



**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI
SMP NEGERI 35 MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Syarat-Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
(S.Pd pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

Oleh:

Chairani Najirah
NIM: 0307172083

**PRODI MANAJEMENPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN
2021**

HALAMAN PENGESAHAN

**IMPLEMENTASIEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI SMP NEGERI
35 MEDAN**



SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Syarat-Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
(S.Pd) pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

Oleh:

CHAIRANI NAJIRAH

NIM: 0307172083

Menyetujui,

PembimbingI

Drs. Hendri Fauza, MA
NIP: 195902171986031004
NIDN: 2017025901

PembimbingII

Drs. Rustam, MA
NIP: 196809201995031002
NIDN: 2020096803

Acc 2 Kpt 20

Ketua Prodi MPI

Drs. Syafri.Fadillah Marpaung, M. Pd
NIP: 196702052014111001
NIDN: 0105026701

**PRODI MANAJEMENPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAMNEGERI
SUMATERAUTARA MEDAN
2021**



SURAT PENGESAHAN

Skripsi ini yang berjudul “**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI SMP NEGERI 35 MEDAN**” OLEH **CHAIRANI NAJIRAH** telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Sarjana Strata Satu (S-1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan pada tanggal:

03 September 2021
25 Muharram 1443H

Dan telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan

Ketua

Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd
NIP. 19670205 201411 1 001
NIDN. 2017025901

Sekretaris

Fatkhur Rohman, M.A
NIP. 19850301 201503 1 002
NIDN. 2001038503

Anggota Penguji

1. Drs. Hendri Fauza, M.Pd
NIP. 195902171986031004
NIDN. 2017025901

2. Drs. Rustam, M.A
NIP. 196809201995031002
NIDN. 2020096803

3. Dr. Inom Nasution, M.Pd
NIP. 197107061995032001
NIDN. 2006077203

4. Dr. Yusuf Hadijaya, MA
NIP. 19681120199503100
NIDN. 2020116802

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan



Dr. Ferdianto, M.Pd
NIP. 196712121994031004
NIDN. 2012126703

Medan, 09 Juni 2021

Nomor : Istimewa
Lampiran : -
Perihal : Skripsi
A.n Chairani Najirah

Kepada Yang Terhormat:
Bapak Dekan FITK
UIN-SU
di_
Tempat.

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan Hormat,

Setelah membaca meneliti dan. Memberikan saran-saran perbaikan seperlunya Terhadap skripsi a.n Chairani Najirah yang berjudul “**Implementasi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi KerjaGuru di SMP Negeri 35 Medan**”. Saya berpendapat bahwa skripsi ini dapat diterima pada Sidang Munaqosyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan.

Demikianlah saya sampaikan atas perhatiannya saya ucapkan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

PembimbingI



Drs. Hendri Fauza, MA
NIP: 195902171986031004
NIDN: 2017025901

PembimbingII



Drs. Rustam, MA
NIP: 196809201995031002
NIDN: 2020096803

Acc 2 Jkt 21

Pernyataan Keaslian Skripsi

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Chairani Najirah

NIM : 03.07.17.20.83

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah
dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 35
Medan

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul di atas adalah hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti dan dapat dibuktikan skripsi ini hasil jilakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh universitas batal saya terima.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Medan, 09 Juni 2021
Yang membuat pernyataan

Chairani Najirah
NIM 03.07.17.2.083

ABSTRAK



Nama : Chairani Najirah
NIM : 03.07.17.20.83
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan Partisipatif
Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan
Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 35
Medan

Kata Kunci: kepemimpinan, partisipatif, motivasi kerja

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap: (1) Penerapan kepemimpinan partisipatif (2) Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 35 Medan. (3) Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinan partisipatif..

Penelitian ini menggunakan Pendekatan kualitatif dengan metode deksriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang menggambarkan secara apa adanya mengenai kondisi atau fenomena yang ada di lapangan tanpa dimanipulasi oleh peneliti. dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada obyek tersebut. Ada alasan pemelihan penelitian kualitatif deksriptif penelitian ini didasarkan pada kesesuaian antara karakteristik pendekatan kulitatif dengan rumusan masalah/ tujuan penelitian ini.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa: *pertama*, tahapan penerapan kepemimpinan partisipatif dilakukan dnegan melakukan pendekatan dengan berbagai persoalan memberdayakan guru dengan seabik-baiknya, menentukan kebijakan dengan dengan mempertimbangkan saran dan masukan dari guru, melakukan kerjasama dengan pihak guru, serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. *Kedua* (motivasi kerja guru dilakukan dengan memperhatikan dimensi internal dan eksternal. Untuk motivasi internal dilakukan dengan pemberian tanggung jawab yang sesuai kemampuan, tugas yang diberikan memiliki tujuan yang jelas dan menantang, memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan guru, menciptakan rasa senang dalam bekerja, dan mendorong guru untuk berprestasi. Motivasi eksternal dilakukan dengan cara memberikan pujian dari apa yang dikerjakan guru, memberikan intensif kepada guru dan memberikan perhatian kepada guru. *ketiga* kendala yang dihadapi kepala sekolah memiliki dua faktor, yaitu intenal dan eksternal. Faktor internal meliputi pro dan kontra antar pendapat, lemahnya minat kerja, dan menurunnya kinerja dari setiap staf-staf lembaga. Faktor ekstern misalnya bencana alam dan juga keadaan masyarakat sekitar yang kurang mendukung.

Pembimbing I

Drs. Hendi Fauza, MA
NIP: 195902171986031004
NIDN: 2017025901

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr.w

Alhamdulillah, puji syukur atas Kehadirat Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat, taufik, kesehatan dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Implementasi Kepemimpinan Partisipaif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMP Negeri 35 Medan”. Tak lupa juga sholawat dan salam Kepada Nabi Muhammad SAW. Yang membawa ummatnya dari alam kegelapan menuju cahaya yang terang benderang.

Skripsi ini ditulis dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Strata satu (S1) dalam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara. Penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis berterimakasih pada semua pihak yang secara tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan skripsi ini. Skripsi Ini penulis Persembahkan kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Salirudin S.H.I dan Ibu Khalidah yang telah banyak berkorban materi dan moril dalam membesarkan, mendidik, memotivasi dan selalu mendoakan peneliti. Selanjutnya peneliti juga ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Kakak kandung saya satu-satunya. Intan Mahalia S.Pd yang selalu memberikan support serta dukungan terbaik. Dan adik-adik saya Fadil Husni dan Nasril Hadi yang turut memberikan semangat dan support.

2. Bapak Prof. Dr. Syahrin Harahap, M.A, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
3. Bapak Dr. Mardianto, M.Pd, selaku Dekan Fakultas. Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Bapak Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Bapak Fakhtur Rohman M.A selaku sekretaris prodi, serta staf prodi MPI kakanda Saiful Azhari, S,Pd beserta staf-staf prodi Manajemen Pendidikan Islam lainnya yang telah memberikan bimbingan, arahan, ilmu, dan nasehat kepada penulis.
5. Bapak Drs. Hendri Fauza, M.A selaku pembimbing Skripsi I dan Bapak Drs. Rustam, M. Pd, selaku pembimbing Skripsi II yang telah memberikan arahan, bimbingan, saran, masukan, motivasi hingga skripsi ini selesai.
6. Bapak/Ibu dosen baik yang mengajar di MPI maupun Bapak/Ibu Dosen FITK dan semua dosen UINSU yang senantiasa menjadi keluarga besar UINSU baik yang pernah berjumpa langsung maupun tidak. Tiada kata yang senantiasa ucapan terimakasih atas ilmunya, nasehat, bimbingan sehingga penulis bisa mencapai gelar sarjana, yang tidak bisa satu persatu penulis sebutkan namanya.
7. Semua pihak yang telah membantu di SMP Negeri 35 Medan, Bapak Drs. Bowonaso Lahagu, selaku Kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan Wakil kepala sekolah, dan jajarannya, serta guru-guru SMP Negeri 35 Medan yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
8. Sahabat-sahabat seperkontrakan saya yang senantiasa memberiakann dukungan dan selalu siap mendengarkan keluh kesah saya rafitamara naibaho, dan Enda Nurhusna

9. Keluarga besar Hijau Hitam Komisariat Tarbiyah UINSU Medan terkhusus kepengurusan periode 2019-2020
10. Sahabat-sahabat seperjuangan MPI-3 st 17 Khususnya Aprilia Suci Arista, Maisaroh Lubis, Indah Rezeky dan kosma saya Muamar.
11. Sahabat seperbimbingan saya Riani Ardy Putri, Sri Rahayu, Sufiatni Pulungan, Herawati, Darmiarlina harahap. Yang selalu mensupport dan mendukung serta memberi masukan sehingga penulis bersemangat dalam pengerjaan skripsi ini
12. Semua pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan moral maupun spriritual yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Walaupun skripsi ini telah tersusun rapi, penulis tetap mengharapkan kritikan dan saran dari semua pihak atau penyempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat berguna bagi pembaca umumnya, dan khususnya bagi penulis.

Waasalamu 'alaikum wr.wb

Medan, 9 Juni 2021

Chairani Najirah

Nim: 030717208

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR LAMPIRAN	iv
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian.	11
BAB II	12
KAJIAN LITERATUR	12
A. Kepemimpinan Partisipatif	12
1. Pengertian Kepemimpinan.....	12
2. Tipe-Tipe Kepemimpinan.	16
3. Fungsi Kepemimpinan.....	19
4. Syarat Kepemimpinan.....	20
5. Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	22
6. Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah.....	32
B. Motivasi Kerja Guru	35
1. Pengertian Motivasi.....	35
2. Macam-Macam Motivasi.....	38
3. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru.....	40
C. Hubungan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru	42
D. Penelitian yang Relevan.	44
BAB III	48
METODE PENELITIAN.	48
A. Jenis Penelitian	48
B. Partisipasi Dan Setting Penelitian	49
C. Metode. Pengumpulan Data.	50
D. Teknik Analisis Data.	53

E. Prosedur Penelitian	56
F. Penjamin Keabsahan Data.	57
BAB IV.....	60
TEMUAN DAN .PEMBAHASAN HASIL PENELITIANL	60
A. Temuan Umum Penelitian.....	60
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	60
2. Visi dan Misi .SMP. Negeri 35 .Medan.....	61
3. Struktur Organisasi.....	62
4. Keadaan Guru.....	67
5. Keadaan Siswa	71
6. Sarana Dan Prasarana Di SMP Negeri 35 Medan	72
B. Temuan Khusus Penelitian	73
1. Penerapan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah.....	73
2. Motivasi Kerja Guru Di SMP N 35 Medan.....	77
3. Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Penerapan Kepemimpinan Partisipatif	81
C. Pembahasan hasil penelitian.....	83
1. Penerapan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah.....	83
2. Motivasi kerja guru SMP Negeri 35 Medan	85
3. Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Penerapan Kepemimpinan Partisipatif.	89
BAB V	90
A. Kesimpulan	90
B. Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	92

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I Pedoman Pengumpulan Data	86
LAMPIRAN II Pedoman Wawancara	87
LAMPIRAN III Pedoman Observasi	91
LAMPIRAN IV Dokumentasi	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Prosedur Analisis Data	47
Gambar 3.2 Prosedur Penelitian.....	49
Gambar 4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	54
Gambar 4.2 Struktur Organisasi.....	57
Gambar 4.3 Struktur Organisasi Perpustakaan	58
Gambar 4.4 Struktur Organisasi Laboratorium IPA	59
Gambar 4.5 Guru Smp Negeri 35 Medan	61
Gambar 4.6 Ruang Kelas Siswa.....	62

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Guru Tetap	58
Table 2. Guru Tidak Tetap	60
Tablel 3. Pegawai Tetap	60
Data 4. Jumlah Siswa	62
Data 5. Sarana Dan Prasarana	63

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah sebagai *top leader* di lingkungan sekolah memegang peranan penting dalam menjalankan fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan pada hakikatnya adalah hubungan antara individu dengan individu atau kelompok dengan individu atau kelompok lain. Aktivitas pemimpin antara lain dalam bentuk memberi perintah, membimbing dan mempengaruhi seseorang atau kelompok dalam rangka untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

Peran kepala sekolah dapat kita ketahui sebagaimana telah tercantum dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 yang menyebutkan: kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembenahan, tenaga pendidik, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana. Hal yang diungkapkan diatas menjadi lebih penting sejalan dengan demikian kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah.

Apabila kepala sekolah selaku pimpinan dalam menjalankan tugasnya kurang baik, akan berakibat kurangnya motivasi kerja para guru dan semua pegawai, sehingga akan mempengaruhi efektivitas kerja guru dan semua pegawai pegawainya. Hal ini sesuai dengan pendapat ahli yang menyatakan bahwa:

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Pasal 1

- 1) Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional.
- 2) Standar kepala sekolah/madrasah sebagaimana dimaksud pada ayat
- 3) Tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini.

Pasal 2

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007

- (1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- (2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- (3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing;
- (4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.¹

Selain aspek kepemimpinan kepala sekolah faktor lain yang turut menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas guru adalah motivasi kerja. Motivasi kerja guru merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan dengan kepemimpinan, karena itu kepala sekolah perlu memiliki keterampilan dalam

¹ Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran Learning Organization*. Pontianak: Alfabeta CV, h. 172-173.

menetapkan gaya kepemimpinan dan komunikasi yang tepat agar guru mau melaksanakan tugasnya dengan rasa tanggung jawab dan dedikasi tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi, sebab pemimpin sukses adalah pemimpin yang mampu mengelola organisasi dan mampu mempengaruhi secara konstruktif orang lain dan menunjukkan jalan serta perilaku yang harus dilakukan secara bersama atau berkelompok. Pemimpin yang sukses juga harus mampu membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang telah ditentukan, sehingga mempunyai kesempatan lebih banyak untuk mengubah “jerami menjadi emas” atau justru sebaliknya bisa mengganti “setumpuk uang menjadi abu” jika pemimpin justru salah langkah.

Kepemimpinan memiliki hakikat penting dalam mengelola sebuah organisasi yang kadang kala diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan sering juga diartikan sebagai perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan hal yang terpenting dalam mengelola sebuah organisasi yang kadang kala diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan sering juga diartikan sebagai perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas suatu kelompok untuk mencapai tujuan.²

Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses Mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan

²Kartini kartono. 2009. *Pemimpin Kepemimpinan (Eds). Kepemimpinan Prilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, H. 2

para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu : (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendisbusi kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara. Tiga implikasi tersebut akan terlaksana dengan baik apabila diterapkan dengan tipe kepemimpinan yang benar pula.

Banyak definisi kepemimpinan mempunyai pengertian yang cukup luas dan begitu besar peranannya dalam menentukan sebuah keberhasilan dan kesuksesan dalam organisasi maupun pengembangan lembaga pendidikan maka sudah pasti dibutuhkan gaya kepemimpinan yang baik dan ideal sesuai dengan kebutuhan lembaga yang bersangkutan yang satu-satunya mempunyai tujuan bersama yakni meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Salah satunya gaya kepemimpinan yang baik disini adalah gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah pada taraf kematangan moderat sampai tinggi.³

Kepemimpinan partisipatif dapat diartikan sebagai seorang pemimpin yang mengikutsertakan bawahannya untuk pengambilan keputusan. Kepemimpinan partisipatif juga mengikutkan bawahannya saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan untuk mewujudkan cita-cita sekolah. Hasibuan mengemukakan tiga indikator gaya

³Mulyasa. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet X. Bandung: PT Remaja Rosdakarya , h. 116

kepemimpinan partisipatif, yaitu: (a) wewenang pimpinan tidak mutlak; (b) keputusan dibuat bersama antara pimpinan⁴

Pemimpin partisipatif menempatkan dirinya sebagai koordinator dan integrator terhadap berbagai unsur organisasi terjadi kinerja yang sinergis dalam mencapai komitmen bersama. Pemimpin partisipatif akan disegani dan dihormati, tidak ditakuti, dengan demikian akan membangkitkan munculnya kreativitas inovatif yang mengangkat performa organisasi. Dalam konteks pendidikan gaya partisipatif ini guru, dan staf dilibatkan dalam pengambilan keputusan.⁵

Penerapan kepemimpinan partisipatif yang berfokus pada keterlibatan guru dan karyawan memungkinkan guru lebih banyak mengambil keputusan yang berkaitan dengan tugasnya. Pemberian motivasi kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru, agar guru mau dan bersedia melaksanakan tugas yang diberikan, maka kepala sekolah perlu mempertimbangkan strategi yang tepat dalam menerapkan kepemimpinan begitu pula dengan strategi yang digunakan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru. Strategi yang tepat akan membantu kepala sekolah dalam menggerakkan guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Selain itu, diperlukan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang dimaksud adalah komunikasi sehari-hari dengan guru, komunikasi dalam menyampaikan informasi atau pemberian tugas.

Kepemimpinan Partisipatif kepala sekolah mempunyai tugas bertanggung jawab agar sub unit organisasinya berfungsi sebagai kesatuan

⁴ Hasibuan.2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara, h.116.

⁵ AZ Fanani. 2013. *Kepemimpinan Pendidikan Presoektif Islam*. Surabaya: IAIN SA Pres, cet. Ke1,h.141

yang berintegrasi guna mengejar tujuan dasarnya. Karenanya, kepala sekolah tersebut harus memberi pedoman kepada para bawahan, memastikan bahwa mereka termotivasi dan menciptakan kondisi yang menguntungkan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Sejumlah pekerjaan manajerial yang terkait dengan peran pemimpin, yang mencakup merekrut, melatih, mengarahkan, memberi pujian, memberi kritik, mempromosikan, dan memberhentikan

Fenomena yang sering terjadi pada instansi sekolah maupun pemerintah bahwa kepala sekolah cenderung lebih banyak bekerja sendiri dalam perencanaan, pelaksanaan, pengambilan keputusan dan bahkan penilaian dan evaluasi. Kepala sekolah dalam kepemimpinannya kurang optimal dalam melibatkan guru, pada kenyataannya dalam kurangnya keterlibatan tersebut dapat menimbulkan dampak yang kurang baik terhadap guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Sejumlah masalah yang timbul seperti rendahnya motivasi kerja guru, disiplin kerja rendah, kurangnya memiliki rasa tanggung jawab dan dedikasi terhadap tugas yang diberikan, komunikasi antara guru dan kepala sekolah yang kurang efektif dan dapat berujung rendahnya mutu pendidikan

Berangkat dari fakta yang terjadi disekolah bahwa kepala sekolah di SMPN 35 Medan saat ini telah menerapkan model kepemimpinan partisipatif namun belum optimal hal tersebut peneliti ungkap berdasarkan kepemimpinan partisipatif. Menurut Thoha Aspek-aspek kepemimpinan partisipatif mencakup (1) konsultasi, (2) pengambilan keputusan bersama, (3) membagi kekuasaan, (4) desentralisasi dan (5) pemberdayaan bawahan secara aktif. Namun pada praktiknya kepala sekolah sendiri saat ini belum menerapkan semua tahap

tersebut. Menurut Mulyasa Model kepemimpinan partisipatif didefinisikan seorang pemimpin mengikutsertakan bawahan bersama dalam pengambilan keputusan.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah didapatkan informasi bahwa beliau telah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif namun belum sepenuhnya menurut beliau, setelah di Tanya oleh peneliti beliau mengungkapkan bahwa hal tersebut dikarenakan kurangnya pemahaman dan pengalaman dari para guru termasuk para guru honorer yang masih memiliki minim pengalaman, akan lebih baik jika pengambilan keputusan hanya akan dilakukan antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah saja. Misalnya, pada rapat menentukan program dan jadwal pelajaran, kepala sekolah akan melakukan rapat. Dengan guru dan wakil kepala sekolah untuk memutuskan jadwal mengajar yang akan ditetapkan selama satu semester. Setelah disepakati maka wakil kepala sekolah akan menyampaikan jadwal tersebut kepada semua guru untuk dijalankan.

Menurut pak AD salah satu Tata Usaha di SMP Negeri 35 yang juga peneliti wawancarai terdapat ungkapan bahwa kepala sekolah melakukan komunikasi yang baik terhadap bawahannya, baik guru dan para staff serta tenaga pendidik yang lain, dari komunikasi yang baik tersebut tercipta hubungan yang harmonis antara staff, guru dan kepala sekolah. Kerap kali kepala sekolah menanyakan masukan mengenai program-program sekolah yang akan dilaksanakan. Meskipun dalam keputusannya kepala sekolah akan mengadakan diskusi dan rapat hanya dengan wakil kepala sekolah dan hasil dari rapat akan diinformasikan kepada para guru atau staff namun dalam

pelaksannya tetap dapat melakukan negosiasi. Seperti penetapan jadwal atau rapat tahunan pada memasuki ajaran baru yang dilakukan.

Motivasi guru di SMP Negeri 35 Medan sudah terbilang cukup baik hal tersebut dapat dilihat dari para guru juga melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab. Misalnya, pada masa pandemi seperti ini banyak guru yang mengeluhkan proses pembelajaran yang dilakukan secara daring, guru yang memasuki usia lanjut mengalami kesulitan dalam melaksanakan proses pembelajaran dikarenakan keterbatasan mereka dalam menggunakan teknologi *smartphone*. Namun mereka tetap melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan kepala sekolah, hal tersebut menurut saya dikarenakan motivasi dari dalam diri guru yang besar. Satu bulan lebih melaksanakan PPL III disana saya cukup kagum melihat para guru yang rutin berhadir ke sekolah meski sistem pembelajaran dilakukan secara daring.

Setelah melakukan wawancara kepada salah satu guru yang mengajar bidang studi bahasa inggris disekolah tersebut yang berinisialkan IS beliau mengungkapkan bahwa “kami bisa saja mengajar dirumah namun hal tersebut tidak akan semaksimal mengajar di sekolah” mereka menganggap mengajar dengan langsung datang ke sekolah akan lebih fokus. Disamping itu para guru akan memantau para siswa akan tetap melakukan pembelajaran dengan baik dirumah, dengan banyak keluhan para siswa salah satunya pembelajaran yang dilakukan secara daring namun siswa tidak memiliki *smartphone*, kepala sekolah menerapkan sistem pembelajaran secara luring (luar jaringan) dimana siswa tersebut akan diarahkan untuk mengambil tugas kesekolah, bertanya langsung ke guru bidang studi tersebut mengenai pembelajaran yang tidak

dimengerti, pemberian waktu yang telah ditentukan oleh guru bidang studi yang bersangkutan maka ketika tugas dikerjakan akan diantar kembali ke sekolah.

Namun hal yang paling disayangkan bahwa pemerintah telah menetapkan peraturan dimana dalam peraturan tersebut setiap guru yang terlambat akan dipotong gaji sebesar lima puluh ribu rupiah dan jika satu harian tidak masuk maka gaji akan di potong sebesar seratus lima puluh ribu dan peraturan tersebut telah di terapkan di SMP Negeri 35 Medan. Hal itu menurut beliau menjadi salah satu kebijakan yang bagus dimana para guru menjadi disiplin dimana staff maupun guru tepat waktu dating ke sekolah. Namun disamping itu menurut beliau sudah tidak ada lagi rasa kemanusiaan disana, dimana para staff tidak bisa lagi memberi alasan keluarga sakit atau tetangga meninggal. Pada salah satu sisi guru akan di potong gaji jika mereka datang dengan terlambat namun pada sisi lain guru yang rajin atau yang berprestasi tidak di beri insentif hal tersebut menimbulkan ketidak seimbangan disana.

Menurut penulis motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau pegawai untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar, baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

Berdasarkan temuan di lapangan dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru di SMP Negeri 35 terbilang cukup baik. Dimana para guru bekerja memenuhi tanggung jawab, hal tersebut tidak lain dan tidak bukan merupakan

hasil dorongan dan penanaman motivasi yang baik dari atasan dan rekan kerja sesamanya.

Fenomena diatas mendasari ketertarikan peneliti dalam melakukan penelitian dengan judul implementasi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 35 Medan tersebut.

B. Perumusan Masalah

Fokus penelitian tersebut dijabarkan dalam masalah yang dirumuskan untuk dijadikan patokan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di SMP Negeri 35 Medan?
2. Bagaimana motivasi kerja guru di SMP Negeri 35 Medan?
3. Apa saja kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinan partisipatif di SMP Negeri 35 Medan?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di SMP Negeri 35 Medan?
2. Untuk mengetahui motivasi kerja guru di SMP Negeri 35 Medan?
3. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinan partisipatif di SMP Negeri 35 Medan?

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian dapat ditinjau dari dua manfaat:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai salah satu rujukan dan dapat memperdalam khasanah pengetahuan tentang bagaimana Implementasi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMPN 35 Medan.

2. Secara Praktis

- a. Untuk menambah khasanah keilmuan bagi penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya.
- b. Sebagai bahan bagi kepala sekolah untuk membuat kebijakan bagaimana implementasi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru.
- c. Hasil penelitian dapat menambah referensi bagi perpustakaan UIN-SU

BAB II

KAJIAN LITERATUR

A. Kepemimpinan Partispatif

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu seni tentang cara untuk mempengaruhi orang lain kemudian mengarahkan keinginan, kemampuan dan kegiatan mereka untuk mencapai tujuan pemimpin. Kepemimpinan merupakan bagian terpenting dalam suatu organisasi, baik yang ruang lingkupnya kecil maupun luas, karena pada sifatnya sebagai proses aktivitas yang dilakukan seseorang untuk memimpin atau mengendalikan suatu organisasi. Dalam organisasi, kepemimpinan itu merupakan seni untuk mempengaruhi bawahannya baik sebagai individu maupun sebagai kelompok agar melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi seoptimal mungkin. Sebagaimana diungkapkan oleh Kartini Kartono bahwa.

Kepemimpinan merupakan masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dengan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya.⁶

Menurut Newman dalam Thoha kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Dan satu hal yang perlu diingat bahwa

⁶ Kartini Kartono. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo, h.8.

kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata karma birokras.⁷

Senada dengan penjelasan diatas Allan Tucker dalam Syafaruddin menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara suka rela untuk mencapai tujuam tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu.⁸

Pamuji dalam Nawawi memandang bahwa *leadership* menggantungkan diri pada sumber-sumber yang ada dalam dirinya kemampuan dan kesanggupan untuk mencapai tujuan. Sedangkan manajemen mempunyai kesempatan untuk mengerahkan dana dan daya (*funds and forces*) yang ada didalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif.

Untuk mengetahui lebih jelas apa yang dimaksud dengan kepemimpinan, maka kepemimpinan dapat diartikan sebagai berikut: “Kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku baik perseorangan maupun kelompok agar bergerak kearah tujuan tertentu. Maka kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi personil yang pendidikan secara efektif dan efisien.⁹

Untuk itu seorang pemimpin haruslah menguasai dan memahami segala sesuatu yang ada di lingkungan kepemimpinannya terutama watak dan karakter yang di pimpinnya, seorang pimpinan akan sangat sulit untuk dapat

⁷Thoha, Miftah. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Persada, h. 265

⁸Syafaruddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*. Jakarta: Grasindo, h.50

⁹ Syafaruddin. 2002. *Manajemen Lembaga Pendidikan*.Medan: FT. IAIN SU, h, 55.

mempengaruhi dan membimbing serta mengarahkan orang lain agar bertindak sesuai dengan tujuan yang dipimpinya, untuk itu seorang bertindak sesuai dengan tujuan yang direncanakan. Jadi seorang pemimpin itu tidak boleh hanya dan berpangku tangan, duduk di mejanya¹⁰.

Untuk memperoleh tindakan dari bawahan yang dipimpin, maka seorang pemimpin harus menunjukkan kedisiplinan dan keteladanan, Sehubungan dengan itu Allah berfirman dalam surah Al-Baqarah ayat 44 sebagai berikut:

أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ

Artinya: “*Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaikan sedang kamu melupakan diri (kewajiban) mu sendiri, padahal kamu membaca Al Kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir? (Al-Baqarah ayat 44)*“.¹¹

Berdasarkan ayat di atas dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang diharapkan melakukan apa yang mereka katakan, agar bawahannya sukarela melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya, namun tidak sesuai dengan perkataannya.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa kepemimpinan bukanlah terjadi demikian rupa karena proses keturunan, melainkan membutuhkan pendidikan dan kelebihan selain bakat yang dimilikinya. Artinya tidak semua orang tuanya pemimpin. Kemudian anaknya pun secara otomatis menjadi

¹⁰ Mahendra, K. 2012. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Sekolah Tinggi Dan Politeknik Cahaya Surya Kediri”. *Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi*, Vol. (1/3)

¹¹ Mahmud Yunus.1993.*Tafsir Qur'an Karim*. Jakarta: PT. Hidakarya Agung, h, 10.

pemimpin pula. Dan juga tidak semua pimpinan yang di angkat secara formal dan resmi mampu menjalankan fungsi dan tugas kepemimpinan secara efektif.

Dalam islam sebenarnya semua orang adalah pemimpin, termasuk kepala sekolah dan guru sebagai pelaksana tugas professional. Hal tersebut sebagaimana yang tercantum dalam Hadis Rasulullah SAW:

عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - أَنَّهُ قَالَ « أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ » (رَوَاهُ مُسْلِمٌ)

Artinya: Dari Ibnu Umar RA dari Nabi SAW sesungguhnya bersabda: sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda: setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. (HR. Muslim).¹²

Dari berbagai pengertian mengenai kepemimpinan maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok dengan cara memberi perintah, mengarahkan dan membimbing, sehingga orang lain bawahan atau kelompok bersedia dengan ikhlas melaksanakan kegiatan yang dikehendaki dalam mencapai tujuan bersama. Jadi dapat disimpulkan kembali bahwa dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti kemampuan mempengaruhi orang lain, kemampuan mengarahkan, membimbing dan memberi perintah.

¹² Muhammad Usman Najati. 2004. *Al- Hadist wa 'Ulum An- Nafs*. Jakarta: PT Pustaka. Al Husna Baru.

2. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Dalam menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau dan bersedia melakukan tindakan-tindakan yang selalu mengarahkan kepada pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dan pola dilakukan oleh seorang pemimpin, cara atau pola yang ditempuh oleh pimpinan tersebut secara tidak langsung memberikan gambaran bagaimana sikap dan pandangan pimpinan terhadap orang yang dipimpinnya, sekaligus juga mencerminkan bentuk kepemimpinan yang dijalankannya.

Menurut Hasbullah ketiga bentuk (tipe) kepemimpinan yang dimaksud adalah sebagai berikut:¹³

a. Tipe Kepemimpinan Otoriter.

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

Selanjutnya dalam kepemimpinan tipe otoriter ini, pihak atasan cenderung memandang dirinya memiliki kelebihan kemampuan dan kualitas dalam segala hal di banding dengan pihak yang dipimpinnya, karena itulah pihak penguasa (atasan) bertindak sebagai penguasa atau penentu yang tidak dapat dibantah, dan orang lain harus tunduk dan patuh pada kekuasaannya

¹³ Hasbullah, 1999, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo, H.242.

dengan perasaan takut akan ancaman dan hukuman yang dipergunakan pimpinan sebagai alat dalam menjalankan kepemimpinannya.

Mengenai tipe kepemimpinan yang otoriter ini dapat dijelaskan sebagai berikut: Keputusan atasan dipandang sebagai suatu yang terbaik, oleh karena itu harus dilaksanakan tanpa komentar dan pertanyaan, pelaksanaan yang tidak sesuai dengan intruksi dianggap sebagai penyelewengan, walaupun bersifat perbaikan yang mengakibatkan kesempurnaan kerja, kesalahan itu tidak diulangi atau terjadi lagi. Hanya atasan yang boleh berfikir tentang kegiatan yang akan dilaksanakan. Pada gilirannya di tetapkan sebagai keputusan hak monopoli dari atasan.

Dilingkungan pendidikan khususnya lembaga pendidikan formal atau sekolah, sikap kepemimpinan otoriter ini dapat terlihat dari ucapan kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan dalam ungkapan sehari-hari seperti: “sekolah saya” atau “guru saya” semua ungkapan seperti itu menunjukkan medifestasi dari tingkat berkuasa yang bersifat otoriter. Sikap demikian muncul karena pimpinan memandang orang lain yang mejadi bawahannya tidak lain hanya sebagai objek atau alat untuk mewujudkan kepentingan-kepentingan melalui kekuasaann yang di milikinya.

b. Tipe Kepemimpinan *Laissez Faire*

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan

maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

Kepemimpinan tipe *laissez faire* ini kurang tepat bilamana dilaksanakan secara murni di lingkungan lembaga pendidikan. Dalam kepemimpinan ini setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek manajemen administrasi tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.

c. Tipe Kepemimpinan Demokratis.

Kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/ organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, hasil pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dapat dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah.¹⁴

Ketiga tipe kepemimpinan di atas dalam praktiknya saling mengisi atau saling menunjang secara bervariasi, yang disesuaikan dengan situasinya sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

¹⁴ *Ibid* 243

3. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Pasolong Harbani mengemukakan secara operasional lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:¹⁵

a. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Dengan menjalankan fungsi konsultasi dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

¹⁵Harbani, Pasolong. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: CV. Alfabeta, h. 34-35

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/ menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses / efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

4. Syarat Kepemimpinan.

Dalam kepemimpinan, faktor pemimpin tidak dapat dilepaskan dari faktor orang yang dipimpin, kedua faktor ini saling tergantung, sehingga yang satu tidak ada tanpa yang lain. Artinya tanpa ada yang dipimpin maka,

kepemimpinan tak ada. Jadi kepemimpinan adalah proses inetraksi antara keduanya, karena itu fungsi kepemimpinan terutama dalam suatu lembaga pendidikan haruslah bersifat:¹⁶

- a. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data atau bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan keputusan yang mampu memenuhi aspirasi di dalam kelompoknya. Dengan demikian, suatu keputusan akan dipandang oleh anggota yang dipimpinya sebagai suatu yang patut dan perlu dilaksanakan oleh setiap anggota dalam rangka mencapai tujuan yang telah direncanakan.
- b. Mengembangkan suasana kerja sama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan kerja orang yang dipimpinya, sehingga timbul kepercayaan diri bawahan tersebut terhadap pekerjaannya dan selanjutnya akan berusaha untuk lebih meningkatkan prestasi kerjanya di masa yang akan datang.
- c. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat dengan sikap yang saling menghargai satu sama lain, sehingga timbul perasaan ikut serta atau ikut terlibat dalam kegiatan. Dengan demikian akan tumbuh perasaan bertanggung jawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari pencapaian tujuan.

¹⁶ Lukman N, Reza N. (2020). *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*. Vol (V/2). Hal,79

- d. Membantu menyelesaikan masalah baik yang dihadapi secara perorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam negatasinya sehingga berkembang kesediaan dan kemampuannya untuk mengatasi dan menyelesaikannya sendiri.

5. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif atau disebut gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada usaha seorang pemimpin dalam melibatkan partisipatif para pengikutnya dalam setiap mengambil keputusan.¹⁷ Model kepemimpinan partisipatif didefinisikan seorang pemimpin mengikut sertakan bawahan bersama dalam mengikutsertakan pengambilan keputusan.¹⁸ Sedangkan menurut Ranupanjono dan Saud Husnah mendefinisikan kepemimpinan Partisipatif adalah seorang pemimpin yang mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.¹⁹

Gary yukl menjelaskan dalam bukunya, kepemimpinan partisipatif melibatkan usaha-usaha manajer untuk menodorong dan memudahkan partisipasi orang lain dalam pengambilan keputusan yang penting. Masyarakat yang demokratis menjunjung hak manusia untuk mempengaruhi keputusan yang akan mempengaruhi mereka dengan cara-cara yang penting.²⁰

¹⁷ Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: STAIN Press, h.58

¹⁸ Mulyasa. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah CEX X*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, h.116

¹⁹ Ranupanjono dan Saud Husnan (eds). 2000. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: BPEF-UGM, h.75

²⁰ Gery Yulk. 2005. *Kepemimpinan dalam organisasi*, edisi ke 5. Terj. Budi supriyanto. Jakarta: PT indeks, h. 98.

Sedangkan menurut Baharuddin, mendefinisikan model kepemimpinan partisipatif sama pengertiannya dengan kepemimpinan demokratis, yaitu seorang pemimpin mengadakan konsultasi dengan para bawahannya mengenai tindakan-tindakan dan keputusan-keputusan yang diusulkan atau dikehendaki oleh pemimpin, serta aktif melaksanakan semua keputusan dan kegiatan-kegiatan yang telah digunakan.²¹

Dasler mengatakan bahwa menjadi pemimpin yang partisipatif berarti melibatkan anggota tim dalam pembuatan keputusan. Hal ini terutama penting manakala pemikiran kreatif diperlukan untuk memecahkan masalah yang kompleks atau membuat keputusan yang akan berdampak pada anggota tim.²²

Ranupandojo mendefinisikan kepemimpinan partisipatif adalah pemimpin meminta dan menggunakan saran-saran bawahan tetapi masih membuat keputusan.²³

Kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang dipakai oleh mereka yang dipercaya, yaitu dengan kepercayaan dan kredibilitasnya itu kemudian memotivasi orang-orang yang melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang memberikan ruang dan peran secara signifikan kepada bawahan dalam menjalankan aktivitas proses pengambilan keputusan.

²¹ Baharuddin & Umairson. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori Praktik*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media, h. 57.

²² Dessler. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2*. Jakarta: PT. Prenhalindo, h.27

²³ Ranupandojo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM, h.

Kepemimpinan partisipatif menyangkut usaha-usaha seorang pemimpin untuk mendorong dan memudahkan partisipasi oleh orang lain dalam membuat keputusan-keputusan yang tidak dibuat oleh pemimpin itu sendiri. Adapun aspek-aspek dalam kepemimpinan partisipatif mencakup konsultasi, pengambilan keputusan bersama, membagi kekuasaan, desentralisasi dan manajemen yang demokratis.

Adapun aspek-aspek dalam gaya kepemimpinan partisipatif mencakup konsultasi, pengambilan keputusan bersama, membagi kekuasaan, desentralisasi dan manajemen yang demokratis. Indikator langsung dari adanya kepemimpinan partisipatif ini terletak pada perilaku para pengikutnya yang didasarkan pada persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang digunakan.²⁴

Menurut Siagian kepemimpinan partisipatif adalah suatu proses di mana para bawahan pada tingkat dominan berbagi kekuasaan dengan para atasannya dalam pengambilan keputusan. Agar kepemimpinan ini benar-benar efektif pemimpin perlu memperhatikan a) tersedianya cukup waktu bagi karyawan untuk berprestasi, b) isu yang melibatkan para karyawan haruslah relevan dengan kepentingan mereka, c) para karyawan harus memiliki kemampuan intelektual, kemampuan teknis, dan keterampilan berkomunikasi, agar mampu memberikan kontribusi substansial, dan keterlibatan para karyawan dengan didukung oleh budaya organisasi.²⁵

²⁴ Thoah, Miftah. 2004. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers, h. 46

²⁵ Siagian. 2002. *Kiat meningkatkan produktivitas kerja*. Jakarta: Bineka Cipta, h.122

Agar gaya kepemimpinan partisipatif dapat diterapkan dengan baik, pemimpin harus didukung oleh para bawahan. Ada beberapa karakteristik yang harus dimiliki seorang pemimpin agar bawahannya dapat setia kepadanya. Karakteristik tersebut meliputi: 1) rasa tanggung jawab yang besar, 2) Disiplin pribadi, 3) bersifat jujur, 4) memiliki kredibilitas tinggi, 5) menggunakan akal sehat, sehingga dapat menentukan kapan harus bersifat fleksibel dan kapan harus bersikap tegas, 6) memiliki energi dan stamina tinggi, memegang teguh komitmen terhadap tujuan organisasi, 7) setiap orang bekerja dengannya dan terhadap pengembangan pribadi dan profesionalnya secara berkesinambungan, dan 8) setia dan tabah dalam menghadapi segala situasi, termasuk situasi yang paling sulit.²⁶

Kepemimpinan partisipatif berkaitan erat dengan penggunaan berbagai prosedur pengambilan keputusan, yang memberikan kepada orang lain suatu pengaruh tertentu terhadap keputusan-keputusan pemimpin tersebut. Istilah lain yang biasa digunakan untuk mengacu aspek-aspek kepemimpinan partisipatif termasuk konsultasi, pembuatan keputusan bersama, pembagian kekuasaan, desentralisasi dan manajemen demokratis.

Berdasarkan beberapa kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam penerapan kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan motivasi kerja guru upaya untuk melibatkan bawahan/ karyawan membawa dua manfaat. *Pertama* dapat menghasilkan keputusan yang baik atau perbaikan yang lebih efektif karena telah mencakup pandangan serta pemikiran dari

²⁶Tjiptno, F. 2003. *Total Quality Manajemen*. Jaarta: Andi, h.163

pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja. *Kedua*, keterlibatan karyawan/ bawahan juga dapat meningkatkan “rasa memiliki” dan tanggung jawab atas setiap keputusan dengan orang-orang yang melaksanakannya.

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas atau *non directive*. Orang yang menganut pendekatan ini biasanya lebih sedikit memegang kendali dan proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberi kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya. Tugas pemimpin sendiri mengarahkan tim kepada tercapainya konsensus. Asumsi yang mendasari gaya kepemimpinan ini adalah bahwa para bawahan/ karyawan akan lebih siap menerima tanggung jawab terhadap solusi, tujuan dan strategi di mana mereka diberdayakan untuk mengembangkannya.

Karyawan akan memiliki rasa kepemilikan terhadap keputusan yang proses pembuatannya melibatkan mereka. Oleh karena itu mereka akan memahami dan mendukung setiap keputusan yang diambil. Selain itu dengan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, maka pemimpin akan memperoleh gambaran yang lebih akurat mengenai masalah yang sesungguhnya terjadi dan mendapatkan daftar kemungkinan solusi potensial yang lebih komprehensif. Disamping itu keterlibatan guru juga dapat membantu pemimpin dalam melakukan evaluasi dan pemilihan alternatif secara lebih baik. Umumnya keterlibatan karyawan tersebut diwujudkan dengan membentuk kelompok atau tim tertentu. Dalam kaitannya dengan

proses pengambilan keputusan, maka individu yang lebih termotivasi untuk melaksanakan keputusan yang dibuat.

Penerapan kepemimpinan partisipatif disekolah sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja guru bertumpu pada pemberdayaan guru. Partisipasi atau keterlibatan guru dalam pelaksanaan roda kepemimpinan akan membantu kepala sekolah menggerakkan para guru untuk bekerja sesuai dengan tujuan organisasi yang ditetapkan. Partisipasi guru yang diharapkan adalah partisipasi dalam penetapan tujuan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, partisipasi dalam pemecahan masalah, dan partisipasi dalam melakukan perubahan.

Adapun tujuan dari sebuah kepemimpinan yang berkualitas adalah untuk meningkatkan performansi manusia, memperbaiki kualitas yang ada, meningkatkan output dan produktivitas, serta mampu menciptakan kepuasan kerja bagi pekerja sendiri. Kepemimpinan dalam manajemen kualitas bukan untuk menemukan dan mencatat kegagalan dibuat pekerja agar mampu mengerjakan pekerjaan secara lebih baik dengan memperhatikan pencapaian efektivitas dan efisiensi dalam setiap kegiatan yang dilakukan.

Kepemimpinan partisipatif pada intinya adalah pemberdayaan karyawan. Memberdayakan karyawan berarti memungkinkan karyawan untuk mencapai kemampuan prestasi tinggi. Proses pemberdayaan karyawan dilakukan melalui memberikan wewenang untuk membuat lebih banyak keputusan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Untuk mencapai kualitas pendidikan yang diinginkan, diperlukan kepemimpinan yang mampu menggerakkan guru dan karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Juga cara kerja yang cepat untuk mencapai tujuan.

1. Langkah–Langkah Kepemimpinan Partisipatif.

Menurut Huasini Usman Menyebutkan Langkah-Langkah Kepemimpinan Partisipatif sebagai berikut:

- a) Sasaran tugas dan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dibuat kelompok
- b) Jika pemimpin mengambil keputusan maka keputusan tersebut diambil setelah memperhatikan pendapat kelompok
- c) Motivasi bawahan tidak saja berupa penghargaan ekonomis, tetapi juga upaya bawahan merasa bagaimana pentingnya mereka dan harga diri sebagai manusia yang bekerja
- d) Hubungan pemimpin dan bawahan sangat terbuka, bersahabat dan saling percaya.²⁷

2. Karakteristik Kepemimpinan Partisipatif.

Kepemimpinan partisipatif merupakan seni untuk mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok secara sengaja untuk mencapai tujuan organisasi. Dilihat dari sisi ini unsur utama dari kepemimpinan adanya hubungan mempengaruhi bawahannya.

²⁷ Husaini Usman. 2013. *Manajemen teori, Praktik, dan Riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 352

Kepemimpinan partisipatif merupakan termasuk model situasi kepemimpinan yang muncul karena model pembahasan sebelumnya dalam pembahasan sebelumnya tidak mampu memberi jawab terhadap persoalan-persoalan yang muncul saat ini. Perilaku kepemimpinan tersebut dapat ditunjukkan dengan tanda-tanda, sebagai berikut:

- a) Pendekatan akan berbagai persoalan dengan pemikiran terbuka
- b) Mau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah dibentuk
- c) Mencari nasehat dan masukan yang menentukan
- d) Membantu perkembangan kepemimpinan posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh
- e) Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok
- f) Melibatkan orang lain secara tepat dalam mengambil keputusan

Pemimpin partisipatif memandang peran dirinya selaku kordinator dan intergrator terhadap kinerja yang sinergis dalam mencapai komitmen bersama.²⁸ Pemimpin partisipatif akan melakukan organisasi sebagai tempat untuk mencapai komitmen bersama antara semua anggota organisasi tentang penyusunan visi dan misi yang jelas.

Kepemimpinan partisipatif mempunyai nilai-nilai yang humanistik akan tercermin dengan jelas pada sikap seorang pemimpin yang bergaya partisipatif dengan hubungan terhadap pengikutnya.

Seorang pemimpin partisipatif akan disegani dan dihormati bukanlah ditakuti. Perilakunya akan mendorong daya inovatif dan kreatifitas yang tinggi

²⁸ Wahyu Sumijo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Grafito Presada, h. 28-29

bagi para pengikut partisipatif akan memberikan keleluasaan bagi para pengikut untuk berkreasi.

3. Peran Kepemimpinan Partisipatif.

Merujuk kepada tujuan peran kepala sekolah sebagaimana disemaikan oleh Depdiknas sebagai berikut:²⁹

a) Kepala sekolah sebagai edukator.

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksanaan dan pengembangan utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensinya.

b) Kepala sekolah sebagai manajer.

Dalam pengelolaan tenaga pendidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembaga profesi pada guru. Dalam hal ini kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memberika kesempatan yang luas kepada guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan.

c) Kepala sekolah sebagai administrator.

Khususnya berkenanaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa tercapaiya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari

²⁹ Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah sebagi Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media, h. 30

faktor biaya. Seberapa besar sekolah mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya.

d) Kepala sekolah sebagai supervisor.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

e) Kepala sekolah sebagai leader.

Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

f) Kepala sekolah sebagai wirausahawan

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang.

g) Kepala sekolah dalam layanan bimbingan dan Konseling.

Kepala sekolah selaku penanggung jawab seluruh penyelenggaraan pendidikan di sekolah memegang peranan strategis dalam megembagkan layanan bimbingan dan koseling di sekolah.³⁰

6. Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah.

Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran, maksud dari kata pemimpin adalah leadership, yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun eksternal, dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan lebih optimal.³¹

Kepala sekolah juga merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan.³² Dalam pertimbangan lain kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Dari pengertian diatas dapat penulis simpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin satu suatu sekolah, serta memberikan arahan dan dorongan kepada guru, staf dan peserta didik guna mencapai tujuan sekolah yang lebih optimal.

³⁰ *Ibid* 31

³¹Lilis Suryani Octavia. 2016. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*. Vol (1/1). Hal. 7-14

³² E. Mulyasa. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, h.160

Pada umumnya kepala sekolah/madrasah sebagai *leader*, ia sebagai pemimpin, yaitu memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. Ia berkemampuan mengembangkan visi dan melakukan visi sekolah/madrasah, dan merasa sekolah/madrasah sebagai miliknya dalam makna positif. Sebagai leader, kepala sekolah/madrasah mampu berperan sebagai “*coordinator, director, motivator, communicator, delegator, resolver of conflict and desicion maker*” Hunsaker dalam Husaini Usman Kepala sekolah/madrasah sebagai *leader* sering dikaburkan orang dengan kepala sekolah/madrasah sebagai manager perbedaanya menurut Hunsaker dalam Husaini Usman adalah manager dapat menjadi leader, tetapi leader tidak dapat menjadi manager.³³

Kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) di sekolah secara umum harus mampu menciptakan situasi belajar mengajar. Selain itu kepala sekolah dituntut mampu meyakinkan dan menggerakkan bawahan (guru, karyawan) untuk mencapai tujuan sekolah sesuai visi dan misi sekolah tersebut. Sedangkan kepribadian kepala sekolah tercermin dalam sifat-sifat, jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan. Jika keperibadian itu melekat pada diri kepala sekolah tentunya dalam memimpin di sekolah dapat dilakukan secara profesionalitas.

Kaitan antara kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dengan kepemimpinan partisipatif (demokratis) adalah bagaimana kepala sekolah menyarankan pada sikap bertindak seorang pemimpin yang mengutamakan

³³ Husaini Usman. 2008. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 15

pendekatan terbuka, baik dalam menerima masukan maupun terhadap perkembangan pemikiran, menciptakan jaringan kerja yang solid, dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Disisi lain kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) mampu membina bawahannya (guru, karyawan) agar bersemangat, bergairah dalam bekerja, loyal, dan bermoral tinggi.

Sementara itu, Sutarto menjelaskan bahwa kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang dilakukan bersama antara pimpinan dan bawahan.³⁴

Menurut Soerjono kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dapat dilihat dari enam indikator yakni : 1) melakukan pendekatan terhadap persoalan dengan pikiran terbuka, 2) bersedia memperbaiki posisi-posisi yang sudah terbentuk, 3) mencari masukan atau nasehat dalam menentukan kebijakan, 4) membantu kepemimpinan yang sedang tumbuh, 5) bekerja secara aktif baik dengan perorangan atau kelompok, 6) melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.

Peranan kepemimpinan partisipatif disekolah sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja guru bertumpu pada pemberdayaan guru. Partisipasi atau keterlibatan guru dalam melaksanakan roda kepemimpinan dapat membantu kepala sekolah menggerakkan kepala sekolah untuk bekerja sesuai dengan tujuan dan target yang telah ditetapkan. Partisipasi guru yang diharapkan adalah partisipasi dalam bentuk penetapan tujuan, partisipasi

³⁴ Sutarto. 2001. *Dasar-Dasar kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta:STAIN Press ,h.

dalam pengambilan keputusan, partisipasi dalam pemecahan masalah, dan partisipasi dalam melakukan perubahan.

Untuk mencapai kualitas pendidikan yang diinginkan, diperlukan kepemimpinan yang mampu menggerakkan guru dan karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Selain itu juga cara kerja yang tepat untuk mencapai tujuan.

Soetjipto mengemukakan bahwa cara kerja yang tepat yang perlu dilakukan untuk mencapai kualitas pendidikan yang diinginkan, pada intinya memerlukan komitmen, kesungguhan dan kesediaan untuk bekerja sama dengan semua pihak yang berkepentingan dengan dunia pendidikan. Pendapat tersebut berarti bahwa kepemimpinan yang diterapkan dalam pengelola pendidikan haruslah kepemimpinan yang dapat menggerakkan para tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.³⁵

B. Motivasi Kerja Guru

1. Pengertian Motivasi

Kata motivasi berasal dari bahasa latin, yaitu "*movere*" yang berarti kata motivasi atau daya penggerak, dalam bahasa inggris dikenal dengan istilah "*to move*" dengan arti mendorong atau menggerakkan. Donal dalam kamarudin menjelaskan motivasi sebagai suatu perubahan energy dari diri seorang yang ditandai dengan tumbuhnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.³⁶

³⁵ Soetjipto. 2005. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, h. 200

³⁶Oemar Hamalik. 2001. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 158

Menurut Miftah Toha,³⁷ Motivasi kadang- kadang istilah ini dipakai silih bergantian dengan istilah-istilah lainnya, seperti misalnya kebutuhan (*Need*), keinginan *want*, dorongan (*drive*), atau *inpuls*. Orang yang satu berbeda dengan lainnya selain terletak pada keinginan mereka untuk bekerja atau bergantung pada motivasinya. Adapun motivasi seseorang ini bergantung pada kekuatan dari motivasi itu sendiri. Dorongan ini yang menyebabkan mengapa seseorang itu berusaha mencapai tujuan-tujuan baik sadar maupun tidak sadar. Dorongan itu pula yang menyebabkan mengapa seseorang itu berusaha mencapai tujuan- tujuan baik sadar maupun tidak sadar. Dorongan ini pula yang menyebabkan orang itu berperilaku, yang dapat mengendalikan dan memelihara kegiatan-kegiatan dan yang menetapkan arah umum yang harus ditempuh oleh orang tersebut.

Menurut Larasati motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang diberikan kepada karyawan agar mereka mau bekerja keras dan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan.³⁸

Menurut Hamzah Uno istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak dan berbuat. Sedangkan menurut gerungan, motif dapat dibedakan menjadi tiga macam yaitu motif *biogenetis*, motif *sosio genetis* dan motif *teologis*. Motif *biogenetis* yaitu motif-motif yang berasal dari kebutuhan-kebutuhan *organisme* demi kelanjutan hidupnya. Motif-motif sosiogenetis adalah motif yang berkembang berasal dari

³⁷Syafaruddin dan Anzizhan. 2017. *Psikologi Organisasi dan Manajemen*. Depok: Prenadamedia Group, h. 107

³⁸Larasati, s. 2014. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol (v/3), h. 76

lingkungan kebudayaan tempat orang tersebut berada. Sedangkan motif teologis, adalah motif dimana manusia sebagai makhluk yang ketuhanan sehingga ada interaksi antara manusia dengan tuhan.³⁹

Sedangkan menurut Fathoni motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang individu untuk melakukan perubahan tingkah laku yang memiliki indikator sebagai berikut: (a) adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, (b) adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan kegiatan (c) adanya harapan dan cita-cita, (d) penghargaan dan penghormatan untuk diri sendiri, (e) adanya lingkungan yang baik, (f) dan adanya kegiatan yang menarik.⁴⁰

Menurut Mulyasa motivasi kerja dapat ditimbulkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar.⁴¹

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang dapat menggerakkan atau mengarahkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan tertentu untuk mencapai tujuan motivasi kerja sebagaimana yang diharapkan sehingga menghasilkan efektivitas, produktivitas, dan hasil kerja yang efisien, baik bagi individu yang bersangkutan maupun bagi organisasi.

Kemampuan dan kemauan bukanlah suatu hal yang sama pada seseorang. Seseorang yang mampu belum tentu mau, demikian pula sebaliknya.

³⁹Hamzah, Uno. 20017. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 3

⁴⁰ Fathoni, A. 2006. *Prosedur dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, h. 132

⁴¹ Mulyasa, E. 2006. *Menjadi kepala sekolah profesional*, Bandung: Remaja Kosda Raya, h.120

Kemampuan boleh dikatakan stabil dalam jangka waktu tertentu, sedangkan kemauan kembali kepada sikap, motivasi dan suasana hati yang mudah berubah-ubah. Oleh karena itu dalam melakukan komunikasi, baik komunikasi sehari-hari, komunikasi informasi atau komunikasi penugasan perlu dilakukan menurut norma dan standar yang berlaku. Selanjutnya keterampilan berkomunikasi harus dimiliki seorang pemimpin, dengan demikian dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.⁴²

Selanjutnya Mulyasa mengemukakan bahwa kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuan untuk (1) berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, (2) menuangkan gagasan dalam bentuk lisan, (3) berkomunikasi dengan lisan dengan peserta didik, (4) berkomunikasi dengan lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.⁴³

2. Macam-Macam Motivasi.

Banyak pendapat mengenai klasifikasi motivasi, beberapa yang terkenal adalah yang dikemukakan oleh Woodworth dan Marquis yang dikutip oleh Abdul Rahman Shaleh dan Muhibb Abdul Wahab, menggolongkan motivasi menjadi tiga macam, yaitu:

⁴² M. uhammad Iqbal Baihaqi. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Ma Ma'arif Selorejo Blitar. *Jurnal Konstruktivisme*. Vol (7/2). Hal. 106-107

⁴³ Mulyasa, E. 2004 *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Rosda, h. 142

- 1) Kebutuhan-kebutuhan organis, yaitu motivasi yang berkaitan dengan kebutuhan dengan dalam, seperti: makan, minum, kebutuhan bergerak, tidur dsb.
- 2) Motivasi darurat, yang mencakup dorongan untuk menyelamatkan diri, dorongan untuk membalas, dorongan untuk berusaha dan sebagainya. Dalam hal ini motivasi timbul atas keinginan seseorang, tetapi karena perangsang dari seseorang.
- 3) Motivasi obyektif, yaitu motivasi yang diarahkan kepada obyek atau tujuan tertentu disekitar kita, motif ini mencakup kebutuhan bereksplorasi, manipulasi, menaruh minat. Motivasi ini timbul Karena dorongan untuk menghadapi dunia secara efektif.

Selain klasifikasi motivasi diatas ada psikolog yaitu Winkle W.S. yang membagi motivasi menjadi dua:

- 1) Motivasi instristik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri seorang itu sendiri tanpa dirangsang dari luar. Miasalnya, orang yang gemar membaca maka tidak usah ada yang mendorong untuk membaca, maka ia akan mencari buku sendiri untuk dibacanya. Motif instristik juga diartikan sebagai motivasi yang pendorongnya ada kaitannya langsung dengan nilai-nilai yang terkandung didalam tujuan pekerjaan itu sendiri.
- 2) Motivasi ekstrinsik yaitu motivasi yang datang karena adanya perangsang dari luar, motivasi ektrinsik ini juga diartikan sebagai

motivasi yang pendorongnya tidak ada hubungan dengan nilai yang terkandung dalam suatu pekerjaan.⁴⁴

Menurut Juwono dalam Setiawan membagi motivasi kedalam 2 jenis:

- a. Motivasi Internal adalah motivasi yang dibangkitkan dari dalam diri sendiri, dimana tenaga kerja dapat bekerja karena tertarik dan senang dengan pekerjaannya, kepuasan dan kebahagiaan dalam dirinya. Yang termasuk dalam motivasi internal antara lain; Kebutuhan, Keinginan, Kerjasama, Kesenangan kerja, Kondisi karyawan, Dorongan.
- b. Motivasi Eksternal adalah motivasi yang berasal dari luar. Yang termasuk dalam motivasi eksternal adalah: Imbalan (gaji), Harapan, Insentif (bonus).

3. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru

Guru sebagai pengemban tugas untuk menghasilkan pesertadidik yang berkualitas perlu memiliki motivasi kerja. Guru yang memiliki motivasi kerja akan selalu meningkatkan kinerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi setiap guru berbeda-beda, hal ini dapat melihat dari banyaknya kegiatan yang diikuti baik di sekolah maupun luar sekolah dan prestasi yang telah dicapainya. Guru yang aktif mencerminkan bahwa guru tersebut memiliki semangat yang tinggi untuk meningkatkan kualitas diri.

Menurut Edy Sutrisno, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu faktor intern dan ekstern. Faktor intern meliputi: 1) Keinginan untuk

⁴⁴ Ramadhan Lubis. 2019. *Psikolog Agama*. Medan: Perdana publishing, h.51

dapat hidup 2) Keinginan untuk dapat memiliki 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan 5) Keinginan untuk berkuasa.

Sedangkan faktor ekstern yang mempengaruhi motivasi kerja meliputi: 1) Kondisi lingkungan kerja 2) Kompensasi yang memadai 3) Supervisi yang baik 4) Adanya jaminan pekerjaan 5) Status dan tanggung jawab 6) Peraturan yang fleksibel.⁴⁵

Sedangkan menurut Asdiqoh dalam Abdul Rahmat, ada empat faktor yang menimbulkan motivasi kerja guru, yaitu:⁴⁶

- 1) Dorongan untuk bekerja Seseorang akan melaksanakan suatu pekerjaan tertentu, dimaksudkan sebagai upaya merealisasi keinginan-keinginan dan kebutuhankebutuhan yang ada.
- 2) Tanggung jawab terhadap tugas Motivasi kerja guru dalam memenuhi kebutuhannya akan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab yang ada dalam menjalankan tugasnya. Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas di sekolah ditandai dengan upaya tidak segera puas atas hasil yang dicapainya. Kadar motivasi kerja yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas di sekolah bergantung banyak sedikitnya beban tugas yang menjadi tanggung jawabnya yang harus dilaksanakan guru sehari-hari dan bagaimana cara menyelesaikan

⁴⁵Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Kencana Prenada Media Group, h. 116-120.

⁴⁶ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain. 2012. *Profesi Keguruan*, Gorontalo: Ideas Publishing, h. 85

tugas ini yang ditekankan pada tugas mengajar, membimbing dan melaksanakan administrasi sekolah.

- 3) Minat terhadap tugas Besar kecilnya minat guru terhadap tugas yang akan mempengaruhi kadar atau motivasi kerja guru mengembangkan di sekolah. Hadar Nawawi mengatakan bahwa minat dan kemampuan terhadap suatu pekerjaan berpengaruh pula terhadap moral kerja.
- 4) Penghargaan atau tugas Penghargaan atas suatu jabatan atas keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja merupakan salah satu motivasi yang mendorongnya bekerja. Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka peneliti menyimpulkan ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru diantaranya.

C. Hubungan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru

Unuk meningkatkan kualitas pendidikan maka para tenaga kependidikan perlu secara terus menerus ditingkatkan motivasi kerjanya. Karena kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang peka terhadap perubahan dan melakukan pekerjaanya secara fokus. Memimpin berarti menentukan hal-hal yang tepat untuk dikerjakan, menciptakan dinamika organisasi yang dikehendaki agar semua orang memberikan komitmen, bekerja dengan semangat dan antusias untuk mewujudkan hal-hal yang telah ditetapkan.

Tjipno mengemukakan terdapat hubungan tanggung jawab dan wewenang pemberdayaan dengan derajat atau tingkat pemberdayaan karyawan dalam organisasi yang menerapkan manajemen kualitas.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki hubungan yang sangat erat dengan motivasi kerja guru atau karyawan dalam melaksanakan. Dalam pelaksanaan tugasnya jika pemimpin partisipatif melaksanakan tugasnya secara seksama dan didukung dengan komunikasi yang efektif maka motivasi kerja guru akan mengalami peningkatan.⁴⁷

Memimpin berarti dapat mengkomunikasikan visi dan prinsip organisasi kepada seluruh karyawan/ guru. Kegiatan memimpin termasuk menciptakan budaya atau *culture* positif dan iklim yang harmonis dalam lingkungan organisasi, serta menciptakan tanggung jawab dan pemberian wewenang dalam pencapaian tujuan bersama. Motivasi kerja guru akan meningkat apabila guru dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan guru-guru tersebut dapat mendorong guru melaksanakan tugas yang diberikan oleh pemimpin dengan rasa tanggung jawab dan desikasi yang tinggi.

Penerapan kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang menitik beratkan kepada pemberdayaan guru atau karyawan. Dengan melibatkan guru dan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan, penetapan tujuan, penyusunan program, pengawasan dan

⁴⁷ Tjipno, F. 2003. *Total Quality Manajemen*. Jakarta: Andi, h.18

evaluasi akan mampu mendorong guru atau melaksanakan tugas yang telah ditetapkan.

D. Penelitian yang Relevan

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh para peneliti, yang menyatakan kepemimpinan partisipatif sangat membantu terlaksananya tujuan pendidikan di suatu sekolah. Karena dengan kepemimpinan partisipatif yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian terhadap berbagai program yang dilaksanakan. Sehingga hal tersebut berdampak positif dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

1. Ulfah Rusminati Rahmatin dengan judul *Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Profesional Guru di SMPN 5 Diponegoro* yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di SMPN 5 Diponegoro serta pengaruhnya terhadap profesional guru.

Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif dalam pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi sebagai pengumpulan datanya. Dan teknik yang dipilih dalam analisis data adalah reduksi data, display data dan pengambilan kesimpulan. Adapun temuan yang dihasilkan adalah (1) Bagaimana strategi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMPN 5 Ponorogo yaitu dengan koordinasi, mendelegasikan wewenang motivasi, komunikasi, pengambilan keputusan (2) apa saja faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan partisipatif dalam

meningkatkan kualitas kompetensi profesional guru di SMPN 5 Ponorogo faktor pendukung dan penghambat kompetensi profesional guru tersebut yaitu dengan adanya workshop mata pelajaran yang diampu, sarana prasarana yang sudah memadai, serta perpustakaan yang representatif yang sangat penting bagi guru maupun siswa sedangkan faktor penghambat beberapa guru yang belum bisa mengendalikan kedisiplinan siswa, tumbuhnya emosi guru terhadap siswa yang kurang disiplin di dalam kelas hambatan tersebut bisa terjadi kepada siswa apabila sebagian guru belum bisa mengedalikan kedisiplinan (3) Evaluasi kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan kualitas kompetensi profesional guru di SMPN 5 Ponorogo dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kurikulum dan Evaluasi yang digunakan yaitu moderitas tatap muka program pengawas sekolah pembelajaran tahun 2016. Evaluasi tersebut meliputi RPP, prota, promes, jurnal.

2. *Qurrota A'yun* yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana mekanisme pengambilan keputusan Kepala PAUD IT *Qurrota A'yun*, pemberian motivasi, pemberdayaan bawahan dan Pendelegasian wewenang Kepala PAUD IT *Qurrota A'yun*.

Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif fenomenologis dalam pengumpulan data dengan memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian melalui fenomena yang terjadi pada subjek yang diteliti. Dengan penemuan penelitian ini adalah (a) Kepala PAUD melibatkan semua warga sekolah dalam pengambilan

keputusan dengan menggunakan teknik brainstorming, tipe pengambilan keputusan terprogram dan insidental (b) memfasilitasi bawahan untuk berprestasi (c) melaksanakan pembinaan SDM melalui pelatihan secara rutin (d) kepala PAUD melakukan penugasan pekerjaan dengan mengklasifikasikan SDM sesuai dengan kemampuannya, memberikan wewenang kepada bawahan untuk melakukan pekerjaannya dan memberikan dukungan terhadap program yang dibuat bawahan, pemimpin hanya mengawasi, membina dan mendampingi bawahan.

3. Ulul Azmi dengan judul Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah Ibtidaiyah Dalam Pengambilan Keputusan (Studi Khusus Pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kragean Kertanegara Purbalingga) yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana Implementasi model kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan keputusan, pengambilan keputusan menggunakan model konsultasi di MI Negeri Kragean, pengambilan keputusan menggunakan model keputusan bersama, pengambilan keputusan menggunakan model pendelegasian dan pengambilan keputusan menggunakan model keputusan otokratis di MI Negeri Kragean. Dengan temuan Kepemimpinan Partisipatif Kepala madrasah Ibtidaiyah Negeri Kragean Kertanegara Purbalingga dalam pengambilan keputusan melibatkan partisipasi bersama sebagai berikut: Dengan menggunakan kepemimpinan partisipatif yang di gunakan kepala madrasah untuk memberikan para bawahan lebih aktif dalam mengeluarkan ide-ide yang mereka miliki untuk lebih mempererat lagi hubungan antara pemimpin

dengan bawahan supaya tidak adanya keterbatasan dalam pengambilan keputusan, dengan adanya keputusan bersama dengan ide ide yang para bawahan miliki lebih memperlancar dalam menjalankan organisasi sekolah secara bersama-sama. Kepala madrasah menggunakan identifikasi masalah, mengedintifikasi kriteria keputusan, memilih satu alternatif, melaksanakan alternatif dan mengevaluasi efektivitas keputusan lebih memudahkan kepala madrasah dalam pengambilan keputusan dalam mengarahkan para bawahannya. Dengan adanya gaya kepemimpinan partisipatif kepala madrasah yang melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan lebih mempererat hubungan antara pemimpn dengan bawahannya.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis sendiri mengkaji tentang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Dengan penelitian ini diharapkan dapat mengkaji motivasi kerja guru di SMPN 35 Medan dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan kepala sekolah tersebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan Pendekatan kualitatif dengan metode deksriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang menggambarkan secara apa adanya mengenai kondisi atau fenomena yang ada di lapangan tanpa dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada obyek tersebut. Data yang terkumpul akan diklasifikasikan menurut jenis, sifat atau kondisinya jika datanya telah lengkap baru dapat ditarik sebuah kesimpulan.⁴⁸

Adapun alasan peneliti dalam memilih penelitian kualitatif deksriptif adalah penelitian ini didasarkan pada kesesuaian antara karakteristik pendekatan kualitatif dengan rumusan masalah/ tujuan penelitian yang dilakukan. Dari aspek tujuan penelitian kualitatif dimaksudkan untuk mendapatkan atau menggali pemahaman, menggambarkan proses dan mengungkapkan makna atau interpretasi dari sebuah fenomena. Penelitian saya secara umum bertujuan untuk menggambarkan Motivasi Kerja Guru SMP Negeri 35 Medan, menggambarkan penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di SMP Negeri 35 Medan, kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di SMP Negeri 35 Medan.

⁴⁸ Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta, h. 9.

B. Partisipasi Dan Setting Penelitian

1. Partisipan penelitian ini ditunjukkan kepada:

a. Sumber data primer

Data primer merupakan sumber data yang dilakukan sebagai data pokok, atau data yang berlangsung dikumpulkan oleh peneliti.

- Kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan
- Guru SMP Negeri 35 Medan

b. Sumber data skunder

Sumber data sekunder merupakan data yang biasanya disusun dalam bentuk dokumen, misalnya data mengenai keadaan geografis, data mengenai produktivitas suatu sekolah. Data berupa simbol atau sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, simbol-simbol serta dokumen yang ada disekolah. Adapun yang menjadi sumber data (*informan/responder*) dalam penelitian ini adalah wakil kepala sekolah

c. Setting penelitian ini ditunjukkan kepada:

a. Gambar geografis

SMPN 35 Medan terletak di jalan William Iskandar pasar V, Kenangan Baru, Kec. Percut Sei Tuan, kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara (20232). Sekolah ini didirikan pada tahun 1994 oleh pemerintah kota Medan. Sekolah ini terletak disebelah timur perbatasan dengan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, sebelah selatan

berbatasan dengan Bina Lintas UNIMED, sebelah barat perbatasan dengan ISI (Ikatan Sepeda Seluruh Indonesia), Sebelah Utara berbatasan dengan jalan. Sekolah ini berada diantara tengah-tengah perguruan tinggi dan berjarak kisaran 200M dari pemukiman warga.

b. Gambar Demografis

Penelitian ini akan dilakukan di SMPN 35 Medan William Iskandar pasar V, Kenangan Baru, Kec. Percut Sei Tuan, kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara (20232). SMPN 35 berada di pinggir jalan William Iskandar. Dan berdasarkan posisi geografis bahwa jalan William Iskandar adalah wilayah yang berada di lingkungan daratan dan bukan daerah pantai kemudian jalan William Iskandar memiliki ketinggian 120 M DPL (Diatas Permukaan Laut). Jalan William Iskandar memiliki iklim tropis sama halnya dengan iklim Indonesia secara umum kemudian memiliki temperatur udara tinggi dan suhu udara yang tinggi sepanjang tahun yaitu rata-rata 24-26 °C.

C. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan langsung oleh peneliti melalui: observasi, wawancara, dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi dalam penelitian ini menggunakan pengamatan semi partisipan dengan tahap awal dimana memahami situasi dan juga kondisi untuk memudahkan dalam penyesuaian diri dengan lokasi yang menjadi tempat penelitian.

Teknik observasi yang digunakan adalah pengamatan terang-terangan (*obtrusive observation*) dan bersifat semi-partisipan, yang diartikan peneliti datang pada lapangan penelitian, mengamati setiap kegiatan yang berlangsung tetapi tidak terlibat dalam kegiatan tersebut. Dari segi tingkat kejeliannya, pengamatan ini secara kronologis akan melalui tiga tingkatan observasi: deskriptif (*descriptive observation*), terarah (*focused observation*), dan terseleksi (*selected observation*). Ketiga tingkatan observasi ini dimaksudkan untuk dapat mendeskripsikan *setting alamiah* tentang strategi apa yang digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusannya, pengamatan tentang proses implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusannya. Dalam observasi ini melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan Guru.

2. Wawancara.

Teknik wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur adalah proses wawancara yang menggunakan panduan wawancara yang berasal dari pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan dan penggunaan lebih fleksibel daripada wawancara. Wawancara dilakukan dengan bertanya langsung kepada informan untuk menggali dan mendapatkan informasi yang berkaitan dengan data yang dibutuhkan. Adapun wawancara

dengan menggunakan pedoman wawancara, sehingga peneliti dapat mengembangkan pertanyaan-pertanyaan penelitian sesuai dengan kebutuhan informasi yang diinginkan.

Peneliti akan menyiapkan beberapa pertanyaan besar yang dikembangkan dari kisi-kisi rumusan masalah. *Interview guide* ini akan menjadi panduan pengembangan pertanyaan selanjutnya ketika wawancara berlangsung. Interview ini sangat fleksibel sehingga peneliti diharapkan dapat membangun *rapport* yang mudah sehingga tercipta suasana yang santai untuk subjek dan informan. Ini diharapkan akan memungkinkan terungkapnya data yang lebih jujur dan merefleksikan realitas yang sebenarnya. Meskipun fleksibel, interview ini tetap fokus pada permasalahan awal yang dibicarakan karena peneliti tetap mengontrol jalannya interview. Wawancara semi terstruktur juga akan memungkinkan peneliti memodifikasi pertanyaan, mengejar informasi detil dari apa yang diungkapkan subjek dan informan, serta melakukan klarifikasi dan *probing* ketika wawancara berlangsung. Teknik wawancara semi terstruktur ini akan digunakan untuk menggali motivasi kerja guru, tahapan penerapan kepemimpinan partisipatif serta kendala yang dihadapi. Wawancara juga akan direkam secara digital untuk memudahkan penulisan transkrip dan analisa data. Dalam penelitian ini penulis mewawancarai kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru, sebagai sumber data tambahan untuk memperkuat jawaban.

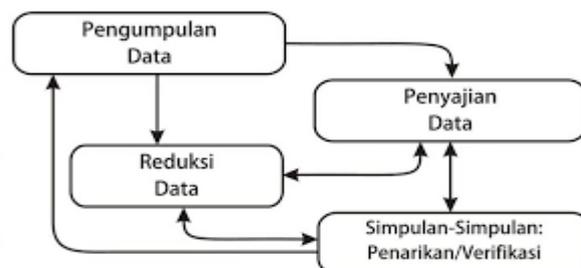
3. Dokumentasi

Penelitian ini juga akan mencakup penelusuran informasi dan data yang relevan atau yang dapat membantu pemahaman peneliti tentang implementasi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Studi dokumen dilakukan dengan melihat arsip-arsip di SMP Negeri 35 Medan seperti:

- a. Dokumen profil sekolah
- b. Daftar keadaan guru, staf dan karyawan
- c. Daftar keadaan siswa atau siswi
- d. Dokumen sarana dan prasarana
- e. Daftar kegiatan mengajar guru
- f. Dokumen-dokumen lain yang berhubungan dengan implementasi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMPN 35 Medan.

D. Teknik Analisis Data.

Gambar 3.1 Prosedur analisis data



⁴⁹ <https://www.dqlab.id/data-analisis-pahami-teknik-pengumpulan-data>

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dengan data ke dalam pola, kategorisasi, dan satuan uraian dasar sehingga ditemukan tema dan hipotesa kerja seperti yang disarankan data. Data yang telah diorganisasi ke dalam satu pola dan membuat kategorinya, maka data diolah dengan menggunakan analisis data model Milles dan Hubberman, yaitu:⁵⁰

1. Reduksi Data

Reduksi data dapat diartikan sebagai suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Mereduksi data berarti merangkum data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu wawancara, observasi, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto, berita media dan sebagainya. Reduksi data dilakukan dengan cara memilah-milah informasi yang didapat melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap subjek maupun objek penelitian.

Pemilihan data disesuaikan dengan pembahasan yang dilakukan peneliti berdasarkan acuan teori dan kerangka berpikir yang telah dikemukakan oleh peneliti sebelumnya. Hal-hal yang tidak berkenaan dengan fokus penelitian dihilangkan sehingga pembahasan tidak melenceng dari tujuan awal dan fokus penelitian tentang implementasi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMPN 35 Medan.

⁵⁰ Syahrudin dan Salim.2007.*Metodologi Penelitian Kualitatif*.Bandung: Cita Pustaka Media, h. 147

2. Sajian data

Penyajian data dalam bentuk matriks, gambar, skema, jaringan kerja, dan tabel. Mungkin akan banyak membantu menganalisis guna mendapatkan gambaran yang jelas serta memudahkan dalam menyusun kesimpulan penelitian. Pada dasarnya sajian data dirancang untuk menggambarkan suatu informasi secara sistematis dan mudah dilihat serta dipahami dalam bentuk kajian keseluruhan sajiannya.

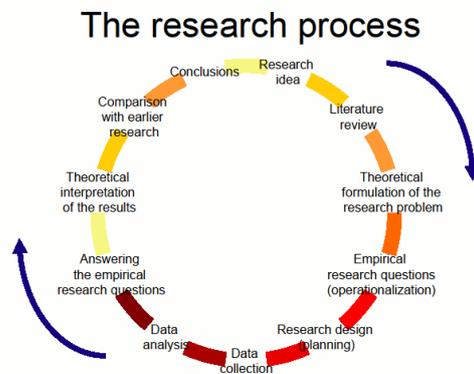
3. Penarikan Kesimpulan

Sejak awal pengumpulan data, penelitian harus mudah memahami makna hal-hal yang ditemui dengan mencatat keteraturan, pola-pola, pernyataan dari berbagai konfigurasi, arah hubungan kasual, dan proposisi. Kesimpulan akhir pada penelitian kualitatif, tidak akan ditarik kecuali setelah proses pengumpulan data. Kesimpulan dibuat perlu di verifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan kembali, sambil meninjau secara sepintas pada catatan lapangan untuk memperoleh yang lebih tepat.⁵¹

⁵¹ Effi Aswita Lubis. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Medan: UNIMED PRESS, h. 139-140.

E. Prosedur Penelitian

Gambar 3.2 prosedur penelitian



Sumber :Infografis Prosedur Penelitian⁵²

Berikut penjelasan mengenai proses penelitian:

1. *Research idea* (ide penelitian) adalah awal dari penelitian, jadi penelitian dimulai dari sebuah ide penelitian yang didukung oleh data, dan diakhir dari kesimpulan.
2. *Literature review* (tinjauan literatur) adalah sebagai dasar atau landasan teori yang dipergunakan dalam penelitian.
3. *Theoretical formulation of the research problem* (formulasi teoritis dari masalah penelitian adalah upaya untuk mengungkap berbagai hal berkaitan dengan masalah yang akan dijawab atau dipecahkan setelah tindakan dilakukan.
4. *Empirical research questions* (pertanyaan penelitian empiris) adalah untuk mendapatkan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan realita.

⁵² <http://bpcwi.com/research-infographic/>

5. *Research design* (desain penelitian) adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. \
6. *Data collection* (pengumpulan data) adalah cara yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi dalam rangka mencapai tujuan penelitian.
7. *Data analysis* (analisis data) adalah proses memilah milih data secara sistematis dan mengorganisasikannya kedalam kategori tertentu.
8. *Answering the empirical research* (menjawab pertanyaan penelitian empiris) adalah jawaban yang didapat sesuai kenyataan dengan teori yang ada.
9. *Theoretical interpretation of the result* (interpretasi teoritis dari hasil) adalah menggunakan hasil analisis untuk memperoleh arti atau makna.
10. *Comparison with earlier research* (perbandingan dengan penelitian sebelumnya) adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan untuk membantu penelitian dalam memposisikan penelitian.
11. *Conclusions*.
12. (Kesimpulan) adalah proses pengambilan kesimpulan dari tahapan analisis yang telah dilakukan.

F. Penjamin Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data sangat diutamakan. Kredibilitas hasil penelitian tergantung pada absah tidaknya data yang

didapatkan dan ditampilkan. Untuk menetapkan keabsahan data para pakar membuat standar validitas yang meliputi :⁵³

1. Kredibilitas (*credibility*)

Untuk membuat hasil penelitian dapat dipercaya, dan data yang ditemukan lebih valid peneliti melakukan kredibilitas melalui:

- a. Melibatkan diri peneliti dalam kepemimpinan. Implementasi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMPN 35 .Medan.
- b. Pembuktian secara tertulis hasil penemuan baik wawancara, observasi maupun studi dokumen
- c. Melakukan triangulasi baik antar data maupun antar informan.
- d. Melakukan diskusi dan arahan dari peneliti senior sebagai masukan untuk peneliti.

2. Keteralihan (*transferability*)

Dalam tahap pengecekan keabsahan yang kedua peneliti membuat keteralihan dengan cara:

- a. Melaporkan hasil penelitian secermat dan semaksimal mungkin yang akan menggambarkan kontek latar penelitian secara sistematis
- b. data dari lapangan dengan melihat kenyataan yang ada
- c. Mengumpulkan data dari sumber lain yang mendukung penelitian.

⁵³ Lexy J. Moleong. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, h. 324.

3. Kebergantungan (*dependability*)

Kebergantungan dibutuhkan dalam melakukan penelitian yaitu dilakukan dengan cara:

- a. Mempertimbangkan konsistensi dan reliabilitas data yang ada
- b. Hasil penelitian bergantung kepada sumber yang diteliti didukung oleh teori yang sudah ada
- c. Kesimpulan dibuat peneliti sesuai data dan informasi yang didapat dari informan tanpa rekayasa.

4. Kepastian (*confirmability*)

Kepastian mudah diperoleh apabila dilengkapi dengan catatan-catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian. Oleh karena itu data yang sudah didapat akan dipastikan adanya dengan cara:

- a. Memberikan kesempatan kepada kepala sekolah atau informan lain.
- b. Melakukan pengkajian ulang
- c. Mengklasifikasikan data-data yang diperoleh
- d. Menelaah kembali secara mendalam seluruh data dan bahan yang ada
- e. Mendiskusikan dengan yang lebih ahli tentang temuan di lapangan.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 35 Medan. Hasil penelitian diperoleh dari observasi, dokumentasi dan wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah serta guru untuk mendapatkan keterangan mengenai Implementasi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMP Negeri 35 Medan.

Gambar 4.1: Halaman Depan SMP. Negeri 35 Medan



Sumber: Peneliti

SMP Negeri 35 Medan pada awalnya bernama SKKP Negeri 2 Medan/ Tata Boga/ Tata Busana. Pada masa itu beralamat di jalan selat panjang No. 13 Medan. Kemudian pada tahun 1991 berpindah ke alamat William Iskandar pasar V sehingga pada tahun 1994 beralih fungsi menjadi SMP Negeri 35 Medan.

Sejak tahun 1991 dan sampai saat ini SMP Negeri 35 Medan berlokasi di Jl. William Iskandar Ps. V. Kenangan Baru, Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatra Utara. Sebelah Timur perbatasan dengan UINSU, sebelah selatan berbatasan dengan Bina Lintas UNIMED, sebelah Barat berbatasan dengan ISI (Ikatan Sepeda Seluruh Indonesia), sebelah Utara berbatasan dengan jalan.

2. Visi dan Misi SMP Negeri 35 Medan

SMP Negeri 35 Medan merupakan lembaga pendidikan yang sudah seharusnya memiliki visi misi, adapun visi SMP Negeri 35 yaitu:

a. Visi sekolah

Menciptakan warga sekolah yang berbudaya serta menghasilkan warga sekolah yang berprestasi, berbudi pekerti dan bertakwa kepada Tuha YME.

Indikator:

- 1) Unggul dalam peningkatkan rata-rata nilai Ujian Nasional (UN)
- 2) Unggul dalam lomba cepat tepat
- 3) Unggul dalam prestasi olahraga pramuka dan seni
- 4) Unggul dalam kedisiplinan waktu
- 5) Unggul dan aktif di setiap kegiatan keagamaan
- 6) Unggul dalam kebersihan dan berwawasan lingkungan.

b. Misi Sekolah

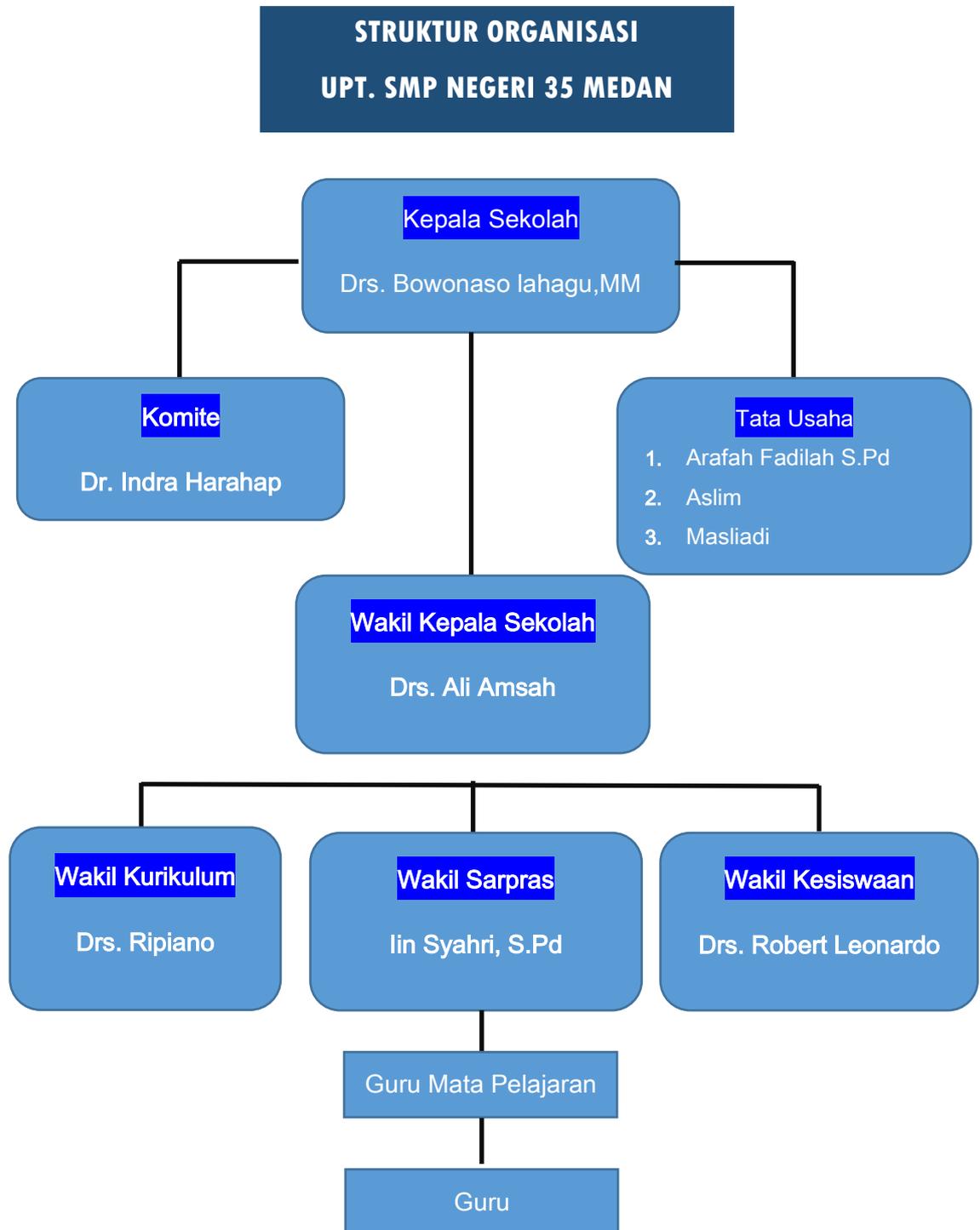
- 1) Menciptakan suasana lingkungan belajar yang kondusif
- 2) Menegakkan disiplin dengan sungguh-sungguh dalam rangka membentuk kepribadian siswa
- 3) Pengelolaan kbm secara maksimal dan profesional
- 4) Pemanfaatan perpustakaan dan laboratorium
- 5) Mengaktifkan siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan: PMR, Pramuka, UKS, Olahraga, Seni dan Sains
- 6) Melaksanakan kegiatan keagamaan untuk membentuk pribadi yang berbudi pekerti dan bertakwa kepada Tuhan YME.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi SMP Negeri 35 Medan yaitu berbentuk dan yaitu berbentuk garis dan staf yang disusun berdasarkan atas pertimbangan untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi baik jangka panjang maupun jangka pendek. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam menyusun struktur adalah rentang pengawasan yaitu jumlah orang yang diawasi oleh atasan tertentu.

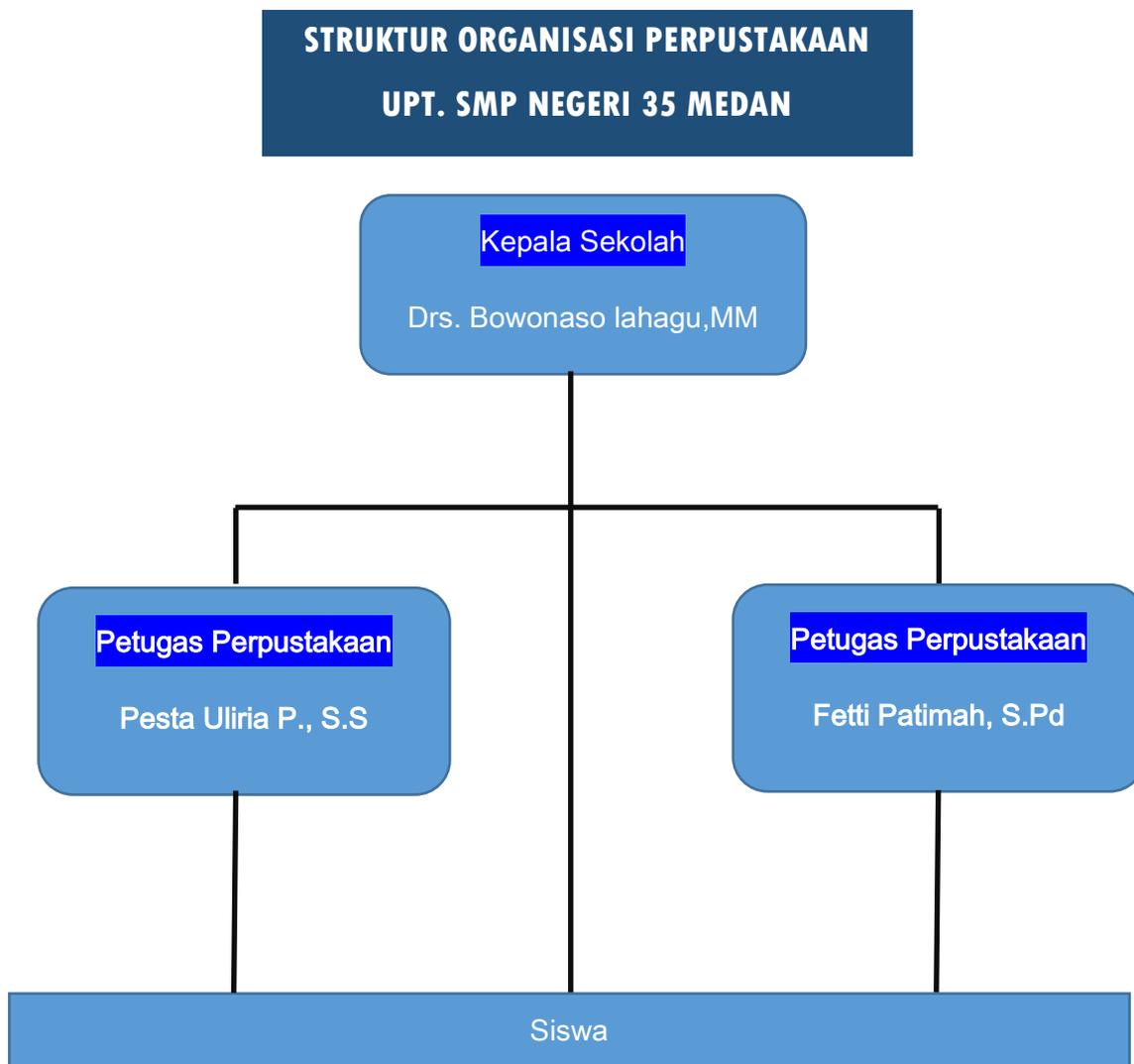
Bila suatu organisasi relatif kecil, maka bentuk organisasi garis masih dapat dipergunakan. Akan tetapi bila organisasi itu berkembang dengan semakin luas, akan timbul berbagai kesulitan dan masalah, sehingga perlubantuan kepada tenaga ahli yang dianggap lebih mampu memberikan solusi dalam pemecahan masalah

