

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM
UPAYA MENINGKATKAN MOTIVASI BERPRESTASI
GURU DI SMP NEGERI 3 NGABANG
KABUPATEN LANDAK**

TESIS

OLEH

**SUMBANG SAUL
NIM F2171211029**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
JURUSAN ILMU PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2023**

**KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM
UPAYA MENINGKATKAN MOTIVASI BERPRESTASI
GURU DI SMP NEGERI 3 NGABANG
KABUPATEN LANDAK**

TESIS

Diajukan Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelas Magister
Jurusan Ilmu Pendidikan
Program Studi Magister Administrasi Pendidikan

OLEH:

SUMBANG SAUL
NIM : F2171211029



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
JURUSAN ILMU PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN

KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA
MENINGKATKAN MOTIVASI BERPRESTASI
GURU DI SMP NEGERI 3 NGABANG
KABUPATEN LANDAK

TESIS

OLEH,

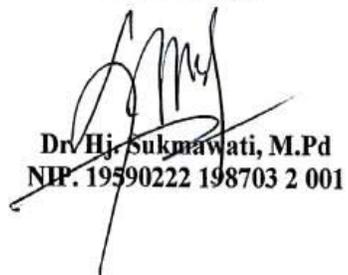
SUMBANG SAUL
NIM : F2171211029

Disetujui oleh,

Pembimbing I


Dr. Luhur Wicaksono, M.Pd
NIP. 19600429 198703 1 003

Pembimbing II


Dr. Hj. Sukmawati, M.Pd
NIP. 19590222 198703 2 001

Disahkan
Dekan,
FKIP Universitas Tanjungpura



Dr. H. Ahmad Yani T, M.Pd
NIP. 19660401 199102 1001

Lulus Tanggal: 30 Mei 2023

LEMBAR PENGESAHAN

KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN MOTIVASI BERPRESTASI GURU DI SMP NEGERI 3 NGABANG KABUPATEN LANDAK

Tanggung jawab Yuridis

SUMBANG SAUL
NIM : F2171211029

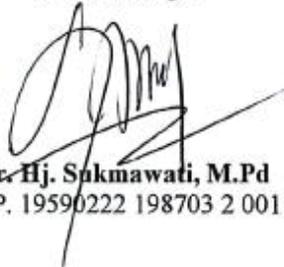
Disetujui,

Pembimbing I



Dr. Luhur Wicaksono, M.Pd
NIP. 19600429 198703 1 003

Pembimbing II



Dr. Hj. Sakmawati, M.Pd
NIP. 19590222 198703 2 001

Penguji I



Dr. Wahyudi, M.Pd
NIP. 19590111 198503 1 002

Penguji II



Dr. M. Syukri, M.Pd
NIP. 19580505 198603 1 004

Mengetahui,

Plt Ketua Program Studi Magister Pendidikan
FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak



Dr. Luhur Wicaksono, M.Pd
NIP. 19600429 198703 1 003

Lulus Ujian Tesis tanggal: 30 Mei 2023

LEMBAR PENGESAHAN

KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN MOTIVASI BERPRESTASI GURU DI SMP NEGERI 3 NGABANG KABUPATEN LANDAK

Tanggung jawab Yuridis

SUMBANG SAUL
NIM : F2171211029

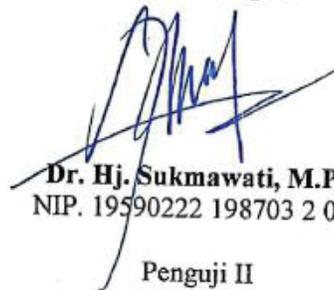
Disetujui,

Pembimbing I



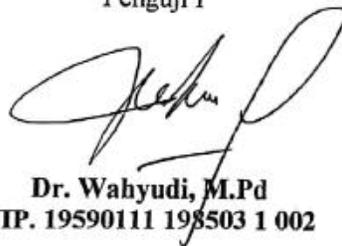
Dr. Luhur Wicaksono, M.Pd
NIP. 19600429 198703 1 003

Pembimbing II



Dr. Hj. Sukmawati, M.Pd
NIP. 19590222 198703 2 001

Penguji I



Dr. Wahyudi, M.Pd
NIP. 19590111 198503 1 002

Penguji II



Dr. M. Syukri, M.Pd
NIP. 19580505 198603 1 004

Mengetahui,

Plt Ketua Program Studi Magister Pendidikan
FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak



Dr. Luhur Wicaksono, M.Pd
NIP. 19600429 198703 1 003

Lulus Ujian Kelayakan tanggal 4 Mei 2023

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nam : SUMBANG SAUL

Nim : F2171211029

Jurusan/Prodi : Ilmu Pendidikan/ Magister Administrasi Pendidikan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Pontianak, Mei 2023

Yang menyatakan,




SUMBANG SAUL
NIM. F2171211029

ABSTRAK

Sumbang Saul. 2023. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Berprestasi Guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak. Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Tanjungpura Pontianak. Pembimbing: (1) Dr. Luhur Wicaksono, M.Pd (2) Dr. Hj. Sukmawati, M.Pd

Kata Kunci: Kepemimpinan Visioner, Motivasi Berprestasi

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan visioner kepala sekolah, motivasi berprestasi guru dan upaya kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, jenis penelitian studi kasus. Subjek penelitian berjumlah 4 orang, yaitu (1) kepala sekolah jenis kelamin laki-laki berusia 51 tahun, (2) wakil kepala sekolah bidang kurikulum jenis kelamin perempuan berusia 42 tahun, (3) guru mapel bahasa Indonesia jenis kelamin perempuan berusia 45 tahun dan (4) guru mapel jenis kelamin perempuan berusia 36 tahun. Metode pengumpulan data dengan wawancara, dokumentasi, dan observasi. Analisis data menggunakan reduksi, penyajian dan verifikasi. Uji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber, metode dan *member check*. Temuan utama penelitian ini adalah kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi berprestasi guru telah diterapkan dengan baik. Kesimpulan dari penelitian ini, yaitu: (1) kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak, yaitu dalam hal: memiliki tujuan yang akan dicapai, mengetahui posisi sekolah, memahami apa yang akan dilakukan, menetapkan sasaran dan strategi, mengantisipasi rintangan, melakukan tindakan kreatif dan inovatif, berani mengambil risiko, menelaraskan tugas, menciptakan hubungan yang harmonis, mengambil peran dalam berbagai program, dan mempertimbangkan strategi dan tindakan yang tepat, (2) motivasi berprestasi guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak, yaitu dalam hal pemberian tugas, tanggapan yang positif, konsisten terhadap pengerjaan, melakukan berbagai macam cara guna mencapai tujuan yang ingin dicapainya, dan bersaing dalam hal yang positif, (3) upaya kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru dapat dilakukan melalui perumusan dan pembangunan visi, memiliki dan membangun harapan tinggi, memprogramkan dan menyempatkan diri untuk mengadakan pengamatan, mendorong pemanfaatan waktu secara efisien, mendayagunakan berbagai sumber belajar, memantau kemajuan peserta didik, dan melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah motivasi berprestasi guru SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak membutuhkan kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan visioner yang dapat membuat kemajuan dan perkembangan sekolah ke masa depan.

ABSTRACT

Sumbang Saul. 2023. *Visionary Leadership of School Principals in Efforts to Increase Teacher Achievement Motivation at SMP Negeri 3 Ngabang, Landak Regency. Tanjungpura University Pontianak Education Administration Masters Study Program. Advisors: (1) Dr. Luhur Wicaksono, M.Pd (2) Dr. Hj. Sukmawati, M.Pd*

Keywords: *Leadership, Visionary, achievement motivation*

This study aims to describe the principal's visionary leadership, teacher achievement motivation and the principal's efforts to increase teacher achievement motivation at SMP Negeri 3 Ngabang, Landak District. This study uses a qualitative approach, a type of case study research. This form of research uses qualitative methods. There were 4 research subjects, namely: 1) the school principal, male, 51 years old; 2) vice principal for curriculum, female gender, 42 years old; 3) Indonesian subject teacher, female, 45 years old; and 4) subject teacher, female gender, 36 years old. Methods of data collection by interviews, documentation, and observation. Data analysis using reduction, display and verification. Test the validity of the data using triangulation techniques source, method and member check. The main finding of this study is that the school principal's visionary leadership in increasing teacher achievement motivation has been well implemented. The conclusions from this study, namely: (1) the visionary leadership of the principal at SMP Negeri 3 Ngabang Landak Regency, namely in terms of: having goals to be achieved, knowing the position of the school, understanding what will be done, setting goals and strategies, anticipating obstacles, take creative and innovative actions, dare to take risks, align tasks, create harmonious relationships, take roles in various programs, and consider appropriate strategies and actions, (2) achievement motivation of teachers at SMP Negeri 3 Ngabang, Landak Regency, namely in terms of giving assignments, positive responses, consistent with workmanship, carrying out various ways to achieve the goals they want to achieve, and competing in positive terms, (3) efforts of school principals to increase teacher achievement motivation can be done through formulating and developing visions, owning and building high expectations, programming and taking the time to make observations, encourage efficient use of time, utilize various learning resources, monitor student progress, and carry out continuous evaluation and improvement. The implication of the results of this study is that the teacher's achievement motivation at SMP Negeri 3 Ngabang, Landak Regency, requires school principals who have visionary leadership who can make progress and development of the school into the future.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan kebaikan-Nya, sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan tesis yang berjudul: “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Berprestasi Guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak”.

Tesis penelitian ini terdiri dari lima bab. Bab I pendahuluan meliputi: latar belakang, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan (5) definisi operasional. Bab II kajian pustaka berisi kajian mengenai: kepemimpinan visioner kepala sekolah, dan meningkatkan motivasi berprestasi guru. Bab III metode penelitian meliputi: jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpul data, instrumen pengumpulan data, analisis data, dan teknik pemeriksaan keabsahan data. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan Penelitian, berupa tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah, meningkatkan motivasi berprestasi guru dan upaya kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak. Bab V Penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

Penulis berharap penelitian ini dapat membantu dalam kemajuan ilmu pengetahuan khususnya di bidang administrasi pendidikan tentang kepemimpinan visioner dan motivasi berprestasi guru, dan sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan.

Pontianak, Mei 2023.

Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan kebaikan-Nya, sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan tesis yang berjudul: “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Berprestasi Guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak”. Tesis ini disusun sebagai persyaratan memperoleh gelas magister pada Program Pascasarjana (S2) Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Tanjungpura Pontianak.

Penulis menyadari tanpa bantuan, arahan, dan bimbingan dari berbagai pihak, sulit tentunya bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini. Selama penulisan tesis ini penulis memperoleh saran, kritikan, maupun masukan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Luhur Wicaksono, M.Pd selaku dosen pembimbing pertama dan Plt. Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak yang telah banyak memberikan bimbingan, masukan dan saran-saran dalam penulisan tesis ini.
2. Dr. Hj. Sukmawati, M.Pd selaku dosen pembimbing kedua yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, saran-saran selama proses penulisan tesis ini.
3. Dr. Wahyudi, M.Pd selaku dosen penguji pertama yang telah memberikan masukan dan saran-saran penulisan tesis ini.

4. Dr. M. Syukri, M.Pd selaku dosen penguji kedua yang telah memberikan masukan dan saran-saran penulisan tesis ini.
5. Dr. H. Ahmad Yani T, M.Pd selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Tanjungpura Pontianak yang telah memberikan motivasi baik langsung maupun tidak langsung guna penyelesaian penulisan tesis ini.
6. Bapak/Ibu Dosen dan Staf Administrasi Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak yang telah membekali penulis ilmu yang bermanfaat dan membantu dalam urusan administrasi sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Kepala Sekolah, Guru dan Staf SMP Negeri 3 Ngabang yang telah memberikan izin dan berbagai informasi penting kepada penulis untuk melakukan penelitian di sekolah yang bersangkutan.
8. Kedua orang tua dan istri penulis yang senantiasa memberikan dukungan dan doa tanpa henti.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Administrasi Pendidikan yang selalu memberikan semangat dalam menyelesaikan tesis ini

Pontianak, Mei 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pertanyaan Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Operasional	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
A. Kepemimpinan	12
B. Kepemimpinan Visioner	14
1. Pengertian Kepemimpinan Visioner	14
2. Peran Pemimpin Visioner	15
3. Ciri-Ciri Pemimpin Visioner	16

