

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Definisi Kepemimpinan

Setiap organisasi dan semua organisasi apapun jenisnya pasti memiliki dan memerlukan seorang pemimpin tertinggi atau manajer tertinggi yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan atau manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan.

Garry Yukl dalam bukunya menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah:

Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how do it, and the process of facilitate

ng individual and collective efforts to accomplish shared objectives.¹

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang diperlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, dan proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

¹ Garry Yukl, *Leadership in Organization Seventh Edition*, (New Jersey: Pearson Education Inc, 2010), h.26

Palpas dalam Porter mengemukakan bahwa :

*Leadership is about having a set of values and believing in them, but it is also having foresight, knowledge and intuition, especially about people. Leaders cannot expect others to believe in them if they do not believe in themselves.*²

Kepemimpinan adalah tentang memiliki seperangkat nilai dan percaya mereka, tetapi juga memiliki kejelian, pengetahuan dan intuisi, terutama tentang orang. Pemimpin tidak bisa mengharapkan orang lain untuk percaya pada mereka jika mereka tidak percaya pada diri mereka sendiri.

Zapienta dalam bukunya mengemukakan bahwa :

*Leadership is an influence process that is noncoercive in nature and produces acceptance or commitment on the part of organizational members to courses of action that contribute to the organization's effectiveness.*³

Kepemimpinan adalah proses pengaruh yang tanpa paksaan di alam dan menghasilkan penerimaan atau komitmen pada bagian dari anggota organisasi untuk program tindakan yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi.

Dari tiga pendapat di atas Palpas dalam Porter mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah tentang memiliki seperangkat nilai dan

² Keith Porter, *Leadership and Management for HR Professionals*, (UK: Butterworth-heinemann, 2006), h. 66

³ Alice M. Zapienza, *Managing Scientist Leadership Strategies in Scientific Research*, (New Jersey: Wiley-Liss, 2004) h 222

percaya sedangkan Zapienza senada dengan Yukl bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Jacobs dan Jaques dalam Yukl:

“Leadership is a process of giving purpose (meaningful direction) to collective effort, and causing willing effort to be expended to achieve purpose.”⁴

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses memberikan tujuan (arahan berarti) untuk mengumpulkan upaya dan menyebabkan kerelaan bersedia untuk mencapai tujuan.

Dalam bukunya Wahyudi menjelaskan bahwa :

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁵

Oteng Sutisna mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan situasi baru, merancang dan mengatur

⁴ Garry Yukl, *Leadership in Organizations*, (New jersey: Pearson Education Inc., 2005), h. 30

⁵ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.120

perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerja sama kearah tercapainya tujuan.⁶

Dari tiga pendapat para ahli di atas Oteng Sutisna senada dengan Wahyudi menjelaskan bahwa kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi pola pikir orang lain untuk membangkitkan kerja sama kearah tercapainya tujuan bersama. Sedangkan Jacob and Jaques menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses memberi pengaruh terhadap suatu kelompok dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan dalam pencapaian tujuan.

2. Teori Kepemimpinan

Dari sekian banyak teori yang berbeda tentang kepemimpinan, muncul 8 jenis teori kepemimpinan, yaitu:⁷

1) Teori Genetis

Teori genetis atau *the great man theory* berasumsikan bahwa kapasitas kepemimpinan itu bersifat inheren, bahwa pemimpin besar (*great leader*) dilahirkan, bukan dibuat (*leader are born*,

⁶ Sudarwan Danim, *kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h.6

⁷ *Ibid*, h. 7

not made). Teori ini menggambarkan bahwa pemimpin besar sebagai heroik, mitos, dan ditakdirkan untuk naik ke tampuk kepemimpinan ketika diperlukan.

2) Teori Sifat

Teori sifat mengasumsikan bahwa manusia yang mewarisi sifat-sifat tertentu dan sifat-sifat yang membuat mereka lebih cocok untuk menjalankan fungsi kepemimpinan. Teori sifat tertentu sering mengidentifikasi karakteristik kepribadian atau perilaku yang dimiliki pemimpin.

3) Teori Kontingensi

Teori kepemimpinan kontingensi memfokuskan pada variabel tertentu yang berhubungan dengan lingkungan yang bisa menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok untuk situasi yang cocok pula. Menurut teori ini, tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik dalam segala situasi. Sukses pemimpin dengan kepemimpinannya itu sendiri tergantung pada jumlah variabel, termasuk gaya kepemimpinan, kualitas pengikut dan situasi yang mengitarinya.

4) Teori Situasional

Teori ini mengusulkan bahwa pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional. Gaya kepemimpinan yang berbeda mungkin lebih cocok untuk pembuatan keputusan jenis tertentu pada situasi yang tertentu pula. Contoh, dalam tradisi sekolah kita tidak memperbolehkan guru bertindak keras dalam menghukum siswa. Tapi, bagaimana jika siswa bertubi-tubi memukul gurunya atau mengancam dengan senjata tajam, apakah guru akan diam saja atau dimungkinkan akan bertindak keras secara fisik sekalipun demi sebuah pembelaan?

5) Teori Perilaku

Teori ini didasari pada keyakinan bahwa pemimpin yang hebat merupakan hasil bentukan atau dapat di bentuk, bukan dilahirkan. Berakar pada teori *behaviorisme*, teori kepemimpinan ini berfokus pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas mental atau internal.

6) Teori Partisipatif

Teori inimenunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ideal adalah mengambil prakarsa bagi pelibatan orang lain,

sehingga pada setiap pembuatan keputusan, antara pemimpin dan pengikutnya, seperti memiliki rekening bersama, meski jumlah uang disetor ke dalam rekening itu, tidak harus bahkan tidak selalu boleh sama. Ilustrasi ini menggambarkan, meski partisipatif sifatnya, sangat dimungkinkan dan pasti ada yang memberikan sumbangsih lebih besar. Pemimpin seperti ini mendorong partisipasi dan kontribusi dari anggota kelompok dan membantu anggota kelompok merasa lebih relevan dan berkomitmen terhadap proses pembuatan keputusan.

7) Teori Transaksional

Teori ini berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Dasar teori-teori manajerial pun sering digunakan dalam bisnis, ketika karyawan sukses mereka dihargai dan ketika mereka gagal mereka ditegur atau dihukum. Karena itu teori transaksional dipandang identik dengan teori manajemen.

8) Teori Transformasional

Teori ini berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu

anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian ditransformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasional terfokus kepada kinerja anggota kelompok, tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etika yang tinggi dan standar moral.

3. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja, antara lain:

- 1) Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan.
- 2) Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- 3) Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.

- 4) Pemimpin bertanggungjawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggungjawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.
- 5) Pemimpin harus bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.⁸

4. Tipe-Tipe Kempemimpinan

Gaya kepemimpinan lebih cenderung kepada situasi. Salah seorang pemimpin yang memiliki salah satu tipe bisa menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi dalam melaksanakan kepemimpinannya. Ada beberapa tipe kepemimpinan yang kita kenal yaitu:⁹

1) Tipe Otokratis

Ciri-ciri seorang pemimpin yang otokratis adalah:

- (a) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- (b) Mengidentifikasi organisasi sebagai milik pribadi

⁸ Tim Dosen Administari Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008) h. 126

⁹ Veithzal Rivai, *Education Management Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2009) h. 288

- (c) Menganggap bahwa organisasi sebagai alat
- (d) Tidak menerima kritik, saran, dan pendapat
- (e) Sering menggunakan pendekatan yang bersifat paksaan dan bersifat menghukum

2) Tipe Militeristik

Sifat-sifat seorang pemimpin yang bertipe militeristik adalah:

- (a) Sering mempergunakan sistem perintah (instruksi)
- (b) Menyardarkan diri kepada pangkat dan jabatan
- (c) Senang terhadap hal-hal formalistik yang berlebih-lebihan
- (d) Disiplin mati
- (e) Tidak senang dikritik
- (f) Menggemari upacara

3) Tipe Paternalistik

Seorang pemimpin yang bertipe ini memiliki sifat:

- (a) Memandang dan menganggap bawahan sebagai anak-anak
- (b) Bersikap terlalu dingin
- (c) Jarang memeberikan kesempatan untuk mengambil keputusan

(d) Jarang memberikan kesempatan untuk mengembangkan kreasi dan vitalitasnya

(e) Jarang memberikan kesempatan untuk berinisiatif

(f) Bersifat mahatahu

4) Tipe Karismatik

Pemimpin yang tergolong tipe ini pada umumnya memiliki kewibawaan yang sangat besar terhadap pengikutnya. Kewibawaan memancar dari pribadinya, yang dibawanya sejak lahir. Dengan demikian, pemimpin yang karismatik itu biasanya memiliki kekuatan gaib (*supranatural power*). dari penampilannya memancarkan kewibawaan yang menyebabkan pengikutnya merasa tertarik dan kagum serta patuh. Beberapa pemimpin yang tergolong dalam tipe ini adalah: Iskandar Zulkarnaen, F. Kenedy, Soekarno, serta Gandhy.

5) Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan ini paling tepat untuk memimpin organisasi modern. Beberapa sifat dari tipe ini adalah:

(a) Selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia.

- (b) Berusaha menyinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawahan.
- (c) Senang menerima saran, pendapat, dan kritik.
- (d) Mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi.
- (e) Memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas, pekerjaan dalam arti bahwa ada toleransinya terhadap kesalahan yang diperbuat oleh bawahan.
- (f) Berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan.
- (g) Membimbing bawahan untuk lebih berhasil daripadanya.

Selanjutnya tipe pemimpin menurut Path-Goal, dalam Daft:

- (a) ***Supportive leadership*** shows concern for subordinates' well-being and personal needs. Leadership behavior is open, friendly, and approachable, and the leader creates a team climate and treats subordinates as equals.
(Kepemimpinan yang mendukung menunjukkan

kepeduliannya terhadap bawahan seperti kesejahteraan dan kebutuhan pribadi bawahannya. Memiliki perilaku kepemimpinan yang terbuka, ramah, dan dekat dengan siapa saja, dan pemimpin mampu menciptakan iklim kebersamaan tim dan memperlakukan bawahan sama).

(b) ***Directive leadership*** tells subordinates exactly what they are supposed to do. Leader behavior includes planning, making schedules, setting performance goals and behavior standards, and stressing adherence to rules and regulations. (Kepemimpinan yang mengarahkan memberitahu bawahan apa yang seharusnya mereka lakukan. Perilaku pemimpin meliputi perencanaan, membuat jadwal, menetapkan tujuan kinerja dan standar perilaku, dan menekankan kepatuhan terhadap aturan dan peraturan).

(c) ***Participative leadership*** consults with subordinates about decisions. Leader behavior includes asking for opinions and suggestions, encouraging participation in decision making, and meeting with subordinates in their workplaces. The participative leader encourages group discussion and

written suggestions. (Kepemimpinan partisipatif berkonsultasi dengan bawahan tentang keputusan. Perilaku pemimpin termasuk meminta pendapat dan saran, mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan bertemu dengan bawahan di tempat kerja mereka. Pemimpin partisipatif mendorong diskusi kelompok dan saran tertulis).

(d) ***Achievement oriented leadership sets clear and challenging goals for subordinates. Leader behavior stresses high-quality performance and improvement over current performance. Achievement-oriented leaders also show confidence in subordinates and assist them in learning how to achieve high goals.***¹⁰ (Kepemimpinan berorientasi prestasi menetapkan tujuan yang jelas dan menantang bagi bawahan. Perilaku pemimpin menekankan kinerja berkualitas tinggi dan perbaikan atas kinerja saat ini. Pemimpin yang berorientasi prestasi juga menunjukkan kepercayaan bawahan dan membantu mereka dalam belajar bagaimana untuk mencapai tujuan tinggi).

¹⁰ Richard L. Daft, *The Leadership Experience*, (USA: Thomson Sout-Western, 2008), h. 76

5. Unsur Kepemimpinan

Status pemimpin hanya akan bermakna jika dengan status itu, karakter kepemimpinannya jelas dan berdampak baik bagi anggota. Namun demikian untuk bisa menampilkan pengaruh, faktor pemimpin hanya salah satu saja, selebihnya ada faktor pengikut, situasi, dan komunikasi antarsubjek yang terlibat.

Keempat dimensi inilah yang disebut sebagai 4 faktor kepemimpinan. Berikut 4 faktor kepemimpinan yaitu:¹¹

1) Pemimpin

Pemimpin harus memiliki pemahaman yang jujur mengenai siapa dirinya sendiri. Klaim sukses seorang pemimpin sejati bukan berasal darinya, melainkan menurut pengakuan pengikut atau masyarakat. Jadi, bukan pemimpin sendiri yang menentukan apakah dia seorang yang sukses. Jika yang di pimpin tidak atau kurang percaya kepada pemimpinannya, mereka akan bersemangat mencari mode lain atau berhenti beraktivitas. Untuk menjadi sukses seorang pemimpin harus meyakinkan pengikutnya dan dia harus mampu menampilkan sosok yang memang layak untuk diikuti.

¹¹Sudarwan Danim, *op. cit.* h. 11

2) Pengikut

Berbeda pengikut, berbeda pula karakternya. Dengan demikian, pengikut yang berbeda memerlukan gaya kepemimpinan yang berbeda pula. Seorang karyawan baru memerlukan lebih banyak pengawasan dibanding dengan karyawan yang berpengalaman. Seorang yang tidak memiliki motivasi membutuhkan pendekatan yang berbeda dengan mereka yang bermotivasi tinggi. Karenanya, seorang pemimpin harus mengenal orang-orang yang dipimpin atau pengikutnya. Bagi pemimpin, titik awal yang mendasar adalah memiliki pemahaman yang baik mengenai sifat manusia, seperti kebutuhan, emosi, dan motivasi.

3) Situasi

Pemimpin harus menggunakan pertimbangan untuk memutuskan pertimbangan terbaik seperti apa dan gaya kepemimpinan macam apa yang diperlukan untuk setiap situasi. Pemimpin mungkin perlu untuk menghadapi seorang karyawan yang berperilaku tidak pantas, tetapi jika konfrontasi terlalu lambat atau terlalu awal, terlalu keras atau terlalu lemah, maka hasilnya mungkin akan terbukti tidak efektif. Di

sinilah esensi pemimpin memerlukan kecerdasan adverserial, yaitu kemampuan diri untuk cepat keluar dari situasi sulit dengan tindakan yang benar atau beresiko paling kecil.

4) Komunikasi

Pemimpin yang baik adalah komunikator yang handal. Aktivitas memimpin dilakukan melalui komunikasi dua arah. Komunikasi itu bisa verbal, bisa juga nonverbal. Meski komunikasi verbal paling lazim, tidak jarang pula komunikasi nonverbal menjadi dominan. Ketika pemimpin meminta bawahannya agar tidak melakukan sesuatu, mereka cenderung tidak akan melakukannya. Demikian sebaliknya, apa dan bagaimana cara pemimpin berkomunikasi sangat menentukan apakah hal itu akan membangun atau merusak hubungan antarasesama mereka.

6. Keterampilan Pemimpin

Seorang pemimpin juga harus mempunyai keterampilan. Di bawah ini akan diuraikan beberapa keterampilan yang perlu di miliki

oleh seorang pemimpin pendidikan. Keterampilan-keterampilan tersebut adalah:¹²

1) Keterampilan dalam memimpin

Pemimpin harus menguasai cara-cara kepemimpinan, memiliki keterampilan memimpin supaya dapat bertindak sebagai seorang pemimpin yang baik. Untuk hal itu antara lain ia harus menguasai bagaimana caranya menyusun rencana bersama, mengajak anggota berpartisipasi, memberi batasan kepada anggota kelompok, memupuk moral kelompok, membuat keputusan bersama, membagi dan menyerahkan tanggung jawab dan sebagainya.

2) Keterampilan dalam hubungan insani

Hubungan insani adalah hubungan antar manusia. Ada dua macam hubungan: (1) hubungan fungsional atau hubungan formal, yaitu hubungan karena tugas resmi atau pekerjaan resmi, dan (2) hubungan pribadi atau hubungan informal atau hubungan personel, ialah hubungan yang tidak di dasarkan atas tugas resmi atau pekerjaan, tetapi lebih bersifat kekeluargaan. Seorang pemimpin harus terampil dalam

¹² Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011) h. 136

melaksanakan hubungan-hubungan di atas, jangan sampai mencampur adukan kedua hubungan tersebut. Yang menjadi inti dalam hubungan ini, apakah itu hubungan fungsional atau hubungan personal, adalah saling menghargai. Bawahan menghargai atasan dan sebaliknya atasanpun menghargai bawahannya.

3) Keterampilan dalam proses kelompok

Setiap anggota kelompok mempunyai perbedaan, ada yang lebih ada yang kurang, tetapi dalam kelompok mereka harus bekerja sama. Maksud utama dari proses kelompok ialah bagaimana meningkatkan partisipasi anggota-anggota kelompok setinggi-tingginya sehingga potensi yang dimiliki para anggota kelompok dapat di efektifkan secara maksimal. Inti dari proses kelompok adalah hubungan insani dan tanggung jawab bersama. Pemimpin harus jadi penengah, pendamai, moderator dan bukan menjadi hakim.

4) Keterampilan dalam administrasi personel

Administrasi personel mencakup segala usaha untuk menggunakan keahlian dan kesanggupan yang dimiliki oleh petugas-petugas secara efektif dan efisien. Kegiatan dalam

administrasi personel meliputi seleksi, pengangkatan, penempatan, penugasan, orientasi, pengawasan, bimbingan dan pengembangan serta kesejahteraan.

5) Keterampilan dalam menilai

Penilaian atau evaluasi ialah suatu usaha untuk mengetahui sampai dimana suatu kegiatan sudah dapat dilaksanakan atau sampai di mana suatu tujuan sudah dicapai. Yang dinilai biasanya ialah hasil kerja, cara kerja dan orang yang mengerjakannya. Teknik dan prosedur dalam evaluasi atau penilaian ialah menentukan tujuan penilaian, menetapkan norma atau ukuran yang akan di nilai, mengumpulkan data-data yang dapat diolah menurut kriteria yang ditentukan, pengolahan data, dan menyimpulkan hasil penilaian.

Berdasarkan pembahasan tentang berbagai definisi dan teori kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi agar individu atau kelompok tersebut mau mengikuti apa yang dikehendaki pemimpin guna mencapai suatu tujuan. Dengan indikator: 1) Mempengaruhi; 2) Mengarahkan; 3) Memotivasi; dan 4) Mengambil Keputusan.

B. Motivasi

1. Definisi Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *Movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (motivation) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia pada umumnya dan bawahan secara khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi yang dimiliki oleh bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif untuk dapat berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Masalah motivasi bukanlah masalah yang mudah, baik memahaminya maupun menerapkannya, dengan berbagai alasan maupun pertimbangan. Bahwa dalam motivasi yang tepat para pegawai akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya. Sehubungan dengan masalah tersebut, maka dalam pembahasan ini, penulis mengemukakan beberapa pengertian tentang motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh T. Handoko pengertian motivasi adalah :

“Motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”.¹³

Sedangkan Stoner dalam Miskel mendefinisikan sebagai berikut :

“A motive is an inner state that energizes activities or move (hence motivation) and that direct or channels behavior towards a goal”.¹⁴

Motivasi merupakan suatu mekanisme psikologis yang mengawali dan mengarahkan aktivitas seseorang menuju kearah pencapaian tujuan-tujuan pribadi. Orang mau melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Tujuan pribadi yang kadang-kadang berada di bawah sadar mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu.

Fred Luthans mengemukakan bahwa:

“Motivation is a process that starts with a physiological or psychological deficiency or need that activates a behavior or a drive that is aimed at a goal or incentive.”¹⁵

Motivasi merupakan suatu proses yang diawali dengan sebuah kekurangan fisiologis atau psikologis atau kebutuhan yang mengaktifkan sebuah perilaku atau dorongan dalam diri (drive) yang ditujukan untuk tujuan atau insentif .

¹³ Handoko, *Kiat Memimpin Dalam Abad ke 21*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada. 2003), h 75

¹⁴ James A.F, Stoner, *Motivasi Laverage : A New Approach to Managing \People*, (Susilo Martoyo), (Jakarta : PT. Gramedia ASRI Media,2008), h.25

¹⁵ Fred Luthans, *Organizational Behavior*, (USA: McGraw-Hill/Irwin, 2011), h.157

Dari tiga pendapat di atas dapat di simpulkan bahwa motivasi adalah suatu proses dimana keadaan dalam diri seseorang kekurangan kebutuhan psikologisnya yang menimbulkan perilaku atau dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan aktifitas-aktifitas guna menvcapai tujuan.

Langton dan Robbins mengemukakan bahwa:

*“Motivation as the internal and external factors that lead an individual to engage in goal-related behaviour. Motivation can affect the intensity, direction, and persistence a person shows in working toward a goal”.*¹⁶

Motivasi sebagai faktor internal dan eksternal yang mengarah individu untuk terlibat dalam perilaku tujuan-terkait. Motivasi dapat mempengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan seseorang menunjukkan dalam bekerja menuju tujuan.

Menurut Evans dalam bukunya mengemukakan bahwa:

*“Motivation is a condition, or the creation of a condition, that encompasses all of those factors that determine the degree of inclination towards engagement in an activity”.*¹⁷

Motivasi adalah suatu kondisi, atau penciptaan kondisi, yang mencakup semua faktor-faktor yang menentukan tingkat kecenderungan terhadap keterlibatan dalam suatu kegiatan.

¹⁶ Nancy Langton, Stephen P. Robbins, *Fundamentals of Organizational Behaviors*, (New Jersey: Pearson Education, 2007), h. 107

¹⁷ Linda Evans, *Managing to Motivate A Guide for School Leaders*, (London: Cassell, 1999), h.7

Menurut pendapat Langton & Evans di atas bahwa dapat di simpulkan motivasi adalah suatu kondisi yang mencakup faktor internal dan eksternal yang mengarahkan individu untuk terlibat dalam suatu kegiatan.

Ishak Arep & Hendri Tanjung mengemukakan motivasi adalah sesuatu pola yang menjadi dorongan seseorang untuk mengajar.¹⁸

Sedangkan, Riduwan, mengemukakan bahwa motivasi kerja guru mempunyai lima indikator yang dipergunakan dalam tesis ini adalah insentif, harga diri, kebutuhan, dorongan dan suasana mengajar.¹⁹

Wexley dan Yukl dikutip oleh Edy Sutrisno, mengemukakan bahwa :

Motivasi adalah pemberian atau penimbunan motif atau dapat pula diartikan sebagai hal atau keadaan menjadi motif. Jadi, motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menerapkan kegairahan mengajar guru, agar mereka mau bekerja sama, mengajar efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.²⁰

¹⁸ Ishak Arep & Hendri Tanjung, *Manajemen Motivasi*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2004), h. 207

¹⁹ Riduwan, *Metode dan Teknik Menyusun Skripsi*, (Bandung : Alfabeta,2007), h.13

²⁰ Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group,2009), h. 78

Koontz dalam Malayu SP Hasibuan mengemukakan pendapatnya tentang motivasi sebagai berikut :

Motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan. Motivasi adalah sebagai suatu reaksi, yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menimbulkan keinginan atau upaya mencapai tujuan, yang selanjutnya menimbulkan potensi (ketegangan) yaitu keinginan yang belum terpenuhi, yang kemudian menyebabkan timbulnya tindakan yang mengarah pada tujuan dan akhirnya memuaskan keinginan guru.²¹

Selanjut Buchari Zainun, mengemukakan bahwa :

Motivasi dapat pula dipandang sebagai bagian integral dari administrasi pengajaran dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan tenaga mengajar dalam suatu organisasi karena manusia merupakan unsur terpenting paling utama dan paling menentukan bagi kelancaran jalannya administrasi dan manajemen maka soal-soal yang berhubungan dengan konsepsi motivasi patut mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari setiap guru yang berkepentingan dengan keberhasilan organisasi dalam mewujudkan usaha kerjasama guru.²²

Dari dimensi-dimensi tentang motivasi sebagaimana telah diuraikan secara singkat, dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Motivasi merupakan proses sehingga seseorang guru menampilkan suatu tingkah laku atau kegiatan tertentu untuk

²¹ Hasibuan, Malayu. SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara,2009), h.102

²² Buchari Zainun, *Manajemen dan Motivasi*, (Jakarta : Balai Aksara,2004), h. 26

mencapai tujuan tertentu dalam memuaskan kebutuhan-kebutuhan dirinya.

2. Motivasi juga terbentuk dari atau dipengaruhi oleh adanya hubungan--hubungan yang terjadi di dalam organisasi karena terdapat berbagai macam individu dan kelompok-kelompok guru yang terbentuk karena kesamaan motivasi.
3. Motivasi merupakan permasalahan manajer dalam hal bagaimana mengupayakan anggota organisasi atau mendapatkan guru yang mau mengajar dengan ikhlas dan penuh semangat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Bagaimana organisasi dapat memenuhi kebutuhan para anggota baik secara individu maupun secara berkelompok guru sesuai dengan kemampuan organisasi, sehingga anggotanya tersebut dapat berprestasi secara maksimal demi kepentingan organisasi.

Berdasarkan definisi mengenai motivasi yang diambil dari beberapa pendapat yang berbeda dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul dari beberapa pribadi seseorang untuk melakukan kegiatan-kegiatan agar sesuatu tujuan

dapat dicapai. Jadi motivasi merupakan perilaku yang diarahkan kepada tujuan. Atas dasar itulah motivasi sangat diperlukan dalam memberikan semangat pada pegawai.

Untuk lebih memperkuat tentang motivasi, penulis mengacu pada dua macam model teori motivasi dari sekian banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai pendekatan terhadap masalah yang diangkat dalam penelitian ini. Teori-teori motivasi yang dimaksud adalah sebagai berikut :

2. Teori-Teori Motivasi

Adapun teori-teori motivasi yang dapat diterapkan untuk tenaga pendidik antara lain:

1) Teori kebutuhan Maslow

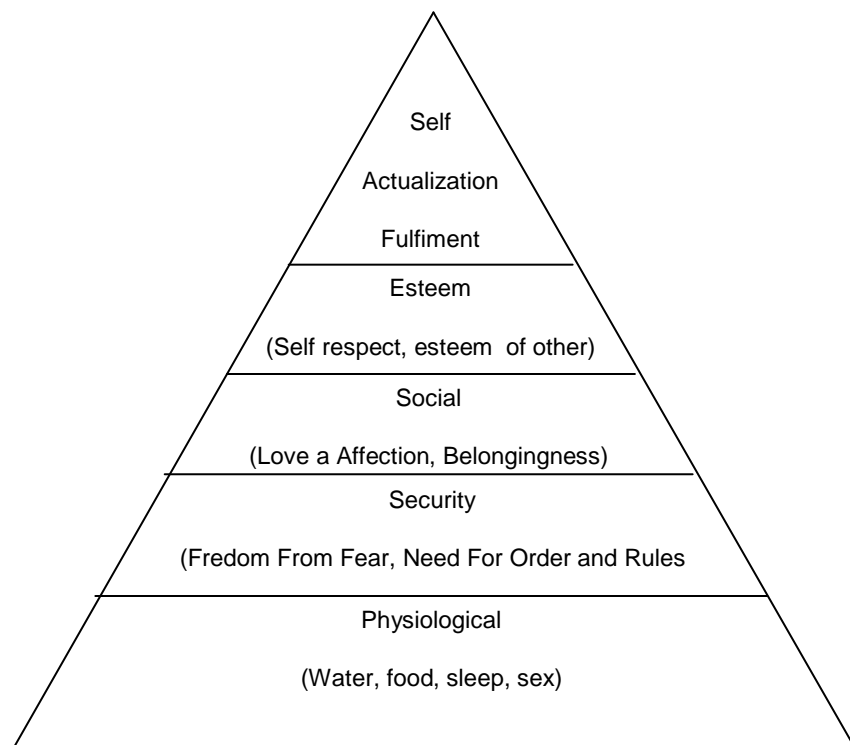
Dalam teorinya, Maslow berpendapat apabila kebutuhan pada tingkat dasar telah dipenuhi, maka akan timbul kebutuhan lain yang lebih tinggi yang harus dipenuhi. Secara rinci lima kebutuhan dasar manusia yang membentuk hirarki kebutuhan adalah :

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk hidup terus seperti makan, minum, perumahan, tidur, dan sebagainya.

- b) Kebutuhan keamanan, yaitu kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya, ancaman, dan perampasan ataupun pemecatan dari pekerjaan.
- c) Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan kebutuhan dalam menjalin hubungan dengan orang lain, kepuasan dan perasaan memiliki serta diterima dalam suatu kelompok, rasa kekeluargaan dari persahabatan.
- d) Kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan akan status dan kedudukan, kehormatan diri, reputasi dan prestasi.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan pemenuhan diri untuk menggunakan potensi diri, mengembangkan diri semaksimal mungkin, kreatifitas serta menyelesaikannya.²³

²³ Maslow, Abraham H., Motivasi dan Kepribadian, (Bandung: Remaja Rosda Karya Offcet, 2003), h. 27

James A.F. Stoner membuat urutan atau hirarki kebutuhan dari Maslow sebagai berikut :



Gambar 2.1 Hirarki Kebutuhan dari Maslow

Sumber:

<https://jodenmot.wordpress.com/2012/12/30/motivasi-guru-teori-hierarki-kebutuhan/>

Berdasarkan uraian dan gambar diatas, dapat disimpulkan bahwa tingkah laku atau tindakan masing-masing individu pada suatu saat tertentu, biasanya ditentukan oleh kebutuhan yang paling mendesak dimana individu terdorong

untuk berusaha. Oleh karena itu setiap pimpinan yang ingin memotivasi para pegawai perlu memiliki hirarki kebutuhan-kebutuhan manusia.²⁴

2) Teori X dan Y dari McGregor

Teori X dan Y dikembangkan oleh McGregor atas dasar karakteristik manusia merupakan anggota organisasi dalam hubunagnnya dengan penampilan organisasi secara keseluruhan dan penampilan individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Teori McGregor berasumsi bahwa kedua teori X dan Y adalah berbeda, seperti yang ditunjukkan tabel 2.1 berikut:²⁵

²⁴ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 3, (Yogyakarta: BPFE,2000), h. 59

²⁵ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 239

Tabel 2.1 teori X dan Y

Manusia Tipe X	Manusia Tipe Y
<ol style="list-style-type: none"> 1. Malas belajar dan atau bekerja (pasif) 2. Mau bekerja kalau diperintah, diancam atau dipaksa 3. Senang menghindar dari tanggung jawab 4. Tidak berambisi dan cukup menjadi anak buah saja 5. Tidak mempunyai kemampuan untuk mandiri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rajin belajar dan atau bekerja (aktif). Bekerja adalah bermain sehingga menyenangkan 2. Bekerja atas kesadaran sendiri, kurang senang diawasi dan kreatif dalam memecahkan masalah 3. Bertanggung jawab 4. Berambisi 5. Mampu mengendalikan dirinya sendiri mencapai tujuan organisasinya (mandiri)

3) Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Herzberg bersama-sama dengan Mausner dan Snyderman. Mereka melakukan penelitian dengan subjek penelitian tentang waktu ia merasa paling puas terhadap pekerjaannya. Kemudian mencari sebab-sebab merasa puas. Faktor kesehatan (ekstrinsik) merupakan faktor lingkungan yang menyebabkan ketiadahpuasan. Penelitian ini menyebabkan

terdapat dua faktor pemuas dan faktor kesehatan seperti tampak pada tabel 2.2 berikut:

Tabel 2.2 Teori Dua Faktor Herzberg

Faktor Motivasi (Intrinsik)	Faktor Kesehatan (Ekstrinsik)
1. Prestasi (<i>achievement</i>)	1. Supervisi
2. Penghargaan (<i>recognition</i>)	2. Kondisi kerja
3. Pekerjaan itu sendiri	3. Hubungan interpersonal
4. Tanggung jawab	4. Bayaran dan keamanan
5. Pertumbuhan dan perkembangan	5. Kebijakan perusahaan)

Menurut Harzberg, uang bukan memotivasi tetapi menyehatkan. Teori dua faktor tersebut mendapatkan kritikan, yaitu metodologinya mengharuskan orang melihat pada dirinya sendiri pada masa lampau. Dapatkah orang menyadari bahwa mereka dahulu merasa tidak puas? Faktor-faktor yang berada dibawah sadar tidak diidentifikasi dalam analisis Harzberg. Selanjutnya Korman mengkritik bahwa dengan peristiwa yang baru terjadi menyebabkan orang tidak mampu mengingat kembali kondisi kerja yang paling baru dan dalam metodologinya terdapat unsur perasaan.²⁶

²⁶ Soebagio Sosrodiningrat, *Motivasi dan Kepribadian*, Edisi 3, (Jakarta: PT. Pusta Binamen Presindo. 2008). h.123

Tabel. 2.3 Two-Factors Teory Herzberg

Hygiene factors in job context affect job dissatisfaction	Motivator factors in job content affect job satisfaction
<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizational policies 2. Quality of supervision 3. Working conditions 4. Base wage or salary 5. Relationships with peers 6. Relationships with subordinates 7. Status 8. Security 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Achievement 2. Recognition 3. Work itself 4. Responsibility 5. Advancement 6. Growth

Sumber: John R. Schermerhorn, Jr.²⁷

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Guru

Edy Sutrisno, motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang guru akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari seseorang pengajar.

1) Faktor Intern

²⁷ Jhon R. Schermerhorn, *Organizational Behavior*, (USA: Jhon Wiley & Soon, 2010), h. 114

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap guru yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pembelajaran itu baik atau jelek, apakah halal atau haram dan sebagainya. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini, guru mau mengerjakan –apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

- Memperoleh kompensasi yang memadai;
- Mengajar yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai;
- Kondisi mengajar yang aman dan nyaman.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong guru untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak

kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong guru untuk mau mengajar. Contohnya keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong guru untuk mau melakukan mengajar.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang guru mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang, itu pun ia harus mengajar keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan mengajar keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai guru yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau mengajar, dan sebagainya.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal ;

- (a) Adanya penghargaan terhadap prestasi;
 - (b) Adanya hubungan mengajar yang harmonis dan kompak;
 - (c) Pimpinan yang adil dan bijaksana;
 - (d) Sekolah tempat mengajar dihargai oleh masyarakat.
 - (e) Keinginan untuk berkuasa
- e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong guru untuk mengajar. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk mengajar juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa guru itu benar-benar mau mengajar, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi atau mengajar.

Walaupun kadar kemampuan guru itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal yang umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya

kepuasan guru bagi para siswa. Siswa akan dapat merasa puas bila dalam mengajar terdapat:

- (1) Hak otonomi;
- (2) Variasi dalam melakukan pembejajaran;
- (3) Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran;
- (4) Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pembelajaran yang telah ditentukan

2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan- motivasi kerja guru. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

(a) Kondisi Lingkungan Mengajar:

Lingkungan mengajar adalah keseluruhan sarana dan prasarana belajar yang ada di sekitar guru yang sedang melakukan pembelajaran yang dapat memengaruhi pelaksanaan belajar. Lingkungan mengajar meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara guru-guru yang ada di tempat

tersebut. Lingkungan belajar yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para guru dalam melakukan pembelajaran dengan baik. Akan tetapi lingkungan belajar yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan kepala sekolah yang mempunyai kreatifitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan bagi para guru.

(b) Kompensasi Yang Memadai;

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para guru mengajar dengan baik. Sedangkan kompensasi yang kurang memadai dalam membuat mereka kurang tertarik untuk mengajar kelas, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari

sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat memengaruhi pada motivasi kerja guru.

Terdapat enam faktor utama kebijakan suatu lembaga pendidikan yang menyebabkan menurunnya moral dan motivasi guru:

1. Beban kerja berlebihan
2. Kurang otonomi
3. Imbalan yang tidak memadai
4. Hilangnya sambung rasa
5. Perlakuan tidak adil
6. Konflik nilai.²⁸

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan pendidikan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja guru.

Berdasarkan pembahasan tentang berbagai teori motivasi dan kebutuhan-kebutuhan yang mendorong

²⁸ Mukhtar, *Mengukur Prestasi: Panduan Menjadi Guru Profesional*, (Jakarta: CV. Misaka Galiza, 2002), h.77

manusia melakukan tingkah laku dan pekerjaan, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah Motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul dari beberapa pribadi seseorang untuk melakukan kegiatan-kegiatan agar sesuatu tujuan dapat dicapai. Dengan indikator sebagai berikut: 1) aktif dalam bekerja; 2) tanggung jawab; 3) prestasi kerja; 4) hubungan interpersonal; 5) dorongan.

C. Penelitian Yang Relevan

Penelitian yang relevan dan telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang ada kaitannya dengan Kepemimpinan Kepala sekolah dan Motivasi Guru sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Nuryati mengenai hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru Taman Kanak-Kanak di Wilayah Binaan I Kecamatan Jagakarsa, Jakarta Selatan menunjukkan bahwa berdasarkan analisis korelasi diperoleh $r_{xy} = 0,594$. Taraf signifikansi menunjukkan t_{hitung} sebesar 4,86 lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1,70. Variabel kepemimpinan memberi kontribusi sebesar 35,28% terhadap motivasi kerja guru. Penelitian ini menyimpulkan terdapat hubungan yang signifikan antara

kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru Taman Kanak-Kanak di Wilayah Binaan I kecamatan Jagakarsa, Jakarta Selatan.²⁹

Berbeda halnya dengan penelitian yang telah diuraikan di atas, pada penelitian ini peneliti bermaksud untuk mengkaji tentang hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru SDN di Kelurahan Paseban.

D. Hubungan antara Kepemimpinan dan Motivasi

Setiap organisasi harus ada pemimpinnya, yang secara ideal dipatuhi dan disegani oleh bawahannya serta harus ada seorang pemimpin yang memerintah dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan individu, kelompok dan organisasi.

Tugas umum seorang pemimpin adalah memberikan pengarahan atau bimbingan. Menurut Schermerhorn dalam Husaini Usman bahwa pengarahan (*leading*) meliputi: (1) dasar-dasar *leading*, (2) *leading* melalui motivasi, (3) *leading* melalui komunikasi, (4) *leading* melalui keterampilan personal, (5) *leading* melalui dinamika kelompok

²⁹ Nuryati, Skripsi: *Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi kerja Guru Taman Kanak-Kanak di Wilayah Binaan I Kecamatan Jagakarsa, Jakarta Selatan*, (Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2003)

dan kerja tim, dan (6) *leading* melalui inovasi dan perencanaan perubahan.³⁰

Gibson juga menyatakan bahwa:

*“Leader behavior is motivational to the extent that it makes satisfaction of subordinates needs contingent on effective performance and that it complements the environment of subordinates by providing the guidance, clarity of direction, and rewards necessary for effective performance.”*³¹

Perilaku pemimpin adalah memotivasi, sejauh hal itu membuat kepuasan bawahan terhadap kinerja yang efektif dan yang melengapi lingkungan bawahan dengan memberikan bimbingan, kejelasan arah, dan penghargaan yang dilakukan untuk kinerja yang efektif.

Diperkuat dengan Bush, yang mengatakan bahwa:

“Pemimpin-pemimpin adalah orang-orang yang menentukan tujuan-tujuan, memberi motivasi-motivasi, dan melakukan tindakan-tindakan kepada bawahannya”.³²

Dari pendapat-pendapat di atas di temukanlah hubungan antara kepemimpinan dan motivasi. Di dalam memimpin sebuah organisasi dengan banyak bawahan tentunya pemimpin harus dapat

³⁰ Husaini Usman, *Manajemen teori, praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 273

³¹ Gibson dan Ivancevich, *Organization: Behavior, structure, Processes*, (Nort America: McGraw, 2003), h. 313

³² Husaini Usman, *op.cit.* h. 307

mempengaruhi terutama mempengaruhi dalam memotivasi bawahan untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja bawahan. Sama halnya kepala sekolah, dia harus bisa memberi motivasi kepada guru-guru untuk meningkatkan kinerja mereka dalam mendidik dan mengajarkan anak didiknya.

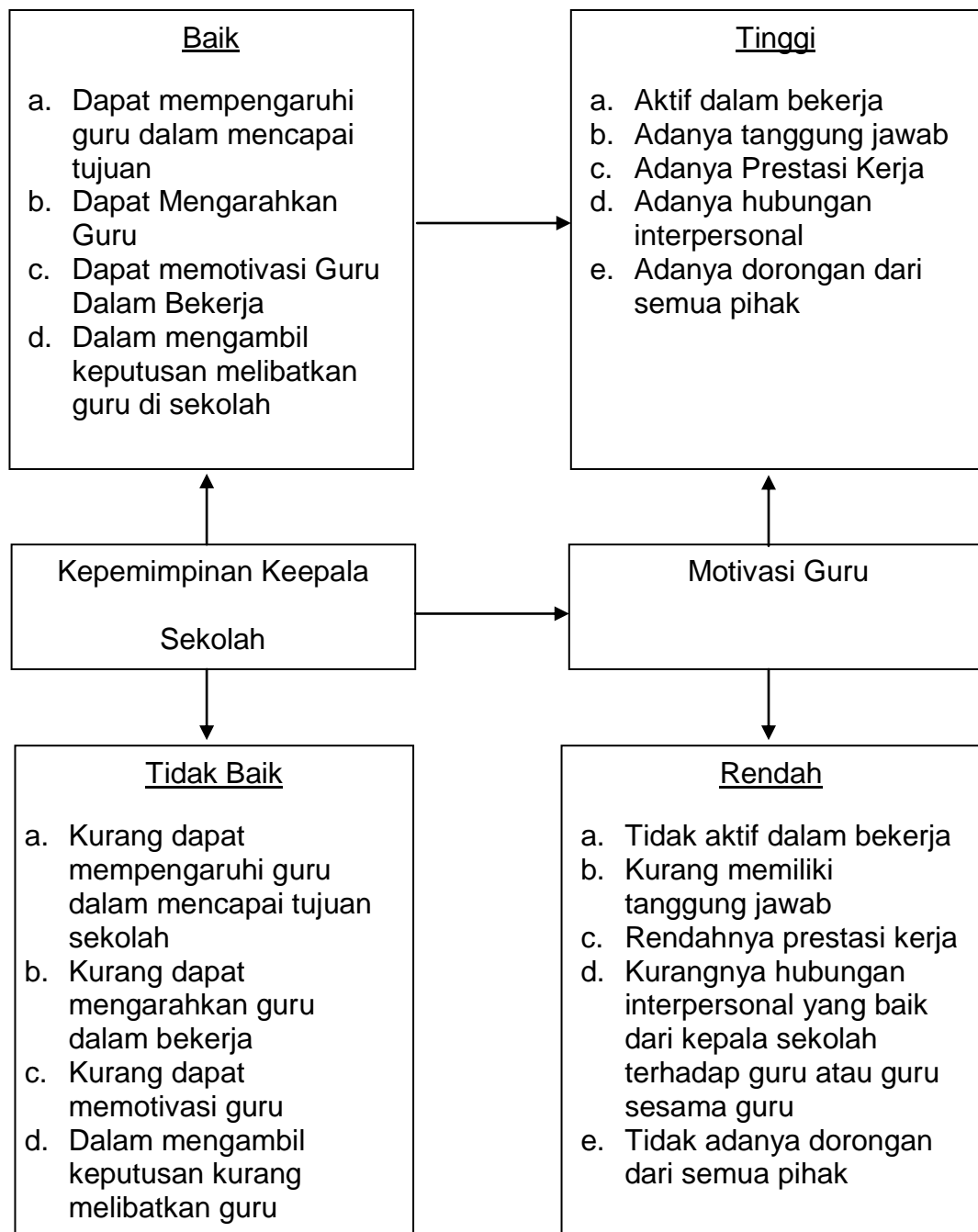
E. Kerangka Berpikir

Sekolah adalah merupakan tempat atau wadah dimana proses pendidikan berlangsung. Dari proses pendidikan ini diharapkan menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berkompeten dibidangnya. Untuk itu, guru yang berkualitas dibutuhkan oleh sekolah, karena guru dianggap sebagai tokoh penentu berhasil atau tidaknya pelaksanaan suatu pendidikan. Keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh keberadaan guru sebagai pendidik di sekolah, oleh karena itu guru harus memiliki motivasi kerja yang tinggi. Motivasi guru dalam bekerja dapat terlihat dari kinerja yang ditampilkan dan tanggung jawabnya. Motivasi kerja guru akan membaik bila memperoleh sesuatu yang diharapkan, yakni dengan suatu penghargaan, pengembangan karir, dan pemenuhan kebutuhan tercukupi dengan baik.

Di lingkungan sekolah tentunya guru tidaklah mudah memperoleh motivasi yang baik. Kepemimpinan kepala sekolah

merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru. Kepala sekolah berperan menciptakan kondisi kerja yang kondusif bagi semua guru, sehingga guru-guru pun dapat termotivasi dalam bekerja. Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik, maka kepala sekolah harus dapat memperlakukan bawahan dalam mencapai tujuan, mengarahkan pekerjaan, memotivasi bawahan dalam bekerja dan mengambil keputusan melibatkan para bawahannya dengan cara musyawarah. Hal ini tentunya akan mewujudkan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif. Kepemimpinan yang efektif inilah yang mendorong guru untuk bersemangat dalam bekerja sehingga akan meningkatkan motivasi kerja guru.

Dengan demikian, apabila kepemimpinan kepala sekolah dapat menciptakan suasana yang kondusif dalam lingkungan sekolah, maka akan mendorong guru untuk meningkatkan motivasinya dalam bekerja dan guru akan menampilkan kinerja yang lebih baik dalam dirinya.



Gambar 2.2 Bagan Kerangka Berpikir

F. Hipotesis Penelitian

Dari paparan di atas maka dapat dikatakan terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru. Artinya bila sikap dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dapat menciptakan suatu su

Suasana yang kondusif bagi guru di sekolah maka akan mempengaruhi dan mendorong guru untuk meningkatkan motivasi kerjanya untuk mendidik peserta didiknya. Dan sebaliknya, apabila sikap dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah tidak dapat menciptakan suatu suasana yang kondusif bagi guru di sekolah, maka tidak ada dorongan untuk guru meningkatkan motivasi kerjanya, bahkan bisa saja guru akan memiliki motivasi kerja yang rendah untuk mendidik peserta didiknya.