Gambar 4.2: Struktur Organisasi Sekolah SMP Negeri 35 Medan



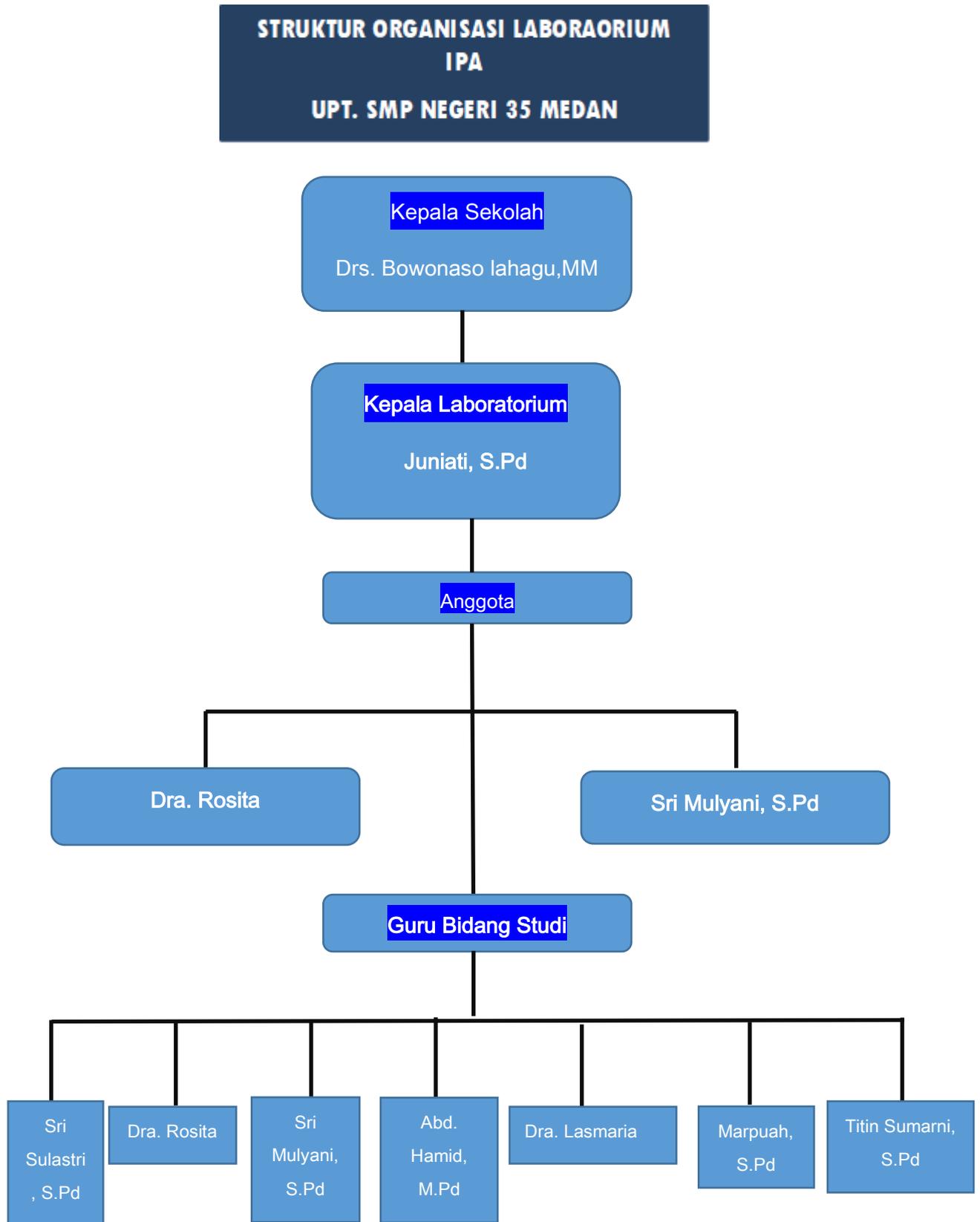
Sumber: Tata Usaha SMP Negeri 35 Medan

Gambar 4.3 Struktur Organisasi Perpustakaan SMP Negeri 35 Medan



Sumber: Tata Usaha SMP Negeri 35 Medan

Gambar 4.4 Struktur Organisasi Laboratorium IPA SMP Negeri 35 Medan



Sumber: Tata Usaha SMP Negeri 35 Medan

4. Keadaan Guru

SMP Negeri 35 Medan adalah suatu lembaga pendidikan tingkat menengah yang berstatus negeri. Sampai saat ini jumlah guru di SMP Negeri 35 Medan berjumlah 50 orang, 37 guru tetap 13 guru tidak tetap dan 3 pegawai tetap. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel berikut ini:

Tabel 1. Guru Tetap SMP Negeri 35 Medan

No	Nama Guru	Pendiidkan	Mata pelajaran	Jumlah Jam
1	Drs. Bowonaso Lahagu	S2	B. Inggris	24
2	Dra. Endawati Damanik	S1	PKN	30
3	Drs. Rapianto	S1	PKN	15
4	Roma Vitalis Hutabarat, S.Pd	S1	PKN	30
5	Dra. Resdi Ernawati, S	S1	B. Indonesia	30
6	Nurlela Sari Rambe, S.Pd	S1	B. Indonesia	30
7	Tiapul Pardosi, S.Pd	S1	B. Indonesia	30
8	Iin Syahri S. Pd	S1	B. Inggris	24
9	Tagor Siagian, S.Pd	S1	B. Inggris	28
10	Nurbaini, S.Pd	S1	B. Inggris	28
11	Yus Komsiyah, S.Pd	S1	B. Inggris	24
12	Nuraisyah, S.Pd	S1	Matematika	30
13	Walhinson Saragih, S. Pd	S1	Matematika	30
14	Hapis, S. Pd	S1	Matematika	25
15	Dra. Dewi Ratna	S1	Matematika	25
16	Friyenti Asni, S. Pd	S1	Matematika	25

17	Sari Sulastris S.Pd	S1	IPA/Prakarya	25/2
18	Dra. Rosita	S1	IPA	25
19	Sri Mulyani, S. Pd	S1	IPA	20
20	Abdul Hamid, M. Pd	S2	IPA	20
21	Dra. Lasmaria Siregar	S1	IPA	20
22	Marpuah, S. Pd	S1	IPA	20
23	Titin Sumarni	S1	IPA	20
24	Drs. Ali Amsah, S. Pd	S1	IPS	12
25	Drs Alfi Syahrin Damanik	S1	IPS	16
26	Doma Destri Hastuti Lubis, SE	S1	IPS	20
27	Drs Robert L. Simatupang	S1	IPS	24
28	Meriyati, S.Pd	S1	IPS	24
29	Supiati, S.Pd	S1	IPS	24
30	Luhut Manurung, S.Pd	S1	SBK	30
31	Narmah Saragih, S.Pd	S1	SBK	30
32	Ahmad Dahlan Siregar, M. Pd	S2	SBK	30
33	Ibnu Hajar Harahap, S.Pd	S1	PENJAS	30
34	Ali Arbin Simamora, S.Pd	S1	PENJAS	30
35	Dra Rosidah Pakpahan	S1	BK	
36	Habibah Lubis S. Pd	S1	BK	
37	Dra DesiVarenia	S1	BK	

Sumber: TU SMP Negeri 35 Medan

Tabel 2. Data Guru Tidak Tetap SMP Negeri 35 Medan

No	Nama Guru	Pendidikan	Mata pelajaran	Jumlah jam mengajar
1	Dra. Rosnina	S1	PAK	30
2	Pairan Situmorang	S1	PAK	9
3	Ardaini, S. Pd.I	S1	PAI	24
4	Nursiah Panjaitan	S1	PAI	24
5	Khoirul Falah Pulungan	S1	PAI	24
6	Nanda Anggraini, S.Pd	S1	B.indo/PKN	6/15
7	M. Dolly Harmen Lbs, S.Pd	S1	B. Indonesia	30
8	Pesta Uliria Pangabeau, S.Pd	S1	B. Indonesia	30
9	Fetti Fatimah, S.Pd	S1	B. Indonesia	24
10	Dathathema Lahagu, S.Pd	S1	B. Inggris	16
11	Sari Cipta Dewi, S.Pd	S1	Matematika	15
12	Fisrika Lahagu, S.p	S1	Prakarya	16
13	Ahmad Albadri,S. Pd	S1	PENJAS	30

Sumber: TU SMP Negeri 35 Medan

Tabel 3. Data Pegawai Tetap

No	Nama Pegawai	Pendidikan	Jabatan
1	Arafah Fadillah, S.Pt	S1	Bagian Tata Usaha
2	Aslim	SMA	Bagian Tata Usaha
3	Masliadi	SMA	Bagian Tata Usaha

Sumber; TU SMP Negeri 35 Medan

Dapat dilihat pada tabel diatas bahwa SMP Negeri 35 Medan memiliki guru tetap sebanyak 35, dan menurut wawancara dengan kepala sekolah menurut beliau saat ini kebutuhan guru di sekolah terbilang cukup sehingga tidak perlu untuk menambah guru lagi.

Gambar 4.5: Guru SMP Negeri 35 Medan



Sumber: Repro Oleh Peneliti

Guru sebagai tenaga pendidik yang dipandng memiliki keahlian tertentu dalam pendidikan dan pembelajaran, disertai tugas dan wewenang untuk mengelola kegiatan pembelajaran agar dapat

mencapai tujuan tertentu yaitu terjadinya perubahan tingkah laku siswa dengan tujuan pendidikan nasional dan tujuan institusional yang telah dirumuskan.

5. Keadaan Siswa

Siswa adalah individu yang mendapat pelayanan dalam sebuah lembaga pendidikan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai pilihan untuk memperoleh ilmu yang sesuai dengan cita-cita dan harapan masa depannya.

Berdasarkan hasil data dokumentasi diketahui bahwa jumlah murid di SMP Negeri 35 Medan tercatat pada saat ini berjumlah 960 orang siswa/siswi yang terdiri dari 436 siswa dan 510 siswi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat table dibawah ini:

Tabel 4. Data Jumlah Siswa Di SMPN 35 Medan

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
	VII	166	186	352
	VIII	110	142	352
	IX	160	182	256
Total				960

Sumber: Tata Usaha SMP Negeri 35 Medan

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat siswa di SMPN 35 Medan berjumlah 960 orang termasuk siswa laki-laki dan perempuan yang terdiri dari 30 kelas, yaitu kelas VII dengan jumlah 352 siswa yang

terbagi kedalam 11 ruang, kelas VIII berjumlah 352 siswa yang terbagi kedalam 11 ruang, dan kelas IX dengan jumlah 256 siswa yang terbagi kedalam 8 ruang.

Gambar 4.6: Ruang Kelas Siswa



Sumber: Peneliti

6. Sarana Dan Prasarana Di SMP Negeri 35 Medan

Adapun sarana dan prasarana di SMPN 35 Medan terbilang memadai untuk kelangsungan proses belajar mengajar di sekolah. Keadaan fisik SMP Negeri 35 Medan memiliki gedung belajar yang memadai dan bangunan sekolah yang sangat bagus untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 5. Sarana Dan Prasarana SMP Negeri 35 Medan

No	Nama barang	Kuantitas	Kualitas
1	Ruang kepala sekolah	1	Baik

2	Ruang wakil kepala sekolah	1	Baik
3	Ruang Tu	1	Baik
4	Ruang guru	1	Baik
5	Ruang konseling	1	Baik
6	Ruang Kelas	30	Baik
7	Ruang lab IPA	1	Baik
8	Perpustakaan	1	Baik
9	Toilet	6	Baik
10	Musholla	1	Baik
11	Kantin	1	Baik

Sumber: Tata Usaha SMP Negeri 35 Medan

Berdasarkan tabel diatas dapat dipahami bahwa SMPN 35 Medan memiliki sarana dan prasarana yang sudah memadai sebagai pendukung dalam pelaksanaan proses pembelajaran, dan sarana prasarana tersebut dalam kondisi yang baik.

B. Temuan Khusus Penelitian

1. Penerapan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal yang penting dalam mendorong guru melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik di sekolah. Ketepatan pemilihan gaya kepemimpinan dapat mendorong guru secara terus menerus menunjukkan ketekunan dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah dan beberapa informan lainnya. Kepemimpinan

merupakan usaha seseorang dalam mempengaruhi orang lain dalam suatu kelompok agar mereka dengan sukarela bekerja sama dengan penuh rasa tanggung jawab dan dengan usaha yang optimal guna terarah dalam menggapai tujuan yang semula sudah ditetapkan bersama. Kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu istilah dalam manajemen yang menyangkut penggunaan berbagai macam prosedur keputusan yang memberikan orang lain suatu pengaruh tertentu terhadap keputusan-keputusan pemimpin. Istilah-istilah lain yang biasa digunakan untuk menunjuk kepada aspek-aspek kepemimpinan partisipatif mencakup konsultasi, pengambilan keputusan bersama, membagi kekuasaan, desentralisasi, serta manajemen yang demokratis. Adapun kepemimpinan partisipatif yang diterapkan di SMP Negeri 35 Medan berdasarkan wawancara informan I sebagai berikut:

”Sebagai kepala sekolah saya bertanggung jawab mengelola sekolah agar tujuan pendidikan di SMP Negeri 35 Medan dapat tercapai. Dalam mengelola sekolah saya dibantu empat orang wakil kepala sekolah. Dengan pelaksanaan kepemimpinan saya menggunakan kepemimpinan partisipatif, dimana kritikan dan saran dari guru sangat saya butuhkan dalam upaya memperbaiki kebijakan dan pengambilan keputusan sehingga dapat menghasilkan perbaikan kearah yang lebih baik lagi. Dalam menerapkan kebijakan dan program biasanya saya akan berkonsultasi terlebih dahulu kepada wakil kepala sekolah, lalu melakukan rapat kepada semua guru. Pada saat rapat saya akan memberikan hak sebebannya kepada guru untuk memberikan masukan, kritikan dan saran yang mereka miliki. Namun sebagai kepala sekolah saya memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan.”⁵⁴

Hal tersebut senada dengan yang disampaikan informan 2 bahwa:

⁵⁴Wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan selasa 6 Juli 2021, 11.10.

“Dalam menentukan kebijakan, kepala sekolah bekerja sama dengan wakil kepala sekolah dan guru. Saat melakukan rapat baik itu mengenai program sekolah, rapat tahunan dan lainnya kepala sekolah selalu bersedia menerima kritikan dan saran yang disampaikan kami sampaikan. Misal pada saat pengambilan keputusan kepala sekolah akan mempertimbangkan saran yang diberikan tersebut lalu diputuskan oleh beliau.”⁵⁵

Hal tersebut juga disampaikan oleh informan 3 yang menyatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan kepemimpinannya, kepala sekolah menerapkan program kerja dengan wakil kepala sekolah dan guru agar semua terlibat dan mengetahui program kerja yang akan dilaksanakan. Kepala sekolah mengharapkan peningkatan kualitas dalam program kerja yang dilakukan, dan kepala sekolah selalu mendukung program kerja yang dilakukan guru. Setiap kebijakan yang kepala sekolah ambil, beliau selalu berusaha untuk melibatkan guru dan warga sekolah agar menumbuhkan rasa kebersamaan.”⁵⁶

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinan partisipatif selalu berusaha melibatkan guru dan wakil kepala sekolah, melalui proses konsultasi terlebih dahulu dan menampung masukan, saran, dan kritikan. Hal tersebut diharapkan dapat menghasilkan keputusan yang lebih berkualitas.

Disamping itu pembagian kekuasaan dan pemberdayaan terhadap bawahan secara aktif dengan memberi kesempatan kepada guru menduduki posisi yang ada dalam struktur organisasi serta tugas tambahan lainnya dianggap perlu sesuai dengan kebutuhan sekolah. Hal tersebut disampaikan informan I bahwa:

⁵⁵ Wawancara dengan wakil kepala sekolah smp Negeri 35 Medan 6 Juli 2021, 10.05

⁵⁶ Wawancara dengan guru SMP Negeri 35 Medan Rabu 7 Juli 2021, 09.30

“Selain melakukan tugas pokoknya mengajar, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengisi posisi yang ada di dalam struktur organisasi sekolah. Selain itu, tugas tambahan juga diberikan kepada guru yang lain sesuai dengan kemampuannya berdasarkan kebutuhan sekolah, seperti mengisi struktur organisasi perpustakaan dan lab.”

Hal senada juga disampaikan oleh informan 2 yang menyatakan bahwa:

“Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru yang memiliki kemampuan untuk menduduki jabatan sebagai wakil kepala sekolah dan tugas tambahan lainnya kepada guru yang memiliki keahlian di bidangnya. Kepala sekolah juga bersedia melakukan pergantian apabila dinilai tidak mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan.”⁵⁷

Hal senada juga disampaikan oleh informan 3 yang menyatakan bahwa:

“Kepala sekolah sangat memperdayakan bawahannya dengan baik, menerapkan program kerja dengan melakukan kerjasama dengan wakil kepala sekolah dan guru agar terlibat dan mengetahui program kerja yang dibuat. Kepala sekolah selalu mengharapkan peningkatan kualitas kerja dalam program kerja yang dilakukan guru dalam struktur organisasi sekolah.”⁵⁸

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam penerapan kepemimpinan partisipatifnya kepala sekolah menerapkan hal sebagai berikut:

1. Kepala sekolah senantiasa melakukan konsultasi terlebih dahulu kepada wakil kepala sekolah dan kemudian di diskusikan bersama dengan guru.

⁵⁷ Wawancara dengan wakil kepala sekolah smp Negeri 35 Medan 6 Juli 2021, 10.05

⁵⁸ Wawancara dengan guru SMP Negeri 35 Medan Rabu 7 Juli 2021, 09.30

2. Kepala sekolah bersedia menerima masukan dan saran yang diberikan oleh guru sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
3. Kepala sekolah memperdayakan guru dengan baik, dengan menduduki posisi struktur organisasi yang dibuat sesuai keahlian yang dimiliki guru tersebut.
4. Kepala sekolah berusaha melibatkan semua guru dalam pembuatan program sekolah agar guru ikut andil dan mengetahui program yang dibuat tersebut.
5. Dari masukan yang diberikan guru setelah dipertimbangkan dan didiskusikan kepala sekolah memiliki wewenang dalam memutuskannya.

2. Motivasi Kerja Guru Di SMP N 35 Medan

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Hal tersebut sebagaimana yang diungkap kepala sekolah bahwa

“Sebagai pemimpin di sekolah SMP Negeri 35 ini dengan masa jabatan memasuki 4 tahun saya memiliki tanggung jawab memberikan motivasi kepada guru agar mereka mau dan bersedia melaksanakan tugas yang diberikan kepada guru dengan penuh tanggung jawab. Guru adalah mitra kerja dari kepala sekolah yang yang perlu ditingkatkan motivasinya. Dalam meningkatkan motivasi kerja guru tersebut saya memberikan tugas dan tanggung jawab kepada guru sesuai dengan latar belakang pendidikan yang mereka miliki, memperhatikan kemampuan

yang mereka miliki serta memberikan tugas dengan target yang jelas”.⁵⁹

Disamping itu hal senada juga disampaikan informan kedua yang mengatakan bahwa:

“Motivasi kerja guru di SMP Negeri 35 Saat ini dapat saya katakan sangat baik, hal tersebut tidak lain dikarenakan dorongan yang diberikan kepala sekolah kepada guru seperti pemberian tugas kepada guru sesuai latar belakang pendidikan yang dimiliki guru tersebut, dan melihat kemampuan yang mereka miliki. Pemberian tugas tersebut juga memiliki targetan sehingga guru memiliki dedikasi dan tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang mereka emban.”⁶⁰

Dilanjutkan wawancara dengan infroman 3 menyatakan bahwa:

“Kepala sekolah tidak pernah memberikan kami tugas diluar bidang keahlian yang kami miliki, saya yang memiliki keahlian pada bidang ilmu pengetahuan alam kepala sekolah memberi saya tanggung jawab mengajar pada bidang itu, dan itu berlaku hingga saat ini”⁶¹

Berdasarkan pernyataan dengan informan diatas dapat disimpulkan bahwa guru akan mendapat kemudahan jika tanggung jawab yang dijalankan sesuai dengan keahlian yang dimiliki serta pemberian tugas dengan target yang jelas akan membuat guru lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Disamping itu kepala sekolah juga memberikan umpan balik berupa insentif kepada guru yang berprestasi. Berikut pernyataan dari informan I yang mengatakan bahwa:

“Kita sudah seharusnya memberikan apresiasi kepada mereka yang telah berhasil mengerjakan pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Seperti jika seorang guru hendak mengikuti

⁵⁹Wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan Selasa 6 Juli 2021, 11.10.

⁶⁰ Wawancara dengan wakil kepala sekolah smp Negeri 35 Medan 6 Juli 2021, 10.05

⁶¹ Wawancara dengan guru SMP Negeri 35 Medan Rabu 7 Juli 2021, 09.

perlombaan maka pihak sekolah akan memenuhi kebutuhan guru tersebut mulai dari uang transport dan lain sebagainya.”⁶²

Pernyataan diatas juga sesuai dengan pernyataan informan 2 yang menyatakan bahwa:

“Yang bersifat intensif atau *reward* sudah pasti akan diterima oleh guru yang melakukan pekerjaan sebaik-baik mungkin sehingga hasil kerja yang dilakukan mencapai target yang diberikan”⁶³

Hal senada juga disampaikan oleh informan 3 yang mengemukakan bahwa:

“Kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru berupa pemberian penghargaan, insentif, perhatian serta mengembangkan karier guru.”⁶⁴

Dari beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memberikan *reward* atau insentif kepada guru yang berprestasi hal tersebut dapat dibuktikan pada gambar 2.4 pada halaman dokumentasi. Selain pemberian insentif membangun komunikasi yang baik dan memberikan lingkungan kerja yang aman terhadap para guru juga perlu dilakukan. Berikut pernyataan dari informan I bahwa:

“Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam memunculkan rasa motivasi terhadap sesama, dengan dimulai dari hal kecil seperti senyum, sapa, salam akan membangun rasa kekeluargaan di antara sesama. Setiap pagi saya pasti menyapa para guru jika memasuki perkarangan sekolah dan bertanya apakah ada kendala yang mereka hadapi dalam menjalankan tugasnya. Memberikan bantuan dan dorongan agar guru tersebut memiliki prestasi kerja yang tinggi.”⁶⁵

⁶² Wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan Selasa 6 Juli 2021, 11.10.

⁶³ Wawancara dengan wakil kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan 6 Juli 2021, 10.05

⁶⁴ Wawancara dengan guru SMP Negeri 35 Medan Rabu 7 Juli 2021, 09.

⁶⁵ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan Selasa 6 Juli 2021, 11.10.

Pernyataan senada disampaikan informan 2 yang menyatakan bahwa:

“Kepala sekolah sekarang sangat berbeda dengan yang lalu, saya merasa kepala sekolah sekarang sangat ramah dan mudah berbaur dengan guru yang lain. Misalnya dalam waktu dekat siswa SMP Negeri 35 Medan menerima bantuan dari sekolah, dikarenakan wali murid tidak dapat datang dalam mengambil langsung ke sekolah maka saya bersama kepala sekolah terjun langsung mendatangi lokasi siswa tersebut”⁶⁶

Informan 3 juga mengemukakan bahwa:

“selain berupa insentif kepala sekolah juga menciptakan rasa senang di sekolah, seperti berbaur dengan guru, bersenda gurau di sela waktu, dan memberikan perhatian agar guru dapat menyatu dengan tugas yang diberikan. Kepala sekolah selalu memberikan dorongan kepada guru untuk berprestasi terhadap tugas-tugas yang dikerjakan. Kepala sekolah selalu memberikan perhatian kepada guru dan memenuhi kebutuhan guru termasuk kebutuhan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas belajar mengajar. Jadi kami para guru merasa tidak terabaikan, walaupun perhatian tersebut hanya sebatas sapaan.

Dari beberapa pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi guru di SMP Negeri 35 Medan terbilang cukup baik hal tersebut berdasarkan:

1. Guru diberi tugas dan tanggung jawab sesuai latar belakang dan keahlian yang dimiliki.
2. Pemberian tugas kepada guru dengan target yang jelas.
3. Guru mendapat *reward* dan insentif kepada guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan sebaik mungkin.

⁶⁶ Wawancara dengan wakil kepala sekolah smp Negeri 35 Medan 6 Juli 2021, 10.05

4. Membangun komunikasi yang baik dan memberikan perhatian kepada guru. Serta memberikan lingkungan yang kondusif.

3. Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Penerapan Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif yang berusaha melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan tentu akan menoleh banyak kendala dalam menjalankannya. Tidak menutup kemungkinan juga yang dialami oleh kepala sekolah SMPN 35 Medan. Seperti yang di sampaikan informan I yang menyatakan bahwa:

“Pengambilan keputusan yang dilakukan dengan masukan, saran dan kritikan dari para guru membuat hasil yang diputuskan lebih berkualitas, disamping itu guru akan lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diberikan karena merasa ikut andil dalam melakukan rapat tersebut. Namun disamping itu pasti ada saja kendala yang di hadapi seperti pro kontra antar warga sekolah terkadang ketidaksetujuan keputusan yang saya sampaikan, akan tetapi itu bisa dipecahkan dengan jalan musyawarah lag. Dan kendala hasil musyawarah biasanya memakan waktu lebih lama”⁶⁷

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kendala yang dirasakan kepala sekolah dalam penerapan gaya partisipatif adalah pengambilan keputusan yang lambat. Hal tersebut juga disampaikan informan 2 yang menyatakan bahwa:

“Pada tahun pertama kepala sekolah menjalankan tugas di sekolah SMPN 35 Medan semuanya masih kacau, dikarenakan kami yang tidak terbiasa dengan gaya kepemimpinannya yang diterapkan kepala sekolah sekarang. Sebenarnya sistem penerapan yang dilakukan kepala sekolah sekarang sangat bagus, beliau selalu menerima saran dan masukan yang kami berikan.

⁶⁷ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan selasa 6 Juli 2021, 11. 10.

Hanya saja pada saat rapat diadakan saya rasa sangat berlarut-larut dan sedikit ricuh karena setiap guru mempertahankan gagasan mereka”⁶⁸

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh informan 3 yang menyatakan bahwa:

“kepala sekolah pasti merasakan kesulitan harus memahami karakter kami setiap guru, beliau selalu menerima masukan dan saran yang kami berikan.”⁶⁹

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah menerima saran dan kritikan yang diberikan sehingga harus memiliki waktu lebih lama dalam pengambilan keputusan.

Kemudian kendala yang lain yakni faktor alam, sesuai apa yang dipaparkan oleh informan I bahwa:

“Faktor alam juga sangat mempengaruhi, misalnya apa yang sudah diagendakan dan juga sudah mau dilaksanakan ternyata hujan lebat atau bencana. Otomatis ini akan menghambat program sekolah. Dan bagaimana ini bisa tetap terealisasikan, maka sekolah mengambil dihari lain”⁷⁰

Informan 2 juga mengatakan selain kendala diatas ternyata di ketahui juga terdapat kendala yang lain. Yakni kendala menurunnya kinerja para warga sekolah baik guru, TU, dsb. Diungkap bahwa:

“Selain itu juga kendala-kendala lain juga ada misalnya yakni menurunnya motivasi dan kinerja para bawahan, hal tersebut juga sangat berpengaruh terhadap perkembangan sekolah”⁷¹

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kendala yang dihadapi bukan hanya dari internal dan eksternal.

⁶⁸ Wawancara dengan wakil kepala sekolah smp Negeri 35 Medan 6 Juli 2021, 10.05

⁶⁹ Wawancara dengan guru SMP Negeri 35 Medan Rabu 7 Juli 2021, 09.30

⁷⁰ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan Selasa 6 Juli 2021, 11.10.

⁷¹ Wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan Selasa 6 Juli 2021, 11.10.

C. Pembahasan hasil penelitian

Setelah peneliti mengadakan penelitian yang ada di SMP Negeri 35 Medan, pembahasan penelitian ini dilakukan untuk memberi penjelasan dari hasil Penelitian Implementasi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SMP Negeri 35 Medan.

1. Penerapan Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah

Penerapan kepemimpinan partisipatif di SMP Negeri 35 Medan adalah dengan melibatkan wakil kepala sekolah dan guru diantaranya berpartisipasi dalam perencanaan, pelaksanaan program sekolah yang intinya adalah pemberdayaan guru dan bawahan secara aktif. Melakukan pendekatan partisipatif atas berbagai pemikiran terbuka. Memberikan kesempatan kepada guru dengan bidangnya untuk menduduki posisi yang ada dalam struktur organisasi. Dalam proses menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan kepala sekolah melibatkan wakil kepala sekolah dan guru.

Kepemimpinan partisipatif adalah kemampuan manajer pemimpin tergantung bagaimana ia bisa melibatkan bawahannya di proses manajemen dan pengambilan keputusan. Teori ini mengandalkan peran serta masyarakat untuk memikirkannya. Semua anggota merasa berharga, manakala mereka dilibatkan dalam pengambilan keputusan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Partisipatif melahirkan orang-orang yang benar-benar selalu bisa

diandalkan. Orang-orang yang merasa mampu untuk bekerja dengan baik akan selalu mencari dan mencari apa mereka merasa dilibatkan atau tidak.⁷²

Keterlibatan kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan dapat membangkitkan rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap sekolah, sehingga mendorong guru untuk mendayagunakan sumberdaya yang ada seefisien mungkin untuk mencapai hasil yang optimal. Keterlibatan guru ini juga dimaksudkan agar guru memahami tugas-tugas yang diberikan oleh kepala sekolah, dengan demikian guru dapat memberi banyak masukan dan saran yang berkaitan dalam pelaksanaan tersebut sehingga menghasilkan keputusan yang berkualitas.

Keterlibatan kepala sekolah dan guru dalam proses pengambilan keputusan dapat membangkitkan rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap sesama. Keterlibatan guru ini dimaksudkan agar guru memahami tugas-tugas yang diberikan kepala sekolah.

Hasil penelitian Elvira Putri Erlinda adalah (a) Kepala PAUD melibatkan semua warga sekolah dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan teknik brainstorming, tipe pengambilan keputusan terprogram dan insidental (b) memfasilitasi bawahan untuk berprestasi (c) melaksanakan pembinaan SDM melalui pelatihan secara rutin (d) kepala PAUD melakukan penugasan pekerjaan

⁷² Nasrul Syakur Chaniago, (2011) *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, hal. 79

dengan mengklasifikasikan SDM sesuai dengan kemampuannya, memberikan wewenang kepada bawahan untuk melakukan pekerjaannya dan memberikan dukungan terhadap program yang dibuat bawahan, pemimpin hanya mengawasi, membina dan mendampingi bawahan.

Hasil penelitian Aditya Wahyu Permana Karwanto Hasil dari artikel ini adalah gaya kepemimpinan partisipatif dalam upaya meningkatkan profesional guru adalah adanya saran-saran dari bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, bawahannya merasa lebih dihargai oleh atasannya karena mereka dianggap mampu berperan dalam pengambilan keputusan. Dengan gaya kepemimpinan seperti ini, hubungan antara pemimpin dengan bawahan akan terjaga dengan baik.

Hasil penelitian Faisal Ade (2018) menunjukkan bahwa Kepala sekolah SMA Labschool Kebayoran Jakarta selalu membuat perencanaan sebelum pengambilan keputusan dengan merumuskan terlebih dahulu prosedur pengambilan keputusan yang mana yang relevan untuk setiap masalah yang dihadapi. Prosedur pengambilan keputusan partisipatif yang dipilih oleh kepala sekolah sangat beragam, tergantung konteksnya.

2. Motivasi kerja guru SMP Negeri 35 Medan

Melalui penelitian ini diperoleh temuan bahwa motivasi kerja guru di SMP Negeri 35 Medan terbilang cukup baik kepala sekolah

pemberian tugas kepada guru sesuai latar belakang dan kemampuan yang dimiliki. Pemberian tugas yang diberikan kepada guru dengan tujuan dan target yang jelas, pemberian umpan balik atas hasil pekerjaan yang telah dilakukan guru, menciptakan rasa senang bagi guru dalam bekerja dengan memperhatikan kondisi fisik dan kebutuhan kerja guru serta mendorong guru untuk berprestasi dari apa yang mereka kerjakan.

Kepala sekolah dalam memberikan tugas serta kesempatan yang tepat sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan. Seorang guru akan sangat mempermudah tugas pembinaan dan pengembangan karier guru yang bersangkutan yang berarti mempermudah usaha penggerakan yang akan dilakukan sehingga guru tersebut menghasilkan prestasi kerja yang tinggi.

Dalam meningkatkan motivasi kerja guru, kepala sekolah perlu menetapkan tujuan dan target yang jelas dari apa yang akan dikerjakan guru. kejelasan tujuan yang hendak dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya akan meningkatkan motivasi semakin besar. Prestasi kerja yang tinggi bagi seorang guru merupakan suatu kebutuhan dan harapan dari guru, karena itu kepala sekolah harus selalu mendorong agar guru mau bekerja dengan prestasi yang tinggi.

Berkaitan erat dengan motivasi kerja perlunya kepala sekolah memberikan umpan balik kepada guru. umpan balik yang bersifat

penghargaan (*reward*) sangat penting untuk merangsang produktivitas guru sehingga berhasil meningkatkan motivasi kerja yang baik.

Senada dengan hal tersebut Risda Herawati Simamarmarta (2014) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa upaya untuk meningkatkan motivasi kerja guru di sekolah dasar dalam hal ini, kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja guru dengan cara:

1. Memberikan penghargaan (*reward*) adalah suatu yang diberikan pada perorangan atau kelompok jika mereka melakukan suatu keulungan di bidang tertentu. Upaya lainnya yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan cara memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan perilaku positif atau pencapaian prestasi lainnya, maka selayaknya kepala sekolah memberikan seperti piagam.
2. Memberikan pujian. Pujian adalah sesuatu ungkapan yang membuat orang yang mendengarnya merasa tersanjung, sehingga dapat juga memberikan motivasi kepada orang yang dipuji.
3. Memberikan fasilitas seperti ruangan kerja yang nyaman agar motivasi dan produktivitas kerja guru dapat meningkat. Maka salah satu syaratnya adalah tersedianya suasana dan ruangan kerja yang nyaman. Hal ini dapat dijadikan pertimbangan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja yang nyaman bagi para gurunya.

Penelitian yang dilakukan Mansur Keling (2016) mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan motivasi kerja guru kepala sekolah memiliki peran sebagai berikut:

1. Meningkatkan kesejahteraan
2. Menciptakan rasa kebersamaan diantara guru dan staf lainnya
3. Menciptakan rasa aman dalam lingkungan sekolah
4. Membuka dialog dengan para guru Terus menerus melengkapi sarana dan prasarana.
5. Memberikan penghargaan (reward)
6. Selalu memperhatikan dan menghargai apapun yang telah dihasilkan oleh para guru dan staf

Penelitian Ernawaty Nasution (2014) mengungkapkan bentuk motivasi yang dikerjakan sebagai berikut:

1. Pandangan orientasi
2. Mengadakan pengawasan
3. Menciptakan komunikasi yang baik
4. Memberikan insentif kepada pegawai dalam bentuk insentif finansial maupun insentif non finansial

Pada dasarnya setiap instansi pemerintah maupun swasta, bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil tetapi juga terpenting, mereka mau bekerja giat dan berkeinginan mencapai hasil kerja yang optimal. Untuk itu pimpinan hendaknya

berusaha agar karyawan motivasi tinggi untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Disinilah peranan motivasi untuk mendorong semangat kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Penerapan Kepemimpinan Partisipatif.

Kendala-kendala yang muncul atau yang timbul dalam mengembangkan lembaga adalah dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor intern yang menjadi kendala dalam mengembangkan sekolah salah satunya adalah lemahnya minat kerja, dan menurunnya kinerja dari setiap guru dan pegawai. Seperti apa yang di ungkapkan oleh informan I yang menyebutkan laporan mengenai perbedaan usulan dimana usulan tersebut samasama kuat. Dan juga mendapat laporan mengenai turunnya kinerja dari guru dan pegawai. selain itu, menurut Informan II mengemukakan Lambannya proses pengambilan keputusan yang dilakukan karena setiap oknum mempertahankan argument mereka. Selain dari dalam sekolah sendiri terdapat juga kendala-kendala eksternal meliputi waktu wali murid yang tidak hadir dalam pertemuan rutin setiap bulan yang diadakan pihak lembaga. Keadaan cuaca yang tidak menentu yang menjadikan pertemuan di undur dihari lain.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian tentang Implementasi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru SMP Negeri 35 Medan dapat disimpulkan:

1. Penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di SMP Negeri 35 Medan dilaksanakan dengan melibatkan wakil kepala sekolah dan guru. Keterlibatan tersebut meliputi keterlibatan dalam berkonsultasi dan memberikan masukan dan saran namun pengambilan keputusan tetap menjadi wewenang kepala sekolah. Melakukan pendekatan dengan menitik beratkan pada pemberdayaan guru, bersedia memperbaiki struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan sekolah, dalam menenukan kebijakan dan proses pengambilan keputusan melibatkan guru secara tepat, serta melaksanakan kerja sama dan komunikasi yang efektif dengan guru dan elemen lain yang bersangkutan.
2. Motivasi kerja guru di SMP Negeri 35 Medan terbilang cukup baik dimana kepala sekolah memberikan tugas kepada guru sesuai dengan keahlian dan latar belakang yang dimiliki, tugas yang diberikan dengan target dan tujuan yang jelas, pemberian umpan balik atas hasil kerja yang telah dilakukan guru. Memperlakukan guru seperti mitra kerja melakukan komunikasi kepada guru secara personal maupun

interpersonal, melakukan pengaturan-pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin kerja dan pemberian dorongan untuk berprestasi.

