kepemimpinan (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja (Y). Pada variabel desain produk (X_2) $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,578 > 2,002$), berarti H_0 ditolak dan H_a

diterima. Artinya adalah pemberian motivasi (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja (Y).

PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat diketahui bahwa adanya gaya kepemimpinan dan motivasi yang diberikan kepada guru dapat memberikan pengaruh terhadap semangat guru. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya hasil analisis data bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember sebesar 81,4%. Sedangkan untuk variabel yang dominan terhadap semangat kerja guru yaitu pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 49,4022%. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hendrawan (2010) yang menjelaskan bahwa dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dan adanya pemberian motivasi oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi semangat guru dalam mengajar.

Kepemimpinan dan motivasi mempunyai hubungan yang sangat erat dengan semangat kerja yang dimiliki oleh guru. Hal ini dikarenakan keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung pada gaya kepemimpinan itu sendiri. Selain itu, pemimpin di dalam memberikan motivasi kepada setiap orang bawahannya, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri juga sangat penting dalam memberikan semangat kerja kepada guru. Gaya kepemimpinan dan motivasi yang ditampilkan akan menjadi pedoman bagi bawahannya khususnya guru di dalam menjalankan tugasnya.

Gaya kepemimpinan pada penelitian ini dapat dilihat dari *Inisiatif, Advocacy* (Dukungan atau Dorongan), *Conflict Solving* (memecahkan Masalah), *Decision Making* (Pengambilan Keputusan), dan *Critique* (Kritik). Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu guru di MAN 2 Jember yang menjadi responden dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

“Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah menurut saya sangat bagus, karena segala kegiatan ataupun jika ada masalah yang berkaitan dengan sekolah selalu dimusyawarahkan terlebih dahulu dengan pihak guru, dan diselesaikan secara bersama-sama. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan kebebasan kepada guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan” (AD, 40th).

Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di MAN 2 Jember lebih bersifat demokratis. Hal ini dapat dibuktikan bahwa adanya musyawarah yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan pihak guru berkaitan dengan segala hal yang berkaitan dengan sekolah. Selain itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan bersifat demokratis dapat ditunjukkan dari adanya kebebasan yang diberikan oleh pihak kepala sekolah kepada guru untuk mengutarakan ide, pendapat, gagasan, maupun inspirasi yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas melalui musyawarah. Berikut merupakan penjelasan salah satu guru yang menjadi responden dalam penelitian ini.

“Dalam setiap rapat yang dilaksanakan di sekolah, kepala sekolah selalu meminta pendapat dari semua guru yang turut dalam musyawarah dalam memutuskan segala permasalahan yang ada pada rapat, sehingga kami dapat mengutarakan segala pendapat kami dan kami juga merasa selalu diikutsertakan dalam segala kegiatan yang ada di sekolah. Hal itulah salah satu sebab yang membuat para guru di MAN 2 Jember ini memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja” (HR, 42th).

Adanya kebebasan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada pihak guru dalam musyawarah, dapat membuat guru merasa dihargai serta dapat memperoleh hasil musyawarah yang maksimal serta sesuai dengan persetujuan semua pihak. Dimana gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat menentukan semangat kerja guru pada sekolah tersebut. Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti

dengan salah satu guru di MAN 2 Jember yang merupakan salah satu responden dalam penelitian ini.

“kepemimpinan kepala sekolah di MAN 2 Jember ini cukup bagus mbak, karena dalam memutuskan segala sesuatu selalu dimusyawarahkan, sehingga saya serta guru-guru disini menjadi lebih giat dalam mengajar. Selain itu, kepala sekolah sangat menghargai jeri payah kami, sehingga semangat kerja kami juga mengalami peningkatan mbak” (NM, 41th).

Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dapat mempengaruhi semangat kerja bawahan. Karena gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan baik merupakan perwujudan dari kepemimpinan yang efektif, dan kepemimpinan yang efektif dapat memberikan sumbangan pada peningkatan semangat kerja bawahan. Hal ini sesuai dengan pendapat Gary Desler (dalam Nitisimeto, 2000:12) yang menjelaskan bahwa pada intinya model kepemimpinan yang berorientasi kepada pegawai akan meningkatkan semangat kerja pegawai. Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan tumbuhnya semangat kerja yang tinggi bergantung apakah pimpinan memenuhi persyaratan sebagai pemimpin yang baik atau tidak.

Selain itu, motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah juga dapat mempengaruhi semangat kerja guru. Adanya motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah tersebut akan membuat guru bersemangat dalam menjalankan segala tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Bentuk dari motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada pihak guru di MAN 2 Jember dapat berupa adanya perhatian pimpinan kepada pegawai, pemberian penghargaan, dan perasaan diikutsertakan.

Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu guru di MAN 2 Jember yang menjadi responden dalam penelitian ini.

“Salah satu bentuk motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada pihak guru adalah dengan memberikan pujian maupun hadiah kepada guru yang telah dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan tepat waktu, sehingga membuat guru menjadi

bersemangat dalam menjalankan tugas yang diberikan tersebut” (AD, 40th).

Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui bahwa seorang kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan perhatian terhadap keseluruhan para guru yang dipimpinnya dengan memberikan motivasi yang baik. Hal ini diperkuat oleh pendapat Mulyasa (2005:120) yang menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru dalam melakukan tugas dan fungsinya. Hal ini dimaksudkan agar seorang guru dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, maka harus diberikan motivasi oleh kepala sekolah yang memiliki suatu strategi yang tepat. Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan kepada salah satu guru di MAN 2 Jember yang menjadi responden dalam penelitian ini.

“Salah satu hal yang membuat saya memiliki semangat dalam bekerja karena para guru disini selalu diikutsertakan dalam setiap kegiatan maupun dalam pengambilan suatu keputusan. Selain itu, kepala sekolah sangat memperhatikan para guru mbak, seperti kalo misalnya ada guru yang sakit, kepala sekolah malah menyarankan untuk beristirahat di rumah” (HR, 42th).

Jadi, adanya perhatian yang diberikan oleh Kepala Sekolah juga merupakan suatu bentuk motivasi yang dapat memberikan semangat guru dalam mengajar. Menurut Uno (2008:71), Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan semangat seseorang, besar kecilnya pengaruh motivasi pada semangat seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan oleh seorang pemimpin. apabila seorang pemimpin memberikan arahan yang baik kepada bawahan, maka akan timbul kepercayaan dan menciptakan motivasi dalam diri pegawai. Dengan adanya motivasi, maka terjadilah kemauan kerja dan dengan adanya kemauan untuk bekerja serta dengan adanya kerja sama, maka semangat kerja akan

meningkat. Apabila semangat kerja pegawai tinggi, maka pegawai dapat melaksanakan pekerjaan serta memberikan pelayanan terhadap masyarakat dengan lebih cepat dan lebih baik sehingga tujuan organisasi dapat terwujud.

Berdasarkan hasil temuan penelitian tersebut, maka hipotesis penelitian yang menyebutkan diduga ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Dan Pemberian Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Semangat Kerja Guru di MAN 2 Jember dan diduga salah satu variabel gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi kepala sekolah mempunyai pengaruh dominan terhadap peningkatan semangat kerja guru di MAN 2 Jember diterima. Dengan demikian, tujuan penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah di MAN 2 Jember; untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember; dan untuk mengetahui pengaruh yang dominan dari variabel gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi kepala sekolah terhadap peningkatan semangat kerja guru di MAN 2 Jember dapat terpenuhi. terjangkau oleh PNS” (NB, 36

METODE PENELITIAN

Penelitian ini di desain sebagai penelitian deskriptif kuantitatif karena dalam prosedur dan analisisnya peneliti menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik. Metode penentuan lokasi penelitian menggunakan metode *purposive area* yaitu pada MAN 2 Jember. Penentuan jumlah responden dalam penelitian ini menggunakan metode populasi, yaitu sebanyak 58 guru. Metode pengumpulan data yang digunakan terdiri dari metode: wawancara, angket, observasi, dan dokumen. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan editing, skoring, dan tabulasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis diskriptif dan inferensial/statistik yaitu dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + ei$$

Untuk analisis varian garis regresi yaitu untuk mengetahui kuat tidaknya atau tingkat keeratan variabel

gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember. Sedangkan uji F yaitu untuk mengetahui pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru dengan rumus sebagai berikut:

Untuk uji efektivitas garis regresi yaitu untuk mengetahui berapa besar (%) pengaruh gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis garis regresi sederhana diperoleh R_{square} sebesar 0,814. Koefisien determinasi R_{square} dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Jenis analisis ini digunakan untuk mengetahui kontribusi koefisien dari variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember. Berdasarkan analisis garis regresi sederhana diperoleh hasil dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. Ringkasan Uji F, Multiple R, dan R Square

Variabel	F_{hitung}	F_{tabel}	Sig. F	α	R	R_{square}
X terhadap Y	120,227	3,165	0,000	0,05	0,902	0,814

Sumber : Data diolah 2013

Tabel di atas menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 120,227 > F_{tabel} = 3,165$ dengan tingkat signifikansi $F = 0,000 < \alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember. Untuk koefisien determinasi R_{square} sebesar 0,814, besarnya R_{square} tersebut sama dengan proporsi sumbangan variabel X terhadap Y sebesar 81,4%. sedangkan sisanya yaitu 18,6% dipengaruhi variabel bebas lain yang tidak diteliti yaitu lingkungan kerja, sarana dan prasarana yang mendukung, kompetisi antar sesama teman, dan lain-

lain. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember dapat diketahui dari *multiple R* sebesar 0,902 dengan kategori hubungan yang sangat kuat.

Selain itu, pada variabel kualitas produk (X_1) $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,887 > 2,002$), berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya adalah variabel gaya kepemimpinan (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja (Y). Pada variabel desain produk (X_2) $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,578 > 2,002$), berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya adalah pemberian motivasi (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja (Y).

PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat diketahui bahwa adanya gaya kepemimpinan dan motivasi yang diberikan kepada guru dapat memberikan pengaruh terhadap semangat guru. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya hasil analisis data bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember sebesar 81,4%. Sedangkan untuk variabel yang dominan terhadap semangat kerja guru yaitu pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 49,4022%. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hendrawan (2010) yang menjelaskan bahwa dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dan adanya pemberian motivasi oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi semangat guru dalam mengajar.

Kepemimpinan dan motivasi mempunyai hubungan yang sangat erat dengan semangat kerja yang dimiliki oleh guru. Hal ini dikarenakan keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung pada gaya kepemimpinan itu sendiri. Selain itu, pemimpin di dalam memberikan motivasi kepada setiap orang bawahannya, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri juga sangat penting dalam memberikan semangat kerja kepada guru. Gaya kepemimpinan dan motivasi yang

ditampilkan akan menjadi pedoman bagi bawahannya khususnya guru di dalam menjalankan tugasnya.

Gaya kepemimpinan pada penelitian ini dapat dilihat dari *Inisiatif*, *Advocacy* (Dukungan atau Dorongan), *Conflict Solving* (memecahkan Masalah), *Decision Making* (Pengambilan Keputusan), dan *Critique* (Kritik). Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu guru di MAN 2 Jember yang menjadi responden dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

“Kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah menurut saya sangat bagus, karena segala kegiatan ataupun jika ada masalah yang berkaitan dengan sekolah selalu dimusyawarahkan terlebih dahulu dengan pihak guru, dan diselesaikan secara bersama-sama. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan kebebasan kepada guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan” (AD, 40th).

Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di MAN 2 Jember lebih bersifat demokratis. Hal ini dapat dibuktikan bahwa adanya musyawarah yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan pihak guru berkaitan dengan segala hal yang berkaitan dengan sekolah. Selain itu, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan bersifat demokratis dapat ditunjukkan dari adanya kebebasan yang diberikan oleh pihak kepala sekolah kepada guru untuk mengutarakan ide, pendapat, gagasan, maupun inspirasi yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas melalui musyawarah. Berikut merupakan penjelasan salah satu guru yang menjadi responden dalam penelitian ini.

“Dalam setiap rapat yang dilaksanakan di sekolah, kepala sekolah selalu meminta pendapat dari semua guru yang turut dalam musyawarah dalam memutuskan segala permasalahan yang ada pada rapat, sehingga kami dapat mengutarakan segala pendapat kami dan kami juga merasa selalu diikutsertakan dalam segala kegiatan yang ada di sekolah. Hal itulah salah satu sebab

yang membuat para guru di MAN 2 Jember ini memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja” (HR, 42th).

Adanya kebebasan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada pihak guru dalam musyawarah, dapat membuat guru merasa dihargai serta dapat memperoleh hasil musyawarah yang maksimal serta sesuai dengan persetujuan semua pihak. Dimana gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat menentukan semangat kerja guru pada sekolah tersebut. Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu guru di MAN 2 Jember yang merupakan salah satu responden dalam penelitian ini.

“kepemimpinan kepala sekolah di MAN 2 Jember ini cukup bagus mbak, karena dalam memutuskan segala sesuatu selalu dimusyawarahkan, sehingga saya serta guru-guru disini menjadi lebih giat dalam mengajar. Selain itu, kepala sekolah sangat menghargai jeri payah kami, sehingga semangat kerja kami juga mengalami peningkatan mbak” (NM, 41th).

Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin dapat mempengaruhi semangat kerja bawahan. Karena gaya kepemimpinan yang dijalankan dengan baik merupakan perwujudan dari kepemimpinan yang efektif, dan kepemimpinan yang efektif dapat memberikan sumbangan pada peningkatan semangat kerja bawahan. Hal ini sesuai dengan pendapat Gary Desler (dalam Nitisimeto, 2000:12) yang menjelaskan bahwa pada intinya model kepemimpinan yang berorientasi kepada pegawai akan meningkatkan semangat kerja pegawai. Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan tumbuhnya semangat kerja yang tinggi bergantung apakah pimpinan memenuhi persyaratan sebagai pemimpin yang baik atau tidak.

Selain itu, motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah juga dapat mempengaruhi semangat kerja guru. Adanya motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah tersebut akan membuat guru bersemangat dalam menjalankan segala tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Bentuk dari motivasi yang diberikan oleh kepala

sekolah kepada pihak guru di MAN 2 Jember dapat berupa adanya perhatian pimpinan kepada pegawai, pemberian penghargaan, dan perasaan diikutsertakan.

Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu guru di MAN 2 Jember yang menjadi responden dalam penelitian ini.

“Salah satu bentuk motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada pihak guru adalah dengan memberikan pujian maupun hadiah kepada guru yang telah dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan tepat waktu, sehingga membuat guru menjadi bersemangat dalam menjalankan tugas yang diberikan tersebut” (AD, 40th).

Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui bahwa seorang kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan perhatian terhadap keseluruhan para guru yang dipimpinnya dengan memberikan motivasi yang baik. Hal ini diperkuat oleh pendapat Mulyasa (2005:120) yang menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru dalam melakukan tugas dan fungsinya. Hal ini dimaksudkan agar seorang guru dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, maka harus diberikan motivasi oleh kepala sekolah yang memiliki suatu strategi yang tepat. Berikut merupakan hasil wawancara yang dilakukan kepada salah satu guru di MAN 2 Jember yang menjadi responden dalam penelitian ini.

“Salah satu hal yang membuat saya memiliki semangat dalam bekerja karena para guru disini selalu diikutsertakan dalam setiap kegiatan maupun dalam pengambilan suatu keputusan. Selain itu, kepala sekolah sangat memperhatikan para guru mbak, seperti kalo misalnya ada guru yang sakit, kepala sekolah malah menyarankan untuk beristirahat di rumah” (HR, 42th).

Jadi, adanya perhatian yang diberikan oleh Kepala Sekolah juga merupakan suatu bentuk motivasi yang dapat memberikan semangat guru dalam mengajar.

Menurut Uno (2008:71), Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan semangat seseorang, besar kecilnya pengaruh motivasi pada semangat seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan oleh seorang pemimpin. apabila seorang pemimpin memberikan arahan yang baik kepada bawahan, maka akan timbul kepercayaan dan menciptakan motivasi dalam diri pegawai. Dengan adanya motivasi, maka terjadilah kemauan kerja dan dengan adanya kemauan untuk bekerja serta dengan adanya kerja sama, maka semangat kerja akan meningkat. Apabila semangat kerja pegawai tinggi, maka pegawai dapat melaksanakan pekerjaan serta memberikan pelayanan terhadap masyarakat dengan lebih cepat dan lebih baik sehingga tujuan organisasi dapat terwujud.

Berdasarkan hasil temuan penelitian tersebut, maka hipotesis penelitian yang menyebutkan diduga ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan Dan Pemberian Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Semangat Kerja Guru di MAN 2 Jember dan diduga salah satu variabel gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi kepala sekolah mempunyai pengaruh dominan terhadap peningkatan semangat kerja guru di MAN 2 Jember diterima. Dengan demikian, tujuan penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah di MAN 2 Jember, untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi Kepala Sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember, dan untuk mengetahui pengaruh yang dominan dari variabel gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi kepala sekolah terhadap peningkatan semangat kerja guru di MAN 2 Jember dapat terpenuhi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan

Pemberian Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Semangat Kerja Guru di MAN 2 Jember dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah MAN 2 Jember adalah gaya kepemimpinan Demokratis, ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan pemberian motivasi kepala sekolah terhadap semangat kerja guru di MAN 2 Jember. Semakin demokratis gaya kepemimpinan yang diterapkan dan semakin baik motivasi yang diberikan, maka semakin tinggi semangat kerja guru. Dan untuk pengaruh yang dominan terhadap semangat kerja guru MAN 2 Jember terdapat pada variabel gaya kepemimpinan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian ini maka dapat diberikan saran pada beberapa pihak antara lain: bagi Kepala Sekolah, untuk terus menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi sekolah dan terus memberikan motivasi kepada guru. Bagi guru, untuk terus meningkatkan semangat kerjanya dalam mendidik siswa di MAN 2 Jember. Bagi peneliti lain, untuk ikut mempertimbangkan sumbangan pengaruh variabel bebas lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Oleh karena itu diharapkan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian serupa dengan penelitian ini untuk mengambil variabel lain yang tidak turut diteliti dalam penelitian ini, seperti besarnya gaji, suasana lingkungan kerja, fasilitas sekolah, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Hendrawan. 2010. "Semangat Kerja Guru".
<<<http://go.microsoft.com/fwlink/p/?LinkId=255141>>>.
- [2] Liliwari, Aro. 1997. *Sosiologi Organisasi*. Bandung : Citra Aditya Bakti.
- [3] Mulyasa. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- [4] Nitisemito, A. 2000. *Menimbulkan Semangat Dan Kegairahan Kerja Karyawan*. Jakarta : Ghalia.
- [5] Toha, M. 2011. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- [6] Uno, H. 2008. *Teori Motivasi dan Pengukurannya. Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara