KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu usaha mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengeijakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.[[1]](#footnote-1) Kepemimpinan juga mempakan interaksi saling memengaruhi antara pemimpin dengan para pengikutnya. Pada masa lalu interaksi tersebut dilukiskan sebagai interaksi antara penggembala (pemimpin) dengan temak (pengikut) yang digembalakannya. Dengan demikian, ilmu kepemimpinan juga membahas masalah kepengikutan bukan sekedar membahas masalah yang berhubungan dengan pemimpin dan kepemimpinannya[[2]](#footnote-2)

Kepemimpinan dalam pengertian umum diartikan sebagai suatu usalia dalam memimpin, membimbing, mengontrol perilaku dan perasaan terhadap orang lain yang berada dibawah pengawasannya. Kepemimpinan juga diartikan sebagai upaya seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, mempengaruhi pola pikir, serta cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekeija terutama

dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan 7

Pemimpin dan kepemimpinan tidak dapat di pisahkan, dalam artian bisa dikaji secara terpisah namun hams dilihat sebagai satu kesatuan. Seorang pemimpin hams memiliki jiwa kepemimpinan. Seorang pemimpin hams bertanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari orang lain yang dipimpinnya. Seorang pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa defenisi tersebut, maka dapat di garis bawahi bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah melalui proses menggerakkan dan membimbing sekelompok orang dalam mencapai tujuan organisasi. Sehubungan dengan itu, kepala sekolah juga dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas keija, dengan begitu dapat memberikan hasil yang memuaskan. Kepemimpinan kepala sekolah mempakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, pola kepemimpinan kepala sekolah akan sangat menentukan kemajuan sekolah.

7 Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran,* (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 120.

2. Kepemimpinan Menurut Alkitab

Manusia tercipta sebagai makhluk sosial, sehingga cenderung bekerja sama dan memiliki hubtmgan yang saling bergantung dengan manusia lain atau dengan kata lain selalu hidup berdampingan dengan orang lain. Disamping itu, manusia juga cenderung untuk mengatur dan mengorganisasikan kegiatan-kegiatannya dalam mencapai tujuan. Dengan demikian, dalam mengatur, mengorganisasikan, dan hubungan yang saling bergantung dalam kegiatan-kegiatan manusia dalam mencapai tujuan hidup bermasyarakat diperlukan pemimpin.[[3]](#footnote-3) Pemimpin dalam hidup berdampingan sangat diperlukan sesuai dengan pesan firman Tuhan dalam kitab Amsal 11:14 baliwa suatu bangsa tanpa pemimpin yang bijaksana akan jatuh, tetapi jika penasihat ada akan mendatangkan keselamatan. Disamping itu, manusia mendapatkan mandat dari Tuhan untuk mengelola dan mengatur dunia, terdapat dalam Kejadian 1:26 bahwa manusia diciptakan oleh Allah untuk berkuasa dan merawat segala ciptaan-ciptaan yang lain. Jadi kepemimpinan adalah mandat, artinya seseorang menjadi pemimpin bukan karena hasil kepandaian akan tetapi, kepemimpinan adalah tugas yang diberikan Allah karena itu harus dilakukan sesuai kehendak-Nya dan yang perlu diingat adalah bahwa manusia yang mempunyai kuasa

mengelola atau memimpin, maka kuasa yang dimilikinya itu berasal dari Tuhan (Mazmur 62:12).

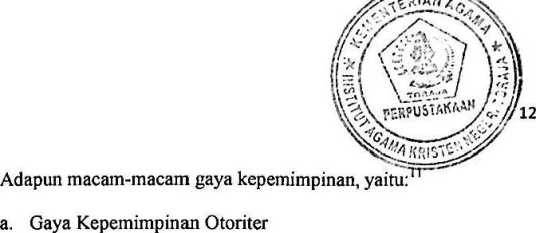
Adapun syarat-syarat menurut Alkitab yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik, antara Iain: 1). Orang yang cakap, takut akan Tulian, dapat dipercaya dan benci menerima suap (Keluaran 18:21); 2). Mengaku diri sebagai yang paling muda dan sebagai pelayan (Lukas 22:26); 3). Dapat memilih manakah kehendak Allah, apa yang baik, yang berkenan kepada Allah dan yang sempuma (Roma 12:2)9 Oleh karena itu, untuk menjadi seorang pemimpin, bukanlah perjuangan yang mudah, sebab perjuangan itu bisa menemui godaan dan ancaman, sebagaimana yang terdapat dalam 1 Petrus 5:8 bahwa berjaga-jagalah sebab Iblis beijalan keliling seperti singa mencari orang yang akan diterkamnya.

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menipakan suatu bagian dari perilaku seorang pemimpin yang khas dalam mempengaruhi orang lain yang berada dibawah pengawasannya untuk mencapai suatu tujuan dalam situasi tertentu.10 Dengan demikian, gaya kepemimpinan memiliki kedudukan yang sangat penting, tidak lain yaitu unuk menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku (pemimpin) dengan yang akan dipeganihi (anggota organisasi).

1. Ibid, hal.105.
2. E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep. Siralegi, dan Implementasi.

(Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hal. 108.



Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin merasa bahwa ia lebih mengetahui yang paling baik dan harus menentukan apa yang harus diperbuat kerana kedudukan yang dipegang sejauh dia berkuasa. Jadi kepemimpinan otoritas berarti gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Gaya kepemimpinan ini dimiliki oleh pemimpin-pemipin yang tegas dan pengawasan yang ditentukan dengan teliti. Kelebihan dari gaya keemimpinan ini salah satunya yaitu keputusan akan dapat dimbil degan cepat karena mutlak hak pemimpin. Sedangkan kekurangannya ialah anggota/ bawahan organisasi tidak bisa berinovasi dan minim kreasi.

1. Gaya Kepemipinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan kebalikan dari pemimpin otoritas. Di sini pemimpin kiut berbaur dan berada di tengah-tengah anggotanya. Kepemimpinan ini lebih ditekankan pada partisipasi dan penggunaan pikiran-pikiran oleh anggota- anggota kelompok, yang karena itu harus diberi penerangan yang baik mengeai pokok-pokok yang dibahas. Dalam kepemimpinan ini, hubimgan yang tercipta juga tidaklah kaku "G.R. Terry dan L.W.Rue, Dctsar-Dasar Manajemen, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1992),

hat.202:

seperti majikan dengan bawahan, melainkan seperti saudara sendiri. Adapun kelebihan dari gaya kepemimpinan ini ialah keptusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga anggota organisasi akan merasa dihargai dan dibutuhkan peranannya. Sedangkan kekurangan dari gaya kepemimpinan ini ialah proses pengambilan keputusan akan berlangsung lama karena diambil secara musyawarah.

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin kharmismatik bisa dilihat dari cara mereka berbicara, beijalan maupun berindak. Sifat kharismatik yang dimiliki adalah karunia dari Tuhan. oleh karena itu kepemimpinan ini memiliki pengikut yang jumlahnya besar karena memilkiki energi dun ana daya tarik yang luar biasa untuk dapat mempengaruhi orang lain. Adapun kelebihan dari kepemimpinan ini ialah dapat membangkitkan semangat bawahan untuk bekeija lebih giat. Sedangkan kelemaliannya ialah pemimpin khrismatik cenderung memiliki khayalan bahwa apa yang dilakukan pasti benar karena pengikumya sudah terlanjur percaya.

1. Gaya Kepemimpinan Patemalistik

Dalam kepemimpinan ini terdapat suatu pegaruh kebapakan antara pemimpin dan kelompok. Maksudnya ialah mereka menganggap bahwa anggota/bawahan tidak bisa bersifat

mandiri dan perlu dorongan dalam melakukan sesuatu. Pemimpin ini selalu melindungi bawahannya. Adapun kelebihan dari kepemimpinan ini ialah pemimpin memiliki sifat ynag tegas dalam mengambil keputusan dan bawahan akan merasa aman karena mendapat perlindungan. Sedangkan kelemahannya ialah bawahan tidak memiliki inisiatif dalam bertindak karena tidak diberi kesempatan.

Adapun gaya kepemimpinan, dapat dilihat dari tugas pendekatan utama, yaitu sebagai berikut:[[4]](#footnote-4)

1. Pendekatan sifat

Pendekatan sifat bertujuan untuk menjelaskan karakteristik yang berkontribusi terhadap kesuksesan seseorang. Pendekatan ini didasarkan pada gagasan bahwa individu adalah jantung dari kepemimpinan, dan bahwa kepemimpinan dipandang sebagai kumpulan karakteristik yang lebih individual, tenitama dalam hal atribut individu.[[5]](#footnote-5) Sebagai akibat dari pendekatan sifat, muncul anggapan bahwa pemimpin dilahirkan daripada dibuat (turun-teinurun), dalam arti bahwa pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan melalui pembelajaran/praktik melainkan melalui keturunan. Akibatnya, ada seorang pemimpin yang memiliki karakteristik alami yang membedakannya dari non-pemimpin.

Menurut Tead, adapun syarat-syarat yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam pendekatan sifat, yaitu 1). Kekuatan fisik dan susunan syaraf, 2). Penghayatan terhadap arah dan tujuan, 3). Antusiasisme, 4). Keramahtamahan, 5). Integritas, 6). Keahlian teknis, 7). Kemampuan mengambil keputusan, 8). Inteligensi, 9). Keterampilan memimpin, dan 10).

Kepercayaan.[[6]](#footnote-6)

1. Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku menyelidiki efektivitas gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Pendekatan perilaku

(behavioral) menjelaskan bagaimana keberhasilan dan kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya bertindak pemimpin, dengan gaya sikap ditentukan oleh bagaimana pemimpin berkomunikasi, memberi instruksi, mengambil keputusan, dan mendorong semangat pengikut.[[7]](#footnote-7) oleh karena itu, pendekatan ini melihat bahwa pemimpin yang efektif adalah fleksibel, mampu memilih perilaku kepemimpinan yang diperlukan dalam waktu dan situasi tertentu.

1. Pendekatan situsional

Pendekatan situsional berpandangan bahwa keefektifan kepemimpinan bergantung pada kecocokan antara pribadi, tugas,

kekuasaan, sikap dan persepsi.[[8]](#footnote-8) Gaya kepemimpinan situsional lebih bergantung pada kematangan bawahan sehingga memberi peluang untuk meningkatkan tingkat komiten dan kompetensi bawahan.

4. Metode Kepemimpinan •

Berikut ada beberapa metode kepemimpinan, antara lain:[[9]](#footnote-9)

1. Memberikan perintah

Perintah adalah fakta fungsional yang harus diikuti dalam organisasi, layanan, dan lembaga pemerintah dan komersial dalam bentuk instruksi, arahan, aturan dan peraturan, dan standar praktik atau perilaku. Perintah sering dimasukkan dalam tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh setiap anggota kelompok.

1. Memberikan celaan dan pujian

Kritik harus disampaikan tanpa menimbulkan emosi negatif seperti amarah, dendam, atau ketidakpercayaan. Kritik itu hanya berupa teguran, dan disampaikan secara sembunyi-sembunyi. Kritik disampaikan dengan harapan mereka yang melanggar dan melakukan kesalahan akan menyadari kesalahannya dan mau mengubah caranya. Tegiuan juga disampaikan dengan nada suara

yang menyenangkan untuk memastikan tidak ada yang tersinggung.

1. Memupuk tingkah laku pribadi yang benar

Dalam metode ini, pemimpin harus objektif dan jujur. Pemimpin harus menjauhkan diri dari pilih kasih atau pilih kasih karena ini dapat menurunkan moral anggota kelompok lainnya.

1. Peka terhadap berbagai saran

Pola pikir pemimpin harus fleksibel, terbuka, dan raenerima rekomendasi positif dari anggota/bawahan saat menggunakan strategi ini. Untuk memadukan ide-idenya sendiri dengan ide-ide orang lain, dia harus menghormati sudut pandang mereka. Dia akan dapat merangsang inisiatif anggota/bawahan untuk memberikan rekomendasi yang baik dengan cara ini.

1. Memperkuat rasa kesatuan kelompok

Pada metode ini, seorang pemimpin tidak hanya bertindak untuk mengajak, mengarahkan atau mengatur saja tetapi seorang pemimpin harus membuat para anggota dalam tim kerja untuk menjadi satu kesatuan hingga memiliki satu visi dan misi yang pada akhimya akan mempermudali pencapaian tujuan yang ditetapkan.

1. Mengembangkan rasa tanggung jawab pada kalangan anggota

Pada metode ini, seorang pemimpin dalam penyampaian dan pelaksanaan tugasnya harus disertai dengan pertanggung jawaban

sehingga mengembangkan rasa kepercayaan bersama dan rasa hormat di antara pemimpin dengan orang yang dipimpin.

1. Keputusan yang bemilai dan tepat waktu

Seorang pemimpin harus mampu meramalkan dengan cepat dari suatu keadaan ke kesimpulan yang berharga saat menggunakan strategi ini. Dalam keadaan yang berat, seorang pemimpin harus mampu berpikir logis dan cepat memutuskan tindakan apa yang diperlukan untuk merebut peluang yang telah muncul.

B. Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah pemimpin sekolah atau lembaga tempat ia menerima dan mengajar siswa. Kepala sekolah juga merupakan guru fungsional yang bertugas mengawasi sekolali tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, atau tempat guru menyampaikan pelajaran dan murid menerima pelajaran.[[10]](#footnote-10) Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayayagunakan dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.

Kepala sekolah merupakan salah satu aspek terpenting dalam pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Kualitas

kepala sekolah berdampak langsung pada beberapa bidang kehidupan sekolah, termasuk disiplin sekolah dan lingkungan budaya sekolah. Akibatnya, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan, yang terkait erat dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana yang dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa “Kepala Sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”[[11]](#footnote-11) Dengan demikian apa yang telah diungkapkan menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tugas kepala sekolali, yang mengghendaki dukungan kineija yang semakin efektif dan efisien. Disamping itu, perkembangan ihnu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang diterapkan di sekolah cenderung bergerak maju, sehingga menuntut penguasaan secara profesional.

Kepala sekolah diangkat melalui prosedur serta persyaratan tertentu yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan. Kepala sekolah adalah suatu profesi yang menuntut penguasaan sejumlah kemampuan atau kompetensi.[[12]](#footnote-12) Adapun kemampuan yang harus diiwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian kepala sekolah yang akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) beijiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.[[13]](#footnote-13)

Dari beberapa defmisi di atas dapat diambil kesimpulan baliwa kepala sekolah adalah pejabat dalam organisasi sekolali yang bertanggung jawab untuk memengaruhi, mengajak, mengatur, mengkoordinir personil atau pegawai dan bekeijasama dengan guru- guni dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

2. Fungsi Kepala Sekolah

Menurut E. Mulyasa tugas kepala sekolah harus mampu berfungsi sebagai educator, manager, administrator, supervisior, leaader, inovator dan motivator.

1. Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus memiliki rencana untuk meningkatkan profesionalisme tim pengajar sekolalinya. Dengan mendorong iklim sekolah yang positif, menawarkan bimbingan kepada siswa, mendorong semua staf pendidikan, dan memperkenalkan pendekatan pembelajaran yang menarik. Sangat penting imtuk menganalisis hubungan antara makna pendidik dan untuk memahami makna pendidik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha menanamkan.

memajukan dan meningkatkan pembinaan mental, moral, fisik dan artistik kepada tenaga kependidikan.22

Adapun upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kineijanya sebagai educator, yaitu:23

1. Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambali wawasan para guru.
2. Menggerakkan tim evaluasi basil belajar peserta didik untuk lebih giat bekeija dan hasilnya diumumkan secara terbuka. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar.
3. Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolali.

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa kepala

sekolali sebagai educator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru terutama dalam hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran, membina tenaga kependidikan yang nongum terutama dalam hal penyusunan program keija dan pelaksanaan tugas, dan membimbing peserta didik terutama berkaitan dengan kegiatan ekstrakurikuler, partisipasi dalam berbagai perlombaan kesenian, olahraga dan perlombaaan mata pelajaran. Serta kepala sekolali juga perlu memberi contoh dalam mengajar.

1. Ibid. hal. 98-99.
2. Ibid, hal. 100-101.
3. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Dalam melakukan peran dan fungsi sebagai manajer kepala sekolah harus mampu memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberi keserapatan kepada para tenaga kependidikan terlibat dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.24 Dengan demikian, kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan disekolah salah satunya yaitu dengan cara menugaskan guru maupun karyawan untuk mengikuti seminar pendidikan agar dapat mengasali dan meningkatkan kualitas dalam proses kegiatan belajar mengajar.

1. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Sebagai administrator, kepala sekolah harus mampu inengelola kurikulum, administrasi siswa, administrasi kepegawaian, administrasi gedung dan prasarana, manajemen arsip, dan administrasi keuangan25 Oleh karena itu, agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah harus memahami, menguasai, dan mampu melakukan tindakan- tindakan yaang berkaitan dengan perannya sebagai administrator.

1. Ibid, hat. 103.
2. Ibid, hal.107.

Adapun fungsi-fungsi kepala sekolah sebagai administrator menurut Sopan Adrianto yaitu:[[14]](#footnote-14)

1. Membuat perencanaan
2. Menyusun organisasi sekolah
3. Bertindak sebagai pengarah
4. Bertindak sebagai Koordinator
5. Melakukan pengawasan.
6. Kepala sekolah sebagai Supervisior

Supervisi adalah kegiatan pembelajaran yang dirancang untuk membantu guru dalam meningkatkan kapasitasnya dalam melaksanakan tanggung jawab mengajar. Selanjutnya, tanggung jawab supervisor adalah membantu, memotivasi, dan mendukung guru untuk menjadi lebih dewasa dan mandiri dalam melaksanakan tanggung jawab utamanya.[[15]](#footnote-15) Dengan demikian, kepala sekolali sebagai supervisior harus memiliki kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Menurut E. Mulyasa kepala sekolah sebagai supervisior, dapat dilakukan melalui diskusi kelompok bersama dengan guru-guru; kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung; pembicaraan individual; dan simulasi pembelajaran.

1. Kepala sekolah sebagai Pemimpin

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan motivasi kerja tenaga kependidikan, dan membuka komunikasi dua arah. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dilihat dari kepribadian seperti: Pengetahuan terhadap kependidikan yang tercermin dalam kemampuaimya memahami kondisi tenaga kependidikan dan peserta didik; menyusun program tenaga kependidikan.dan menerima kritik dan saran dari berbagai pihak imtuk meningkatkan kepemimpinnnnya. Menganalisis visi dan misi sekolah sepertii melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan. Kemampuan mengambil keputusan yang tercermin dari kemampuannya dalam mengambil keputusan bersama tenaaga kependidikan dan mengambil keputusan untuk kepentingan internal dan ekstemal sekolah. Kemampuan berinteraksi secara verbal dengan tenaga kependidikan, siswa, orang tua, dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah mencenninkan keterampilan komunikasi. Lebih lanjut Wahjosumijo mengatakan bahwa sebagai seorang pemimpin, prinsipnya harus memiliki kepribadian yang unik, kemampuan dasar,

pengalaman dan keahlian profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.[[16]](#footnote-16)

28

2007), hoi.

29

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat diketahui bahwa tanggung jawab kepala sekolah dalam memimpin harus mampu memberikan bimbingan dan pengawasan, serta meningkatkan motivasi kerja tenaga kependidikan, yang dibuktikan dengan sikap pengambilan keputusan yang tegas dan komunikasi yang baik, dalam rangka membujuk tenaga kependidikan agar melaksanakan tugasnya dengan baik guna mencapai tujuan.

1. Kepala sekolah sebagai Innovator

Kepala sekolah harus memiliki pendekatan yang tepat untuk menjalin hubungan yang sehat dengan lingkungan, mencari ide-ide barn, menjadi contoh bagi seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan merancang model pembelajaran bam agar dapat memenuhi perannya sebagai inovator. Akibatnya, sebagai penemu, kepala sekolah hams mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan perbaikan sekolah yang beragam.[[17]](#footnote-17)

1. Kepala sekolah sebagai Motivator

Menurut E. Mulyasa, dalam meningkatkan motivasi tenaga kependidikan maka motivasi dapat ditumbuhkan melalui:30

1. Pengaturan lingkungan fisik

Karyawan pendidikan akan lebih termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya jika mereka bekerja dalam suasana yang menyenangkan. Lingkungan fisik meliputi lingkungan pendidikan yang nyaman dan menarik, serta area ketja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, dan ruang laboratorium.

1. Pengaturan suasana keija

Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan kerja yang positif dengan tenaga kependidikan serta lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan guna meningkatkan kineija tenaga kependidikan..

1. Disiplin

Tujuan disiplin adalah untuk meningkatkan profesionalisme pendidik di sekolali. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berupaya menanamkan kedisiplinan pada selunih karyawannya agar tujuan

30 Ibid.hal. 120-122.

dapat tercapai secara efektif dan efisien, serta produksi sekolah dapat meningkat.

1. Dorongan

Kepala sekolah harus menyediakan acara yang menarik dan menyenangkan bagi tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Hal ini akan meraotivasi pegawai pendidikan untuk bekeija lebih keras. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas, para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekeijaannya. memberikan hadiah serta memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan.

1. Penghargaan (rewardsf

Tenaga pendidikan dapat didorong untuk mengembangkan profesionalisme mereka dengan cara yang positif dan bermanfaat dengan menerima penghargaan. Untuk menghindari konsekuensi negatif. kepala sekolah harus bertujuan untuk menggunakan penghargaan dengan cara yang tepat, efektif. dan

efisien.

C. Tugas dan Motivasi Kerja Guru 1. Tugas Guru

Pada dasamya terdapat seperangkat tugas yang harus dilaksanakan oleh guru berhubungan dengan profesinya sebagai pengajar. Secara umum, tanggung jawab guru dapat dibagi menjadi dua kategori: tugas- tugas yang berhubungan langsung dengan pekerjaan utamanya, yaitu mengelola proses pembelajaran, dan tugas-tugas yang tidak langsung berkaitan dengan proses pembelajaran tetapi akan membantu perkembangannya sebagai guru yang andal dan bertanggung jawab. Dalam UU Gum dan Dosen No. 14 Tahun 2005 (Bab I, Pasal 1, ayat 1, disebutkan bahwa gum adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah. Adapun tugas utama gum, yaitu:[[18]](#footnote-18)

1. Pendidik (Educator)

Sebagai seorang pendidik, tugas gum adalah mendidik siswa tentang materi pelajaran yang telah ditugaskan kepadanya. Sebagai seorang gum, yang terpenting adalah memiliki informasi. Membaca, menulis, menghitung, berdiskusi, dan mengikuti informasi semua membantu gum meningkatkan keahlian mereka. Yang gum berikan kepada

siswa tidak hanya pengetahuan kognitif tetapi juga pemahaman afektif, moral, dan spiritual sebagai bagian dari tanggung jawab mereka sebagai pendidik. Guru, sebagai pendidik,

berkepentingan dengan pengembangan karakter dan moralitas siswa. Oleh karena itu, peran guru sebagai pendidik adalah membekali anak didik dengan berbagai kebutuhan agar mereka tumbuh kuat dan dewasa.

1. Pemimpin (Leader)

Tugas guru sebagai pemimpin ialah mengelola terjadinya peristiwa belajar supaya kondusif, seperti menguasai, mengendalikan, dan mengarahkan kelas menuju tercapainya tujuan pembelajaran. Ia harus menghindari penggunaan metode kekerasan sebagai pemimpin. Akibatnya, guru pertama-tama harus belajar mengelola emosi dan sikap batin mereka sendiri sebelum mereka mengizinkan siswa untuk terlibat dalam interaksi pembelajaran yang bermakna. Selain itu, guru bertanggung jawab untuk memantau kemajuan belajar siswa.

Tugas guru sebagai pemimpin, dapat dilihat dari teladan Yesus, Guru Agung, sebagaimana yang dijelaskan dalam kitab Markus 10:44-45), yang menjelaskan bahwa Yesus, sebagai Guru Agung bersedia membasuh kaki murid-murid-Nya. Dengan demikian, seorang pemimpin adalah orang yang

memiliki sikap hati dan komitmen untuk melayani serta bersedia merendahkan hati.

1. Fasilitator

Sebagai fasilitator, guru bertugas memfasilitasi peserta didik untuk meneinukan dan mengembangkan bakatnya secara pesat. Salah satu contohnya menyiapkan berbagai sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan belajar mengajar, seperti menata ruang kelas yang aman, bersih, dan nyaman. Dan juga guru memfasilitasi alat-alat bantu, literatul yang relevan. Sebagai fasilitator, guru harus menyediakan waktu untuk interaksi satu lawan satu atau kelompok kecil dengan siswa. Guru kemudian dapat membantu siswa dalam mengatasi tantangan belajar dan merencanakan kegiatan belajar yang lebih efektif.

Adapun sikap yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam tugasnya sebagai fasilitator, yaitu:

1. Tidak cukup kuat mempertahankan pikiran dan pendapatnya, atau tidak cukup terbuka.
2. Dapat memberikan perhatian yang lebih besar kepada anak-anak, terutama dalam hal aspirasi dan perasaan mereka.
3. Mau dan inau menerima, meskipim keras, ide-ide siswa

yang orisinal dan kreatif.

1. Lebih memperhatikan interaksi siswa-guru dan materi pembelajaran.
2. Dapat mengambil komentar baik dan negatif sebagai penilaian yang konstruktif bagi did sendiri dari tindakan seseorang.
3. Toleransi terhadap kesalahan siswa selama proses pembelajaran.
4. Mengakui prestasi siswa, bahkan jika mereka umumnya sangat menyadari prestasi mereka.
5. Motivator

Kemampuan seorang guru untuk menginspirasi dan mengukur kekurangan siswa, terlepas dari sejarali keluarga mereka atau betapa sulitnya tugas, sangat penting sebagai motivator. Fungsi memotivasi belajar dalam proses belajar siswa adalah untuk memotivasi, menggerakkan, dan mengarahkan kegiatan belajar siswa.

Keinginan siswa untuk belajar berkembang dan tumbuh sebagai akibat dari berbagai faktor, seperti:

1. Apabila peserta didik mendapat penerimaan dan perlakuan yang baik, baik dari guru maupun dari sesama rekan pelajar. Misalnya semangat siswa akan terbangun dengan kata-kata konstruktif (membina/membangun) dari guru.
2. Jika dia melihat gurunya sebagai manusia biasa yang mengembangkan kematangan emosi dan kognitif, atau jika dia melihat gurunya yang baik dan tegas sebagai contoh.
3. Apabila peserta didik tahu manfaat dari hasil belajamya atau sesuai dengan kebutuhannya serta memahami bagaimana belajar secara efektif.
4. Apabila guru menunjukkan antusiasisme terhadap pengajaran yang disampaikannya serta mendeinonstrasikan itikad baik untuk membina relasi yang mambangun dengan peserta didiknya.

Di dalam meinotivasi peserta didik, khususnya dalam mempelajari Alkitab, hal yang penting ialah pertolongan Tulian. hal itu penting, khususnya bagi guru PAK. Dalam keadaan itu, kehidupan orang percaya dimotivasi oleh Roh Kudus. Penghibur, Penolong lain, Roh Kebenaran yang berdiam dan menyertai kehidupan orang percaya disebut oleh Yesus sebagai Roh Kebenaran (Yohanes 14:16-17,26). Alhasil, Roh Kudus mampu memberikan sukacita, kegirangan dalam hati, sehingga mau belajar pengertian iman.

1. Administrator

Tugas guru sebagai administrator menuntut mereka untuk mampu menangani tanggung jawab adininistratif seperti

membuat kurikulum dan mata pelajaran untuk siswa, membuat bagan analisis tugas pembelajaran dan RPP, dan menyiapkan rapor siswa.

1. Evaluator

Guru, dalam perannya sebagai evaluator siswa, harus melacak (mengikuti) basil belajar yang dicapai siswa secara teratur. Informasi yang dikumpulkan selama evaluasi akan digunakan untuk memberikan umpan balik pada proses pembelajaran, yang akan digunakan untuk memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran di masa depan. Oleh karena itu, proses pembelajaran akan terns ditingkatkan untuk mencapai hasil yang terbaik.

2. Motivasi Kerja Guru

a.Pengertian Motivasi Kerja

Salah satu tanggung jawab paling penting seorang pemimpin adalah memotivasi orang-orangnya. Motivasi berasal dari kata latin movere yang berarti “menggerakkan”.[[19]](#footnote-19) Kata motivasi berasal dari kata motive, yang berarti “dorongan, sebab, atau alasan orang untuk bertindak dengan sengaja”.[[20]](#footnote-20) Motivasi digambarkan sebagai sifat kepribadian yang meningkatkan keinginan seseorang untuk terlibat dalam kegiatan tertentu untuk mencapai serangkaian tujuan. Motivasi

seseorang adalah kekuatan pendorong yang akan menyebabkan mereka bertindak dengan cara tertentu untuk mencapai tujuan kepuasan diri mereka.[[21]](#footnote-21)

Menunit Robert Heller, motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan. Robert Kreitner dan Angelo Kinicki menyebutkan baliwa motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan.[[22]](#footnote-22) Dengan demikian, motivasi adalah keadaan pikiran yang mendorong orang lain untuk bekerja menuju tujuan bersama.

Motivasi keija menurut Stanford adalah suatu kondisi yang mempengaruhi timbulnya, arah, dan terpeliharanya perilaku yang berhubungan dengan pekeijaan.. Selain itu, motivasi keija merupakan keinginan dan kemauan seseorang untuk mengambil keputusan, bertindak, dan menggunakan seluruh kemampuan psikis, sosial, dan kekuatan fisiknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu.[[23]](#footnote-23) Berdasarkan pengertian motivasi keija tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi keija adalah kegiatan yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan setiap tindakan keija.

Setiap pekeijaan, selain menuntut kemampuan, juga memerlukan motivasi yang signifikan dari individu agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses. Akibatnya, dorongan guru untuk bekerja sangat penting. Akibatnya, guru harus dapat mengenali atau memahami sifat dan fitur pekerjaannya, yang merupakan persyaratan. b.Ciri-ciri Motivasi Kerja

Menurut Sadirman, ciri-ciri motivasi yang ada pada diri setiap orang, meliputi:37

1. Teguh dalam menghadapi kesulitan
2. Ulet dalam menghadapi kesulitan
3. Menimjukkan minat pada berbagai tantangan
4. Lebih sering bekerja sendiri
5. Mud ah lelah dengan pekerjaan rutin
6. Dapat mempertahankan pendapatnya
7. Sulit untuk melepaskan keyakinannya
8. Sangat menyenangkan untuk mencari dan memecahkan masalah.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa jika seseorang menunjukkan ciri-ciri motivasi keija, maka individu tersebut memiliki motivasi keija yang tinggi. Akibatnya, unsur-unsur motivasi sangat penting dalam kegiatan pendidikan agar bisa berhasil.

37 Sudirman, Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), haJ. 73.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Ada 4 faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru yaitu:[[24]](#footnote-24)

1. Dorongan untuk bekeija

Seseorang akan melakukan suatu tugas tertentu dalam rangka mewujudkan keinginan-keinginan yang ada dan berkaitan dengan berbagai bentuk tuntutan yang ada. Demikian pula, motivasi keija guru dalam mengatasi tuntutan mereka, baik secara individu maupun di seluruh sekolah, akan dipengaruhi oleh keinginan mereka. Jika ia memiliki keinginan yang kuat untuk memenuhi tuntutannya, ia akan berusaha untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan cara yang terbaik..

1. Taggung jawab terhadap tugas

Besamya tanggung jawab yang ada dalam melaksanakan tugasnya akan berdampak pada motivasi kerja guru dalam memenuhi kebutuhannya. Tanggung jawab dapat diartikan sebagai suatu tuntutan dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, untuk mempertanggungjawabkan tugasnya, dan untuk selalu berusaha melaksanakan hal-hal yang menjadi tanggung jawabnya dengan seefisien mungkin.

1. Minat terhadap tugas

Minat sorang guru dalam melaksanakan tugas di sekolah menunjukkan baliwa guru memiiiki keinginan untuk terlibat dalam kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan tugas di sekolah. Hal ini disebabkan adanya pengaruh baik dari dalam maupun dari luar diri orang tersebut. Dimungkinkan untuk menentukan minat seseorang pada suatu tugas dengan memperhatikan apa yang dia tanyakan dan bicarakan pada periode tertentu. Hasilnya, antusiasme guru dapat terlihat dari cara dia bekeija, mendalami tugas yang diberikan, dan dengan senang hati menerima tanggung jawab.

1. Penghargaan atas tugas

Salah satu motivator yang mendorong guru untuk bekerja adalah penghargaan atas suatu jabatan atau pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Penghargaan terhadap tugas dapat menimbulkan perasaan cinta dan bangga terhadap tugas yang diberikan.Dengan adanya pengliargaan ini dapat memberikan kepuasan kepadanya sehingga menyebabkan mereka bekerja lebih giat lagi.

Dari beberapa faktor tersebut, maka kepala sekolali sebagai pemimpin tenaga kependidikan perlu mengetahui motivasi-motivasi yang dimiliki oleh guru dan juga kepala sekolah harus mampu

meningkatkan motivasi keija pada gum-guru di sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

hal. 48

1. Teori Motivasi

Terdapat beberapa teori yang membahas tentang motivasi kerja salah satunya teori kebutuhan dari Abraham Maslow. Menurut Abraham Maslow setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki. Kebutuhan tersebut terbagi atas:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bemafas dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutulian yang paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berinteraksi dan kebutuhan mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi atau kebutuhan untk berpendapat dengan mengemukakan ide memberi penilaian dan kritikan terhadap sesuatu.[[25]](#footnote-25)

Berbeda dengan David McClelland yang menganalisa tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka. Terdapat tiga hal yaitu:

1. Need for achievement (kebutuhan untuk berprestasi)

Yaitu kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar organisasi yang telah ditentukan juga perjuangan anggota untuk menuju keberhasilan.

1. Need for power (kebutuhan untuk berkuasa)

Yaitu kebutuhan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing- masing.

1. Need for affiliation (kebutuhan untuk berafiliasi)

Yaitu hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para kaiyawan di dalam organisasi D. Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Kepala Sekolah memiliki hubungan dan pengaruli yang penting yakni antara pemimpin dan bawahannya yang mempunyai tujuan yang sama dalam mencapai perubahan. Pemimpin dan bawahannya saling mempengaruhi satu sama lain karena mereka berinteraksi dengan cara demokratis untuk menentukan perubahan apa yang ingin mereka lakukan. Kepala sekolah dalam perannya sebagai seorang pemimpin harus mampu mengarahkan guru untuk melakukan tugas-tugas yang diinginkannya dan menyenangkan bagi para guru dalam bekeija. Kepala sekolah harus

memiliki integritas tinggi, karena seorang pemimpin akan selalu berada di tengah-tengali para anggota organisasi yang dipimpinnya.',u

Kepala sekolah harus siap bekerja keras untuk dapat meningkatkan produktifitas/kinerja guru secara intensif serta mampu membina dan membimbing para guru, dan harus senantiasa menumbuhkan semangat dan motivasi agar tercipta hubungan harmonis antara kepala sekolah dan guru, dengan demikian akan meningkatkan kualitas kerja yang tinggi sehingga akan tercipta prestasi kerja yang baik. sebagai pemimpin, kepala sekolah diharapkan mampu memberikan motivasi secara tenis-menerus kepada para guru untuk meningkatkan kinerja kerja mereka. Salah satunya, dengan menciptakan kondisi lingkungan sekolah yang baik. Motivasi kerja gum menjadi satu aspek yang menentukan dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Karena motivasi merupakan daya yang mendorong, menggerakkan dan memengaruhi seorang gum dalam melaksanakan pekerjaannya guna menjamin tercapainya tujuan dari pekerjaan yang dilakukannya.

J<> Made Pidarta, Manajemen Pendidikan Indonesia. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004),

1. Irham Fahmi, Manajenten Kepemimpinan: Teori dan Aplikasi. (Bandung: Alfabeta, 2014), hal.15. [↑](#footnote-ref-1)
2. Wirawan, MSL, Kepemimpinan: Teori, Psikologi. Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Peneltiian (Jakarta: Rajawali Pers, 2017) hal. 8. [↑](#footnote-ref-2)
3. Sugiyanto Wiryoputro, Dascir-Dasar Manajeman Krisliani, (Jakarta: BPK Gunung Mulia,2004), hal.104. [↑](#footnote-ref-3)
4. Ibid. [↑](#footnote-ref-4)
5. Ibid. [↑](#footnote-ref-5)
6. Ibid, hal. 109. [↑](#footnote-ref-6)
7. Ibid. [↑](#footnote-ref-7)
8. Nanang Fait ah, Landctscm Manajemen Pendidikan, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1997), ha). 95. [↑](#footnote-ref-8)
9. Suwatno, Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hal. 20-21. [↑](#footnote-ref-9)
10. Suparman, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru, (Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), hal. 117. [↑](#footnote-ref-10)
11. Novianty Djafri, Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: Pengetahuan Manajemen. E/ekiivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi. (Yogyakarla: Deepublish, 2017), hal. 3 [↑](#footnote-ref-11)
12. Sudarman Danim, Visi Baru Manajemen. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hal.97. [↑](#footnote-ref-12)
13. E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 115. [↑](#footnote-ref-13)
14. Sopan Adrianto, PENEROKA Kepemimpinan Sekolah, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2019), hal. 68. [↑](#footnote-ref-14)
15. Wahyudi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal.98. [↑](#footnote-ref-15)
16. E Mulvasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 115. [↑](#footnote-ref-16)
17. Ibid, hal. 118-119. [↑](#footnote-ref-17)
18. B S. Sidjabat, Mengajar Secara Profesional (Bandung: Kalam Hidup, 2017), hal. 101. [↑](#footnote-ref-18)
19. Wirawan, MSL, Kepemimpinan: Teori, Psikologi. Perilaku Organisasi. Aplikasi dan Penelilian (Jakarta: Rajawali Pers, 2017) hal. 733. [↑](#footnote-ref-19)
20. Sudirman, Inleraksi dan Motivasi Belajar Mengajar. (Jakarta: PT Raja Gafindo Persada, 2006), hal. 73. [↑](#footnote-ref-20)
21. Khusnul Wardan, Motivasi Kcrja guru dalam pembelajaran, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2020), hal. 109. [↑](#footnote-ref-21)
22. H. Darmadi, Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), hal. 124. [↑](#footnote-ref-22)
23. Khusnul Wardan, Motivasi Kerja guru dalam pembelajaran, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2020), hal. 107. [↑](#footnote-ref-23)
24. Biro Kepegawaian Sekertariat Jenderal Dept. Agama RI, Modul Orientasi Pembekalan Colon PNS: Motivasi dan Etos Kerja (Jakarta Dept. Agama RI, 2004), hal.48. [↑](#footnote-ref-24)
25. Anwar Prabu Mangkunegara, Psikologi Perusahaan. (Bandung: Trigenda karya, 1993), [↑](#footnote-ref-25)