

BAB II

TELAAH KEPUSTAKAAN

A. Kerangka Teori

2.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam bahasa Inggris, kata kepemimpinan berasal dari kata “leader”, dan kegiatannya sering disebut “leadership”. Kata kerja “memimpin” memiliki beberapa arti yang berkaitan erat. Bergerak lebih cepat, bergerak maju, mengambil langkah pertama, menjadi yang pertama bertindak, menjadi pionir, membimbing pikiran dan pendapat orang lain, memimpin, memimpin, membimbing, menggerakkan orang lain lebih cepat, untuk menjadi yang terdepan. Mengambil langkah pertama, menjadi yang pertama bertindak, memimpin dalam tindakan, membimbing pikiran dan pendapat, memimpin orang lain dengan pengaruh Imam Suprayogo (1999: 161).

Abd Wahab (2011: 124) bahwa “Kepemimpinan” berasal dari kata “pemimpin” dan mengacu pada seseorang yang dikenal dan berupaya mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai visinya. Kepemimpinan pendidikan adalah pengelola suatu lembaga pendidikan. Tanpa kehadiran kepemimpinan pendidikan maka proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Pemimpin pendidikan meliputi mereka yang kehadirannya dipilih langsung, ditunjuk oleh yayasan, atau ditentukan oleh pemerintah.

Sebaliknya, secara konseptual, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi tertentu. Pemimpin individu menggunakan kekuasaan, otoritas, pengaruh, kualitas, dan karakteristik untuk mempengaruhi tindakan mereka. Tujuannya untuk meningkatkan produktivitas dan semangat kerja kelompok. Dalam islam kepemimpinan sering diidentikkan dengan istilah *khalifah* dan orangnya disebut kholifah dan Ulil Amri yang orangnya disebut dengan Amir (pemegang kekuasaan).

Menurut K.(1996: 12) Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik individu maupun kelompok. Menurut Bimo, Walgito (1991:-90) mengartikan kepemimpinan sebagai ciri kegiatan individu yang dapat mempengaruhi pengikutnya, dan kepemimpinan diartikan sebagai ciri kegiatan individu yang dapat mempengaruhi pengikutnya. Kepemimpinan pendidikan menggabungkan istilah kepemimpinan dan pendidikan, yang keduanya mempunyai arti tersendiri dan pada akhirnya diintegrasikan ke dalam format ilmiah yang merinci bentuk-bentuk umum kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah kemampuan dalam proses mempengaruhi, memberikan motivasi, memberi semangat, dan mengkoordinasikan pengajaran dan orang lain yang terlibat dalam pengajaran agar kegiatan yang dilaksanakan memberikan kontribusi yang lebih efektif dan efisien terhadap tercapainya tujuan pengajaran dan pendidikan. Wahjosumidjo (2002: 17). Dengan demikian ayat yang berkaitan dengan kepemimpinan adalah QS.Al-Baqarah Ayat:30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artinya: *“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “ sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “mengapa engkau hendak menjadikan khalifah dimuka bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau?”. Allah berfirman: “sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (QS. Al-Baqarah:30)*

Kepemimpinan pendidikan ini memiliki dampak yang signifikan terhadap tantangan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan mengadakan pertemuan efektif dengan guru dalam situasi yang menguntungkan.

Sikap kepala sekolah dalam hal ini harus tepat untuk menunjukkan persahabatan, kedekatan, dan kasih sayang terhadap guru baik secara individu maupun kolektif, serta meningkatkan motivasi kerja guru. Tindakan kepala sekolah

berorientasi pada tugas dan memperjelas peran dan tugas guru sebagai individu dan kelompok. Perilaku kepemimpinan sekolah yang positif dapat mendorong, membimbing, dan memotivasi setiap orang di sekolah untuk bekerja sama mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah.

Istilah kepala sekolah terdiri dari dua kata: 'kepala sekolah' dan 'sekolah'. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin. Di sisi lain, sekolah dapat diartikan sebagai lembaga tempat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar. Sekolah adalah lingkungan hidup di luar rumah tempat anak tinggal selama beberapa jam, tempat tinggal anak pada umumnya pada masa perkembangannya, lembaga pendidikan, dan tempat mempersiapkan anak menghadapi kehidupan. Vaitzal Rivai (2004: 253). Sekolah juga merupakan suatu Lembaga pendidikan yang formal dengan menyelenggarakan kegiatan proses belajar mengajar sebagai upaya tercapainya tujuan pendidikan.

Di sisi lain, kepala sekolah dapat diartikan sebagai guru fungsional yang diberi tugas memimpin sekolah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar atau tempat berlangsungnya interaksi antara guru pemberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Indikator kualitas kepemimpinan seorang kepala sekolah antara lain memotivasi bawahan agar semangat dalam bekerja, meningkatkan kedisiplinan guru dan siswa, serta menumbuhkan profesionalisme guru. Oleh karena itu, kepala sekolah adalah seorang profesional atau guru yang diberi tugas menjalankan sekolah, dan sekolah dibagi menjadi tiga kelompok: guru yang mengajar kelas, siswa yang menerima kelas, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.

Kepala sekolah juga merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam peraturan pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: "kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana" Novianty Djafri (2016:3).

Sri Rahmi dalam hal ini kepala sekolah mempunyai tanggung jawab membimbing dan membangkitkan bakat dan energi guru, murid dan orang tua untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikehendaki. Dalam usaha untuk memenuhi

harapan tersebut, kepala sekolah sebagai pemimpin di lingkungan organisasi sekolah hendaknya menggunakan kemampuan dan kecerdasannya dengan memanfaatkan lingkungan dan potensi yang ada pada sekolah yang dipimpinnya. Untuk bisa menjalankan organisasi sekolah sebagaimana yang diharapkan, maka seorang kepala sekolah sudah seharusnya memiliki kompetensi dan keterampilan kepala sekolah yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di suatu lembaga pendidikan di dalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu, unsur manusia, unsur sarana, dan unsur tujuan. Dari ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki kemampuan pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi kepala sekolah.

Kepemimpinan sering diidentikkan dengan otoritas, wewenang, pengaruh dominasi dan tentu saja materi. Wajar jika banyak yang mengira kepemimpinan hanya dipenuhi dengan hal-hal yang menyenangkan. Dan banyak orang berambisi meraih kepemimpinan, namun hanya sedikit orang yang benar-benar menjalaninya dengan efektif. Dwi Septiawati Djafar (2003: 2).

Setiap pemimpin menjalankan kepemimpinannya mempunyai cara dan gaya tersendiri. Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian sendiri yang khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Ada pemimpin yang keras dan represif, tidak persuasif, sehingga bawahan bekerja disertai rasa ketakutan, ada pula pemimpin yang bergaya lemah lembut dan biasanya disenangi oleh bawahan. Kegagalan atau keberhasilan pemimpin itu ditentukan dengan dirinya sendiri.

Dari uraian diatas maka dapat saya simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah merupakan suatu kemampuan yang dimiliki dalam diri seseorang, baik kemampuan secara alami atau melalui pendidikan agar dapat mempengaruhi suatu individu maupun kelompok dalam situasi tertentu sehingga bekerja secara semaksimal mungkin untuk mencapai suatu tujuan.

2.2 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi tergantung dari konsep gaya kepemimpinan yang menjadi dasar sudut pandang. Karena beragamnya gaya kepemimpinan, melahirkan berbagai pendekatan atau teori kepemimpinan yang beragam pula. Sehingga efektivitas kepemimpinan dapat diidentifikasi dari berbagai kriteria sesuai dengan konsep gaya kepemimpinan yang dipergunakan.

Candra Wijaya (2020: 95) menyatakan gaya kepemimpinan adalah kode etik yang diadopsi oleh seorang pemimpin ketika dia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah cara kehadiran individu mempengaruhi gaya anggotanya. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang secara konsisten ditunjukkan oleh seorang manajer agar semua orang yang terlibat menyadarinya gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku individu yang unik pada saat memberi sugesti pada setiap anggotanya, cara pemimpin itu dalam bertindak yaitu dengan mempengaruhi bawahannya dengan cara membentuk gaya dalam memimpin dan yang dipilih oleh pemimpin itu sendiri.

Keberhasilan seorang kepala sekolah dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya terhadap bawahannya (guru). Ketika suatu proses kepemimpinan berlangsung, seorang pemimpin menerapkan suatu jenis kepemimpinan tertentu. Gaya kepemimpinan yang efektif merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang di pimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan. Selanjutnya Hersey dan Blanchard menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif ada empat, yaitu: (1) gaya instruktif, penerapannya pada bawahan (guru) yang masih baru atau baru bertugas. (2) gaya konsultatif, penerapannya pada bawahan (guru) yang memiliki kemauan tinggi namun kemauan rendah. (3) gaya partisipatif, penerapannya pada bawahan (guru) yang memiliki kemampuan rendah, namun memiliki kemauan kerja yang tinggi. (4) gaya delegatif, penerapannya bagi bawahan (guru) yang memiliki kemampuan tinggi dan kemauan kerja yang tinggi. Dari keempat gaya kepemimpinan yang efektif di atas, masing-masing memiliki ciri-ciri, diantaranya adalah :

Pertama, ciri-ciri gaya kepemimpinan instruktif diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan pengarahan secara spesifik tentang apa, bagaimana, dan kapan kegiatan dilakukan,
- b. Kegiatan lebih banyak diawasi secara ketat,
- c. Kadar direktif tinggi,
- d. Kadar suportif rendah,
- e. Kurang dapat meningkatkan kemampuan pegawai,
- f. Kemampuan motivasi pegawai rendah dan tingkat kematangan bawahan yang rendah.

Kedua, gaya kepemimpinan konsultatif memiliki ciri-ciri diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Kadar direktif yang rendah,
- b. Kadar suportif yang tinggi,
- c. Komunikasi dilakukan secara timbal balik,
- d. Masih memberikan pengarahan yang spesifik,
- e. Pemimpin secara bertahap memberikan tanggung jawab kepada pegawai walaupun bawahan masih dianggap belum mampu dan tingkat kematangan bawahan dari rendah menuju ke sedang.

Ketiga, gaya kepemimpinan partisipatif memiliki ciri-ciri diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Pemimpin melakukan komunikasi dua arah,
- b. Secara aktif mendengar dan merespon segenap kesukaran bawahan,
- c. Mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan secara operasional,
- d. Melibatkan bawahan untuk partisipasi dan tingkat kematangan bawahan dari sedang menuju ke tinggi.

Keempat, gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan pengarahan bila diperlukan saja,

- b. Memberikan suport dianggap tidak perlu lagi,
- c. Penyerahan tanggung jawab kepada bawahan untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas,
- d. Tidak perlu memberikan motivasi dan tingkat kematangan bawahan ini sangat tinggi.

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Perilaku pemimpin erat kaitannya dengan bawahan (guru) karena bawahan merupakan personalia yang langsung mendapat tugas dari pemimpinnya.

Menurut Raph White dan Ronald Lippitt menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu gaya yang dipergunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan (guru). Adapun gaya kepemimpinan tersebut adalah:

1. Gaya kepemimpinan otokrasi,

Gaya yang didasarkan atas kekuatan pada tangan seseorang. Otokrasi merupakan perintah atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas masanya Puis A. Partanto dan Dahlan Al-Barry (1994: 952). Sedangkan di sekolah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi kepala sekolah lah yang memiliki gaya seperti seorang raja yang berkuasa sangat mutlak dan sentral dalam menentukan kebijaksanaan sekolah.

Adapun secara sederhana menurut Angraini Naskawati (2003: 94), gaya kepemimpinan kepala sekolah yang bertipe otokrasi mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Pemimpin (kepala sekolah) mempunyai wewenang penuh terhadap kebijakan dan penetapan peraturan sekolah,
- b. Teknik dan langkah-langkah aktivitas ditentukan oleh pemimpin sehingga membatasi kreativitas,
- c. Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota,
- d. Pemimpin cenderung bersikap pribadi atau tidak mau menerima kritikan dari bawahannya.

Jadi tipe otokrasi ini semua kebijaksanaan ditetapkan oleh pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugasnya. Semua perintah, pemberian

dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya penuh keakraban serta ramah tamah. Kepemimpinan otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada “*one an show*” Kartini Kartono (1998: 38).

Panji Anogara dkk (1995: 113), bahwa seseorang dengan gaya kepemimpinan seperti ini dapat merasa menang sendiri karena mempunyai keyakinan ia tahu apa yang harus dilakukannya dan merasa jalan pikirannya paling benar. Dalam situasi kerja sama, ia berusaha mengambil peran sebagai pengambil keputusan dan mengharapkan orang lain mendukung ide dan gagasannya, ia tidak ingin dibantu apalagi dalam menentukan apa yang seharusnya ia lakukan.

Tipe otokrasi ini apabila diterapkan dalam dunia pendidikan tidak tepat, karena dalam dunia pendidikan, kritik dan saran orang lain itu sangat perlu untuk diperhatikan dalam rangka memperbaiki peningkatan mutu pendidikan.

2. Gaya kepemimpinan demokratis,

Gaya ini hanya memberikan perintah setelah mengadakan konsultasi terlebih dahulu dengan bawahan, Artinya orang merupakan unsur terpenting dan penting dalam gaya kepemimpinan ini. Setiap orang dihormati sebagai manusia yang mempunyai keterampilan, keinginan, pemikiran, minat, perhatian, dan pendapat yang berbeda-beda.

Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis adalah sebagai berikut;

- a. Pemimpin bersama-sama guru berperan aktif dalam perumusan dan penetapan peraturan secara umum dan keputusan-keputusan penting dalam sekolah,
- b. Pemimpin selalu berupaya menghargai potensi setiap individu,
- c. Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa saja yang mereka kehendaki tanpa membatasi kreativitas yang dilakukan oleh bawahannya,
- d. Pemimpin bersifat obyektif dalam pujian dan kritiknya.

Dalam kepemimpinan yang demokrasi, pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik dan pujian ia berusaha memberikannya atas dasar kenyataan yang subyektif mungkin ia berpedoman pada kriteria-kriteria yang didasarkan pada standar hasil yang semestinya dapat dicapai menurut ketentuan target program umum sekolah yang telah ditetapkan mereka bersama.

Suatu kepemimpinan pendidikan tidaklah dapat dikatakan berciri demokratis jika kegiatan pimpinan dan situasi kerja yang dihasilkan tidak mewujudkan secara nyata penerapannya. Prinsip-prinsip gaya kepemimpinan demokratis sebagai berikut

a. Prinsip partisipasi

Dalam suatu kepemimpinan pendidikan demokratis masalah partisipasi setiap anggota staf pada setiap usaha lembaga tersebut dipandang sebagai suatu kepentingan yang mutlak harus dibangkitkan. Pemimpin dengan berbagai usaha mencoba membangkitkan dan memupuk subur kesadaran setiap anggota stafnya agar mereka merasa rela ikut bertanggung jawab, dan selanjutnya secara aktif ikut serta memikirkan dan memecahkan masalah-masalah juga menyangkut perencanaan dan pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran. Berhasilnya pemimpin menimbulkan minat, kemauan dan kesadaran bertanggung jawab daripada setiap anggota staf dan bahkan individu diluar staf yang ada hubungan langsung dan tidak langsung dengan penyelenggara pendidikan dan pengajaran pada lembaga kerjanya itu, dan yang selanjutnya menunjukkan partisipasi mereka secara aktif, berarti satu fungsi kepemimpinannya telah dapat dilaksanakan dengan baik.

b. Prinsip koperasi

Adanya partisipasi anggota staf belum berarti bahwa kerjasama di antara mereka telah terjalin dengan baik. Partisipasi juga bisa terjadi dalam bentuk spesialisasi bentuk tugas-tugas, wewenang tanggung jawab secara ketat di antara anggota-anggota, dimana setiap anggota seolah-olah berdiri sendiri-sendiri dan berpegang teguh pada tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing individu.

Partisipasi harus ditingkatkan menjadi kerjasama yang dinamis, dimana setiap individu bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diperuntukkan khusus

bagi dirinya, merasa berkepentingan pula pada masalah-masalah yang menyangkut suksesnya anggota-anggota lain, perasaan yang timbul karena kesadaran bertanggung jawab untuk menyukseskan keseluruhan program lembaga kerjanya. Adanya perasaan dan kesadaran semacam itu memungkinkan mereka untuk bantu membantu, bekerja sama pada setiap usaha pemecahan masalah yang timbul di dalam lembaga yang mungkin bisa menghambat keberhasilan dalam pencapaian tujuan program lembaga kerja secara keseluruhan yang telah disepakati dan ditetapkan bersama-sama.

c. Prinsip hubungan kemanusiaan yang akrab

Suasana kerja sama demokratis yang sehat tidak akan ada tanpa adanya rasa persahabatan dan persaudaraan yang akrab, sikap saling hormat menghormati secara wajar diantara seluruh warga lembaga-lembaga kerja tersebut. Hubungan kemanusiaan seperti itu yang disertai unsur-unsur kedinamisan merupakan pelicin jalan ke arah pemecahan setiap masalah yang timbul dan sulit yang dihadapi.

Pemimpin harus menjadi sponsor utama bagi terbinanya hubungan-hubungan sosial dan situasi pergaulan seperti tersebut di atas dalam lembaga kerja yang pimpinannya itu. Pemimpin tidak berlaku sebagai majikan atau mandor terhadap pegawai dan buruhnya tetapi ia sejauh mungkin menempatkan diri sebagai sahabat terdekat dari pada semua anggota staf dan penyumbang penyumbang diluar staf dengan tidak pula meninggalkan unsur-unsur formal jabatan.

d. Prinsip pendelegasian dan pemencaran kekuasaan dan tanggung jawab.

Pemimpin pendidikan harus menyadari bahwa kekuasaan wewenang dan tanggung jawab yang ada padanya sebagian harus didelegasikan dan dipancarkan kepada anggota anggota staf kerja juga mampu untuk menerima dan melaksanakan pendelegasian dan pemencaran kekuasaan, wewenang, dan tanggung jawab agar proses kerja lembaga secara keseluruhan berjalan lancar efektif dan efisien.

Melalui pendelegasian dan pemencaran kekuasaan dan tanggung jawab yang tepat, serasi Dan merata, moral kerja dan ikut terbina secara sehat semangat kerja dan perasaan tanggung jawab akan terbangkit dan bertumbuh dengan subur. melalui cara ini perkembangan pribadi dan jabatan staf akan terangsang untuk bertumbuh secara kontinyu, pemimpin dapat berkesempatan untuk mengetahui,

menemukan dan selanjutnya membina kader-kader pemimpin yang potensial di kalangan stafnya. Pembinaan kepemimpinan melalui latihan dalam bentuk delegasi dan pemencaran kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab merupakan cara yang paling praktis di samping usaha usaha pembinaan lainnya, bagi kepentingan kepemimpinan pendidikan yang lebih bermutu di masa depan.

e. Prinsip kefleksibelan organisasi dan tata kerja

Organisasi kerja disusun dengan maksud mengatur kegiatan dan hubungan-hubungan kerja yang harmonis, efisien dan efektif. Kefleksibelan organisasi menjamin organisasi dan tata kerja serta hubungan-hubungan kerja selalu sesuai dengan kenyataan-kenyataan dan problema-problema baru yang selalu muncul dan berubah terusmenerus. Jadi jelas bahwa prinsip fleksibilitas itu merupakan faktor penting dalam organisasi administrasi pendidikan yang demokratis. Dalam kebutuhan yang lebih luas fleksibelitas itu tidak hanya terbatas pada struktur organisasi, hubungan hubungan tata kerja tetapi juga pada masalah-masalah dan hal-hal lain yang menyangkut kehidupan individu dan kelompok dalam lembaga kerja.

f. Prinsip kreativitas

Pertumbuhan dan perkembangan sesuatu lembaga pendidikan pengajaran di samping faktor material dan fasilitas lainnya, terutama tentang pertumbuhan dan perkembangan program dan aktivitas kerja, sebagian besar berada pada kreativitas kerja pada setiap personil pimpinan dan pelaksanaan di dalam lembaga itu. Untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada di masyarakat, lembaga pendidikan harus menjadi lembaga-lembaga kerja yang kreatif dan dinamis, dimana setiap anggota staf memiliki ide-ide, pikiran pikiran dan konsep baru tentang prosedur, tata kerja dan metode-metode mendidik dan mengajarkan yang lebih efektif, Dirawat dkk.

3. Gaya kepemimpinan *laissez faire*

Gaya ini tidak pernah mengendalikan bawahan sepenuhnya. Maksudnya adalah kepala sekolah sebagai pemimpin menghendaki semua komponen pelaku pendidikan menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu gaya kepemimpinan ini bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar

terlaksana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan.

Anggraini Naskawati (2003) adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan kepala sekolah *laissez-faire* yaitu sebagai berikut;

- a. Pemimpin memberikan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan baik secara kelompok atau individual dengan minimum partisipasi pemimpin bahkan terkesan acuh tak acuh,
- b. Pemimpin memberikan kebebasan mutlak kepada stafnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya,
- c. Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali dalam organisasi yang dipimpinya,
- d. Pemimpin memberikan komentar spontan atas akitivitas-aktivitas anggota dan ia tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja guru.

Pemimpin *laissez-faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga pendidikan untuk mengambil langkahlangkah sendiri dalam menghadapi sesuatu E. Mulyasa (2003: 271). Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka tipe pemimpin *laissez-faire* ini menyerahkan persoalan sepenuhnya pada anggota.

Pada tipe kepemimpinan *laissez faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, sebab ia membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri Kartini Kartono (1998: 53). Dalam rapat sekolah, kepala sekolah menyerahkan segala sesuatu kepada para tenaga kependidikan, baik penentuan tujuan, prosedur pelaksanaan, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, serta sarana dan prasarana yang akan digunakan. Kepala sekolah bersifat pasif, tidas ikut terlibat langsung dengan tenaga pendidikan, dan tidak mengambil inisiatif apapun. Kepala sekolah yang memiliki *laissez-faire* biasanya memposisikan diri sebagai penonton, meskipun ia berada ditengah-tengah para tenaga pendidikan dalam rapat sekolah, karena ia menganggap pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat, agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota.

Dalam suasana kerja yang dihasilkan oleh kepemimpinan pendidikan semacam itu, tidak dapat dihindarkan timbulnya berbagai masalah, misalnya berupa konflik-konflik kesimpang siuran kerja dan kesewenang-wenangan oleh karena masing-masing individu mempunyai kehendak yang berbeda-beda menuntut untuk dilaksanakan sehingga akibatnya masing-masing adu argumentasi, adu kekuasaan dan adu kekuatan serta persaingan yang kurang sehat diantara anggota disamping itu karena pemimpin sama sekali tidak berperan menyatukan, mengarahkan, mengkoordinir serta menggerakkan anggotanya Ngalm Purwanto (1991: 51).

2.3 Metode Kepemimpinan

Metode yang ada pada kepemimpinan kepala sekolah yang sukses adalah:

a. Metode memberi perintah

Metode ini timbul dari situasi formal dan situasi nonformal, metode perintah ini adalah metode faktor fungsional dari kepala sekolah baik berbentuk intruksi, peraturan tata tertib, atau perilaku yang harus di terapkan di suatu sekolah tersebut.

b. Metode celaan atau pujian

Celaan ini diberikan secara obyektif dan tidak bersifat subyektif. Celaan ini sebaiknya berupa teguran yang dilakukan secara rahasia atau secara tertutup tidak secara terbuka. Sedangkan pujian sendiri bisa dilihat dari memberikan semangat kepada bawahan agar lebih giat lagi dalam bekerja.

c. Metode memupuk tingkah laku pribadi yang baik dan benar

Metode ini harus ditujukan pada kepala sekolah agar kepala sekolah bersifat subyektif.

d. Metode mengembangkan rasa tanggung jawab

Metode ini adalah memberikan rasa percaya kepala sekolah dengan guru agar memiliki tanggung jawab yang tidak pernah dilanggar Euis Karwati dan Doni Juni Priansa (2013: 171-172).

2.2 Motivasi Kerja Guru

2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Istilah motivasi (motivation) berasal dari bahasa latin yakni *move*, yang berarti “menggerakkan” (to move). Menurut McDonald yang dikutip oleh Oemar Hamalik (2011: 158) “*motivation is an energy change within the person characterized by affective arousal and anticipatory goal reaction*”. “Motivasi adalah perubahan energi internal seseorang yang ditandai dengan munculnya emosi dan reaksi untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Hilgard yang dikutip oleh Wina Sanjaya (2006: 29), “Motivasi adalah keadaan yang ada pada diri manusia, yang memotivasinya untuk melakukan suatu kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan tertentu bertindak atau bekerja untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Sardiman (2011: 73), “Motivasi berasal dari kata “motif” dan diartikan sebagai daya penggerak yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan”.

Menurut Hamzah B. Uno (2008: 1) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Sementara itu, Malayu S.P Hasibuan (2003: 95) menyatakan bahwa “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.”

Jadi motivasi adalah hal yang mendorong seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan. Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Para pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila pegawai memiliki motivasi yang positif, dia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan tanggung jawab terhadap tugasnya sehingga kinerja mereka meningkat. Hal ini sejalan dengan dengan pendapat E. Mulyasa (2003: 120) bahwa motivasi dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan kinerja.

Berdasarkan beberapa defenisi di atas maka dapat di tarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan atau dukungan yang di dapatkan oleh

seseorang untuk menambah semangatnya dalam melakukan suatu kegiatannya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Motivasi juga merupakan kekuatan internal yang mendorong individu untuk bertindak, mencapai tujuan, atau memenuhi kebutuhan. Motivasi memainkan peran kunci dalam membentuk perilaku dan membantu seseorang mengatasi tantangan untuk mencapai tujuan mereka.

Dalam hal ini Allah berfirman dalam Q.S At-Taubah ayat 105 sebagai berikut;

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:” Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”(Q.S At-Taubah: 105).

2.2.2 Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja adalah motivasi yang menimbulkan semangat atau dorongan bekerja. Motivasi kerja seseorang ikut menentukan prestasi kerjanya.(Aeni Rahmi, 2017) Motivasi kerja mengacu pada dorongan atau keinginan individu untuk mencapai tujuan dan performa yang tinggi dalam lingkungan kerja. Ini melibatkan faktor-faktor seperti kepuasan pekerjaan, pengakuan, tanggung jawab, dan imbalan finansial. Motivasi kerja dapat bersumber dari keinginan intrinsik untuk meraih pencapaian pribadi atau ekstrinsik dari imbalan yang diberikan oleh perusahaan. Pemahaman dan pengelolaan motivasi kerja merupakan aspek kunci dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan.

Motivasi kerja adalah suatu aktivitas yang bisa menimbulkan dorongan pada diri seseorang atau kelompok agar bertindak dan melakukan sesuatu tindakan bekerja, dimana seseorang yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha melaksanakan tugasnya dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya berhasil. Sebagaimana firman Allah dalam Al Qur’an surat Ar-Ra’d ayat 11 dijelaskan :

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya:” Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”. (Q.S Ar-Ra’d: 11).

Hidayatul Insan bi Tafsiril Qur'an / Ustadz Marwan Hadidi bin Musa, M.Pd.I. menyebutkan bahwa Allah tidak akan mengubah keadaan mereka, selama mereka tidak mengubah sebab-sebab kemunduran mereka. Ada pula yang menafsirkan, bahwa Allah tidak akan mencabut nikmat yang diberikan-Nya, sampai mereka mengubah keadaan diri mereka, seperti dari iman kepada kekafiran, dari taat kepada maksiat dan dari syukur kepada kufur. Demikian pula apabila hamba mengubah keadaan diri mereka dari maksiat kepada taat, maka Allah akan mengubah keadaannya dari sengsara kepada kebahagiaan. Seperti azab dan perkara yang tidak mereka inginkan. Yang akan menghindarkan azab itu. Oleh karena itu, hendaknya orang yang tetap berada di atas perbuatan yang dimurkai Allah berhati-hati jika nanti Allah timpakan siksaan yang tidak dapat ditolak.

Berdasarkan ayat di atas kita dapat saya simpulkan bahwa untuk dapat mengubah suatu keadaan, seseorang harus berusaha dan berdoa. Berusaha disini adalah dengan bekerja. Seseorang tidak akan bekerja jika dia tidak memiliki keinginan yang ingin diraihinya. Dan hal itulah yang disebut motivasi yang mempengaruhi mereka untuk bekerja lebih giat agar apa yang menjadi tujuan mereka dapat tercapai.

Sedangkan guru merupakan jabatan atau profesi atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus bagi guru. Untuk menjadi guru diperlukan syarat-syarat khusus, apalagi sebagai guru yang profesional yang khusus menguasai betul seluk beluk pendidikan dan pengajaran dengan berbagai ilmu pengetahuan lainnya yang perlu dibina dan dikembangkan melalui masa pendidikan tertentu.

Guru memiliki banyak tugas, baik yang terkait oleh dinas maupun luar dinas, dalam bentuk pengabdian. Apabila dikelompokkan terdapat tiga jenis tugas guru, yakni dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan, dan tugas dalam bidang kemasyarakatan. (Rahman, 20011) Guru juga merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran siswa.

Tugas seorang guru yang paling utama dan yang terpenting ialah mengajar, sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Baqarah ayat 151, yang berbunyi:

كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ رَسُولًا مِّنكُمْ يَتْلُوا عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا وَيُزَكِّيكُمْ وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ تَكُونُوا تَعْلَمُونَ

Artinya:” Sebagaimana (Kami telah menyempurnakan nikmat kepadamu), Kami pun mengutus kepadamu seorang Rasul (Nabi Muhammad) dari (kalangan) kamu yang membacakan kepadamu ayat-ayat Kami, menyucikan kamu, dan mengajarkan kepadamu Kitab (Al-Qur'an) dan hikmah (sunah), serta mengajarkan apa yang belum kamu ketahui”. (Q.S Al-Baqarah: 151).

Tafsir Ibnu Katsir (Ringkas) / Fathul Karim Mukhtashar Tafsir al-Qur'an al-'Adzhim, karya Syaikh Prof. Dr. Hikmat bin Basyir bin Yasin, menjelaskan bahwa Allah SWT mengingatkan hamba-hambanya yang mukmin akan nikmat yang Dia limpahkan kepada mereka melalui utusanNya, nabi Muhammad SAW yang telah diutus oleh Allah kepada mereka, utusan yang membacakan kepada mereka ayat-ayat Allah yang jelas dan membersihkan mereka, yaitu membersihkan mereka dari akhlak yang buruk, kotoran jiwa, dan tindakan-tindakan di zaman jahiliyyah. Dia mengeluarkan mereka dari kegelapan menuju cahaya, mengajarkan kepada mereka Kitab yaitu Al-Qur'an dan Hikmah yaitu Sunnah, dan mengajarkan kepada mereka apa yang sebelumnya tidak mereka ketahui. Pada masa jahiliyyah yang gelap, mereka menyudutkan diri dengan ucapan-ucapan yang menyesatkan. Namun, dengan berkah risalahnya, mereka pindah kepada kedudukan wali-wali Allah dan pewaris para ulama. Mereka menjadi orang yang paling mendalam ilmunya, paling bersih hatinya, paling ringan beban kewajibannya, dan paling jujur bicaranya.

Tugas guru yang kedua adalah sebagai pembimbing atau penyuluh. Hal ini digambarkan dalam firman Allah surat An-nahl ayat 125;

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ
أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya:” Serulah (manusia) ke jalan Tuhanmu dengan hikmah⁴²⁴ dan pengajaran yang baik serta debatlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang paling tahu siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia (pula) yang paling tahu siapa yang mendapat petunjuk”. (Q.S An-Nahl: 125).

Tafsir Al-Madinah Al-Munawwarah / Markaz Ta'dzhim al-Qur'an di bawah pengawasan Syaikh Prof. Dr. Imad Zuhair Hafidz, menjelaskan bahwa Allah memerintahkan nabi Muhammad untuk menyuruh jin dan manusia menuju agama Islam dengan cara yang penuh kebijaksanaan sebagaimana yang telah Allah wahyukan kepadanya, dan memberi mereka pelajaran yang bermanfaat dengan penuh kelembutan, serta mendebat orang-orang yang menyelisihinya dengan cara yang baik dan dengan dalil-dalil yang kuat. Sungguh Allah Maha Mengetahui hamba-Nya yang ingin menuju jalan yang benar. Kesimpulan dari ayat tentang tugas guru ini adalah bahwa guru selalu menjadi penasihat yang mengingatkan dan memerintahkan setiap orang untuk memberitahukan mana yang baik dan mana yang buruk atau disebut dengan *amar ma'ruf nahi munkar*.

Motivasi kerja guru adalah semangat atau dorongan bekerja dari seorang guru untuk mendidik, mengajar, membimbing, menilai dan mengevaluasi hasil belajar sehingga terwujudnya hasil pendidikan. Motivasi kerja guru melibatkan dorongan dan keinginan guru untuk memberikan kontribusi maksimal dalam pembelajaran dan perkembangan siswa. Motivasi yang tinggi pada guru dapat berdampak positif pada kualitas pengajaran dan lingkungan belajar.

2.2.3 Jenis dan Tujuan Pemberian Motivasi

Jenis-Jenis Motivasi

1. Motivasi positif (Insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negative (Insentif negative), manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah) dengan motivasi negative ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut di hukum; tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Tujuan Pemberian Motivasi

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

Menurut Hasibuan (2016:48) adapun tujuan dari pemberian motivasi adalah sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Sofyandi (2016:37) menyatakan bahwa tujuan-tujuan dari motivasi antara lain adalah sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan dalam perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja
5. Mengefektifkan dalam pengadaan karyawan
6. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
7. Mempertinggi rasa tanggung jawab akan tugas, dan lain-lain

Dari semua tujuan motivasi ini dapat disimpulkan bahwa motivasi diberikan untuk pencapaian dari tujuan sebuah organisasi dengan memaksimalkan semua sarana dan prasarana yang ada, termasuk didalamnya adalah memaksimalkan kemampuan pegawai.

2.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Dalam motivasi tentunya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang mendorong seseorang melakukan sesuatu. Menurut Komang Ardana dkk (2008: 31), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik individu, antara lain: minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan, emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai
2. Faktor-faktor pekerjaan, antara lain: (a) Faktor lingkungan pekerjaan, yaitu: gaji yang diterima, kebijakan-kebijakan sekolah, supervisi, hubungan antar manusia, kondisi pekerjaan, budaya organisasi; (b) Faktor dalam pekerjaan, yaitu: sifat pekerjaan, rancangan tugas atau pekerjaan, pemberian pengakuan terhadap prestasi, tingkat atau besarnya tanggung jawab yang diberikan, adanya perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan, adanya kepuasan dari pekerjaan.

Frederich Hersberg dalam Sedarmayanti (2001: 67) menyatakan pada manusia berlaku faktor motivasi dan factor pemeliharaan di lingkungan pekerjaannya. Dari hasil penelitiannya menyimpulkan ada enam faktor motivasi yaitu 1) prestasi, 2) pengakuan, 3) kemajuan/kenaikan pangkat, 4) pekerjaan itu sendiri, 5) kemungkinan untuk tumbuh, 6) tanggung jawab. Sedangkan untuk pemeliharaan terdapat sepuluh faktor yang perlu diperhatikan, yaitu 1) kebijaksanaan, 2) supervisi teknis, 3) hubungan antar manusia dengan atasan, 4) hubungan manusia dengan pembinanya, 5) hubungan antar manusia dengan bawahannya, 6) gaji dan upah, 7) kestabilan kerja, 8) kehidupan pribadi, 9) kondisi tempat kerja, 10) status

Sudarwan Danim (2011: 121) menyatakan bahwa istilah motivasi guru paling tidak memuat enam unsur esensial. Pertama, tujuan yang ingin dicapai dalam proses pembelajaran. Kedua, spirit atau obsesi pribadi untuk mencapai tujuan. Ketiga, kemauan tiada henti untuk mewujudkan cita-cita dan harapan atas capaian tingkat tinggi. Keempat, ketiadaan putus asa atau berhenti sebelum tujuannya tercapai. Kelima, spirit untuk mengembangkan diri. Keenam, aneka proses kreatif, inovasi, dan alternatif.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja berasal dari dalam individu dan dari pekerjaan itu sendiri. Begitu pula dengan motivasi kerja guru faktor dari dalam individu meliputi: minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan, emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai. Faktor dari pekerjaan (ekstern) meliputi: gaji yang diterima, kebijakan-kebijakan sekolah, supervisi, hubungan antar manusia, kondisi pekerjaan, budaya organisasi, pemberian pengakuan terhadap prestasi, tingkat atau besarnya tanggung jawab yang diberikan, adanya kepuasan dari pekerjaan.

2.2.5 Ciri-Ciri Motivasi

Menurut Sardiman (2001: 75) dalam buku interaksi dan motivasi belajar mengajar bahwa motivasi yang ada pada diri setiap orang memiliki ciri-ciri nya, yaitu sebagai berikut:

- a. Tekun menghadapi tugas (dapat terus menerus dalam waktu yang cukup lama dan tidak pernah berhenti sebelum selesai)
- b. Tidak takut untuk menghadapi kesulitan (atau tidak pernah putus asa)
- c. Menunjukkan berbagai masalah dalam minat.
- d. Lebih senang untuk bekerja sendiri.
- e. Cepat terasa bosan terhadap tugas-tugas yang selalu rutin diberikan.
- f. Senang mencari dan memecahkan masalah .

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seseorang memiliki motivasi kerja, memiliki ciri-ciri tersebut. Apabila seseorang memiliki ciri-ciri tersebut, berarti orang tersebut memiliki motivasi kerja yang cukup kuat.

Ciri-ciri motivasi seperti itu akan sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar. Karena kegiatan belajar mengajar ini akan berhasil baik, kalau gurunya giat dan tekun melaksanakan pekerjaannya, tidak takut dalam memecahkan sebuah masalah dan hambatan secara tersendiri. Guru yang produktif tidak akan terjebak pada suatu yang rutinitas. Selain itu juga, harus berani mempertahankan pendapatnya kalau memang yakin dan rasional. Bahkan peka dan *responsive* terhadap berbagai masalah umum dan berfikir bagaimana pemecahannya.

2.3 Penyelesaian Tugas Kepala Sekolah

2.3.1 Pengertian Penyelesaian Tugas

"Penyelesaian" merujuk pada tindakan menyelesaikan atau menyelesaikan suatu hal. Dalam konteks umum, itu melibatkan menyelesaikan tugas, pekerjaan, atau masalah secara keseluruhan sehingga tujuan tertentu tercapai atau suatu situasi diakhiri. Dalam berbagai konteks, penyelesaian dapat merujuk pada pemecahan masalah, penyelesaian tugas, atau pencapaian tujuan yang ditetapkan.

Tugas merupakan suatu pekerjaan yang harus diselesaikan. Dan Menyelesaikan tugas merupakan sebuah kewajiban. Kewajiban adalah sesuatu yang harus dilaksanakan, dikerjakan, atau diselesaikan oleh seseorang. Oleh karena itu, suatu kewajiban mau tidak mau tetap harus dilakukan. Ketika kita merubah mindset bahwa tugas adalah kewajiban, maka kita akan menyelesaikannya walaupun

dengan rasa terpaksa. Terkadang, sesuatu yang dipaksakan memang tidak nyaman, namun apabila tidak diawali dengan paksaan atau tidak ada dorongan dalam diri, maka kita tidak akan pernah mulai dan tugas tidak akan selesai bahkan semakin menumpuk.

Penyelesaian tugas mengacu pada proses menyelesaikan suatu pekerjaan atau kewajiban yang diberikan, umumnya di lingkungan pendidikan atau pekerjaan. Ini melibatkan pemahaman tugas, perencanaan waktu, dan eksekusi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Penyelesaian tugas melibatkan beberapa tahap yang dimulai dengan pemahaman mendalam terhadap tugas yang diberikan. Langkah pertama adalah membaca dengan seksama petunjuk tugas dan memastikan pemahaman yang jelas terhadap apa yang diharapkan.

Selanjutnya, perencanaan waktu menjadi kunci. Ini mencakup penentuan prioritas, pembagian waktu untuk setiap bagian tugas, dan pembuatan jadwal kerja yang efisien. Dengan merencanakan dengan baik, seseorang dapat menghindari stres dan memastikan kualitas hasil akhir. Selama eksekusi, fokus dan konsistensi penting. Melibatkan diri sepenuhnya dalam pekerjaan, menghindari distraksi, dan menjaga motivasi dapat meningkatkan produktivitas. Selain itu, berkomunikasi dengan pemberi tugas jika ada ketidakjelasan atau kendala yang mungkin timbul.

Setelah menyelesaikan tugas, penting untuk melakukan peninjauan. Mengevaluasi pekerjaan yang telah dilakukan membantu mengidentifikasi potensi perbaikan dan meningkatkan keterampilan. Ini juga dapat memberikan peluang untuk memahami konsep atau materi lebih baik. Secara keseluruhan, penyelesaian tugas membutuhkan kombinasi pemahaman, perencanaan waktu, eksekusi yang fokus, dan evaluasi. Dengan pendekatan yang terorganisir dan sistematis, seseorang dapat mencapai hasil yang baik dan mengembangkan keterampilan yang diperlukan di berbagai aspek kehidupan.

2.3.2 Tugas kepala Sekolah

Kepala Sekolah didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. (Wahyosumidjo, 2002) Kepala sekolah yang

berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Seorang kepala sekolah harus mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik sesuai dengan apa yang sudah menjadi tanggung jawab nya.

Adapun tugas pokok kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

1. Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.
2. Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi, menetapkan staf dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
3. Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing.
4. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
5. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindarkan serta menanggulangi konflik. (Hari Sudajat, 2004)

Sebagai pemimpin pendidikan disekolahnya, seorang kepala sekolah mengorganisasikan sekolah dan personilnya yang bekerja didalamnya dalam situasi yang efektif, efisien, demokratis, dan kerjasama tim (team work) dibawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para murid harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi. Dalam pelaksanaan program kepala sekolah harus dapat memimpin secara professional, para staf pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian dan demokratis dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar secara terus-menerus.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah harus bertanggung jawab atas terlaksanakannya seluruh program pendidikan disekolah.

Untuk dapat merealisasikan semua tugas dan fungsi kepemimpinannya maka kepala sekolah hendaknya mengetahui jumlah pembantunya, mengetahui nama-nama pembantunya, mengetahui tugas masing-masing pembantunya, memelihara suasana kekeluargaan dan memperhatikan kesejahteraan para pembantunya.

Sedangkan tugas-tugas yang dikerjakan oleh kepala sekolah menurut Sergiovanni (1991) adalah berhasil melaksanakan hal-hal:

1. Pengembangan program (kurikulum, pembelajaran)
2. Kepegawaian (evaluasi, bimbingan, konferensi, pengangkatan)
3. Manajemen sekolah (kalender mingguan, kantor, anggaran, suratmenyurat, memo-memo)
4. Kegiatan-kegiatan siswa (rapat, pengawasan, perencanaan)
5. Kegiatan kantor di daerah (rapat-rapat, tugas-tugas, laporan-laporan)
6. Kegiatan dengan masyarakat (kelompok penasihat, konferensi orang tua)
7. Perencanaan sekolah (rencana pengembangan sekolah, rencana kegiatan dan anggaran sekolah)
8. Pengembangan profesional (membaca, konferensi, seminar, pelatihan, studi lanjut)
9. Mengembangkan perilaku siswa (disiplin, kehadiran, rapat-rapat, kegiatan intrakurikuler, kegiatan ekstrakurikuler).

2.3.3 Strategi Penyelesaian Tugas Kepala Sekolah

Kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya terutama ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan unsur terpenting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, maka segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal.

Kepala sekolah memiliki peran kunci dalam memastikan efektivitas dan efisiensi penyelesaian tugas di lingkungan sekolah. Beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah diantaranya ialah:

1. Pengelolaan Sumber Daya: Mengelola sumber daya seperti tenaga pengajar, fasilitas, dan waktu untuk mendukung penyelesaian tugas siswa dan pencapaian tujuan akademik.
2. Memberikan Dukungan dan Sumber Daya: Menyediakan dukungan dan sumber daya yang diperlukan, termasuk pelatihan untuk guru, buku pelajaran yang memadai, dan fasilitas pembelajaran yang memadai.
3. Mendorong Kolaborasi: Memfasilitasi kolaborasi antar guru, siswa, dan orang tua untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang sinergis dan mendukung penyelesaian tugas.
4. Pemantauan dan Evaluasi: Melakukan pemantauan terhadap kemajuan siswa dan kinerja guru dalam menyelesaikan tugas, serta memberikan umpan balik yang konstruktif.
5. Menghadapi Tantangan: Menangani kendala dan tantangan yang mungkin muncul dalam penyelesaian tugas, seperti masalah disiplin, ketidaksetaraan, atau kurangnya sumber daya.
6. Pengembangan Kebijakan: Mengembangkan kebijakan sekolah yang mendukung penyelesaian tugas yang efektif, termasuk aturan waktu, pedoman penilaian, dan kebijakan terkait pembelajaran jarak jauh.
7. Mendorong Inovasi: Mendukung dan mendorong inovasi dalam metode pengajaran dan penilaian untuk meningkatkan efektivitas penyelesaian tugas.
8. Berinteraksi dengan Orang Tua: Membangun kemitraan dengan orang tua siswa untuk mendukung penyelesaian tugas di rumah dan mendiskusikan peran mereka dalam proses pendidikan.

Melalui kombinasi strategi ini, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung penyelesaian tugas siswa dan memberikan kontribusi positif terhadap kualitas pendidikan di sekolah mereka.

2.4 Kerangka Berpikir

Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin pada saat dia akan mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Norma perilaku tersebut diaplikasikan dengan bentuk tindakan-tindakan yang ada dalam aktivitas kepemimpinannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi melalui orang lain.

Motivasi merupakan dorongan atau menggerakkan. Motivasi juga mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri sendiri dengan individu yang lain sangat berbeda dengan orang lain berbeda sehingga perilaku kepemimpinan ini cenderung beragam didalam bekerja. Motivasi mengacu pada suatu proses dimana mempengaruhi pilihan individu itu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang di inginkan nya.

Motivasi kerja adalah merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu lembaga. Keberhasilan dan kegagalan pendidikan memang sering sekali dikaitkan dengan motivasi kerja guru. Pada dasarnya manusia selalu ingin hal yang baik saja, sehingga daya pendorong dan penggerak yang memotivasi semangat kerja tergantung dengan harapan yang akan di peroleh.

Kualitas pendidikan akan dapat terwujud apabila guru dalam proses pembelajaran dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif dan efisien. Cara kerja yang baik dapat menghasilkan prestasi kerja yang maksimal, sehingga terdapat hubungan antara perilaku kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMP Pahlawan Nasional Medan. Hal ini berarti semakin baik motivasi kerja yang diberikan guru, maka semakin baik pula kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya disuatu lembaga pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah dapat diterima oleh guruguru apabila kepemimpinan yang diterapkan ini sangat cocok dan disukai oleh guru-gurunya. Sehingga guru akan memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kinerjanya.

Dengan demikian bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja guru khususnya guru di SMP Pahlawan Nasional Medan. Hal ini dapat dikatakan baik karena kepemimpinan

kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya maka semakin baik pula motivasi kerja seorang guru.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan digunakan sebagai perbandingan dan bahan acuan, dikemukakan beberapa hasil kajian yang telah dilakukan beberapa peneliti sebelumnya yang relevan dengan kajian ini, yakni sebagai berikut:

Penelitian Aeni Rahmi pada tahun 2017 yang mengkaji “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Tenaga Administrasi Di Sma Negeri 2 Sungguminasa Kab. Gowa”, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) gambaran kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 2 Sungguminasa, (2) gambaran motivasi kerja tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Sungguminasa, dan (3) mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Sungguminasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Sungguminasa.

Adapun persamaan antara penelitian tersebut dengan penelitian yang di tulis oleh peneliti adalah pada variabel Y yaitu motivasi kerja, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada variabel X dimana peneliti terdahulu variabel X nya yaitu kepemimpinan kepala sekolah sedangkan variabel X dari penelitian ini yaitu penyelesaian tugas kepala sekolah.

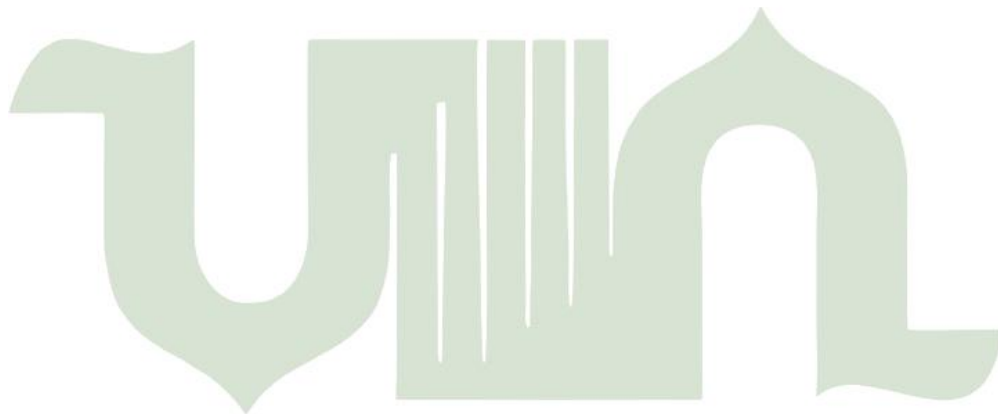
2.6 Hipotesis penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. (Sugiyono:2018) Hipotesis merupakan dugaan sementara yang kemungkinan benar atau kemungkinan juga salah. Hipotesis tersebut akan ditolak jika ternyata salah, dan akan diterima jika fakta-fakta membenarkan.

Berdasarkan kerangka pikir yang telah dijelaskan maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara penyelesaian tugas kepala sekolah dengan motivasi kerja guru

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara penyelesaian tugas kepala sekolah dengan motivasi guru



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN