

## **BAB II**

### **KAJIAN KEPUSTAKAAN**

#### **2.1 Kerangka Teori**

##### **2.1.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan menekankan pada peran seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggota atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang bermanfaat bagi semua pihak terlibat. Kepemimpinan melibatkan berbagai perilaku dan keterampilan untuk mengarahkan, memotivasi, dan mengkoordinasi orang-orang dalam suatu organisasi atau tim. Menurut Muiha (2019:49), kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Ini melibatkan kemampuan untuk mengarahkan, mengorganisir, dan mengelola sumber daya manusia serta mempengaruhi perilaku dan sikap mereka dalam konteks organisasi atau kelompok tertentu. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi perilaku orang lain, baik yang berada di posisi lebih tinggi maupun lebih rendah, untuk berpikir dan bertindak secara lebih kolektif dan sesuai dengan tujuan organisasional. Hal ini mencerminkan pentingnya kepemimpinan dalam mengubah perilaku yang mungkin awalnya cenderung individualistik atau egosentris menjadi perilaku yang mendukung keseluruhan organisasi atau kelompok.

Menurut Aan Komariah dan Triatna (2006:17), sekolah dapat dipandang sebagai lembaga yang memiliki peran penting dalam mendidik dan mengembangkan potensi peserta didik. Mereka menekankan bahwa sekolah bukan hanya tempat untuk mentransfer pengetahuan, tetapi juga sebagai tempat untuk membentuk karakter, mengembangkan keterampilan, dan mengajarkan nilai-nilai sosial kepada generasi muda. Selain itu, sekolah juga dianggap sebagai tempat untuk membentuk sikap, kepribadian, serta membantu mempersiapkan peserta didik untuk menghadapi tantangan di masa depan. Sedangkan Menurut Wahjosumidjo (2010:37), sekolah adalah lembaga formal yang memiliki peran utama dalam proses pendidikan formal. Secara lebih spesifik, Wahjosumidjo

menekankan bahwa sekolah adalah institusi yang didesain untuk menyediakan pengajaran, pembelajaran, dan pendidikan kepada generasi muda. Selain itu, sekolah juga berfungsi sebagai tempat untuk membentuk kepribadian, mengembangkan potensi akademik dan keterampilan, serta mengajarkan nilai-nilai sosial dan kultural kepada siswa. Untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal dan mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan, diperlukan kepala sekolah yang efektif. Kepala sekolah harus mampu mengelola sumber daya manusia, fisik, dan keuangan dengan baik sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Hal ini meliputi kemampuan untuk menginspirasi, mengarahkan, dan memotivasi staf dan siswa, serta membuat keputusan strategis yang mendukung kemajuan dan perkembangan sekolah secara keseluruhan. Pendapat tersebut dipertegas oleh Pernyataan dari Sudarwan Danim (2009:67) menegaskan keberhasilan peningkatan mutu sekolah sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan memberdayakan staf pengajar serta seluruh warga sekolah. Hal ini menunjukkan pentingnya peran dan fungsi kepala sekolah dalam menggerakkan, mengoordinasikan, dan memberi inspirasi kepada seluruh elemen di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Dengan kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah dapat memainkan peran kunci dalam meningkatkan kemajuan dan prestasi sekolah secara keseluruhan.

Menurut Wahjosumidjo (2010:46), kepala sekolah memiliki tugas utama untuk memberikan pengarahan agar penyelenggaraan, evaluasi, pembinaan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan dapat terlaksana dengan baik di sekolah. Hal ini mencakup upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam berbagai aspek, termasuk pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, dan sarana prasarana sekolah. Melaksanakan evaluasi yang berkelanjutan terhadap kinerja siswa, guru, dan program pendidikan untuk memastikan kualitas pendidikan. Memberikan arahan dan dukungan kepada guru dan siswa untuk membantu mereka mencapai potensi maksimal mereka. Memastikan bahwa semua kegiatan pendidikan dan operasional sekolah dilaksanakan sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku merupakan tanggung jawab penting bagi kepala sekolah. Sedangkan kepala sekolah (Kemendiknas, 2011: 70), tugas dan fungsi utama kepala

sekolah meliputi perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pemantauan dan evaluasi, pelaksanaan manajemen sekolah, dan pelaksanaan sistem informasi sekolah. Dengan melaksanakan tugas dan fungsi utama tersebut, kepala sekolah diharapkan mampu mengelola sekolah secara efektif dan efisien sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memang memiliki peran krusial sebagai pemimpin yang ditunjuk secara resmi untuk memimpin dan menggerakkan semua komponen sekolah serta membangun kerjasama yang baik dengan lingkungan sekitar. Tujuannya adalah untuk memajukan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan sekolah secara optimal.

#### **2.1.1.1 Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Robbins dalam Setiawan dan Muhith (2013:132), kepemimpinan transformasional merupakan teori kepemimpinan kontemporer yang dikembangkan oleh James McGregor Burns. Burns menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional terjadi ketika seorang pemimpin dan para pengikutnya secara terus-menerus bekerja untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Kepemimpinan transformasional berfokus pada perubahan dan inovasi melalui inspirasi dan peningkatan kesadaran moral, dengan tujuan meningkatkan kinerja dan pertumbuhan personal serta organisasi. Dalam praktiknya, pemimpin transformasional biasanya menunjukkan beberapa karakteristik utama, antara lain pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Menurut O'Leary dalam (Pradana dan Martha, 2013:57), seorang manajer menggunakan kepemimpinan transformasional ketika ia ingin mendorong timnya untuk melampaui batasan dan mencapai lebih dari apa yang diharapkan dari mereka untuk meraih tujuan perusahaan yang sepenuhnya baru. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam mendorong inovasi, perubahan, dan pencapaian kinerja yang luar biasa dengan menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk berusaha lebih keras dan berpikir di luar kotak. Kepemimpinan transformasional membantu dalam meningkatkan motivasi, mengembangkan visi yang kuat, mengubah budaya organisasi, dan meningkatkan

kinerja. Transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan jangka panjang anggota tim dan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Sudarwan Danim (Shalahuddin, 2015:46), kepemimpinan transformasional memang berfokus pada kemampuan untuk mengubah atau mentransformasi situasi atau organisasi menuju ke arah yang lebih baik. Ini melibatkan menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk mencapai visi yang besar, mengidentifikasi dan mengembangkan potensi yang tersembunyi, serta mempengaruhi perubahan yang signifikan dalam budaya dan praktik organisasi. Metode ini sering kali melibatkan pengembangan visi yang jelas, komunikasi yang kuat, dan kepercayaan yang tinggi dari para pengikut.. Menurut (Suarga, 2017:89), kepemimpinan transformasional memang menekankan kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh positif yang kuat kepada para pengikutnya. Pemimpin transformasional mampu menciptakan hubungan yang erat dengan para pengikutnya dengan cara yang membuat mereka merasa dihargai, dipercaya, dihormati, dan loyal. Selain itu, kepemimpinan ini dinamis dalam arti bahwa pemimpin beradaptasi dan merespons perubahan lingkungan serta mampu menginspirasi perubahan yang signifikan dalam organisasi atau kelompok yang dipimpinya.

Menurut (Hakim, 2018), pendekatan kepemimpinan transformasional dengan pendekatan tradisional dari atas ke bawah. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin memang cenderung lebih terlibat secara aktif dengan para pengikutnya. Mereka tidak hanya memberikan arahan dari atas ke bawah, tetapi juga memosisikan diri sebagai mentor dan pendengar yang aktif terhadap keinginan, ide, dan masukan dari bawahan mereka. Pendekatan ini menciptakan hubungan yang lebih kolaboratif dan memungkinkan pemimpin untuk mengarahkan perubahan yang lebih berarti dengan memanfaatkan potensi penuh dari semua anggota tim atau organisasi. Menurut Bass dalam Yukl (2010: 313), kepemimpinan transformasional ini benar-benar berkaitan dengan penciptaan hubungan emosional yang kuat antara pemimpin dan pengikut, di mana pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat yang mendalam

terhadap pemimpin mereka. Dengan didorong oleh inspirasi ini, pengikut tidak hanya mencapai apa yang mereka inginkan sebelumnya, tetapi juga terdorong untuk melampaui batas-batas tersebut, mencapai tujuan yang lebih besar dan lebih ambisius.

Kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari gaya kepemimpinan lainnya. Beberapa konsep panduan yang mendukung pendekatan kepemimpinan transformasional meliputi:

1. Visi yang Inspiratif: Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas dan memotivasi, yang mampu menginspirasi dan menggerakkan para pengikutnya.
2. Pengembangan Hubungan yang Kuat: Pemimpin transformasional membangun hubungan emosional yang kuat dengan pengikutnya, berdasarkan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat.
3. Pemberdayaan (*Empowerment*): Pemimpin transformasional memberdayakan para pengikutnya dengan memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan dan mendorong mereka untuk mengembangkan potensi mereka secara penuh.
4. Kecerdasan Emosional (*Emotional Intelligence*): Pemimpin transformasional memahami dan mengelola emosi mereka sendiri dan orang lain dengan baik, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.
5. Kepemimpinan Inspiratif: Pemimpin transformasional sering kali menjadi sumber inspirasi dan contoh yang baik bagi pengikutnya, dengan menunjukkan integritas, dedikasi, dan komitmen yang tinggi terhadap tujuan bersama.

Konsep-konsep ini membentuk landasan bagi pemimpin transformasional untuk menciptakan perubahan yang signifikan dan memajukan organisasi atau kelompok yang dipimpinnya menuju keberhasilan jangka panjang.

Perilaku pemimpin terhadap karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja mereka. Beberapa faktor perilaku pemimpin yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Setiawan, 2015). Pentingnya kepemimpinan

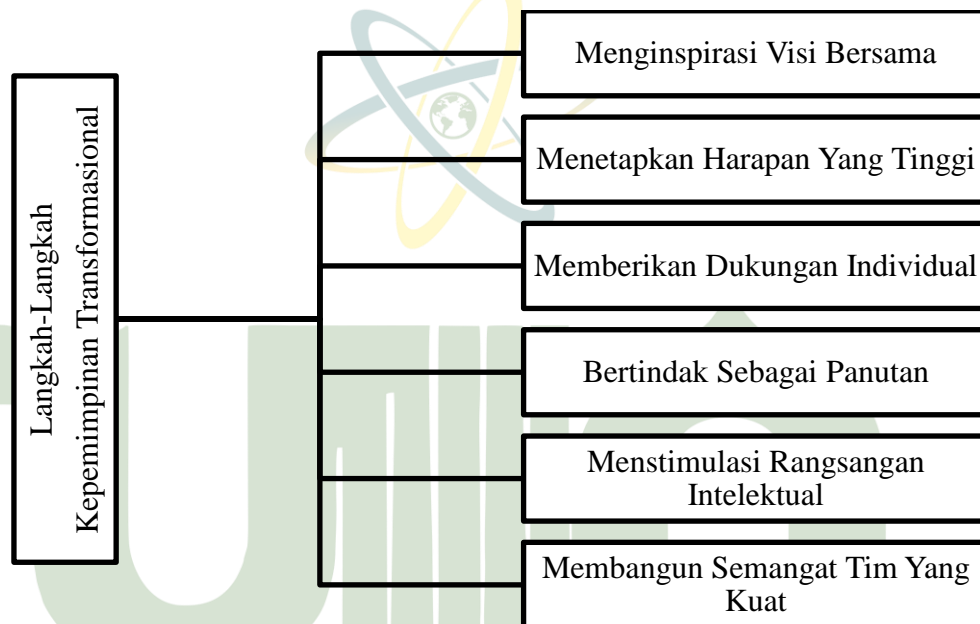
transformatif dalam konteks kepemimpinan modern. Memang, kepemimpinan transformasional dianggap krusial karena memungkinkan pemimpin untuk tidak hanya memengaruhi, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya. Dengan fokus pada visi yang inspiratif dan mengajak pengikutnya untuk melampaui kepentingan individu, pemimpin transformasional mampu menciptakan perubahan positif yang signifikan dalam organisasi atau komunitas yang mereka pimpin. (Robbins, 2015). Ketika gaya kepemimpinan diterapkan secara konsisten dan terpercaya dalam suatu organisasi, ini membantu menciptakan fondasi yang kuat dari kepercayaan di antara karyawan. Kepercayaan adalah kunci untuk membangun hubungan yang baik antara pemimpin dan pengikutnya, serta antar sesama karyawan dalam organisasi. (Helmi dan Arisudana, 2015). Untuk menerapkan kepemimpinan transformasional terdapat beberapa karakteristik yang harus dipenuhi pemimpin, diantaranya (Sunyoto dan Burhanudin, 2015):

Pengaruh Ideal	Pengaruh ideal atau karismatik. Pemimpin transformasional memang sering kali memiliki pengaruh yang kuat sebagai panutan bagi karyawan mereka. Karisma dan pengaruh ideal ini memungkinkan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya dengan cara yang melebihi sekadar memberi perintah atau arahan.
Motivasi Yang Menginspirasi	Pemimpin transformasional menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa terinspirasi, diberdayakan, dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi atau tim mereka.
Rangsangan Intelektual	Faktor ini memang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk mendorong pengikutnya untuk berpikir secara kreatif dan inovatif, serta meningkatkan rasa percaya diri mereka terhadap keyakinan pemimpin dan tujuan organisasi.
Pertimbangan Yang Diadaptasi	Aspek penting dari kepemimpinan transformasional yang berkaitan dengan pembentukan suasana kerja yang mendukung dan positif. Pemimpin transformasional tidak

	hanya memberikan arahan dan visi yang jelas, tetapi juga menciptakan lingkungan di mana setiap pengikut merasa didengar, dihargai, dan diperhatikan
--	---

Tabel 2. 1 Karakteristik Pemimpin Sunyoto dan Burhanudin

Kepemimpinan disini merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi para bawahannya untuk mencapai hasil yang optimal. Berikut ini adalah langkah-langkah dalam mempraktikkan kepemimpinan transformasional (Kouzes et al., 2004), diantaranya:

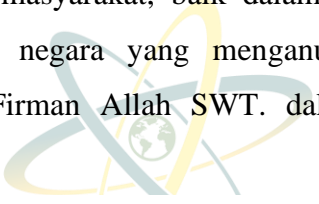


Gambar 2. 1 Lankah-Langkah Kepemimpinan Transformasional

Sejarah Islam memang menunjukkan pentingnya kepemimpinan dalam mengatur umat setelah wafatnya Nabi Muhammad SAW. Para sahabat dengan cepat mengambil tindakan untuk menunjuk pengganti Rasulullah SAW dalam memimpin umat Islam, menekankan bahwa keberadaan pemimpin yang kuat dan adil adalah penting untuk mempertahankan dan mengatur komunitas Muslim. Pernyataan Sayyidina Umar ra yang Anda sebutkan, "Tidak ada Islam tanpa umat, tidak ada umat tanpa pemimpin, dan tidak ada kepemimpinan tanpa ketaatan," menyoroti prinsip fundamental dalam Islam tentang pentingnya kepemimpinan yang sah dan diakui untuk menjamin kestabilan dan kesejahteraan umat. Meskipun Indonesia bukan negara Islam, pengertian dan penghargaan terhadap pentingnya

kepemimpinan dapat ditemukan dalam nilai-nilai yang ditransmisikan oleh agama dan budaya di Indonesia. Al-Quran, sebagai pedoman utama bagi umat Islam, juga memberikan banyak petunjuk dan prinsip tentang kepemimpinan yang adil, bijaksana, dan bertanggung jawab. Ayat-ayat Al-Quran sering kali menyoroti tanggung jawab pemimpin terhadap umatnya, pentingnya ketaatan, serta prinsip-prinsip keadilan dalam memerintah.

Pemahaman ini mencerminkan betapa pentingnya kepemimpinan yang baik dalam konteks agama dan masyarakat, baik dalam lingkungan yang beragam budaya maupun di dalam negara yang menganut nilai-nilai keadilan dan keterbukaan. Diantaranya Firman Allah SWT. dalam Q.S Al-Baqarah/2: 30 berbunyi:


  
 وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا  
 أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ  
 وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: *“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menimpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau”. Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.*

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT. untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di muka bumi. Ingat komunitas malaikat pernah memprotes terhadap kekhalifan manusia di muka bumi.

### 2.1.1.2 Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat komprehensif. Kepemimpinan transformasional dalam konteks kepala sekolah memang mencakup beberapa dimensi. Kepala sekolah visioner memiliki pandangan jauh ke depan



tentang arah dan tujuan sekolah. Mereka mampu merumuskan visi yang inspiratif, mengembangkan program-program yang mendukung visi tersebut, dan memelihara nilai-nilai organisasi yang mendorong pencapaian tujuan jangka panjang. Sebagai agen perubahan, kepala sekolah transformasional tidak hanya mengelola status quo, tetapi juga mendorong perubahan positif dalam sekolah. Mereka aktif dalam membangun semangat perubahan dan inovasi di antara staf, siswa, dan komunitas sekolah. Kepala sekolah transformasional menunjukkan kepercayaan diri dalam visi dan kemampuan mereka untuk memimpin perubahan. Mereka juga memiliki daya tarik karisma yang membantu mereka menginspirasi dan memotivasi orang lain. Berempati adalah kemampuan untuk memahami dan merespons perasaan, kebutuhan, dan harapan orang lain. Kepala sekolah transformasional berempati terhadap staf, siswa, dan anggota komunitas sekolah, menciptakan lingkungan di mana setiap orang merasa didengar dan dihargai. Kepala sekolah transformasional mampu memberikan inspirasi dengan mengartikulasikan visi yang jelas dan memotivasi orang lain untuk mencapai potensi mereka secara maksimal. Mereka juga merangsang intelektualitas dengan mendorong diskusi, refleksi, dan pembelajaran kolaboratif di sekolah.

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan dengan baik oleh kepala sekolah tidak hanya membawa perubahan yang signifikan dalam pendidikan, tetapi juga menggerakkan seluruh komunitas sekolah untuk berperan serta aktif dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini mengarah pada pembentukan budaya sekolah yang dinamis, inklusif, dan berorientasi pada pencapaian yang luhur dan berkelanjutan. Adapun indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah yaitu: pembaharu, memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuan terus menerus, dan menghadapi situasi yang rumit (Sudarmman Danim dan Suparno, 2009:62)

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan penciptaan kesempatan dan/atau pemberian dorongan kepada seluruh elemen sekolah untuk bekerja berdasarkan sistem nilai luhur sehingga seluruh elemen madrasah (guru, siswa, masyarakat, tenaga kependidikan, dan lain-

lain) bersedia berpartisipasi secara optimal tanpa adanya paksaan untuk mencapai tujuan sekolah.

Sikap positif guru dalam ruang lingkup pembelajaran bukanlah suatu hal yang berdiri sendiri, melainkan dibawa oleh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah antara lain. Akan tetapi, kontribusi tersebut dimediasi oleh individu lain dan faktor organisasi seperti komitmen guru, kinerja mengajar guru, praktik pembelajaran atau budaya belajar. Oleh karena itu, fokus transformasional kepemimpinan transformasional adalah pada guru sebagai ujung tombak pembelajaran. Peran guru sebagai pengajar lebih difokuskan pada memimpin kegiatan proses belajar mengajar dimana ia harus merencanakan, melaksanakan, mengorganisasikan, dan memantau kegiatan proses belajar mengajar. Guru juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap tumbuh kembang proses pembelajaran. Dengan adanya motivasi kerja, guru akan berusaha memberikan layanan kegiatan pembelajaran yang dapat memuaskan siswa.

Pentingnya kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan. Kepemimpinan yang proaktif, kreatif, dan profesional dari seorang kepala sekolah tidak hanya mempengaruhi semangat guru tetapi juga membentuk budaya sekolah yang positif. Hal ini, pada gilirannya, meningkatkan kualitas pembelajaran dan prestasi siswa secara keseluruhan. Dengan memperkuat inisiatif seperti ini, semua pemangku kepentingan dalam sistem pendidikan dapat berharap untuk mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif.

### **2.1.2 Motivasi Kerja Guru**

Motivasi memainkan peran krusial dalam kehidupan dan kinerja manusia, terutama dalam konteks pekerjaan. Ketika seseorang merasa termotivasi, mereka cenderung memiliki energi yang lebih besar, fokus yang lebih tinggi, dan semangat yang lebih kuat dalam menjalankan tugas mereka. Ini dapat membantu meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi individu maupun organisasi untuk memahami dan merangsang motivasi dalam lingkungan kerja mereka. (Sitorus, 2020:57). Winardi dalam Riyadi & Mulyapradana (2017:108) mengatakan “Motivasi kerja dapat

dipandang sebagai potensi kekuatan yang dapat ditingkatkan melalui berbagai faktor eksternal. Imbalan, baik dalam bentuk moneter maupun non-moneter, memainkan peran penting dalam memengaruhi tingkat kinerja seseorang di tempat kerja. Pentingnya imbalan ini bervariasi tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh individu tersebut. Hal ini menunjukkan kompleksitas dari faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan kinerja di lingkungan kerja.”

Dalam konteks pendidikan, motivasi kerja seorang guru memiliki peran yang sangat vital. Guru yang termotivasi akan lebih bersemangat dan berdedikasi dalam mengajar, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada hasil belajar siswa. Profesi guru memang merupakan pilar utama dalam dunia pendidikan, dan keberhasilan setiap proyek pendidikan sangat bergantung pada kualitas dan motivasi kerja para guru. Ketika guru merasa termotivasi, baik melalui dukungan moral, pelatihan profesional, maupun penghargaan materi, mereka cenderung lebih efektif dalam mengajar dan membimbing siswa, sehingga meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. (Hazmi, 2019:58). Motivasi kerja guru adalah dorongan internal yang mendorong mereka untuk melaksanakan tugas mengajar dengan penuh dedikasi dan komitmen. Ini mencakup keinginan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu, baik itu tujuan pribadi, profesional, maupun tujuan institusional. Motivasi ini bisa dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan kerja, penghargaan, dukungan dari manajemen, dan hubungan dengan siswa serta rekan kerja. Dengan motivasi yang kuat, guru lebih mungkin untuk bekerja keras, mengembangkan metode pengajaran yang efektif, dan berkontribusi pada keberhasilan keseluruhan sistem pendidikan. (Dewi dkk., 2018:154). Menurut Amalda & Prasajo (2018:12), guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan melakukan lebih dari sekedar rutinitas di kelas, sehingga meningkatkan produktivitas sekolah. Motivasi kerja guru memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja mereka. Karena guru adalah komponen penting dalam dunia pendidikan, perhatian yang maksimal perlu diberikan untuk memastikan mereka tetap termotivasi dan berkualitas. (Budi, 2022:17).

Dari uraian pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru merupakan energi yang memberikan semangat kepada guru dalam

melaksanakan tugasnya sebagai pendidik untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Motivasi kerja guru yang produktif akan meningkatkan kinerja seorang guru yang selanjutnya akan berpengaruh pada produktivitas sekolah.

### 2.1.2.1 Teori Motivasi Kerja Guru

Teori hierarki kebutuhan merupakan teori motivasi kerja yang dicetuskan oleh Abraham Maslow. Maslow dalam Bagus (2020:103) mengatakan, motivasi adalah sebuah dorongan yang terlahir dari dalam diri seseorang yang memiliki tujuan untuk mewujudkan kebutuhan manusiawi. Maka teori hierarki kebutuhan menurut Maslow menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus dipenuhi agar termotivasi untuk bekerja. Menurut Sutrisno (2020:111), antara kebutuhan dan motivasi memiliki hubungan dan kaitan yang kuat, dimana timbulnya motivasi dikarenakan seseorang merasakan suatu kebutuhan tertentu. Menurut Robins dalam Duha (2020:60), Maslow menuliskan bahwa manusia memiliki 5 tingkat kebutuhan yang meliputi: 1.)kebutuhan fisiologis; 2.)kebutuhan keselamatan; 3.)kebutuhan sosial; 4.)kebutuhan akan penghargaan; dan 5.)aktualisasi diri.



Gambar 2. 2 Tingkat Kebutuhan Individu

Teori Maslow menekankan bahwa seiring dengan perkembangan individu dan lembaga, kebutuhan individu juga berubah dan berkembang. Dalam teori ini, kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling mendasar, karena manusia tidak dapat hidup tanpa makanan, minuman, dan tempat tinggal. Orang yang termotivasi untuk bekerja dapat dikenali dari perilakunya di tempat kerja. Dalam Isnaeni Harahap Namira (2010: 18), Karakteristik individu dengan motivasi kerja tinggi memang mencakup beberapa hal yang Anda sebutkan. Mereka cenderung

menunjukkan kepatuhan terhadap standar kerja yang ditetapkan, menikmati pekerjaan mereka, merasa dihargai, bekerja keras, dan membutuhkan sedikit pengawasan. Teori Harapan (*Expectancy Theory*) dari Victor Vroom dapat digunakan untuk mengukur dan memahami motivasi kerja seseorang. Teori pengharapan seperti yang dikemukakan oleh B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2005: 280), bahwa teori ini berfokus pada pemahaman bagaimana individu membuat keputusan terkait perilaku mereka berdasarkan harapan akan hasil tertentu. Teori harapan berguna dalam mengukur sikap individu dan dapat digunakan untuk mendiagnosis masalah motivasi.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru**

Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kemampuan mereka dalam menguasai berbagai kompetensi yang dibutuhkan untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif. Kompetensi ini dapat dibagi menjadi empat kategori utama yaitu, kompetensi pedagogik, kompetensi personal, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi ini saling terkait dan saling melengkapi, membentuk dasar yang kuat bagi kinerja guru yang efektif. Guru yang kompeten dalam semua aspek ini akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memfasilitasi pembelajaran yang bermakna, dan membantu peserta didik mencapai potensi maksimal mereka. Pengembangan dan peningkatan kompetensi-kompetensi ini harus menjadi fokus utama dalam program pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru (Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005). Motivasi kerja guru dapat sangat bervariasi antara satu individu dengan yang lainnya, dan hal ini dapat mempengaruhi kinerja mereka dalam meningkatkan mutu pendidikan. Perbedaan dalam motivasi kerja ini dapat menyebabkan perbedaan dalam kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan. Guru yang sangat termotivasi cenderung lebih berinovasi, lebih fokus pada pembelajaran peserta didik, dan lebih aktif dalam mencari solusi untuk meningkatkan hasil belajar. Oleh karena itu, penting bagi manajemen sekolah dan pihak terkait untuk memahami motivasi individu guru dan memberikan dukungan yang sesuai untuk meningkatkan motivasi mereka. Upaya ini dapat berupa pengakuan atas prestasi, kesempatan pengembangan profesional, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung

kolaborasi dan pertumbuhan profesional guru. Motivasi sering diartikan dengan dorongan. Dorongan inilah yang memengaruhi seseorang untuk melakukan suatu tindakan dalam mencapai tujuan. Menurut Saydan dalam Pianda (2018:63), motivasi kerja seseorang di dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Pendapat tersebut sesuai dengan pendapat Sutrisno (2016:116), yang menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi dibedakan menjadi dua yaitu faktor intern dan ekstrern.

Menurut teori motivasi dua faktor dari Frederick Herzberg (Siagian, 2002:23-25), karyawan termotivasi untuk bekerja oleh dua jenis faktor: faktor motivator (*satisfiers*) dan faktor higienis (*hygiene factors*).

#### 1. Faktor Motivator (*Satisfiers*):

- Pencapaian (*Achievement*): Pengakuan atas keberhasilan dalam pekerjaan dan kesempatan untuk mencapai hasil yang berarti.
- Pengakuan (*Recognition*): Mendapatkan apresiasi dan pengakuan atas pekerjaan yang baik.
- Pekerjaan itu sendiri (*The work itself*): Tugas dan pekerjaan yang menantang, menarik, dan memuaskan.
- Tanggung Jawab (*Responsibility*): Adanya wewenang dan tanggung jawab yang meningkat.
- Kemajuan (*Advancement*): Peluang untuk promosi atau kemajuan karier.
- Pertumbuhan (*Growth*): Kesempatan untuk pengembangan pribadi dan profesional.

Faktor-faktor motivator ini berkaitan dengan isi pekerjaan dan memberikan kepuasan intrinsik kepada karyawan. Ketika faktor-faktor ini hadir, karyawan cenderung merasa sangat termotivasi dan puas dengan pekerjaannya.

#### 2. Faktor Higienis (*Hygiene Factors*):

- Kebijakan Perusahaan (*Company policies*): Aturan dan kebijakan yang adil dan jelas.

- Supervisi (*Supervision*): Kualitas hubungan dengan atasan dan gaya kepemimpinan.
- Hubungan antarpribadi (*Interpersonal relations*): Kualitas hubungan dengan rekan kerja dan bawahan.
- Kondisi Kerja (*Working conditions*): Lingkungan fisik kerja yang aman dan nyaman.
- Gaji (*Salary*): Kompensasi yang adil dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.
- Keamanan Kerja (*Job security*): Jaminan akan kestabilan pekerjaan.

Faktor-faktor higienis ini berkaitan dengan konteks atau lingkungan kerja. Ketika faktor-faktor ini tidak terpenuhi, karyawan cenderung merasa tidak puas. Namun, kehadiran faktor-faktor higienis saja tidak akan cukup untuk memotivasi karyawan, melainkan hanya akan mencegah ketidakpuasan.

Herzberg menyatakan bahwa untuk memotivasi karyawan secara efektif, organisasi harus fokus pada peningkatan faktor-faktor motivator sambil memastikan bahwa faktor-faktor higienis juga terpenuhi dengan baik. Dengan demikian, karyawan akan merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka. Al-Quran mengandung banyak ayat yang mengajarkan pentingnya motivasi kerja dan keberkahan dalam usaha yang dilakukan. Beberapa ayat dalam Al-Quran menekankan konsep bahwa segala sesuatu di bumi ini diciptakan dengan tujuan yang bermakna dan dapat menjadi sumber motivasi bagi manusia untuk berusaha lebih baik. Contohnya adalah ayat-ayat yang mengingatkan kita akan keajaiban ciptaan Allah SWT, keindahan alam, serta nikmat-nikmat yang diberikan kepada manusia sebagai bukti kasih sayang-Nya. Sebagaimana firman Allah dalam surah At-taubah ayat 111, yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَى مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنْفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنْ لَهُمُ  
 الْجَنَّةُ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَيَقْتُلُونَ وَيُقْتَلُونَ وَعَدَا عَلَيْهِ حَقًّا  
 فِي التَّوْرَةِ وَالْإِنْجِيلِ وَالْقُرْآنِ وَمَنْ أَوْفَى بِعَهْدِهِ مِنَ اللَّهِ  
 فَاسْتَبْشِرُوا بِبَيْعِكُمْ الَّذِي بَايَعْتُمْ بِهِ وَذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ

Artinya: *“Sesungguhnya Allah telah membeli dari orang-orang mukmin diri dan harta mereka dengan memberikan surga untuk mereka. Mereka berperang pada jalan Allah; lalu mereka membunuh atau terbunuh. (Itu telah menjadi) janji yang benar dari Allah di dalam Taurat, Injil dan Al Quran. Dan siapakah yang lebih menepati janjinya (selain) daripada Allah? Maka bergembiralah dengan jual beli yang telah kamu lakukan itu, dan itulah kemenangan yang besar.”*

Ayat di atas menjelaskan semakin kita meningkatkan kinerja kita sebaik dan semaksimal mungkin maka semakin banyak balasan yang baik yang setimpal kita dapatkan dari apa yang telah kita usahakan. Allah Swt. memberitahukan bahwa Dia membeli dari hamba-hamba Nya yang beriman, diri dan harta benda mereka yang telah mereka korbakan di jalan Allah dengan surga. Hal ini termasuk karunia dan kemurahan serta kebajikan-Nya kepada mereka. Karena sesungguhnya Allah telah menerima apa yang telah dikorbankan oleh hamba-hamba-Nya yang taat kepada-Nya, lalu menukarnya dengan pahala yang ada di sisi-Nya dari karunia-Nya. Al-Hasan Al-Basri dan Qatadah mengatakan, “Mereka yang berjihad di jalan Allah, demi Allah, telah berjual beli kepada Allah, lalu Allah memahalkan harganya.” Syamr ibnu Atiyyah mengatakan, “Tiada seorang muslim pun melainkan pada lehernya terkalungkan baiat kepada Allah yang harus ia tunaikan atau ia mati dalam keadaan tidak menunaikannya.” Kemudian Syamr ibnu Atiyyah membaca ayat ini. Karena itulah maka dikatakan bahwa barang siapa yang berangkat di jalan Allah, berarti dia telah berbaiat kepada Allah. Dengan kata lain, Dia menerima transaksinya dan akan memenuhi balasannya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu



Pada bagian penelitian terdahulu dapat dijelaskan secara sistematis dengan persoalan yang akan di teliti dan dikaji. Peneliti menjelaskan dan menunjukkan dengan tegas bahwa masalah yang akan dibahas belum pernah di teliti atau penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Peneliti akan melakukan penelitian dengan judul hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi kerja guru era pendidikan modern di SMK Tritech Informatika Medan. Terlebih dahulu peneliti akan mengkaji skripsi jurnal yang berkaitan dengan judul yang akan diteliti. Berikut adalah penelitian-penelitian terdahulu yang relevan:

1. Marsono di dalam jurnal pada tahun 2021 dengan judul ***“Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SMP Negeri 1 Kalukku Kabupaten Mamuju.”*** Penelitian ini menggunakan penelitian deskripsi kualitatif yang merupakan penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek peneliti seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan secara holistik. Hasil dari penelitian ini adalah *Pertama*, Peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru cukup baik kepala sekolah telah melakukan inovasi seperti: (a) menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, (b) menciptakan suasana kerja yang nyaman, (c) Penerapan pemberian penghargaan dan pemberian sanksi kepada guru, dan (d) mendorong guru untuk mengembangkan karier di sekolah. *Kedua*, Gambaran motivasi kerja guru di SMP Negeri 1 Kalukku, Kabupaten Mamuju memiliki motivasi kerja yang tinggi, hal ini terlihat dalam: (a) tanggungjawab guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok dan tugas tambahan yang diberikan, (b) pengembangan diri guru melalui kegiatan ilmiah, workshop pengembangan pembelajaran, kegiatan kolektif guru lainnya, (c) kemandirian guru dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Rismawati di dalam skripsi pada tahun 2019 dengan judul ***“Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di MTs Persiapan Negeri 1 Medan”*** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan berupa observasi, wawancara, dan

pengkajian dokumen. Hasil penelitian ini adalah pada umumnya guru memiliki tanggung jawab yang baik dalam melakukan tugasnya seperti guru ulet dan tidak mudah putus asa, senang mencari dan memecahkan masalah, disiplin dalam menjalankan tugasnya. ada beberapa guru yang memiliki tanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya, namun kedepannya harus ditingkatkan dengan harapan semua guru termotivasi dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat meningkatkan profesionalisme guru.

3. Sarmila di dalam skripsi pada tahun 2018 dengan judul ***“Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Di Sekolah Menengah Pertama (SMP)Negeri 1 Tomini”*** Penelitian ini menggunakan pendekatan yang dilakukan didalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Teknik pengumpulan berupa observasi dan wawancara. Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di SMP Negeri 1 Tomini adalah kepala sekolah meningkatkan kualitas guru, staf dan peserta didik tidak hanya melalui pendidikan tetapi memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada para pegawai untuk mengikuti kegiatan diluar sekolah seperti seminar dan lokakarya untuk menambah pengetahuan mereka. Kemudian mengembangkan kemampuan keterampilan peserta didik seperti kegiatan ekstrakurikuler. Di samping itu juga melengkapi fasilitas sekolah karena hal tersebut dapat meningkatkan kreatifitas guru dalam mengajar agar peserta didik belajar secara aktif.

### **2.3 Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir ialah merupakan sebuah desain sederhana yang memperlihatkan secara singkat proses pemecahan masalah yang telah diutarakan pada penelitian sehingga bentuk penelitian tersebut dapat dilihat dan diketahui dengan jelas. Variabel pada penelitian ini terdapat 2 variabel yang terdiri dari dua

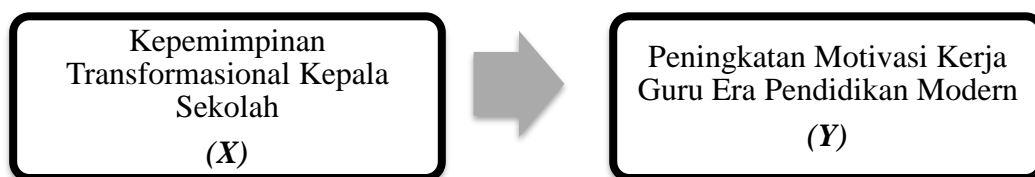
variabel terikat dan satu variabel bebas. Variabel terikat yang terdiri dari satu variabel adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Kemudian variabel bebasnya ialah peningkatan motivasi kerja guru era pendidikan modern.

Berdasarkan kajian teori dan penelitian yang relevan di atas, maka penelitian ini menggunakan kerangka berpikir yaitu kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja guru dengan cara memberikan inspirasi, motivasi, dan penghargaan yang sesuai dengan prestasi guru. Kemudian faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru seperti kompetensi guru, pengawasan, dan pengembangan kemampuan guru juga mempengaruhi motivasi kerja guru. Kepemimpinan transformasional dapat membantu meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan dan pengembangan, serta memberikan pengawasan yang tepat untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Kepemimpinan transformasional juga dapat meningkatkan inovasi dan budaya kerja di SMK Tritech Informatika Medan. Dengan demikian, guru dapat lebih aktif dalam mengembangkan kreativitas dan mengaktualisasikan kemampuan serta energi mereka demi mencapai prestasi yang maksimal.

Kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja guru dengan cara meningkatkan motivasi kerja, kompetensi, dan pengembangan kemampuan guru. Implementasi kepemimpinan transformasional di SMK Tritech Informatika Medan dapat dilakukan dengan cara mengembangkan program budaya pengembangan mutu sekolah yang melibatkan guru dan staff. Program ini dapat membantu meningkatkan motivasi kerja guru dan meningkatkan kinerja guru di SMK Tritech Informatika Medan.

Dengan demikian, kerangka berpikir tentang hubungan kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi kerja guru era pendidikan modern di SMK Tritech Informatika Medan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan kinerja guru.

Berdasarkan penjelasan diatas, paradigma penelitian dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 2. 3 Paradigma Penelitian

#### 2.4 Hipotesis Penelitian

Pengertian hipotesis adalah dugaan sementara atas hasil penelitian terhadap masalah yang akan diteliti masih memerlukan pengujian sementara. Hipotesis adalah jawaban yang dibuat dan dirumuskan dengan kajian teoritis yang relevan, temuan penelitian sebelumnya atau hasil observasi lapangan sementara. (Mundir, 2018) Berdasarkan kerangka teori, penelitian terdahulu dan kerangka berpikir yang dijelaskan di atas hipotesis penelitian berikut ini ialah:

- $H_0$  : Tidak terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi kerja guru era pendidikan modern di SMK Tritech Informatika Medan
- $H_a$  : Terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi kerja guru era pendidikan modern di SMK Tritech Informatika Medan