4.	Kompetensi Pemimpin Visioner	17
5.	Komitmen Pemimpin Visioner	20
6.	Strategi menjadi Pemimpin Visioner.....	25
C.	Motivasi Berprestasi	27
1.	Pengertian Motivasi	27
2.	Pengertian Motivasi Berprestasi	28
3.	Indikator Motivasi Berprestasi	30
4.	Karakteristik Motivasi Berprestasi	30
5.	Aspek-Aspek Motivasi Berprestasi	32
6.	Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi	33
7.	Ciri-Ciri Motivasi Berprestasi	36
8.	Teknik Meningkatkan Motivasi Berprestasi	37
9.	Motivasi Berprestasi Guru	38
BAB III METODE PENELITIAN		40
A.	Jenis Penelitian	40
B.	Kehadiran Peneliti	41
C.	Lokasi Peneliti	41
D.	Subjek Penelitian	41
E.	Teknik Pengumpulan Data	42
F.	Instrumen Pengumpulan Data	42
G.	Analisis Data	45
H.	Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	48

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	49
A. Hasil Penelitian	49
1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak	3 50
2. Meningkatkan Motivasi Berprestasi Guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak	3 51
3. Upaya Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Motivasi Berprestasi Guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak	52
B. Pembahasan	54
1. Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak	54
2. Meningkatkan Motivasi Berprestasi Guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak	59
3. Upaya Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Motivasi Berprestasi Guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak	62
BAB V PENTUP	70
A. Kesimpulan	70
B. Saran-saran / Rekomendasi	71
Daftar Pustaka	73
Lampiran	77

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Tentang Kompetensi Pemimpin visioner	18
Tabel 1.2. Aspek dan Indikator Motivasi	31
Tabel 1.3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	81
Tabel 1.4. Panduan Wawancara	86
Tabel 1.5. Panduan Dokumentasi.....	90
Tabel 1.6. Panduan Observasi	91
Tabel 1.7. Transkrip Wawancara dengan Kepala SMP2 Negeri 3 Ngabang.....	93
Tabel 1.8. Transkrip Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum	97
Tabel 1.9. Transkrip Wawancara dengan Guru SMPN 3 Ngabang	102
Tabel 1.10. Transkrip Wawancara dengan Guru SMPN 3 Ngabang	107

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keputusan Dekan FKIP Universitas Tanjungpura tentang Penetapan Pembimbing Tesis	77
Lampiran 2 Permohonan Ijin ke Lokasi Penelitian	78
Lampiran 3 Surat Rekomendasi dari SMP Negeri 3 Ngabang	79
Lampiran 4 Surat Keterangan telah Selesai Penelitian	80
Lampiran 5 Kisi-kisi Instrumen Penelitian	81
Lampiran 6 Pedoman Wawancara	86
Lampiran 7 Pedoman Dokumentasi	90
Lampiran 8 Pedoman Observasi	91
Lampiran 9 Transkrip Wawancara dengan Kepala SMP Negeri 3 Ngabang.....	92
Lampiran 10 Transkrip Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum	97
Lampiran 11 Transkrip Wawancara dengan Guru SMPN 3 Ngabang.....	102
Lampiran 12 Transkrip Wawancara dengan Guru SMPN 3 Ngabang.....	107
Lampiran 13 Profil SMP Negeri 3 Ngabang.....	112
Lampiran 14 Visi dan Misi SMP Negeri 3 Ngabang	114
Lampiran 16 Struktur Organisasi SMP Negeri 3 Ngabang.....	115
Lampiran 17 Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS)	116
Lampiran 18 SK Pembagian Tugas Guru	132
Lampiran 19 Data Jumlah Guru SMP Negeri 3 Ngabang	139
Lampiran 20 Foto-foto Penelitian	140

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Derasnya arus globalisasi di bidang pendidikan yang terjadi belakangan ini mengakibatkan dunia menjadi sangat cepat berubah dan memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap kehidupan organisasi (Saragih, 2007). Perubahan tersebut menuntut setiap organisasi untuk terus berupaya melakukan pembenahan dalam rangka penyesuaian diri dengan setiap keadaan, agar keberadaannya masih dapat terus berlangsung seiring dengan perkembangan zaman, hal tersebut senada dengan yang disampaikan oleh Dirgantoro (2001, h.9).

Salah satu aspek kehidupan yang juga terkena dampak dari perubahan zaman tersebut adalah dunia pendidikan. Lembaga pendidikan yang tidak ingin keberadaannya tergeserkan, terus berupaya mempertahankan eksistensinya dengan cara menawarkan berbagai pelayanan yang berkualitas dan pelayanan terbaru. Fenomena ini berakibat pada ketatnya persaingan antar sekolah. Persaingan tersebut ditandai dengan banyaknya sekolah yang mencoba menawarkan berbagai bentuk pelayanan yang bervariasi mulai dari kemasan kurikulum, penyajian materi pembelajaran, sarana dan prasarana, serta pelayanan yang diupayakan dengan semenarik mungkin agar sekolah dapat terus berlangsung karena diminati oleh para pelanggannya. Maka dapat

dikatakan bahwa mutu merupakan hal yang sangat penting untuk mempertahankan kelangsungan sebuah sekolah.

Goetsh dan Davis (Tjiptono,1997) mengungkapkan bahwa: “mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan”. Hal ini berarti bahwa aspek yang cukup menentukan baik atau tidaknya mutu sebuah sekolah selain produk, jasa, proses dan lingkungan adalah terletak pada manusia sebagai pelaku pendidikan langsung.

Hal penting yang harus terus diperhatikan untuk mempertahankan mutu sekolah adalah sumber daya manusia, dalam hal ini kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah yang merupakan pemegang kendali, harus memiliki visi jauh ke depan agar mampu membawa organisasi yang dipimpinnya ke arah yang jelas.

Menurut Rodney Overton (Sudrajat, Akhmad, 2008:2) “pemimpin harus berorientasi pada tujuan, namun realistis”. Lebih lanjut dijelaskan dalam butir tersebut bahwa : “di bawah kepemimpinannya, segenap usaha organisasi harus diarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen beserta seluruh substansinya”.

Guru merupakan kunci dalam peningkatan mutu pendidikan dan berada dititik sentral dari setiap usaha-usaha peningkatan mutu pendidikan tidak kalah pentingnya dari posisi kepala sekolah. Guru merupakan orang yang berhubungan langsung dengan peserta didik dan orang tua murid. Untuk itu seorang guru harus mampu menampilkan yang terbaik dalam menjalankan

setiap aktivitas tugas dan pelayanannya. Kunci agar guru mau dan mampu menjalankan tugasnya secara optimal adalah adanya motivasi. Tingginya motivasi guru sangat dipengaruhi juga oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemegang kendali.

Cara yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk memotivasi guru adalah dengan menyusun visi sekolah yang dirumuskan bersama-sama dengan *stakeholder* yang ada (salah satunya guru) (Sudrajat, 2008). Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk melihat setiap kemungkinan perubahan yang akan terjadi pada masa yang akan datang agar dapat memberikan gambaran terhadap para penyusun visi tentang segala sesuatu yang harus dilakukan sebagai langkah antisipasi menghadapi masa yang akan datang.

Dengan adanya visi yang sesuai dengan kebutuhan zaman dan dirumuskan dengan jelas, diharapkan dapat memberikan gambaran kepada para guru tentang arah dan tujuan yang akan dicapai oleh sekolah, sehingga guru memiliki target kerja dan memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai sebuah target yang telah disepakati bersama.

Melihat kenyataan saat ini, masih banyak kepala sekolah yang sering terlarut dalam aktivitas rutin harian yang cukup menyita waktu dan pikiran dan menganggap masa yang akan datang menjadi hal yang tidak terlalu penting dan tidak prioritas karena belum tiba saatnya. Hal inilah yang sangat mungkin mengakibatkan guru-guru menjadi ikut “jalan di tempat” dan memiliki motivasi kerja yang rendah karena tidak adanya kejelasan arah dan tujuan yang ingin dicapai bersama.

Dengan demikian bahwa, sangat menarik untuk di angkat dalam tulisan ini secara formal dengan judul “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Motivasi berprestasi Guru SMP Negeri 3 Ngabang”.

Kepemimpinan begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi, sehingga sangat masuk akal apabila keterpurukan kedudukan salah satunya disebabkan karena kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan.

Tilaar mengungkapkan yang dikutip oleh Komariah, Aan dan Triatna, Cipi (2005:81) bahwa “keterpurukan bidang pendidikan nasional adalah salah satunya disebabkan karena belum adanya visi strategis yang menempatkan pendidikan sebagai *leading sector*”. Hal ini memberikan makna betapa kuatnya visi pendidikan mempengaruhi kinerja pendidikan.

Orang yang bertanggung jawab merumuskan visi adalah pemimpin melalui kinerja kepemimpinannya. Visi dirumuskan bukan semata-mata, untuk menciptakan sistem pendidikan berkualitas yang mampu bertahan dan berkembang memenuhi tuntutan perubahan idealisme, tetapi dapat mengakomodasi kepentingan hubungan baik di antara personil dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta dalam meniti jenjang karirnya.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari

dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan *stakeholder* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil, Tilaar (1997).

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan”. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi adalah usaha pemberian dorongan pada seseorang agar mau bertindak dengan cara yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Sementara menurut Winkel, WS (1989) bahwa motivasi adalah daya penggerak di dalam diri orang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu.

Menurut Edwin B. Flippo (2002) motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi yang diberikan pada individu atau kelompok bisa dibagi menjadi dua yaitu motivasi positif dan negatif. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan ‘hadiah’. Sedangkan yang negatif adalah usaha mempengaruhi orang lain dengan cara menakut- nakuti.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu aktivitas dalam pemberian atau penggerakan yang dapat menimbulkan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individu.

Wardan (2020) menjelaskan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri guru yang perlu dipenuhi guru agar guru tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan guru agar mampu mencapai tujuan dengan motifnya (h.108). Sedangkan Siswanto, H.B (2005) berpendapat “Motivasi kerja adalah sebagai integral dari jalinan kerja dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahannya sumberdaya manusia dalam suatu organisasi”.

Menurut Ibrahim & Muhsyanur (2022), motivasi yang ada pada diri setiap orang memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (a) tekun menghadapi tugas (dapat terus menerus dalam waktu yang lama, tidak pernah berhenti sebelum selesai); (b) ulet menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa); (c) menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah; (d) lebih senang bekerja sendiri; (e) cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin (hal-hal yang bersifat mekanis, berulang-ulang begitu saja sehingga kurang kreatif); (f) dapat mempertahankan pendapatnya (kalau sudah yakin akan sesuatu); (g) tidak pernah mudah melepaskan hal yang diyakini; (h) senang mencari dan memecahkan masalah soal-soal (h.140).

Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja, memiliki ciri-ciri tersebut di atas. Apabila seseorang memiliki ciri-ciri tersebut, berarti orang itu memiliki motivasi yang cukup kuat.

Faktor-faktor motivasi terdiri dari faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik yaitu faktor-faktor yang timbul dari dirinya sendiri. Adapun indikatornya adalah keinginan untuk berprestasi, keinginan untuk maju, dan pemberian tanggung jawab. Faktor ekstrinsik, yaitu faktor dari luar, disini seorang guru yang akan mempengaruhi semangatnya dalam bekerja. Indikator ekstrinsik yaitu: pekerjaan itu sendiri atau pekerjaan guru tersebut, lingkungan kerja, keamanan, gaji atau penghasilan, pengakuan dan penghargaan.

Usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru di SMP Negeri 3 Ngabang pantas untuk menjadi contoh dan dianggap sebagai prestasi yang membanggakan. Kepala sekolah selalu memberikan semangat dan arahan kepada guru untuk tetap selalu meningkatkan motivasi kinerjanya karena itu sangat berpengaruh terhadap hasil pendidikan.

Gambaran keberhasilan kepala SMP Negeri 3 Ngabang dalam meningkatkan motivasi berprestasi guru, menjadikan penulis tertarik untuk melakukan riset tentang kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam upaya meningkatkan motivasi berprestasi guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak.

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan kondisi yang terjadi di tempat penelitian, maka yang menjadi fokus penelitian ini adalah: Kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam upaya meningkatkan motivasi berprestasi guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak. Pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak ?
2. Bagaimanakah kepala sekolah meningkatkan motivasi berprestasi guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak ?
3. Bagaimanakah upaya kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak ?

C. Tujuan Penelitian

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk menyampaikan kepemimpinan visioner kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak. Secara khusus, peneliti bertujuan ingin memperoleh gambaran dan informasi tentang:

1. Kepemimpinan visioner kepala sekolah di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak.
2. Kepala sekolah meningkatkan motivasi berprestasi guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak.

3. Upaya kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis
 - a. Bagi kepala sekolah di SMP Negeri 3 Ngabang Kabupaten Landak, ini dapat dijadikan masukan dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai pemimpin yang berhubungan dengan motivasi berprestasi guru di sekolah yang di pimpinannya.
 - b. Bagi guru SMP, semoga dapat dijadikan bahan diskusi antar guru dalam upaya meningkatkan motivasi berprestasi guru sehingga mendukung dalam mencapai sekolah yang bermutu.
 - c. Bagi peneliti, bermanfaat dalam mengembangkan pengetahuan kelimuan khususnya bidang adminstrasi pendidikan yang berhubungan dengan tugas dan peran kepemimpinan visioner kepala sekolah dalam pengembangan di sekolah.
2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu administrasi pendidikan, khususnya mengenai upaya kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi berprestasi guru. Dengan penelitian ini diharapkan lahirnya pengembangan konsep yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan motivasi berprestasi guru yang memberikan kontribusi pada peningkatan mutu atau pendidikan di sekolah.

E. Definisi Operasional

1. Kepemimpinan visioner yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengartikulasikan masa depan serta menuangkannya dalam bentuk visi yang menjadi panutan dan pedoman bagi seluruh pegawainya. Menurut Suwatno (2019:94-95) adapun indikatornya yaitu gambaran yang jelas (*visualizing*), pemikir masa depan (*futuristic thinking*), kemampuan merencanakan (*showing foresight*), perencana proaktif (*proactive planning*), pemikir kreatif (*creative thinking*), pengambil resiko (*taking risks*), penghubung proses (*process alignment*), pembangun koalisis (*coalition building*), pembelajar berkelanjutan (*continuous learning*), dan merangkul perubahan (*embracing change*).
2. Motivasi berprestasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah daya penggerak suatu kegiatan dan tingkah laku seseorang dalam melakukan suatu kegiatan sehingga menjadi lebih baik, efektif, dan efisien dari kegiatan sebelumnya, dan sebagai suatu kekuatan yang memungkinkan seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan, dalam jangka waktu yang lama untuk mencapai suatu tujuan. Menurut McClland dalam Schunk (2012) indikatornya yakni pemilihan suatu tugas yang disesuaikan dengan kemampuan yang dimilikinya, konsisten terhadap pengerjaan tugas-tugasnya meskipun menemui hambatan-hambatan di dalamnya, dan melakukan berbagai macam cara guna mencapai tujuan yang ingin dicapainya (prestasi).

3. Meningkatkan motivasi berprestasi guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dorongan, penerak, daya kekuatan yang ada dalam diri seorang guru, yang menyebabkan, menyokong, mengarahkan guru yang bersangkutan untuk melakukan pekerjaan (tugas pengajaran dan pendidikan), mengarahkan kemampuan dan keterampilannya guna mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Martin, Millower, & Kmetz dalam Mulyasa (2011) dengan indikator sebagai berikut: memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, dan mampu mendorong semua warga sekolah untuk mewujudkannya, memiliki harapan tinggi terhadap prestasi seluruh warga sekolah, senantiasa memprogramkan dan menyempatkan diri untuk mengadakan pengamatan terhadap berbagai aktivitas guru dan pembelajaran di kelas serta memberikan umpan balik (*feedback*) yang positif dan konstruktif dalam rangka memecahkan masalah dan memperbaiki pembelajaran, mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang prosedur untuk meminimalisasi stres dan konflik negatif, mendayagunakan berbagai sumber belajar dan melibatkan seluruh warga sekolah secara kreatif, produktif, dan akuntabel, dan melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan.