

**KEPEMIMPINAN VISIONER
KEPALA SEKOLAH, IKLIM ORGANISASI SEKOLAH, DAN
EFIKASI DIRI GURU DENGAN MOTIVASI KERJA GURU
DI SDN KOTA BANJARMASIN**

**Agustina Rahmi ¹⁾
Rasuna ²⁾
Sabariah ³⁾**

¹⁾ Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari, Indonesia

²⁾ Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari, Indonesia

³⁾ Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari, Indonesia

Email : agustina.rahmi89@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the relationship between the principal's visionary leadership, school organizational climate, and teacher self-efficacy with teacher work motivation in SDN Banjarmasin City. The method used in this research is descriptive-correlational. The data collection technique was carried out by means of a questionnaire. data analysis using SPSS 21. The results showed: (1) there is a direct relationship between the visionary leadership of the principal and the work motivation of teachers at SDN Banjarmasin City; (2) there is a direct relationship between the organizational climate of the school and the work motivation of teachers at SDN Banjarmasin City; (3) there is a direct relationship between teacher self-efficacy and teacher work motivation at SDN Banjarmasin City; and (4) there is a joint relationship between the principal's visionary leadership, school organizational climate, teacher self-efficacy, and teacher motivation at SDN Banjarmasin City.

Keywords: *Principal's Visionary Leadership; School Organizational Climate; Teacher Self-Efficacy; Teacher Work Motivation*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan kepemimpinan visioner kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, dan efikasi diri guru dengan motivasi kerja guru di SDN Kota Banjarmasin. Metode yang digunakan pada penelitian ini dengan *deskriptif korelasional*. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Analisis data dengan menggunakan SPSS 21. Hasil penelitian menunjukkan: (1) terdapat hubungan langsung antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dengan motivasi kerja guru di SDN Kota Banjarmasin, (2) terdapat hubungan langsung antara iklim organisasi sekolah dengan motivasi kerja guru di SDN Kota Banjarmasin, (3) terdapat hubungan langsung antara efikasi diri guru dengan motivasi kerja guru di SDN Kota Banjarmasin, dan (4) terdapat hubungan secara bersama-sama antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, efikasi diri guru dengan motivasi kerja guru di SDN Kota Banjarmasin.

Kata Kunci: Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah; Iklim Organisasi Sekolah; Efikasi Diri Guru; Motivasi Kerja Guru

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan wadah yang sangat berperan penting dalam mencerdaskan dan memajukan kehidupan bangsa agar terbentuk generasi yang cerdas dan memiliki nilai-nilai yang baik. Hal ini sebagaimana amanat di dalam UU SISDIKNAS No.20 tahun 2003 sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya dan masyarakat. Upaya sadar dan terencana dalam meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki karakter yang kuat hanya dapat diperoleh dengan jalan pendidikan yang baik pula. (Depdiknas, 2003)

Kualitas pendidikan yang baik ini dapat dilihat dari hasil kualitas manusia atau kualitas luaran yang memiliki kepribadian yang baik dengan kemampuan beradaptasi secara cepat dan tepat pada lingkungan serta

memiliki pandangan luas dan kedepan. Puspendik (2019) menyatakan kualitas pendidikan Indonesia dapat kita lihat dari hasil survei Programme for International Student Assessment (PISA) 2018 yang diterbitkan pada maret 2019 yang memperlihatkan masalah pendidikan di Indonesia yang memiliki kualitas yang masih rendah. PISA mengkategorikan kemampuan membaca, sains, dan matematika, skor Indonesia tergolong rendah yaitu berada di urutan ke-74 dari 79 negara. Data UNESCO dalam Global Education Monitoring (GEM) Report 2016 juga menunjukkan hal yang tidak berebda jauh bahwa kualitas pendidikan Indonesia berada pada peringkat ke 64 dari 120 negara diseluruh dunia, sedangkan mutu pendidikan di Indonesia menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang. Adapun, kualitas guru sebagai komponen penting dalam pendidikan, berada di urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia.

Guru sebagai salah satu komponen yang penting di dalam pendidikan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas

pendidikan. Guru sebagai tenaga pendidik yang profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, maka guru dituntut mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada siswa dan mampu berperilaku profesional dan mengembangkan dirinya guna meningkatkan mutu di lembaga/ organisasi atau sekolah tersebut.

