

BAB V

ANALISIS DAN PENAFSIRAN HASIL PENELITIAN

Uraian (analisis) dan penafsiran hasil penelitian ini dimaksudkan untuk memaparkan pokok-pokok temuan yang diperoleh di lapangan. Pokok-pokok temuan tersebut mengacu pada masalah pokok penelitian, yaitu peranan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motif berprestasi tenaga kependidikan dan pengaruhnya terhadap prestasi belajar siswa SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu. Selanjutnya pokok-pokok temuan dianalisis dan ditafsirkan sebagai penguat untuk mengambil kesimpulan, implikasi, dan rekomendasi.

Analisis dan penafsiran hasil penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif/Naturalistik, sebagaimana yang dikemukakan penulis pada bab terdahulu (Bab II), yakni dilakukan penelaahan atas data atau deskripsi kata-kata dengan pemahaman atau pemberian makna, tidak dengan perhitungan statistik (menggunakan alat-alat pengukur/pendekatan kuantitatif).

Pemahaman atau pemberian makna terhadap masalah pokok penelitian dapat dilakukan, mengingat alat utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri (human instrument). Oleh karena itu dalam analisis ini dikemukakan pula persentase yang berupa angka-angka dalam rangka mendukung dan memperjelas deskripsi yang ditemui di lapangan.

Berikut ini disajikan beberapa pokok masalah penelitian yang berhubungan dengan fokus penelitian, yaitu :

- a. Analisis tentang kepemimpinan Kepala Sekolah;
- b. Analisis tentang motif berprestasi Guru;
- c. Analisis tentang motif berprestasi Laboran;
- d. Analisis tentang motif berprestasi Pustakawan;
- e. Analisis tentang motif berprestasi Pegawai Tata Usaha (TU);
- f. Analisis tentang aspek-aspek yang harus dimotivasi; dan
- g. Analisis tentang pengaruh Kepala Sekolah terhadap prestasi belajar siswa.

Secara rinci analisis dan penafsiran temuan-temuan dari hasil penelitian dapat penulis kemukakan sebagai berikut :

A. Analisis tentang kepemimpinan Kepala Sekolah

Sebagaimana yang penulis kemukakan pada bagian terdahulu, bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah adalah seseorang yang bertanggung jawab untuk menterjemahkan maksud dan tujuan-tujuan pendidikan. Ia adalah seorang yang mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya manusia (SDM) yang ada di sekolah, agar mereka mau bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan.

Upaya mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya manusia (SDM) yang ada dalam hal ini tenaga kependidikan di sekolah (Guru, Laboran, Pustakawan, dan Pegawai Tata Usaha/TU), tentunya tidak lepas dari peranan, fungsi, dan tugas Kepala Sekolah sebagai Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator (EMASLIM).



Berdasarkan hasil pengumpulan Angket (kuesioner) dan Wawancara (interview) dengan para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu kaitannya dengan peranan, fungsi, dan tugas Kepala Sekolah, dikemukakan bahwa :

1. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik, pengajar, dan pelatih), nampaknya sangat antusias dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini terlihat dari tugas pokoknya sebagai Guru, yang meliputi tugas perencanaan pengajaran/Bimbingan Konseling, melaksanakan Kegiatan Belajar Mengajar/Bimbingan Konseling, melaksanakan penilaian(evaluasi), melaksanakan analisis hasil penilaian, dan mengadakan perbaikan/pengayaan (remedial teaching), hampir semuanya menjawab melaksanakan dengan sebaik-baiknya. Meskipun demikian secara administratif belum lengkap betul dan hanya beberapa Kepala Sekolah, yaitu 7 dari 51 (14%) Kepala Sekolah yang Jarang dan Kadang-kadang melaksanakan tugasnya sebagai Educator. Hal ini menunjukkan, bahwa sebagian besar (86%) Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu mempunyai dedikasi (pengabdian) dan loyalitas terhadap tugasnya sebagai Educator.
2. Tugas dan fungsi Kepala Sekolah sebagai Manager sangat menentukan sekali, karena inti dari kegiatan administrasi adalah terletak pada Manager. Dari hasil pengumpulan Angket (kuesioner) dan Wawancara (interview) dengan para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu, dikemukakan bahwa tugas ini sangat berat, mengingat personal/pegawai di SLTP Negeri

masih banyak kekurangan terutama tenaga pengajar (Guru). Meskipun demikian tugasnya sebagai Manager berupaya melaksanakan semaksimal mungkin. Hal ini terlihat dari jawaban Angket (kuesioner) Kepala Sekolah menunjukkan bahwa dari 51 Kepala Sekolah, hanya 1 (2%) Kepala SL:TP Negeri yang menjawab Kadang-kadang terhadap tugas-tugasnya sebagai Manager, terutama dalam hal menggerakkan seluruh tenaga kependidikan di sekolah dalam rangka untuk mencapai tujuan sekolah.

3. Tugas dan fungsi Kepala Sekolah sebagai Administrator, sebagian besar melaksanakan dengan sebaik-baiknya. Hal ini berdasarkan kenyataan, bahwa tugas-tugas yang menyangkut berbagai administrasi di sekolah, seperti administrasi kepegawaian/ketenagaan, keuangan, kesiswaan, kurikulum, dan lain-lain, mereka berusaha membuat dengan sebaik-baiknya. Dari hasil pengumpulan Angket (kuesioner) para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu, hanya ada 2 dari 51 (4%) Kepala Sekolah yang Jarang dan Kadang-kadang membuat administrasi sekolah dengan lengkap. Ini membuktikan bahwa Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu sangat antusias untuk membuat berbagai administrasi sekolah dengan sebaik-baiknya. Meskipun demikian masih ada beberapa Kepala Sekolah yang sama sekali belum membuatnya.
4. Tugas dan fungsi Kepala Sekolah sebagai Supervisor, hampir semua Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu merencanakan dan melaksanakan dengan sebaik-baiknya. Pelaksanaan ini bukan hanya kunjungan kelas (clas visit) tatkala Guru sedang melaksanakan Kegiatan

Belajar Mengajar (KBM), namun Kepala Sekolah melaksanakan supervisi klinis (akademis) terhadap semua tenaga kependidikan yang ada di sekolah (Laboran, Pustakawan, dan Pegawai Tata Usaha). Hal ini terbukti dari jawaban Angket (kuesioner) Kepala SLTP Negeri, dari 51 Kepala Sekolah, hanya ada 3 (6%) Kepala Sekolah menjawab Jarang dan Kadang-kadang dalam melaksanakan tugasnya sebagai Supervisor (penyelia, pengawas, dan melakukan evaluasi).

5. Tugas dan fungsi Kepala Sekolah sebagai Leader. Berdasarkan dari hasil pengumpulan Angket (kuesioner) dari 51 Kepala Sekolah, semua Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu menjawab Selalu dan Sering terhadap pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai seorang pemimpin pendidikan di sekolah. Tugas dan fungsi itu terutama dalam kemampuan pengambilan keputusan/kebijakan untuk meningkatkan prestasi sekolah dan mengaplikasikan visi dan misi sekolah dalam jangka waktu tertentu.
6. Tugas dan fungsi Kepala Sekolah sebagai Innovator mengacu pada ada atau tidak adanya kreativitas, ide/gagasan dari Kepala Sekolah, mengingat tugas ini menyangkut adanya pembaharuan (inovasi) yang harus diterapkan (diaplikasikan) di sekolah. Dari 51 Kepala SLTP Negeri, hanya ada 2 (4%) Kepala Sekolah yang Jarang dan Kadang-kadang mengadakan pembaharuan. Itu sebabnya, sekolah demikian sering ketinggalan informasi, mengingat faktor jarak yang jauh dan informasi yang agak sulit dari pusat kota.

7. Tugas dan fungsi Kepala Sekolah sebagai Motivator, hampir semua Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu melaksanakan dengan sebaik-baiknya, terutama dalam hal memberikan penghargaan atau hukuman terhadap tenaga kependidikan di sekolah dan upaya perbaikan/pemeliharaan lingkungan fisik di sekolah. Hal ini terlihat dari jawaban responden sebanyak 51 Kepala Sekolah, hanya ada 1 (2%) Kepala Sekolah yang menjawab Jarang, terutama dalam hal memberikan motivasi terhadap tenaga personal/pegawai berupa penghargaan, baik moril maupun finansial.

Faktor-faktor lainnya yang sangat menentukan peranan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motif berprestasi tenaga kependidikan, adalah :

1. Peranan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motif berprestasi tenaga pengajar (Guru), mengacu pada tugas dan fungsi Guru dalam meningkatkan prestasi belajar siswa, mulai dari perencanaan pengajaran sampai dengan menyusun dan melaksanakan perbaikan/pengayaan (remedial teaching) terhadap hasil belajar siswa. Berdasarkan dari hasil pengumpulan Angket (kuesioner) dengan para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu mengenai tugas pokok dan fungsi Guru sebagai tenaga pendidik, pengajar, dan pelatih menunjukkan bahwa hanya ada 4 dari 51 (8%) Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu yang menjawab Jarang, bahkan ada yang Kadang-kadang terhadap tugas-tugas dan fungsi Guru. Hal ini membuktikan, bahwa hampir

semua Kepala Sekolah (92%), Selalu dan Sering memberikan motivasi kepada Guru-guru, terutama guru mata pelajaran yang di Ebtanas kan (UAN. kan), agar kinerjanya senantiasa ditingkatkan, karena sangat berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa, terutama dalam melaksanakan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di kelas;

2. Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motif berprestasi petugas laboratorium (Laboran), menunjuk pada tugas dan fungsi Laboran di sekolah. Mengingat tenaga profesional yang menangani laboratorium di sekolah hampir semua SLTP Negeri belum ada petugas laboratorium, maka tugas dan fungsi Laboran dirangkap oleh Guru IPA (Fisika dan Biologi) yang dibantu oleh salah seorang dari Pegawai Tata Usaha (TU). Berdasarkan dari pengumpulan Angket (kuesioner) dan Wawancara (interview) penulis dengan para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu, menunjukkan bahwa hanya ada 5 dari 51 (10%) Kepala SLTP Negeri yang menjawab Jarang, Kadang-kadang, dan Tidak pernah. Hal ini pula terbukti bahwa, hampir semua Kepala SLTP Negeri (90%) berupaya untuk memberikan motivasi terutama dalam peningkatan kinerja Laboran yang sangat membantu terhadap peningkatan prestasi belajar siswa, seperti memberdayakan bahan dan alat-alat laboratorium dengan Guru-guru IPA, sehingga sangat membantu dalam menghilangkan verbalisme tatkala Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di kelas;
3. Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motif berprestasi petugas Perpustakaan (Pustakawan) di sekolah, menunjukkan

pada keberadaan perpustakaan dan Pustakawan di setiap sekolah, dimana kendala yang dihadapi hampir setiap Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu di samping kurangnya petugas perpustakaan (Pustakawan), juga banyak ruang perpustakaan dijadikan sebagai ruang belajar (kelas), mengingat keterbatasan ruang belajar, sementara daya tampung siswa melebihi. Dari hasil pengumpulan Angket (kuesioner) dan Wawancara (interview) penulis dengan para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu, menunjukkan bahwa ada 7 dari 51(14%) Kepala SLTP Negeri yang menjawab Jarang, Kadang-kadang, dan Tidak Pernah terhadap tugas dan fungsi sebagai Pustakawan. Hal ini terutama terbukti kurang adanya Kepala Sekolah dalam pengawasan perpustakaan dan pemberian sanksi terhadap siswa, manakala ada siswa yang tidak mengembalikan buku / bahan pustaka yang hilang.

4. Peranan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motif berprestasi Pegawai Tata Usaha (TU), mengacu pada tugas dan fungsi Pegawai Tata Usaha dalam meningkatkan kinerjanya, sehingga pelayanan prima terhadap semua tenaga kependidikan dan para siswa di sekolah, merasa memiliki akan kebutuhan siswa. Dari hasil pengumpulan Angket (kuesioner) dan Wawancara (interview) penulis dengan para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu mengenai motif berprestasi Pegawai Tata Usaha (TU) menunjukkan bahwa hanya ada 3 dari 51 (6%) Kepala Sekolah yang menjawab Jarang dan Kadang-kadang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai Pegawai Tata Usaha (TU). Dengan demikian dapat

dikatakan, bahwa tugas dan fungsi Kepala Sekolah dalam meningkatkan motif berprestasi Pegawai Tata Usaha (TU) dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, terutama dalam hal melaksanakan keterlibatan Pegawai Tata Usaha (TU) dalam berbagai kegiatan di sekolah.

B. Analisis tentang motif berprestasi Guru

Pada halaman terdahulu sudah penulis kemukakan bahwa fokus tugas dan fungsi Guru sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih siswa, tercermin pada lima tugas dan fungsi Guru, yaitu mulai merencanakan program pembelajaran atau perencanaan pengajaran sampai dengan menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan (remedial teaching).

Dari kelima tugas dan fungsi pokok Guru tersebut, ada dua tugas yang jarang dilakukan Guru berdasarkan hasil Wawancara (interview) penulis dengan para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu, yaitu mengadakan analisis hasil belajar siswa dan melaksanakan program perbaikan/pengayaan (remedial teaching). Hal ini terbukti dari hasil pengumpulan Angket (kuesioner) dari 306 orang Guru mata pelajaran yang di Ebtanas kan/UAN kan (PPKn, Bahasa Indonesia, Matematika, IPA, IPS, dan Bahasa Inggris), bahwa :

- Tugas dan fungsi Guru dalam menganalisis hasil belajar siswa, dari 306 Guru masih ada 60 orang Guru (20%) yang menjawab Jarang, Kadang-kadang, bahkan ada yang Tidak Pernah membuat analisis hasil belajar siswa. Hasil demikian menunjukkan pula masih banyak Guru kelas III SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu yang belum melaksanakan

tugasnya dengan sebaik-baiknya. Itulah sebabnya menurut penafsiran penulis, bahwa analisis hasil belajar siswa termasuk di dalamnya menganalisis butir soal yang dibuat Guru, sangat berpengaruh terhadap tingkat keberhasilan Guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar (PBM).

- Tugas dan fungsi Guru dalam melaksanakan perbaikan/pengayaan (remedial teaching) sangat penting, karena sangat membantu bagi para siswa, manakala siswa belum mencapai ketuntasan belajar, yaitu bagi siswa mencapai daya serap terhadap suatu pokok bahasan/sub pokok bahasan atau tema/sub tema kurang dari 65 %. Berdasarkan pengumpulan Angket (kuesioner) penulis terhadap Guru mata pelajaran yang di Ebtanaskan/UAN kan kelas III SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu, masih terdapat 61 dari 306 Guru (20%) yang menjawab Jarang, Kadang-kadang, bahkan ada yang Tidak Pernah melaksanakan perbaikan/pengayaan (remedial teaching) terhadap hasil belajar siswa, terutama bagi siswa yang daya serapnya kurang dari 65 %. Dengan dilaksanakannya perbaikan/pengayaan (remedial teaching) bagi siswa yang daya serapnya kurang dari 65%, berarti Guru berusaha untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, baik secara individual maupun kelompok/klasikal, sehingga pencapaian prestasi belajar siswa kelas III SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu dapat ditingkatkan. Di samping itu pula, sebagai tindak lanjutnya dioptimalkan kunjungan rumah (home visit) kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar, yang berkoordinasi dengan Wali Kelas dan Guru Bimbingan Konseling (BK).

Meskipun penanganan terhadap kesulitan belajar ini, idealnya semua siswa, namun yang lebih diprioritaskan adalah siswa yang mengalami kesulitan belajarnya paling tinggi.

Di samping hal tersebut di atas, perlu juga dimotivasi kinerja Guru terhadap pelaksanaan proses belajar mengajar (PBM), seperti penerapan disiplin mengajar (tepat waktu mengajar di kelas), lengkap administrasi perangkat pembelajaran (Analisis Materi Pelajaran/AMP, Program Cawu/Semester/Tahunan, Satuan Pelajaran, Rencana Pengajaran, Lembar Kerja Siswa/LKS, dan lain-lain).

Motif berprestasi ini diharapkan merupakan daya pendorong bagi Guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari, sehingga kinerja individu tidak bisa dipisahkan dari kemampuan yang ada pada dirinya, terutama dalam melaksanakan pekerjaan lebih semangat dan efisien dan motivasi tersebut lebih ditingkatkan.

Kendala lain dalam meningkatkan kinerja Guru adalah kekurangan Guru mata pelajaran yang di Ebtanas kan/UAN kan. Berdasarkan data tahun pelajaran 2001/2002, bahwa kekurangan Guru mata pelajaran yang di Ebtanas kan/UAN kan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.1

Keadaan Guru Mata Pelajaran yang di Ebtanas kan/UAN kan SLTP Negeri berdasarkan latar belakang pendidikan di Kabupaten Indramayu Tahun Pelajaran : 2001/2002

No	Mata Pelajaran	Jumlah yg ada	Kekurangan	Kelebihan	Jumlah Seluruh yang dibutuhkan
1	2	3	4	5	6
1.	PPKn	107	22	-	129
2.	Bahasa Indonesia	348	-	66	282
3.	Matematika	225	44	-	269
4.	I P A	235	37	-	272
5.	I P S	223	4	-	227
6.	Bahasa Inggris	181	22	-	203
7.	Ju m l a h	1.319	129	66	1.382

Sumber: Depdikbud, (2001), *Profil Pendidikan Kabupaten Indramayu*, Indramayu: Sub Bagian PRP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Indramayu.

Dari tabel tersebut nampak jelas bahwa Guru mata pelajaran yang di Ebtanas kan/UAN kan SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu, pada umumnya banyak kekurangan terutama pada mata pelajaran PPKn, Matematika, IPA, dan Bahasa Inggris.

Upaya-upaya untuk menanggulangi/mengantisipasi kekurangan Guru itu, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan menghimbau agar Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu mengangkat Guru Tidak Tetap (GTT) dengan persetujuan Dewan Sekolah atau Badan Pembantu Penyelenggara Pendidikan

(BP3). Upaya lain Dinas Pendidikan dan Kebudayaan berusaha mendapat bantuan Guru Bantu Sementara (GBS) dari Basic Education Project (BEP) dengan lamanya pengabdian tiga tahun. Begitu pula pemerintah Kabupaten Indramayu, berupaya mengangkat Guru baru (CPNS) untuk Guru-guru mata pelajaran yang di Ebtanas kan/UAN kan (terutama Guru Matematika, IPA, dan Bahasa Inggris) hanya sangat kecil peluangnya. Pada tahun pelajaran 2001/2002 setelah diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, Pemerintah Kabupaten Indramayu baru bisa mengangkat Guru SLTP/SMU/SMK berjumlah 26 orang Guru untuk mata pelajaran Matematika, Fisika, Kimia, Biologi, dan Bahasa Inggris, mengingat kemampuan dana Pemerintah Kabupaten Indramayu belum mencukupi, sehingga pengangkatan Guru baru (CPNS) secara bertahap.

C. Analisis tentang motif berprestasi Laboran

Sudah penulis kemukakan pada deskripsi tentang kinerja Laboran, bahwa para petugas laboratorium (Laboran) di SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu masih banyak kekurangan. Oleh karena itu upaya untuk mengantisipasinya, Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu mengangkat Guru IPA (Biologi dan Fisika) sebagai petugas laboratorium (Laboran).

Dengan mengangkat Guru IPA sebagai petugas laboratorium (Laboran), berarti ada fungsi dan tugas pokok Laboran yang dilaksanakan oleh Guru IPA, mulai dari perencanaan, penggunaan, penyimpanan, pemeliharaan, perbaikan,

dan membangkitkan minat belajar siswa melalui praktek laboratorium, serta membuat laporan/evaluasi terhadap alat-alat/bahan laboratorium.

Berdasarkan pengumpulan Angket (kuesioner) dan Wawancara (interview) penulis dengan para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu, masih ada 11 dari 51 (22%) petugas laboratorium yang belum melaksanakan tugas dan fungsinya dengan sebaik-baiknya. Meskipun demikian dalam tugas sehari-harinya dibantu oleh petugas dari Pegawai Tata Usaha (TU).

Kendala lain berdasarkan kenyataan di lapangan, bahwa ruang laboratorium yang dimiliki SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu baru 15 SLTP Negeri, namun hampir semuanya digunakan untuk ruang belajar (kelas), mengingat kekurangan ruang belajar/kelas, sementara siswa baru kelas I melebihi daya tampung yang ada di sekolah itu. Itulah sebabnya ruang laboratorium ditempatkan di tempat yang kurang layak, seperti di gudang barang atau di sebagian ruang tata usaha. Inilah yang membuat kinerja petugas laboratorium (Laboran) kurang optimal.

Upaya para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu berusaha kerja sama/bermusyawarah dengan Dewan Sekolah (BP3) dan mengusulkan kepada Pemerintah Kabupaten Indramayu melalui Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Indramayu, agar mendapatkan bantuan dana untuk membangun ruang laboratorium, sehingga belajar siswa bisa efisien dan efektif sesuai harapan para siswa maupun para petugas laboratorium (Laboran).

Di samping itu pula kendala lain untuk meningkatkan prestasi belajar siswa adalah kurangnya alat-alat dan bahan-bahan laboratorium untuk praktek

siswa di laboratorium, yang disebabkan belum mencukupi dana dari sekolah atau alat-alat dan bahan laboratorium yang sudah tua atau rusak.

D. Analisis tentang motif berprestasi Pustakawan

Hampir sama halnya dengan petugas laboratorium (Laboran), kinerja petugas perpustakaan (Pustakawan) SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu belum optimal, mengingat belum mempunyai petugas perpustakaan (Pustakawan) yang tetap, hampir semua berasal dari Pustakawan tidak tetap (tenaga honorer).

Meskipun baru ada 32 dari 51 (63%) SLTP Negeri yang mempunyai ruang perpustakaan, namun para petugas perpustakaan (Pustakawan) berusaha seoptimal mungkin untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan sebaik-baiknya. Hal ini terbukti tatkala penulis mengadakan Wawancara (interview) dengan para Kepala SLTP Negeri dan petugas perpustakaan (Pustakawan) di Kabupaten Indramayu, bahwa mereka sangat antusias dalam melaksanakan kinerjanya dengan baik, seperti datang tepat waktu (pukul 07.00) dan pulang juga tepat waktu (14.00).

Kendala yang dihadapi para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu, selain belum terpenuhinya tenaga profesional yang menangani perpustakaan juga kekurangan bahan dan buku-buku perpustakaan, baik buku-buku non fiksi (buku paket) maupun buku-buku fiksi (buku cerita) dan ruangan perpustakaan yang sempit. Hal inilah yang membuat para siswa enggan ke ruang perpustakaan, mengingat banyak kekurangannya.

Berdasarkan hasil pengumpulan Angket (kuesioner) dari petugas perpustakaan (Pustakawan), bahwa tugas dan fungsi pokok Pustakawan mulai dari perencanaan, pelayanan terhadap siswa dan tenaga kependidikan, pemeliharaan, perbaikan, penyimpanan, pemberdayaan, pemberian penghargaan kepada pengunjung yang berprestasi, menumbuhkembangkan kreativitas siswa yang berprestasi dalam membuat karya tulis ilmiah, dan penyusunan laporan/evaluasi terhadap penggunaan buku-buku/bahan-bahan perpustakaan, masih terdapat 14 dari 51 (27%) yang belum melaksanakan tugas sebagai Pustakawan dengan sebaik-baiknya.

Meskipun demikian para Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu berusaha memotivasi kinerja petugas perpustakaan (Pustakawan) dengan berbagai cara, seperti memberikan kesejahteraan (honorarium) yang cukup sesuai dengan UMR, memberikan penghargaan bagi Pustakawan yang berprestasi berupa piagam (hadiah) pada akhir tahun pelajaran, bahkan diberikan kenaikan pangkat yang cepat bagi Pegawai Tata Usaha (TU) yang diberi tugas tambahan sebagai Pustakawan.

E. Analisis tentang motif berprestasi Pegawai Tata Usaha (TU)

Tanpa ada dukungan kinerja Pegawai Tata Usaha (TU) terhadap tenaga kependidikan lainnya, maka kegiatan administrasi di sekolah akan terhambat.. Oleh karena itu kinerja Pegawai Tata Usaha yang baik, mutlak sangat diperlukan, terutama untuk memperlancar Proses Belajar Mengajar (PBM).

Dalam rangka memperlancar Proses Belajar Mengajar (PBM), pelayanan prima dari Pegawai Tata Usaha (TU) kepada para siswa dan tenaga kependidikan lainnya memberikan dampak positif, terutama dalam upaya peningkatan prestasi belajar siswa, karena segala kebutuhan yang langsung untuk memperlancar kegiatan belajar mengajar (KBM) dapat terpenuhi.

Meskipun masih banyak SLTP Negeri yang belum terpenuhi Pegawai Tata Usaha yang tetap, namun upaya Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu mengangkat Pegawai Tata Usaha (TU) tidak tetap dengan persetujuan Dewan Sekolah (BP3). Bagi Pemerintah Kabupaten Indramayu untuk pengangkatan Pegawai Tata Usaha (TU) yang baru pada tahun anggaran 2001, belum ada peluang mengingat program Pemerintah Kabupaten Indramayu lebih diprioritaskan untuk pengangkatan Guru baru, terutama Guru SLTP Negeri pada mata pelajaran IPA, Matematika, dan Bahasa Inggris.

Kinerja Pegawai Tata Usaha (TU) dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam kegiatan sehari-hari, dapat penulis kemukakan dari hasil pengumpulan Angket (kuesioner) terhadap Pegawai tata Usaha (TU), sebagai berikut :

- Masih terdapat 9 dari 51 (18%) Pegawai Tata Usaha yang Jarang, Kadang-kadang, dan Tidak Pernah melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Hal ini pula muncul bagi Pegawai Tata Usaha (TU) tidak tetap yang baru, diangkat oleh Kepala Sekolah dengan persetujuan Dewan Sekolah (BP3).
- Kriteria untuk menjadikan Pegawai Tata Usaha yang sebaik-baiknya dapat dilihat dari kinerja Pegawai tata Usaha, seperti penerapan disiplin pegawai

dalam tugas sehari-hari, datang (pukul 06.45) dan pulang (14.15) tepat waktu, membantu segala aktivitas untuk memperlancar kegiatan belajar mengajar (KBM), membantu semua tenaga kependidikan dalam berbagai administrasi. Jelasnya bahwa kinerja Pegawai Tata Usaha (TU) dapat diwujudkan dalam tugas dan fungsi pokok yang meliputi kegiatan penyusunan program Tata Usaha (catur wulan/semester, tahunan, bahkan lima tahunan), penyajian berbagai data/statistik yang lengkap, pelayanan prima terhadap semua personal yang ada di sekolah maupun orang tua/Dewan sekolah, kerja sama yang baik dengan Kepala Sekolah dan tenaga kependidikan lainnya, penyiapan berbagai administrasi yang lengkap dan akurat, dan penyusunan laporan berbagai kegiatan yang dilakukan sekolah.

Dari berbagai aktivitas itulah, dapat diketahui terutama oleh Kepala Sekolah sebagai pemimpin tunggal di sekolah, mana Pegawai Tata Usaha (TU) yang memiliki kinerja yang tinggi, dan mana yang kurang optimal.

F. Analisis tentang aspek-aspek yang harus dimotivasi

Secara umum aspek-aspek yang harus dimotivasi Kepala Sekolah terhadap Guru, Laboran, Pustakawan, dan Pegawai tata Usaha (TU) dalam meningkatkan motif berprestasi, berasal dari faktor-faktor dalam (intrinsik) dan faktor-faktor dari luar (ekstrinsik) lingkungan sekolah. Faktor-faktor dalam lingkungan sekolah meliputi faktor-faktor yang mengacu pada :



1. Kesadaran penerapan disiplin kerja para personal yang ada di sekolah, aktivitas sehari-hari, seperti datang dan pulang harus tepat waktu, kecuali ada tugas tertentu di luar sekolah, harus seijin Kepala Sekolah. Bagi Guru harus membuat perangkat pembelajaran sampai dengan menyusun dan melaksanakan program perbaikan/pengayaan (remedial teaching);
2. Mengembangkan potensi (SDM) dirinya melalui berbagai kegiatan, seperti melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, mengikuti pendidikan dan latihan (diklat), penataran, seminar, lokakarya, dan lain-lain;
3. Meningkatkan minat baca para tenaga kependidikan di sekolah dari berbagai sumber (literatur) terutama yang menyangkut tugas, pokok, dan fungsinya, khususnya untuk memajukan dalam bidang pendidikan;
4. Mengikuti dan menerapkan berbagai informasi yang terbaru, khususnya untuk memajukan dan meningkatkan bidang pendidikan, baik melalui media, media cetak, maupun media elektronik (komputer, internet, dan lain-lain);
5. Kebijakan Kepala Sekolah, yang meliputi hubungan Kepala Sekolah dengan tenaga kependidikan lainnya (Guru, Laboran, Pustakawan, dan Pegawai Tata Usaha), maupun kebijakan yang menyangkut antar tugas dan fungsi sesama profesi, seperti Guru dengan Guru, Laboran dengan Laboran, Pustakawan dengan Pustakawan, dan Pegawai Tata Usaha dengan Pegawai Tata Usaha lain;

6. Terpenuhinya berbagai keinginan para tenaga kependidikan untuk kepentingan pembelajaran, seperti Guru membutuhkan alat/media pembelajaran pada saat Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), Laboran membutuhkan alat-alat dan bahan laboratorium untuk praktek siswa, Pustakawan membutuhkan kelengkapan buku-buku perpustakaan, dan Pegawai Tata Usaha membutuhkan alat-alat dan bahan untuk kelancaran Proses Belajar Mengajar (PBM) siswa (ATK, sarana administrasi lainnya, dan sebagainya);
7. Pemberian penghargaan berupa moril dan atau finansial dari Kepala Sekolah kepada tenaga kependidikan yang berprestasi, seperti kenaikan pangkat tepat waktu dan hadiah setiap akhir tahun pelajaran;
8. Pemberian pujian kepada tenaga kependidikan (Guru, Laboran, Pustakawan, Pegawai Tata Usaha) dari Kepala Sekolah yang menunjukkan perubahan aktivitas ke arah yang lebih baik untuk peningkatan prestasi belajar siswa.

Di samping faktor-faktor dari dalam lingkungan sekolah, juga harus diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi dari luar lingkungan sekolah. Faktor-faktor itu antara lain :

1. Menjalin kerja sama yang baik antara tenaga kependidikan yang ada di sekolah (Kepala Sekolah, Guru, Laboran, Pustakawan, dan Pegawai Tata Usaha) dengan pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholders), seperti dengan pengurus Dewan Sekolah (BP3), orang tua siswa, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Indramayu, Dinas Pendidikan Propinsi Jawa

Barat, bahkan Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), anggota Legislatif (Komisi E), baik tingkat Kabupaten, Propinsi, maupun Pusat, para Birokrat (Pemerintah Daerah, Pusat), Pengusaha, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), para Alumnus, dan lain-lain;

2. Pihak-pihak luar lingkungan sekolah yang turut mempengaruhi positif terhadap suasana kinerja tenaga kependidikan di sekolah, seperti mengadakan studi banding ke sekolah yang berprestasi, baik dalam bidang akademik (NEM tertinggi di tingkat Kabupaten/Propinsi/Nasional), maupun Non Akademik (kejuaraan Olah Raga, Kesenian, Wiyata mandala, Tata Upacara, dan lain-lain).

Dari kedua faktor yang berpengaruh terhadap motivasi kinerja tenaga kependidikan, diharapkan ada perubahan yang signifikan, sehingga upaya untuk peningkatan prestasi belajar siswa SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu dapat meningkat sesuai yang diharapkan, bukan hanya tingkat lembaga pendidikan (sekolah), namun tingkat Kabupaten, Propinsi, bahkan tingkat nasional.

G. Analisis tentang pengaruh Kepala Sekolah terhadap prestasi belajar Siswa

Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah di samping meningkatkan motif berprestasi tenaga kependidikan dan pengaruhnya terhadap prestasi belajar siswa, juga peranan kepemimpinan Kepala Sekolah itu sendiri sangat berpengaruh langsung terhadap prestasi belajar siswa.

Kenyataan ini dibuktikan dengan berbagai tindakan/aktivitas Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu dalam memotivasi para siswa, antara lain :

1. Pembinaan langsung dari Kepala Sekolah kepada para siswa melalui berbagai kegiatan, seperti penyampaian amanat Kepala Sekolah tatkala sebagai pembina upacara pada hari Senin/hari besar nasional/keagamaan dan pembinaan ke kelas-kelas apabila ada Guru yang berhalangan hadir;
2. Pembinaan Kepala Sekolah terhadap para siswa tatkala mengadakan kunjungan kelas (home visit) terhadap Guru yang melaksanakan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM);
3. Penerapan dan penegakan disiplin sekolah melalui kebijakan Kepala Sekolah tentang tata tertib sekolah;
4. Melalui Wali Kelas, Kepala Sekolah memanggil siswa beserta orang tuanya apabila ada siswa yang melanggar disiplin sekolah;
5. Mencek kehadiran para siswa di setiap kelas yang dilakukan setiap hari,, sambil melihat terjadinya interaksi belajar mengajar di kelas;
6. Melalui Wali Kelas dan Guru mata pelajaran seta Guru Bimbingan Konseling (BK), Kepala Sekolah berusaha mengatasi berbagai kesulitan belajar yang dialami para siswa terutama siswa yang belum mencapai ketuntasan belajar (kurang dari 65%);
7. Bagi siswa yang tidak naik kelas dan atau tidak tamat/lulus, Kepala Sekolah berusaha memotivasi siswa tersebut agar berupaya untuk mengulangi pada tahun pelajaran yang akan datang dan harus diberi

perhatian khusus supaya ada peningkatan prestasi belajar untuk tahun pelajaran berikutnya;

8. Kepala Sekolah berusaha melibatkan diri sebagai panitia dalam berbagai kegiatan yang dilakukan siswa, bukan hanya menyangkut prestasi akademik (ulangan harian, ulangan umum, Ebtan- Ebtanas/UAN), namun yang bersifat non akademik, seperti kegiatan Pekan Olah Raga dan seni, kepramukaan, ke PMR an, turnamen berbagai kegiatan Olah raga dan seni di luar sekolah, dan kegiatan-kegiatan lain yang mengarah pada peningkatan prestasi belajar siswa.

Dari kegiatan-kegiatan tersebut di atas diharapkan berdampak positif terhadap peningkatan prestasi belajar siswa SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu.

Untuk membuktikan tentang pengaruh Kepala Sekolah terhadap prestasi belajar SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu, dapat dilihat dari peringkat nilai rata-rata total Nilai Ebtanas Murni (NEM) atau Nilai Ujian Akhir Nasional (NUAN) pada tahun pelajaran 1998/1999 sampai dengan tahun pelajaran 2000/2001 berikut ini :

Tabel 5.2

Daftar peringkat rata-rata total Nilai Ebtanas Murni (NEM) atau Nilai Ujian Akhir Nasional (NUAN) SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu Tahun Pelajaran : 1998/1999 s.d 2000/2001

No	Ranking	Nama Sekolah	Total Rata-rata NEM/NUAN Sekolah / tahun pelajaran			Rata-rata Total /NEM	Klasifikasi
			1998/1999	1999/2000	2000/2001		
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	1.	SLTPN. 2 Sindang	37,69	35,58	35,72	36,33/6,06	C
2.	2.	SLTPN. 1 Karangampel	34,59	32,67	33,59	33,62/5,60	C
3.	3.	SLTPN. 1 Haurgeulis	34,47	32,75	33,32	33,51/5,59	C
4.	4.	SLTPN. 1 Jatibarang	34,01	32,05	32,90	32,99/5,50	C
5.	5.	SLTPN. 1 Sindang	33,74	30,84	32,06	32,21/5,37	D
6.	6.	SLTPN. 4 Sindang	33,51	30,53	32,21	32,08/5,35	D
7.	7.	SLTPN. 1 Kandanghaur	32,48	31,43	32,31	32,07/5,34	D
8.	8.	SLTPN. 1 Balongan	32,47	31,63	31,53	31,88/5,31	D
9.	9.	SLTPN. 1 Gabuswetan	32,91	30,24	32,37	31,84/5,30	D
10.	10.	SLTPN. 3 Jatibarang	33,27	29,95	31,96	31,74/5,29	D
11.	11.	SLTPN. 1 Sukra	33,17	30,74	31,31	31,74/5,29	D
12.	12.	SLTPN. 1 Anjatan	32,74	30,64	31,56	31,65/5,28	D
13.	13.	SLTPN. 2 Haurgeulis	32,34	30,65	31,64	31,54/5,26	D
14.	14.	SLTPN. 1 Indramayu	32,50	30,43	31,58	31,50/5,25	D
15.	15.	SLTPN. 2 Anjatan	32,67	29,99	31,55	31,40/5,23	D
16.	16.	SLTPN. 1 Losarang	31,97	30,61	31,17	31,25/5,21	D
17.	17.	SLTPN. 2 Lohbener	31,98	30,23	31,17	31,13/5,19	D
18.	18.	SLTPN. 1 Lohbener	32,53	29,84	30,74	31,04/5,17	D
19.	19.	SLTPN. 4 Haurgeulis	-*	29,81	31,96	30,89/5,15	D
20.	20.	SLTPN. 1 Kertasemaya	31,79	30,27	30,46	30,84/5,14	D
21.	21.	SLTPN. 2 Lelea	32,27	29,83	30,42	30,84/5,14	D
22.	22.	SLTPN. 2 Karangampel	32,16	30,26	30,07	30,83/5,14	D
23.	23.	SLTPN. 1 Sliyeg	32,82	28,80	30,74	30,79/5,13	D
24.	24.	SLTPN. 2 Juntinyuat	32,26	29,13	30,57	30,65/5,11	D
25.	25.	SLTPN. 1 Bongas	31,57	29,83	30,49	30,63/5,10	D
26.	26.	SLTPN. 3 Sindang	32,01	29,15	30,61	30,59/5,10	D
27.	27.	SLTPN. 2 Sukra	31,31	30,14	30,26	30,57/5,09	D
28.	28.	SLTPN. 1 Bangodua	32,15	29,24	30,20	30,53/5,09	D
29.	29.	SLTPN. 1 Juntinyuat	31,35	29,42	30,37	30,38/5,06	D
30.	30.	SLTPN. 1 Lelea	32,27	28,31	30,28	30,29/5,05	D
31.	31.	SLTPN. 1 Kroya	31,62	29,25	29,93	30,27/5,05	D
32.	32.	SLTPN. 6 Sindang	-**	-**	30,24	30,24/5,04	D
33.	33.	SLTPN. 2 Kertasemaya	31,00	29,15	30,11	30,09/5,02	D

34.	34.	SLTPN. 2 Krangkeng	31,21	28,92	29,74	29,96/4,99	D
35.	35.	SLTPN. 2 Gabuswetan	30,71	28,99	29,99	29,90/4,98	D
36.	36.	SLTPN. 2 Jatibarang	31,38	28,54	29,67	29,86/4,98	D
37.	37.	SLTPN. 1 Widasari	31,15	28,36	29,79	29,77/4,96	D
38.	38.	SLTPN. 2 Indramayu	30,91	28,17	29,90	29,66/4,94	D
39.	39.	SLTPN. 2 Bangodua	31,28	28,33	29,36	29,66/4,94	D
40.	40.	SLTPN. 3 Sliyeg	30,02	28,87	29,86	29,58/4,93	D
41.	41.	SLTPN. 1 Cikedung	30,38	28,94	29,42	29,58/4,93	D
42.	42.	SLTPN. 2 Kroya	-***	28,94	30,12	29,53/4,92	D
43.	43.	SLTPN. 2 Widasari	31,13	28,08	29,34	29,52/4,92	D
44.	44.	SLTPN. 5 Sindang	30,17	28,43	29,73	29,44/4,91	D
45.	45.	SLTPN. 2 Cikedung	30,10	28,55	29,43	29,36/4,89	D
46.	46.	SLTPN. 2 Sliyeg	30,75	27,95	29,20	29,30/4,88	D
47.	47.	SLTPN. 1 Krangkeng	29,71	28,77	29,23	29,24/4,87	D
48.	48.	SLTPN. 3 Kertasemaya	-****	28,71	29,48	29,10/4,85	D
49.	49.	SLTPN. 3 Haurgeulis	-*****	28,58	29,42	29,00/4,83	D
50.	50.	SLTPN. 2 Balongan	-*****	28,29	29,55	28,92/4,82	D
51.	51.	SLTPN. 2 Losarang	-*****	28,23	29,42	28,83/4,81	D

Keterangan :

- * : Menggabung ke SLTP N.1 Haurgeulis
- ** : Menggabung ke SLTP N.1 Sindang
- *** : Menggabung ke SLTP N.1 Kroya
- **** : Menggabung ke SLTP N.1 Kertasemaya
- ***** : Menggabung ke SLTP N.1 Haurgeulis
- ***** : Menggabung ke SLTP N.1 Balongan
- ***** : Menggabubg ke SLTP N.1 Losarang

- Klasifikasi A (Baik Sekali) : rata-rata NEM/NUAN lebih dari atau sama dengan 7,50 ;
- Klasifikasi B (Baik) : rata-rata NEM/NUAN antara 6,50 s.d 7,49 ;
- Klasifikasi C (Sedang) : rata-rata NEM/NUAN antara 5,50 s.d 6,49 ;
- Klasifikasi D (Kurang) : rata-rata NEM/NUAN antara 4,50 s.d 5,49 ;
- Klasifikasi E (Kurang Sekali) : rata-rata NEM/NUAN kurang dari atau sama dengan 4,49.

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Indramayu, (2002), *Daftar Peringkat rata-rata total Nilai Ebtanas Murni (NEM) atau Nilai Ujian Akhir Nasional (NUAN) SLTP Negeri di Kabupaten Indramayu Tahun Pelajaran 1998/1999 s.d 2000/2001*, Indramayu : Seksi Kurikulum Menengah Umum Sub Dinas Dikmen-Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Indramayu.