3. Adapun kendala-kendala yang muncul atau yang timbul dalam mengembangkan lembaga adalah dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang menjadi kendala dalam mengembangkan sekolah salah satunya adalah adanya pro dan kontra antar pendapat, lambannya proses pengambilan keputusan, lemahnya minat kerja, dan menurunnya kinerja dari setiap staf-staf lembaga. Faktor eksternal misalnya bencana alam dan juga keadaan masyarakat sekitar

B. Saran

1. Perlunya melakukan penyesuaian gaya kepemimpinan dengan tuntutan mutu manajemen berbasis sekolah, yang penerapannya memperhitungkan perkembangan dan tingkat kematangan serta kemampuan guru.
2. Untuk kepala sekolah harapnya dapat meningkatkan motivasi guru secara terus menerus, mulai meningkatkan kesejahteraan guru, memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan akan pekerjaannya serta melakukan pembinaan yang memungkinkan para guru lebih mudah mengembangkan diri dan karirnya.
3. Hendaknya kepala sekolah menyarankan guru menyiapkan bahan yang akan di bahas dalam penentuan kebijakan sehingga pengambilan keputusan tidak tidak menjadi lamban

DAFTAR PUSTAKA

- Baharuddin & Umairson. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori Praktik*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media)
- Baihaqi Iqbal Muhammad. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Ma Ma'arif Selorejo Blitar. *Jurnal Konstruktivisme*. Vol (7/2). Hal. 106-107
- Chaniago Nasrul Syakur. 2011. *Manajemen Organisasi*. (Bandung: Citapustaka Media Perintis)
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. (Yogyakarta: Penerbit Gava Media)
- Dessler. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2*. (Jakarta: PT Prenhalindo)
- Erdianto E. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. (Bandung: Simbiosis Rekatama Media)
- Fanni AZ. 2013. *Kepemimpinan Pendidikan Presoektif Islam*. (Surabaya: IAIN SA Pres)
- Gery Yulk. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Ke 5. Terj. Budi Supriyanto. (Jakarta: PT Indeks)
- Harbani, Pasolong. 2008. *Kepemimpinan Birokras*. (Bandung: CV. Alfabeta).
- Hasbullah. 2002. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. (Jakarta: Raja Grafindo)
- Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. (Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara)
- Hamalik Oemar. 2001. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 158

- Kartono Kartini. 2003. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo)
- Kartono Kartini. 2009. *Pemimpinan Kepemimpinan (Eds). Kepemimpinan Prilaku Organisasi*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada)
- Larasati, S. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, Vol (V/3)
- Lubis Effi Aswita. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. (Medan: UNIMED PRESS)
- Lubis Ramadhan. 2019. *Psikolog Agama*. (Medan: Perdana Publishing)
- Lukman N, Reza N. 2020. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*. Vol (V/2).
- Meleong Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Meleong Lexy J. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moh.Kasiran. 2008. *Metodologi Penelitian Refleksi Pengembangan Dan Penguasaan Metodologi Penelitiang*. (Malang: UIN Malang Press)
- Moleong Lexy J. 2014. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Mulyasa, E. 2004 *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi Dan Implementasi*. (Bandung: Rosda)
- Mulyasa, E. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. (Bandung: Remaja Kosda Raya)
- Mulyasa. 2006. *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya).

- Nana Syaodih Sukimadinata. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Nazir Ranupanjono Dan Husnan Saud (Eds). 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPEF-UGM)
- Octavia Lilis Suryani. 2016. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*. Vol (1/1).
- Rohmat.2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. (Yogyakarta: STAIN Press)
- Ranupandojo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPEF-UGM)
- Sarwono J.2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu).
- Siagian. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. (Jakarta: Bineka Cipta)
- Soetjipto. 2005. *Profesi Keguruan*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada)
- Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. (Bandung: PT.Afabeta).
- Sumijo Wahyu.2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT Grafido Presada)
- Sutarto. 2001. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. (Yogyakarta: Penerbit Gava Media)
- Syafaruddin Dan Anzizhan. 2017. *Psikologi Organisasi Dan Manajemen*. (Depok: Prenadamedia Group)
- Syafaruddin. 2002. *Manajemen Lembaga Pendidikan*. (Medan: FT. IAIN SU)

- Syafaruddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*. (Jakarta: Grasindo).
- Syahrum Dan Salim. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Citapustaka Media)
- Tjipno, F. 2003. *Total Quality Manajemen*. (Jakarta: Andi)
- Thoha, Miftah. 2004. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Uno, H. 20017. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. (Jakarta: Bumi Aksar)
- Usman Husaini. 2008. *Manajemen: Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara)
- Usman Husaini. 2013. *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara)
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran Learning Organization*. (Pontianak: Alfabeta CV)
- Wijaya Candra. (Dkk). 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Medan: Perdana Publishing)
- Yunus Mahmud. 2004. *Tafsir Qur'an Karim*. (Jakarta: PT. Hidakarya Agung)

Lampiran I

PEDOMAN PENGUMPULAN DATA

A. Dokumentasi

Data dari dokumen yang dimiliki sekolah SMP Negeri 35 Medan diperlukan untuk melengkapi hasil penelitian yang dilakukan penulis di sekolah yang bersangkutan. Data- data yang diperoleh melalui metode dokumentasi antara lain:

1. Gambaran umum SMP Negeri 35 Medan
2. Visi dan misi SMP Negeri 35 Medan
3. Struktur Organisasi SMP Negeri 35 Medan
4. Data guru dan siswa di SMP Negeri 35 Medan
5. Data sarana dan prasarana di SMP Negeri 35 Medan

B. Observasi

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan untuk memperoleh data tentang:

1. Kondisi fisik SMP Negeri 35 Medan
2. Proses kerja guru SMP Negeri 35 Medan

C. Wawancara

Pedoman wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu

1. Wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan
2. Wawancara dengan wakil kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan
3. Wawancara dengan guru bidang studi SMP Negeri 35 Medan

Lampiran II

PEDOMAN WAWANCARA

A. Wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan

1. Sudah berapa lama menjabat sebagai kepala sekolah di SMPN35 Medan?
2. Apakah bapak sebagai kepala sekolah melakukan konsultasi terlebih dahulu kepada pihak guru terhadap kegiatan yang akan dilakukan di sekolah?
3. Konsultasi seperti apa yang dilakukan?
4. Setelah melakukan konsultasi bagaimana sistem pengambilan keputusan yang dilakukan?
5. Dalam tahapan pengambilan keputusan tersebut apakah kepala sekolah membagi kekuasaan kepada guru? Seperti apa?
6. Apakah kepala sekolah menerapkan sistem desentralisasi?
7. Apakah bapak selaku kepala sekolah melakukan pemberdayaan terhadap bawahan secara aktif?
8. Apakah kepemimpinan partisipatif penting?
9. Bagaimana pendekatan yang bapak lakukan dalam penerapan kepemimpinan partisipatif tersebut?
10. Bagaimana kepala sekolah dalam menentukan kebijakan?
11. Seperti apa kerjasama yang dilakukan dengan pihak guru?
12. Bagaimana bapak sebagai kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada guru?
13. Apakah tanggung jawab yang diberikan dengan target yang jelas?

14. Apakah guru mendapatkan umpan balik atas hasil pekerjaan yang mereka laksanakan? Berupa apa?
15. Bagaimana kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakan?
16. Apakah kepala sekolah memberikan reward? insentif kepada guru dari hasil apa yang dikerjakan guru ?
17. Apakah ada kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinan partisipatif?

B. Wawancara dengan wakil kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan

1. Sudah berapa lama menjabat sebagai wakil kepala sekolah di SMPN35 Medan?
2. Dalam menentukan suatu kebijakan apakah kepala sekolah melakukan konsultasi kepada bawahan?
3. Konsultasi seperti apa yang dilakukan kepala sekolah?
4. Setelah melakukan konsultasi bagaimana sistem pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah?
5. Dalam tahapan pengambilan keputusan tersebut apakah kepala sekolah membagi kekuasaan kepada bapak selaku wakil kepala sekolah dan guru ?
6. Menurut sepengetahuan bapak apakah kepala sekolah melakukan pemberdayaan secara aktif terhadap bawahan?
7. Apakah kepala sekolah memberikan andil kesempatan kepada bawahan dalam pengambilan keputusan?

8. Dari yang bapak ketahui bagaimana kepala sekolah dalam menentukan kebijakan?
9. Seperti apa kerjasama yang dilakukan kepala sekolah dengan bawahan?
Contoh?
10. Bagaimana bentuk tanggung jawab yang diberikan kepala sekolah terhadap guru?
11. Menurut bapak apakah kepala sekolah memberikan tanggung jawab dengan target yang jelas?
12. Apakah kepala sekolah memberikan umpan balik atas hasil pekerjaan yang dilaksanakan bawahan? Berupa apa?
13. Bagaimana kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk berprestasi dari apa yang dikerjakan?
14. Apakah kepala sekolah memberikan reward/ insentif kepada bawahan dari hasil apa yang dikerjakan?
15. Sepengatahuan bapak apakah ada kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinannya?

C. Wawancara dengan guru di SMP Negeri 35 Medan

1. Sudah berapa lama bapak/ibu mengajar di sekolah ini?
2. Apakah kepala sekolah melakukan konsultasi kepada guru terhadap kegiatan yang akan dilakukan sekolah? Dan konsultasi seperti yang dilakukan?
3. Apakah kepala sekolah melibatkan guru dalam pengambilan keputusan?

4. Apakah kepala sekolah membagi kekuasaan kepada guru dalam pengambilan keputusan?
5. Apakah bapak selaku kepala sekolah melakukan pemberdayaan terhadap bawahan secara aktif?
6. Bagaimana pemberian tanggung jawab yang diberikan kepala sekolah terhadap guru?
7. Apakah guru mendapatkan tanggung jawab dengan target yang jelas?
8. Apakah guru mendapat umpan balik atas hasil pekerjaan yang dilaksanakan?
9. Bagaimana guru mendorong diri mereka untuk berprestasi dari apa yang dikerjakan?
10. Upaya apa yang diberikan kepala sekolah agar guru memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas?
11. Apakah guru menerima reward /intensif dari hasil yang dikerjakan?
12. Apakah guru mendapat apresiasi dari kepala sekolah dari apa yang dikerjakan?
13. Menurut sepengetahuan bapak/ ibu apakah ada kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinannya saat ini

Lampiran III

PEDOMAN OBSERVASI

Dalam pengamatan yang dilakukan adalah mengamati tentang implementasi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Untuk memperoleh data mengenai kondisi di SMP Negeri 35 Medan aspek yang diamati:

1. Alamat/ lokasi sekolah
2. Lingkungan fisik sekolah secara umum
3. Unit kantor/ ruang kerja
4. Suasana/ iklim kehidupan sehari-hari secara akademik maupun sosial
5. Sarana dan prasarana dalam kegiatan pembelajaran
6. Gambaran sekolah
7. Visi dan misi
8. Struktur organisasi sekolah tahun 2021-2022
9. Data guru dan staf guru tahun 2021-2022
10. Data inventaris sarana dan prasarana tahun 2021-2022

Lampiran IV

DOKUMENTASI

Gambar 2.1 wawancara dengan kepala sekolah



Gambar 2.2 Wawancara dengan wakil kepala sekolah



Gambar 2.3 wawancara dengan guru SMPN 35 Medan



Gambar 2.4 pemberian penghargaan kepada guru



Gambar 2.5 gerbang depan SMPN 35 Medan



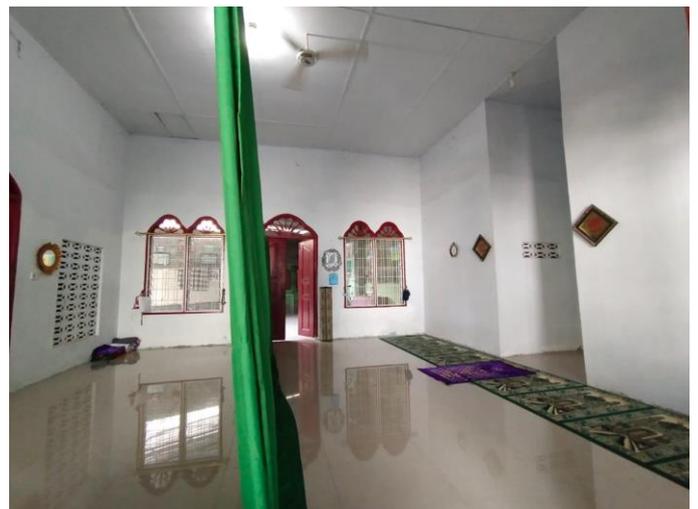
Gambar 2.6 ruangan wakil kepala sekolah SMP Negeri 35 Medan



Gambar 2.7 Ruang Tata Usaha SMP Negeri 35 Medan



Gambar 2.8 Musholla SMP Negeri 35 Medan



Gambar 2.9 Kantin SMPN 35 Medan



Gambar 2.10 kamar mandi SMPN 35 Medan



Gambar 2.11 Lapangan voly SMPN 35 Medan



Gambar 2.12 Parkiran SMPN 35 Medan



Gambar 2.13 Lab SMPN 35 Medan



Gambar 2.14 Rapat dengan wali murid



Gambar 2.15 siswa luring SMPN 35 Medan pengambilan tugas



Gambar 2.16 piala prestasi siswa SMPN 35 Medan



Lampiran V

Gambar 2.17 Absen Rapat Dewan Guru

**ABSEN KEHADIRAN RAPAT DEWAN GURU
MARET 04 MARET 2021**

NO.	NAMA	TANDA TANGAN	
1	DRS. BOWONASO LAHAGU, MM	1	
2	JUNIATI, S. Pd		2
3	NURBAINI, S. Pd	3	
4	NARMAH SARAGIH, S. Pd		4
5	TIAPUL PARDOSI, S. Pd	5	
6	DRA. DEWI RATNA		6
7	ENDAWATI DAMANIK, S. Pd	7	
8	DRS. LUHUT MANURUNG		8
9	DRA. ROSITA	9	
10	DRA. DESI VARENIA ARITONANG		10
11	DRS. ALFI SYAHRIN DAMANIK	11	
12	DRA. LASMARIA SIREGAR		12
13	DRS. ALI AMSAH	13	
14	DRA. ROSIDAH		14
15	DRS. ROBERT LEONARDO SIMATUPANG	15	
16	MERIATY, S. Pd		16
17	WALHINSON SARAGIH, S. Pd	17	
18	ALI ARBIN SIMAMORA, S. Pd		18
19	ARI KURNIA SIGIAN, S. Pd	19	
20	DRA. TITIN SUMARNI		20
21	ABD HAMID PULUNGAN, M. Pd	21	
22	HABIBAH, S. Pd		22
23	HAPIS, S. Pd	23	
24	FRIYENTY ASNI, S. Pd		24
25	ROSTINA SINAGA	25	
26	TAGOR SIAGIAN, S. Pd		26
27	YUS KOMSIYAH, S. Pd	27	
28	IIN SYAHRI, S. Pd		28
29	DRA. RESDI ERNAWATI SIMAIBANG	29	
30	DRS. RAPIANTO		30
31	NURLELA SARI RAMBE, S. Pd	31	
32	DOMA DESTRI HASTUTI LUBIS, SE		32
33	DRA. SUPIATI	33	
34	SRI MULYANI LUBIS, S. Pd		34
35	SRI SULASTRI, S. Pd	35	
36	ROMA VITALIS HUTABARAT, S. Pd.		36
37	NUR AISYAH, S. Pd	37	
38	AHMAD DAHLAN SIREGAR, SE		38
39	MARPUAH, SPd	39	
40	IBNU HAJAR HARAHAP, S. Pd.		40
41	PESTA ULIRIA PANGGABEAN S. Pd	41	
42	FETTI FATIMAH, S. Pd		42
43	DIMAS HADI WIBOWO, S. Pd.I	43	
44	DATATHEMA LAHAGU		44
45	NURSI AH PANJAITAN, S. Pd.I	45	
46	ARDAINI, S. Pd.I		46
47	SARI CIPTA DEWI, M. Pd	47	
48	AHMAD ALBADRI		48
49	MUHAMMAD DOLI, S. Pd	49	
50	NANDA ANGGRAINI, S. Pd		50

Medan, Maret 2021
Kepala Sekolah

Lampiran VI

SURAT IZIN RISET



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate 20371
Telp. (061) 6615683-6622925 Fax. 6615683

Nomor : B-1712/ITK/ITK.V.3/PP.00.9/02/2021

04 Februari 2021

Lampiran : -

Hal : Izin Riset

Yth. Bapak/Ibu Kepala SMP NEGERI 35 MEDAN

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan Hormat, diberitahukan bahwa untuk mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) bagi Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan adalah menyusun Skripsi (Karya Ilmiah), kami tugaskan mahasiswa:

Nama : Chairani Najirah
NIM : 0307172083
Tempat/Tanggal Lahir : Kutacane, 24 Januari 2000
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : VIII (Delapan)
Alamat : Desa Paye Munje Kecamatan Lawe Alas

untuk hal dimaksud kami mohon memberikan Izin dan bantuannya terhadap pelaksanaan Riset di SMP NEGERI 35 MEDAN, guna memperoleh informasi/keterangan dan data-data yang berhubungan dengan Skripsi (Karya Ilmiah) yang berjudul:

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Medan, 04 Februari 2021
a.n. DEKAN
Ketua Program Studi Manajemen
Pendidikan Islam



Digitally Signed

Drs. Syafri Fadillah M. M.Pd
NIP. 196702052014111001

Lampiran VII



PEMERINTAH KOTA MEDAN
DINAS PENDIDIKAN
UPT. SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (UPT. SMP) NEGERI 35 MEDAN
Jalan Williem Iskandar Psr. 5 Telp. (061) 6614780 Medan 20232

SURAT KETERANGAN

Nomor : 420/ 140

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. Bowonaso Lahagu, MM
NIP. : 19640903 199412 1 001
Jabatan : Kepala UPT SMP Negeri 35 Medan

Menerangkan bahwa mahasiswa/i yang tersebut di bawah ini :

NO	NAMA MAHASISWA	NIM	PRODI	FAKULTAS
1	CHAIRANI NAJIRAH	0307172083	MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM	ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

adalah benar mahasiswa Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UINSU) telah selesai melaksanakan Penelitian dengan judul "*Implementasi Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Guru*".

Demikian Surat Keterangan ini diperbuat untuk dapat digunakan semestinya.

Medan, 06 September 2021

Kepala Sekolah



Drs. BOWONASO LAHAGU, MM
NIP. 19640903 199412 1 001

LAMPIRAN VIII

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



DATA PRIBADI

Nama : Chairani Najirah
T.T.L : Kutacane, 24 Januari 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Jln. Perjuangan, gg. Wisma, Sei Kera Hilir I, Medan Perjuangan
Telepon : 082274193111
Email : cnajirah@gmail.com

PENDIDIKAN

2006 – 2012 : SD Negeri Mbarung
2012 – 2014 : MTsN Negeri Engkeran
2014 – 2017 : SMK Negeri 1 Kutacane
2017 – Sekarang : UIN Sumatera Utara Prodi MPI

PENGALAMAN ORGANISASI

2018 – 2019 : HMJ MPI (Sebagai Anggota Study Club Kaizen)
2019 – 2020 : SEMA FITK (Sebagai Bendahara)
2019 – 2020 : HMI (Wakil Sekretaris Umum)

Moto Hidup : Masa Depan Mu Tanggung Jawab Dirimu.