Peran guru dalam usaha merealisasikan tuntutan yang ada tidak terlepas dari motivasi kerja guru. Motivasi kerja yang dimiliki oleh guru akan mempengaruhi bergairah atau tidaknya bergairahnya guru dalam bekerja. Guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan bekerja lebih bersemangat dan terdorong untuk melaksanakan pekerjaannya dari pada orang lain yang mempunyai motivasi kerja yang rendah. Oleh karena itu, motivasi merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menentukan terlaksananya pekerjaan atau tugas guru dan menentukan hasil atau keberhasilan kerjanya.

Motivasi kerja menurut Ernest J. McCormick (1958) sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku seseorang yang berhubungan dengan lingkungan kerjanya. Usman (2006) menambahkan bahwa motivasi kerja sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk mengerahkan seluruh potensi yang dimilikinya secara optimal.

Hal ini sebagaimana teori yang disampaikan Herzberg (1959) berupa teori motivasi dua faktor. Teori ini menjelaskan ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (motivation factor) yang disebut juga

dengan satisfier atau intrinsic motivation dan faktor kesehatan (hygienes) yang juga disebut disatisfier atau ekstrinsic motivation. Teori Herzberg ini melihat ada dua faktor yang mendorong motivasi seseorang yaitu faktor intrinsic berupa daya dorong yang timbul dari dalam diri seseorang, dan faktor ekstrinsik berupa daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi/ lembaga tempatnya bekerja. (Cushway and Lodge, 1995)

Motivasi kerja sebagaimana yang disampaikan Hamalik, yaitu berfungsi sebagai pendorong, pengarah dan penggerak untuk melaksanakan pekerjaan agar tercapainya tujuan dengan mengerahkan semua potensinya, baik berasal dari dalam maupun dari luar dirinya yang berpengaruh pada hasil kerja.

Motivasi kerja utamanya dipengaruhi pula oleh pemimpin dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin sekolah yang diselenggarakan proses belajar-mengajar tentu dapat lebih memahami/ peka bagaimana atau upaya apa yang dapat dilakukan untuk memberikan motivasi kerja bagi guru, selain berperan juga sebagai pemimpin di sekolah tersebut.

Kepala sekolah dalam melakukan pemberian motivasi kepada guru dapat dilakukan dengan dua metode berupa langsung (motivasi langsung) dan tidak langsung (motivasi tidak langsung). Metode langsung dan tidak langsung keduanya saling mendukung. Motivasi langsung adalah motivasi yang diberikan secara langsung, jelas dan tegas kepada para guru baik berupa materi maupun non materi untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Motivasi tidak langsung adalah

motivasi yang diberikan secara tidak langsung atau tidak secara terang-terangan yang bertujuan memotivasi.

Kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah menurut Wahjosumidjo (2002) dituntut dapat mengerahkan segala kemampuan untuk dapat menggerakkan segala sumber daya disekolah berupa sumber daya manusia, sarana dan prasarana serta dana, sehingga dapat diberdayakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Disinilah dibutuhkan kepemimpinan visioner kepala sekolah yang mampu menjalankan organisasi secara adaptif dan dapat mengantisipasi terhadap perubahan-perubahan di masa yang akan datang.

Teori kepemimpinan visioner kepala sekolah menurut Robbins (1996) sebagai kemampuan untuk menciptakan, mengartikulasikan secara realistis dan kredibel dengan menarik visi misi yang berorientasi kedepan yang bertujuan untuk menumbuhkan dan meningkatkan organisasi/ lembaga yang dipimpinnya. Goleman (2004) menambahkan kepemimpinan visioner sebagai pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang yang dipimpinnya ke arah impian bersama yang berdampak pada pribadi dan lingkungan dengan menetapkan visi dan arah yang jelas. Corinne McLaughlin (2001) menambahkan kepemimpinan visioner sebagai kemampuan membangun 'fajar baru' (a new dawn) dengan intuisi, imajinasi, penghayatan dan boldness yang dimilikinya dengan mengerahkan kekuatan, dengan pandangan yang utuh dan strategis.

Kepala sekolah diharapkan mampu memimpin dengan kepemimpinan visioner akan memimpin dengan penuh dinamis dan berorientasi kedepan guna pengembangan sekolah di masa yang

akan datang. Perubahan yang terjadi akan di analisis, diprediksi dan diberikan solusi dengan memanfaatkan peluang-peluang di masa depan berupa visi, tujuan dan program pengembangan sekolah yang akan dirumuskannya.

Motivasi kerja guru juga dipengaruhi oleh iklim organisasi sekolah, sebagai suasana di dalam organisasi sekolah yang diciptakan melalui pola hubungan antar pribadi dapat dilihat dari pola interaksi atau hubungan antar warga sekolah yang bersifat kondusif, akrab, tertib, aman dan seimbang yang mendukung organisasi sekolah (Depdikbud, 1998). Sergiovanni (1990) menambahkan bahwa iklim organisasi sekolah merupakan karakteristik yang ada, yang menggambarkan ciri-ciri psikologis dari suatu sekolah tertentu, yang membedakan suatu sekolah dari sekolah yang lain, mempengaruhi tingkah laku/ psikologis guru dan peserta didik di sekolah. Teori yang mendukung untuk iklim organisasi sekolah sebagaimana yang di sampaikan oleh Hoy dan Miskel (1987), yang menentukan tingkat keterbukaan dan ketertutupan relative dari iklim organisasi sekolah dengan memandang keterbukaan sebagai hasil dari dorongan dan semangat kerja yang tinggi serta rendahnya keterpisahan.

Kombinasi antara hasil dorongan/ motivasi dan semangat kerja yang tinggi dan rendahnya keterpisahan dapat membentuk iklim organisasi sekolah yang kondusif yang juga dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah diharapkan dapat memberikan arahan, kebijakan dan ketetapan yang sesuai kondisi di sekolah, sehingga guru dapat berkerja dengan baik untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Hal ini dapat dipahami, iklim organisasi sekolah yang kondusif

juga akan akan berdampak pada motivasi kerja guru sebagaimana yang disampaikan Stringer (2002) yang menyatakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal yang memberikan dorongan/dukungan, strategi yang diambil/dilakukan, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi.

Motivasi kerja guru juga dipengaruhi oleh efikasi diri. Lunenberg (2011) mengartikan efikasi sebagai kepercayaan diri akan kemampuan diri dalam melakukan suatu aktivitas/ tugas sesuai hasil yang diinginkan. Woods (1989) menjelaskan bahwa efikasi diri merupakan keyakinan terhadap kemampuan diri untuk menggerakkan motivasi, kemampuan kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dari suatu keadaan. Fesit (2010) menambahkan efikasi diri sebagai keyakinan dan kemampuan individu yang dapat memberikan manfaat dan kontrol diri pada dirinya serta pada lingkungan di sekitarnya. Efikasi diri dapat dipahami berhubungan dan berdampak pada pemilihan perilaku, motivasi dan keteguhan individu dalam menghadapi setiap persoalan atau lingkungan.

Mathis (2002) menyatakan seseorang yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan mampu mengatur kehidupan/ kondisi/ keadaan untuk berhasil dan tercapainya tujuan. Tingginya efikasi diri akan memotivasi seseorang secara kognitif untuk bertindak secara tepat, terarah dan sesuai dengan tujuan.

Teori yang mendasari efikasi diri adalah teori social cognitive yang dikemukakan oleh Albert Bandura yang menekankan peran belajar observasional, pengalaman sosial, dan determinisme timbal balik dalam

pengembangan kepribadian.

Hal ini menunjukkan pemimpin yang baik akan berusaha menyelaraskan kondisi kedepan dan menciptakan kondisi yang baik baik organisasinya serta mampu memotivasi bawahannya dalam pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Namun, realita dilapangan pelaksanaan tugas dari para guru terkadang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan yang dapat diamati dari kepala sekolah, guru dan kondisi sekolah. Pada guru terlihat: 1) guru masih mengandalkan metode ceramah, kurang mahir dan seadanya dalam pelaksanaan belajar mengajar di kelas utamanya dalam kondisi daring sebelumnya, 2) masih ada guru yang melakukan aktivitas belajar mengajar tanpa berpedoman terhadap RPP yang telah dibuat, bahkan cenderung tidak sesuai dengan tuntutan dalam proses belajar mengajar, 3) masih sulit dan kurang kreatifnya guru dalam memecahkan masalah belajar peserta didik. Kepala sekolah menunjukkan: 1) perlunya penghargaan, dorongan dan bimbingan lebih kepada guru yang terkendala pada kondisi online, 2) sebagian kepala sekolah perlu mengantisipasi dan mengkondisikan pada kondisi belajar mengajar yang tidak seperti biasanya (offline). Iklim organisasi juga menunjukkan fenomena di sekolah, yaitu: 1) kurangnya petunjuk, arahan dan bimbingan dalam pelaksanaan tugas belajar mengajar utamanya saat online utamanya bagi guru senior yang terkendala dalam perubahan kondisi/ teknologi yang amat cepat, 2) kurangnya kerjasama, interkasi dan support antar warga sekolah dalam proses belajar mengajar

Fenomena yang ditunjukkan diatas, maka dapat ditarik secara umum yaitu motivasi kerja guru di SD Negeri di Kota Banjarmasin menunjukkan kurang optimal dalam melakukan

tugasnya dimungkinkan karena kepemimpinan kepala sekolah yang perlu cepat beradaptasi, mengantisipasi, memberikan formula yang tepat dan mendukung/ membantu jika terdapat kesulitan dalam proses belajar mengajar di sekolah, iklim organisasi sekolah dan kondisi yang kadang tidak menentu selama online dan motivasi kerja guru yang perlu terus di dorong di SD Negeri Kota Banjarmasin. Adapun, studi pendahuluan juga dilakukan untuk menunjang penelitian. Data Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin Tahun 2022 terdapat 213 orang guru.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penelitian ini bermaksud mengungkap Hubungan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Sekolah, dan Efikasi Diri dengan Motivasi Kerja Guru di SD Negeri Kota Banjarmasin.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuan diatas, maka penelitian ini adalah *deskriptif korelasional* dengan pendekatan kuantitatif. Instrumen berupa angket/ kuesioner. Angket yang digunakan bersifat angket tertutup, langsung dan berbentuk rating scale (skala bertingkat).

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik angket/ kuesioner. Kuesioner dilakukan pengujian terlebih dahulu dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas sebanyak 30 buah. Pengolahan data uji validitas dan uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan program komputer SPSS

Populasi pada penelitian ini dilakukan pada 5 unit SD Negeri di Banjarmasin dengan jumlah guru 103 orang guru pegawai negeri sipil (PNS) pada tahun 2021/2022. Sampel penelitian ini dilanjutkan dengan teknik

Proporsional Random Sampling, yaitu dihasilkan sebanyak 82 sampel

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan pada guru SD Negeri di Banjarmasin. Responden diberikan instrumen berupa angket untuk diisi sesuai dengan kenyataan yang mereka alami. Untuk mengukur setiap item instrumen dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rating scale (skala bertingkat) yaitu skala likert yang mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Skala likert dalam penelitian ini menggunakan lima skala berupa pernyataan positif yang digunakan untuk mengukur minat positif.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik angket/ kuesioner. Sebelum kuesioner disebarkan dalam penelitian, kuesioner tersebut diuji terlebih dahulu dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas alat ukur bertujuan agar data yang didapat representatif dalam penelitian. Adapun, uji validitas, reliabilitas, uji prasyarat tentang normalitas data, uji linearitas, uji homogenitas dan uji hipotesis dilakukan dengan bantuan SPSS versi 21

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengungkap hasil dari variable dalam penelitian ini dilakukan dengan cara skala sikapnya. Penelitian ini menyediakan sejumlah pernyataan kemudian responden memilih salah satu alternatif dari lima pilihan yang disediakan yaitu Selalu (S), Sering (Sr) Kadang-kadang (KK) Jarang (J) dan Tidak Pernah (TP). Untuk pernyataan positif rentang nilai yang diperoleh dari 4-1, begitu pula sebaliknya untuk pernyataan negatif nilai yang diperoleh dengan rentang 1-4.

Apabila telah didapati nilai dari hasil instrumen, kemudian dilakukan pengungkapan statistic dengan menggunakan fasilitas komputer program SPSS versi 18 berupa nilai mean, median, standar deviasi, varian, range, serta nilai minimum dan maksimum. Kemudian dilanjutkan dengan menjelaskan distribusi skor tersebut kedalam grafik.

Adapun untuk mengetahui seberapa besar hubungan antar variabel, maka data dapat dibuat dengan menggunakan statistic deskripsi dengan cara menghitung harga rerata ideal (M_i), dan simpangan baku (S_{bi}), sehingga diperoleh hasil tinggi/baik, sedang/cukup atau rendah/kurang. Selain itu, analisis deskriptif ini digunakan untuk mendapatkan gambaran penyebaran data hasil penelitian masing-masing variabel secara katagorial.

Adapun untuk pengujian persyaratan analisis dilakukan uji Normalitas, dan homogenitas dengan menggunakan fasilitas komputer program SPSS versi 21 untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara variable yang ada. Untuk uji normalitas dilakukan uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test apabila variable menunjukkan $Sig > 0,05$ (taraf signifikansi) maka distribusi data variabel tersebut normal.

Untuk uji linearitas dilakukan dengan menggunakan analisis ANOVA dengan memperhatikan nilai linearity pada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Apabila hasil output SPSS pada uji linearitas diperoleh nilai signifikan dari masing-masing hubungan antara faktor Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah (X_1), Iklim Organisasi Sekolah (X_2), Efikasi Diri Guru (X_3) dengan Motivasi Kerja Guru (Y) adalah lebih rendah dari taraf signifikan 0,05, maka

dinyatakan memiliki hubungan yang linear terhadap variabel independen.

Dalam uji homogenitas penulis menggunakan SPSS 21.0 dan rumus Levene, apabila nilai output pada statistik Levene menunjukkan nilai signifikansi lebih dari nilai taraf signifikansi ($Sig = 0,000 > 0,05$), Maka H_0 diterima atau data homogen. Hal ini dapat diartikan memiliki karakteristik atau varian yang sama.

Setelah semua diuji, maka selanjutnya melakukan analisis pada data guna mengetahui ada tidaknya hubungan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dengan motivasi kerja guru, iklim organisasi sekolah dengan motivasi kerja guru, dan efikasi diri guru dengan motivasi kerja guru. Untuk uji hipotesa digunakan SPSS versi 21.0 dan analisis menggunakan Korelasi Pearson.

Hasil analisis korelasi antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dengan motivasi kerja guru diketahui nilai $r = 0,771$ atau koefisien korelasi 77,1%. Adapun, kategori/ interval koefisien tinggi, karena berada pada interval koefisien 0,600 – 0,799. Pada hubungan ini diketahui $Sig = 0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis yang berbunyi “Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dengan motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Negeri” di terima. Sehingga, dapat dikatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah dengan motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Negeri.

Dari hasil temuan seperti dipaparkan di atas, mengisyaratkan bahwa keberhasilan suatu organisasi atau institusi pendidikan sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam memimpin. Pasolong

(2010) faktor yang mempengaruhi motivasi adalah faktor ekstern dan intern. Adapun faktor ekstern adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, yang menyenangkan, komposisi yang memadai, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab dan peraturan yang berlaku. Sedangkan faktor intern adalah kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan terpenuhi, kelelahan, kebosanan, dan kepuasan kerja. Faktor ekstern menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah sebagai salah satu yang mempengaruhi peningkatan motivasi kerja guru. Mulyasa (2004) menguatkan dengan menyatakan bahwa keberhasilan pendidikan di sekolah ditentukan juga oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Sehingga, apabila kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah tepat maka akan semakin mendukung terhadap peningkatan motivasi kerja guru menjadi tinggi. Demikian pula sebaliknya, apabila kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah kurang tepat maka ada kecenderungan motivasi kerja guru rendah.

Hersey dan Blanchart (Sunyoto, 2013) menyatakan aktivitas kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin sebagai upaya untuk memengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan. Mangkunegara (2010) menyampaikan lebih operasional di lingkup pendidikan sebagai kepemimpinan di lingkup sekolah dalam rangka meraih maksud pada pendidikan serta pembelajaran

melalui kepemimpinan, pemberian pengaruh, pembimbingan, dan pengarahan kepada orang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan visioner dipandang sebagai gaya kepemimpinan. Thoha (Pasolong, 2010) gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Marno (2008), menjelaskan kepemimpinan visioner sebagai kemampuan pemimpin menciptakan visi dan menerjemahkannya pada kenyataan dan berorientasi ke depan serta mampu memberdayakan seluruh anggotanya.

Goleman (2004) menerangkan kepemimpinan visioner sebagai pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan dan memotivasi orang yang dipimpinnya untuk bersama-sama ke arah impian dengan mengikuti arah dan visi yang jelas. Lazaruth (1984), menambahkan bahwa kepala sekolah harus mampu membangkitkan semangat dan motivasi kerja, mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan atau kondusif, mampu mengembangkan staf untuk bertumbuh dalam kepemimpinannya. Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dalam pengelolaan Sekolah Dasar (1998) juga menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah untuk memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugas dan kegiatan secara bersama-sama dalam mencapai tujuan pendidikan secara efisien dan efektif. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah mempengaruhi motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugasnya dengan mendorong, mengajak dan membina guru.

Adapun, hasil analisis korelasi antara iklim organisasi sekolah dengan motivasi kerja guru diketahui nilai $r = 0,810$ atau koefisien korelasi 81,0%. Adapun, kategori/ interval koefisien sangat tinggi, karena berada pada interval koefisien 0,800 – 1,000. Pada hubungan ini diketahui $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis yang berbunyi “Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara iklim organisasi sekolah dengan motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Banjarmasin” di terima. Sehingga, dapat dikatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara iklim organisasi sekolah dengan motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Banjarmasin.

Beberapa komponen yang dapat memberi pengaruh pada suatu organisasi salah satunya adalah motivasi kerja. Higgins (2009) menguatkan dengan menyampaikan prinsip dasar yang akan memberi dampak pada iklim organisasi sekolah, yakni: a) pemimpin, berupa kebijakan yang diambil maupun ditempuh oleh pimpinan, b) tingkah laku karyawan, berupa kepribadian, komunikasi, kebutuhan dan tindakan mereka. Hal ini menunjukkan tingkah laku karyawan sebagai salah satu yang mempengaruhi motivasi kerja.

Teori yang mendukung juga dipaparkan Hoy dan Miskel, yang menentukan tingkat keterbukaan dan ketertutupan relative dari iklim organisasi sekolah dengan memandang keterbukaan sebagai hasil dari dorongan dan semangat kerja yang tinggi serta rendahnya keterpisahan. Kombinasi antara hasil dorongan, semangat kerja yang tinggi dan rendahnya keterpisahan dipandang mampu membentuk iklim organisasi sekolah yang kondusif. (Hoy dan Miskell, 2014)

Pada hasil analisis korelasi antara efikasi diri guru dengan motivasi kerja guru diketahui nilai $r = 0,752$ atau koefisien korelasi 75,2%. Adapun, kategori/ interval koefisien tinggi, karena berada pada interval koefisien 0,600 – 0,799. Pada hubungan ini diketahui $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis yang berbunyi “Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara efikasi diri guru dengan motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Banjarmasin” di terima. Sehingga, dapat dikatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara efikasi diri guru dengan motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Banjarmasin.

Beberapa komponen yang dapat memberi pengaruh pada efikasi diri guru salah satunya adalah motivasi kerja. Peter (2010) menguatkan dengan menyatakan bahwa efikasi diri sebagai sikap dan keyakinan akan kemampuan diri, memiliki sikap fleksibel, bertanggungjawab, hangat, sopan dan menghargai orang lain, memiliki dorongan untuk berprestasi serta mengetahui kelebihan dan kekurangan yang ada pada dirinya. Shunck (1998) menambahkan seseorang yang memiliki efikasi diri yang kuat maka keyakinan akan kemampuan diri semakin meningkat serta dapat meningkatkan prestasi, motivasi, memiliki komitmen yang kuat, memiliki tujuan dan kepribadian seseorang menjadi lebih baik di berbagai keadaan.

Teori efikasi diri menurut Bandura (1997) menekankan peran belajar observasional, pengalaman sosial, dan determinisme timbal balik dalam pengembangan kepribadian. Efikasi diri dipandang sebagai keyakinan akan kemampuan diri untuk melaksanakan tugas dan mencapai tujuan sesuai yang ditetapkan, yang

dipengaruhi oleh sumber pengontrol diri berupa lingkungan, pengalaman, tingkah laku dan pribadi.

Didapati pula, hasil analisis korelasi antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, efikasi diri guru dengan kinerja guru diketahui nilai $R = 0,730$ atau 73,0%. Adapun, kategori/interval koefisien tinggi, karena berada pada interval koefisien 0,600 – 0,799. Pada hubungan ini diketahui $Sig = 0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis yang berbunyi “Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, efisiensi diri guru dengan motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Banjarmasin” di terima. Sehingga, dapat dikatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, efikasi diri guru dengan motivasi kerja guru di Sekolah Dasar Kota Banjarmasin.

Koefisien determinasi yang merupakan kuadrat dari koefisien korelasi jamak pada variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah, iklim organisasi sekolah dan efikasi diri guru secara bersama-sama dengan motivasi kerja guru yaitu sebesar $R^2 = (0,730)^2 = 0,533$ nilai koefisien determinasi 53,3%. Ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan visioner kepala sekolah, iklim organisasi sekolah dan efikasi diri guru secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 53,3 % terhadap variabel motivasi kerja guru. Sedangkan sisanya sebesar 46,7 % dipengaruhi oleh faktor lain.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1)

terdapat hubungan yang positif dan signifikan dari kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjarmasin yaitu sebesar 727,1%. Hubungan positif dinyatakan dengan semakin baik kepemimpinan visioner kepala sekolah maka motivasi kerja guru meningkat; (2) terdapat hubungan yang positif dan signifikan dari iklim organisasi sekolah terhadap motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjarmasin yaitu sebesar 81%. Hubungan positif dinyatakan dengan iklim organisasi sekolah semakin baik maka motivasi kerja guru meningkat; (3) terdapat hubungan yang positif dan signifikan dari efikasi diri guru terhadap motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjarmasin yaitu sebesar 75,2%. Hubungan positif dinyatakan dengan efikasi diri guru semakin baik maka motivasi kerja guru meningkat; dan (4) terdapat hubungan yang positif dan signifikan dari kepemimpinan visioner kepala sekolah, iklim organisasi sekolah, efikasi diri guru terhadap motivasi kerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Banjarmasin yaitu sebesar 73%. Hubungan positif ini berarti bahwa jika kepemimpinan visioner kepala sekolah semakin baik iklim organisasi sekolah dan guru semakin baik efikasi diri dalam melaksanakan tugasnya maka motivasi kerja guru meningkat.

UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada para pihak yang telah membantu terlaksananya penelitian ini, yaitu: (1) Bagi Dinas Pendidikan yang telah mendukung dan memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di sekolah-sekolah kota Banjarmasin; (2) Bagi kepala sekolah, yang telah memberikan izin kepada penelitian untuk melakukan

penelitian kepada guru dalam hal kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah dan guru; diharapkan dapat dipergunakan sebagai; (3) Bagi guru yang bersangkutan yang telah memberikan waktu dan kesempatan untuk dilakukan penelitian guna mengetahui kepemimpinan, iklim sekolah dan guru di kota Banjarmasin

DAFTAR PUSTAKA

- Bandura, A. 1997. *Self Efficacy –The Exercise of Control*. New York: W.H. Freeman & Company
- Cushway and Lodge. 1995. *Organizational Behavior and Design* (terjemah). Jakarta: Elex Media Komputindo
- Depdikbud. 1998. Manajemen Peningkatan Mutu dalam Suplemen 2 Pelatihan Kepala Sekolah Menengah Umum. Jakarta: Depdikbud.
- Depdiknas. 2003. Undang-undang RI No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional.
- Ernest J and McCormick. 1958. *Industrial Psychology*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall
- Goleman, D. 2004. *Emotional Intelligence* (terjemahan). Jakarta: Gramedia. Pustaka Utama.
- Herzberg, Frederick, et.al. 1959. *The Motivation to Work*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Higgins. 1994. Iklim Organisasi; Definisi, Pendekatan, Dimensi dan Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi, Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Juni 2009.
- Hoy, W.K & Miskel, C.G. 2014. *Administrasi Pendidikan : Teori, Riset, dan Praktik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. 1987. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: Random House, Inc.
- Lazaruth, S. 1984. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Mangkunegara, A. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta: Eresco
- Marno, dan Triyo Supriyatno. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Refika Aditama, Bandung.
- Mathis Robert L. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba: Jakarta
- McLaughlin, G. L. 2001. Toward a descriptive stakeholder theory: An organizational life cycle approach. *Academy of management review*, 26(3), 397-414.
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah, konsep, strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Pasolong, H. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta
- Puspendik. 2019. *PISA. Pusat Penilaian Pendidikan* Balitbang Kemendikbud.

- Robbins, S.P., & Judge, T. A. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Sergiovanni, T.J. 1990. *Supervision: A Redefinition*. 5th Edition, New York: Mcgrath.
- Stringer, R. 2002. *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*. New Jersey: Prentice Hall
- Sunyoto, D. 2013. *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS
- Usman, H. 2006. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wood, R. 1989. *Effect of perceived controllability and performance standards on self-regulation of complex decision making*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(5), 805–814.