

# **Kepemimpinan Kepala Madrasah**

**Alimin**

**Abstrak**

Berdasarkan analisis data diatas, diketahui bahwa terdapat pengaruh yang sedang atau cukupan dari pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi mengajar guru, meskipun hasil prosentase dari perhitungan pengaruh gaya kepemimpinan masih dalam taraf kurang baik dan prosentase motivasi mengajar guru dalam taraf cukup baik. Oleh karena itu, harus ada kerja sama antara sekolah, dan kinerja maupun kepemimpinannya untuk membantu memaksimalkan gaya kepemimpinan kepala madrasah demi lancarnya motivasi mengaja, karena ternyata pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh yang sedang atau cukupan dalam penerapan motivasi mengajar guru.

Kata kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah

## Pembahasan

### 1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya atau sikap kepemimpinan secara umum adalah sebuah kualitas yang tersembunyi yang akan mendapatkan sebuah kepercayaan, kerjasama serta kejujuran akan menentukan kualitas atau lemahnya dalam mengembangkan organisasi yang dipimpinnya, yang dimaksud kualitas dalam hal ini antara lain; pembawaan, penampilan diri, perpuatan diri pada setiap waktu, komunikasi atau bahasa juga suatu sikap yang harus diperhatikan, suka menegur secara lisan jika diperluaka, kritik, tercel atau pengumpatan setiap anggota kelompok atau unit harus dihindari, sikap suka menyindir atau sindiran tidak menghasilkan sesuatu yang baik, sedapat mungkin harus dapat mengusai diri sehingga jika digambarkan akan muncul sebuah ikhtiar.

Adapun sikap pemimpin meliputi :

- a) Penampilan baik fisik maupun moral.
- b) Cara memutuskan.
- c) Dapat diandalkan.
- d) Daya tahan.
- e) Semangat.
- f) Inisiatif.
- g) Integritas.
- h) Adil.
- i) Berpengetahuan.
- j) Kesetiaan.
- k) Tegas.
- l) Dan hati – hati<sup>1</sup>.

Menurut Suharsimi Arikunto kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan<sup>2</sup>

Hadari Nawawi berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan – tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui ... 14 n mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan.<sup>3</sup>

Dari beberapa indikasi diatas gaya atau sikap pemimpin sangat dipengaruhi oleh berbagai jenis model kepemimpinan berdasarkan organisasi apa yang dipimpinnya, maksudnya model kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada konsep gaya kepemimpinan yang menjadi dasar berpijaknya.

---

<sup>1</sup> Dr. H. Muwahid Shulhan, M.Ag, Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, Teras, Yogyakarta, 2013, hal 128-129.

<sup>2</sup> Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejurusan*, Rajawali Pers, Jakarta, 1990, hal 183.

<sup>3</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Haji Masagung, Jakarta, 1998, hal 81.

Gaya yang beraneka ragam akan menghasilkan serta menunjukkan berbagai teori maupun pendekatan-pendekatan yang bermacam-macam. Dengan kondisi yang demikian ini, maka efektifitas sebuah kepemimpinan dapat teridentifikasi dengan berbagai kriterianya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Suatu gaya kepemimpinan yang efektif jika mengandung unsur-unsur mempengaruhi, mendorong atau memotivasi, mengarahkan serta menggerakkan para bawahannya sesuai dengan kondisi agar mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor yang berhubungan dengan produktivitas dan efektivitas organisasi, sedangkan produktivitas dan efektivitas akan tercapai dengan baik apabila kinerja tepat dan berkualitas.<sup>4</sup>

#### 1) Fungsi Kepemimpinan.

Fungsi kepemimpinan merupakan gejala social, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan tersebut memiliki dua dimensi utama yaitu kemampuan pemimpin dalam mengarahkan (direction) dan tingkat dukungan (support) dari anggota organisasi, yang secara operasional dibedakan mejadi lima pokok fungsi kepemimpinan antara lain:<sup>5</sup>

##### a) Fungsi Instruktif.

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

##### b) Fungsi Konsultatif.

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menerapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan putusan.

##### c) Fungsi Partisipatif.

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat

---

<sup>4</sup> Dr. H. Muwahid Shulhan, M. Ag, Model Kepemimpinan Kepala Madrasah, Teras, Yogyakarta, 2013, hal 129 – 132.

<sup>5</sup> Veithzai Rivai, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2004, hal 53.

semuanya, tetapi dilaksanakan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d) Fungsi Delegasi.

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat dan menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pimpinan yang memiliki persamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

e) Fungsi pengendalian.

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

2) Macam-macam gaya kepemimpinan.

Secara teoritis tipe atau gaya kepemimpinan yang pokok dapat dibedakan menjadi tiga yaitu : autokratis, laissez faire, demokratis.<sup>6</sup>

a) Kepemimpinan Otokratis (otoriter).

Tipe kepemimpinan otokratis merupakan tipe kepemimpinan yang paling tua dikenal manusia, oleh karena itu tipe ini juga merupakan yang paling banyak dikenal. Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota – anggotanya. Baginya, pemimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh undang – undang, penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberi perintah. Kewajiban bawahan adalah hanya mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran.

b) Kepemimpinan Laissez Faire (situasional).

Dalam kepemimpinan laissez faire, sebenarnya pemimpin tidak memberikan pimpinan. Tipe ini diartikan sebagai memberikan orang-orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan control dan koreksi terhadap pekerjaan anggotanya. Pemberian tugas dan

---

<sup>6</sup> M. Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001, hal 48.

kerjasama diserahkan kepada anggotanya tanpa ada petunjuk atau saran dari pimpinan. Kekuasaan dan tanggung jawab bersimpang-siur, berserakan diantara anggota kelompok, dengan demikian mudah terjadi kekacauan. Tingkat keberhasilan organisasi dengan kepemimpinan laissez faire ini disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpinnya.

Dalam tipe kepemimpinan laissez faire ini, biasanya struktur organisasinya tidak jelas dan kabur. Segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pimpinan.

c) **Kepemimpinan Demokratis.**

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

3) **Tugas pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan.**

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah atau madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.<sup>7</sup>

a. **Kepala madrasah sebagai edukator.**

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Sebagai edukator, kepala madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala madrasah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala madrasah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala madrasah dalam

---

<sup>7</sup> E. Mulyasa, Menjadi kepala sekolah profesional, Rosdakarya, Bandung, 2011, hal 98.

melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

b. Kepala madrasah sebagai manajer.

Manajemen ppada hakekatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>8</sup> Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

c. Kepala madrasah sebagai administrator.

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan adminstrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan ddan pendokumenan seluruh program pengajaran.

Adapun fungsi pokok dari administrasi pendidikan seperti diungkap oleh Purwanto adalah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, komunikasi, supervisi, kepegawaian, pembiayaan dan evaluasi.<sup>9</sup>

d. Kepala madrasah sebagai supervisor.

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktifitas organisasi madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidikan.

Dalam Carier Good's Dictionary of education sebagaimana dikutip E. Mulyasa, dikemukakan bahwa supervise adalah : segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan guru-guru, menyeleksi, dan merefisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode-metode mengajar serta evaluasi pengajaran.<sup>10</sup>

e. Kepala madrasah sebagai leader.

Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan pertujuk, arahan, pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman,

---

<sup>8</sup> Nanang Fattah, Landasan Manajemen Pendidikan, Rosdakarya, Bandung, 2000, hal 1.

<sup>9</sup> M. Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001, hal 14.

<sup>10</sup> E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah: konsep, Strategi dan Implementasi, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2003, hal 155.

pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.<sup>11</sup>

f. Kepala madrasah sebagai inovator.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovasi, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan sikap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

g. Kepala madrasah sebagai motivator.

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

h. Kepala madrasah sebagai konseling.

Keberhasilan program layanan bimbingan dan konseling di sekolah tidak hanya ditentukan oleh keahlian dan ketrampilan para petugas bimbingan dan konseling itu sendiri, namun juga sangat ditentukan oleh komitmen dan keterampilan seluruh staf sekolah, terutama dari kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor.

Secara lebih terperinci, Dinmeyer dan Caldwell (dalam Kusmintardjo, 1992) menguraikan peranan dan tanggung jawab kepala sekolah dalam pelaksanaan bimbingan dan konseling di sekolah, sebagai berikut :

Menentukan staf yang memadai, baik segi profesinya maupun jumlahnya menurut keperluannya; Ikut serta dalam menetapkan dan menjelaskan peranan anggota-anggota stafnya; Mendelegasikan tanggung jawab kepada “guidance specialist” atau konselor dalam hal pengembangan program bimbingan dan konseling; Memperkenalkan peranan para konselor kepada guru-guru, murid-murid, orang tua murid, dan masyarakat melalui rapat guru, rapat sekolah, rapat orang tua murid atau dalam bulletin-buletin bimbingan dan konseling;

Berusaha membentuk dan menjalin hubungan kerja yang kooperatif dan saling membantu antara para konselor, guru dan pihak lain yang berkepentingan dengan layanan bimbingan dan konseling;

---

<sup>11</sup> Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah, 110.

Menyediakan fasilitas dan material yang cukup untuk pelaksanaan bimbingan dan konseling.

4) Pendekatan-pendekatan dalam kepemimpinan.

Studi kepemimpinan yang terdiri dari berbagai macam pendekatan, pada hakekatnya merupakan usaha untuk menjawab atau memberikan pemecahan persoalan-persoalan dalam bidang kepemimpinan. Pada dasarnya terdapat tiga penekatan utama dalam kepemimpinan yaitu: “pendekatan sifat, pendekatan perilaku, dan pendekatan situasional”.<sup>12</sup>

a. Pendekatan sifat.

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimpin, dalam pendekatan sifat mencoba menerangkan sifat-sifat yang membuat seseorang berhasil. Pendekatan ini bertolak dari asumsi bahwa individu merupakan pusat kepemimpinan, kepemimpinan dipandang sebagai sesuatu yang mengandung banyak unsur individu. Penganut pendekatan ini berusaha mengidentifikasi sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil dan yang tidak berhasil.

Chester L. Barnad dalam “The function of the executive” mengemukakan dua sifat pemimpin yaitu sifat-sifat pribadi dan keunggulan subyektif.<sup>13</sup> Sifat-sifat pribadi mencakup kondisi fisik, ketrampilan, penguasaan teknologi, daya tanggap pengetahuan, daya ingat, dan imajinasi. Sedangkan keunggulan subyektif menyangkut keyakinan, ketekunan, daya tahan, kesopanan, dan keberanian.

b. Pendekatan perilaku.

Pendekatan perilaku ini merupakan pendekatan yang berdasarkan pada pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang bersangkutan. Sikap dan gaya kepemimpinan itu tampak dalam kegiatan sehari-hari, dalam hal bagaimana seorang pemimpin memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara memberi bimbingan, cara mengambil keputusan dan lain sebagainya.

c. Pendekatan situasional.

Pendekatan situasional hampir sama dengan pendekatan perilaku, keduanya menyakuti perilaku kepemimpinan dalam situasi tertentu. Dalam hal ini kepemimpinan lebih merupakan fungsi situasi dari pada sebagai kualitas pribadi, dan merupakan

---

<sup>12</sup> E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2003, hal 108.

<sup>13</sup> H. D. Sudjana, Manajemen Program Pendidikan: Untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Falah Production, Bandung, 2004, hal 28.



kualitas yang timbul karena interaksi orang-orang dalam situasi tertentu.

Menurut pandangan perilaku, dengan mengkaji kepemimpinan dari beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku akan memudahkan menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok. Penekatan ini menitik beratkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu.

5) **Manajemen Kepemimpinan Pegawai.**

Pemberdayaan karyawan difokuskan ke karyawan, tingkat terbawah dalam setiap organisasi. Jika dalam organisasi tradisional, karyawan tidak diperhitungkan dalam pembagian kekuasaan (power distribution), dengan pemberdayaan karyawan, kekuasaan justru digali dari dalam diri karyawan.

Pemberdayaan karyawan adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan, mengendalikan, dan membuat keputusan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, tanpa harus mendapatkan otorisasi secara eksplisit dari manajer di atasnya. Jika di dalam pendelegasian wewenang, kekuasaan diberikan oleh manajemen puncak kepada para manajer di bawahnya (bukan kepada karyawan), dalam pemberdayaan karyawan, kekuasaan digali dari dalam diri setiap karyawan melalui proses pemberdayaan karyawan (employee empowerment). Pemberian wewenang oleh manajemen kepada karyawan dilandasi oleh keberdayaan karyawan yang dihasilkan dari proses pemberdayaan yang dilaksanakan oleh manajemen terhadap karyawan.

Oleh karena pemberdayaan karyawan dilaksanakan dengan menggali potensi yang terdapat di dalam diri karyawan, maka pemberdayaan berarti pengembangan kekuasaan, bukan sekadar pendistribusian kekuasaan yang telah ada dan yang telah dimiliki oleh manajemen. Dengan kata lain, pemberdayaan karyawan memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk melakukan perencanaan dan pengambilan keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Sedangkan pendelegasian wewenang memberikan kekuasaan yang telah dimiliki oleh manajemen tingkat atas untuk didistribusikan ke manajemen di bawahnya.

Pemberdayaan pada dasarnya merupakan pelepasan atau pembebasan, bukan pengendalian energi manusia sebagaimana yang dilaksanakan dalam pendelegasian wewenang.

**2. Motivasi mengajar guru.**

Motivasi sering kali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang.

Di bawah ini tercantum beberapa definisi, batasan atau pengertian motivasi menurut beberapa pakar:

Heidjrahman Ranupadojo dan Suad Husman memberikan pengertian bawahan motivasi sebagai berikut: motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan.<sup>14</sup>

Onong Uchyana Effendi berpendapat: motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki. Jadi motivasi berarti membangkitkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencari suatu kepuasan dan tujuan.

George R Terry berpendapat : motivasi adalah suatu keinginan dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk bertindak sesuatu.

Guru adalah orang yang memberi ilmu pengetahuan kepada anak didik.<sup>15</sup> Dan mengajar adalah usaha untuk menciptakan sistem lingkungan yang memungkinkan terjadinya proses belajar itu secara optimal.<sup>16</sup> Sehingga dalam aktifitasnya menjalankan tugas mengajar, guru haruslah mempunyai motivasi yang tinggi, untuk menciptakan sistem lingkungan memungkinkan terjadinya proses belajar itu secara optimal.

Motivasi dan motif berkaitan erat dengan pengahyatan suatu kebutuhan, dorongan untuk memenuhi kebutuhan, bertingkah laku tertentu untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian tujuan untuk memenuhi kebutuhan itu. Kaitan itu tertampung dalam istilah lingkaran motivasi yang memiliki tiga dasar, yaitu:

- a. Timbulnya suatu kebutuhan yang dihayati dan dorongan untuk memenuhi kebutuhan itu.
- b. Bertingkah laku tertentu sebagai usaha untuk mencap tujuan, yaitu terpenuhinya kebutuhan yang dihayati. Tujuan itu dapat dinilai sebagai sesuatu yang positif, yang ingin diperoleh, atau dapat dinilai negative yang ingin dihindari.
- c. Tujuan tercapai, sehingga orang merasa puas dan lega, karena kebutuhan terpenuhi.<sup>17</sup>

Dari beberapa pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi dapat diartikan sebagai faktor pendorong yang berasal dalam diri mampu dari luar manusia, yang akan mempengaruhi seseorang untuk mengambil tindakan-tindakan. Dengan demikian, motivasi kerja akan berpengaruh terhadap performansi pekerja.

#### 1) Komponen-Komponen Motivasi.

Motivasi memiliki dua komponen, yakni komponen dalam (inner component), dan komponen luar (outer component). Komponen dalam ialah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas,

---

<sup>14</sup> Manulang, Manajemen Personalia, Gaja Mada University, Perss, Yogyakarta, 2004, hal 193-94.

<sup>15</sup> A.Tabrani dkk, Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru Sekolah Dasar, Inti Media Cipta Nusantara, 2001, hlm. 54

<sup>16</sup> w Gulo, Strategi Belajar Mengajar, Grasindo, Jakarta, 2002, hlm. 8

<sup>17</sup> Tadjab, *Ilmu Jiwa Pendidikan*, Karya Abditama, Surabaya, Tahun 1994, hlm. 101-102

dan ketegangan psikologis. Komponen luar ialah apa yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah kelakuannya. Jadi, komponen dalam ialah kebutuhan – kebutuhan yang ingin dipuaskan, sedangkan komponen luar ialah tujuan yang hendak dicapai.

2) Hal-hal yang memmpengaruhi motivasi guru.

Motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain :

1) Faktor Ekstern.

- Lingkungan kerja.
- Pemimpin dan kepemimpinannya.
- Tuntutan perkembangan organisasi atau tugas.
- Dorongan atau bimbingan atasan.

2) Faktor Intern.

- Pembawaan individu.
- Tingkat pendidikan.
- Pengalaman masa lampau.
- Keinginan atau harapan masa depan.

Sumber lain mengungkapkan, bahwa didalam motivasi itu terdapat suatu rangkaian interaksi antar berbagai faktor. Berbagai faktor yang dimaksud meliputi :

- a) Individu dengan segala unsur-unsurnya : kemampuan dan ketrampilan, kebiasaan, sikap dan sistem nilai yang dianut, pengalaman traumatis, latar belakang kehidupan sosial budaya, tingkat kedewasaan, dsb.
- b) Situasi dimana individu bekerja akan menimbulkan berbagai rangsangan: persepsi individu terhadap kerja, harapan dan cita-cita dalam kerja itu sendiri, persepsi bagaimana kecakapannya terhadap kerja, kemungkinan timbulnya perasaan cemas, perasaan bahagia yang disebabkan oleh pekerjaan.
- c) Proses penyesuaian yang harus dilakukan oleh masing-masing individu terhadap pelaksanaan pekerjaannya.
- d) Pengaruh yang datang dari berbagai pihak : pengaruh dari sesama rekan, kehidupan kelompok maupun tuntutan atau keinginan kepentingan keluarga, pengaruh dari berbagai hubungan di luar pekerjaan.
- e) Reaksi yang timbul terhadap pengaruh individu.
- f) Perilaku atas perbuatan yang ditampilkan oleh individu.
- g) Timbulnya persepsi dan bangkitnya kebutuhan baru, cita-cita dan tujuan.

3) Fungsi Motivasi.

Dari uraian di atas jelaslah bahwa motivasi mendorong timbulnya kelakuan dan mempengaruhi serta mengubah kelakuan. Jadi fungsi motivasi itu meliputi berikut ini :

- a) Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi maka tidak akan timbul sesuatu perbuatan seperti belajar.
  - b) Motivasi berfungsi sebagai pengarah. Artinya mengarahkan perbuatan ke pencapaian tujuan yang diinginkan.
  - c) Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Ia berfungsi sebagai mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambat suatu pekerjaan.<sup>18</sup>
- 4) Tujuan Motivasi.
- Motivasi bertujuan untuk menggerakkan dan sekaligus menggugah seseorang agar mau melakukan sesuatu dengan sekuat tenaga supaya apa yang diinginkan itu dapat tercapai. Menggerakkan berarti mengaktifkan seseorang, menggugah berarti mengalihkan kekuatan kepada kemauan, kemauan sudah jelas ditandai dengan suatu hasil yang diinginkan. Hanya saja kemauan yang diinginkan itu bermacam-macam sesuai dengan bentuk kegiatan yang akan dilakukan.<sup>19</sup>

### **3. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi mengajar guru.**

- 1) Gaya Kepemimpinan.
  - a. Pembagian Kerja.
    - Kepala madrasah.
 

Bertugas sebagai pengawas terhadap bawahannya. Mengevaluasi suatu kegiatan yang dilaksanakan, membuat program-program yang ada di lembaga, memberikan keputusan dalam rapat, memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada, mengarahkan, membina, dan memberikan tugas atau tanggung jawab kepada bawahannya yang sesuai dengan bidang dan jabatannya yang mereka miliki.
    - Waka kesiswaan.
 

Bertugas sebagai kegiatan siswa atau menangani tentang program siswa yang dilaksanakan maupun tidak terlaksana. Mengadakan seminar atau olimpiade antar sekolah maupun antar kabupaten, provinsi yang diikuti oleh murid maupun gurunya, mampu bersaing dengan yang lain. Menciptakan potensi dan kreatifitas murid yang mereka miliki, mampu di terapkan dan di lombahkan di luar sana.
    - Waka kurikulum.

---

<sup>18</sup> Prof. Dr. Oemar Hamalik. Proses Belajar Mengajar, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2006, hal 159 - 161.

<sup>19</sup> Drs. H. Nashar, M.Ag, Peranan Motivasi dan Kemampuan Awal dalam Kegiatan Pembelajaran, Delia Press, Jakarta, 2004, hal 26.

Bertugas sebagai pengembangan kurikulum dalam proses pembelajaran, meningkatkan kemampuan dalam mengelola proses pembelajaran. Mengarakan guru supaya proses pembelajarannya menjadikan pembelajaran yang menyenangkan tidak menjenuhkan murid. Dan menciptakan guru yang terampil, berwawasan pengetahuan yang banyak.

➤ Wali kelas.

Bertugas untuk memantau atau menilai siswa dalam proses pembelajaran yang berlangsung di kelas. Memberi nilai di dalam rapot UTS (ujian tengah semester), maupun UAS (ujian akhir semester) dan memberikan nilai peringkat pada muridnya yang berperstasi, memberikan arahan dan motivasi supaya giat belajar, menciptakan suasana yang menyenangkan di dalam maupun di luar kelas menjalin komunikasi kuat.

b. Progam Pengembangan.

Meningkatkan kualitas dan kuantitas guru dalam proses pembelajaran yang produktif, dengan adanya ini seorang guru harus mengikuti dikelat, seminar yang diadakan oleh pihak sekolah tersebut.

Program pngembangan meliputi :

1. Pengembangan profesi.

Pengembangan profesi seorang guru harus bisa menjaga kedisiplinan dalam proses belajar mengajar, tepat waktu dalam menjalankan tugas yang dikerjakan, memiliki pengetahuan yang luas dan cakap dalam pembelajaran tidak monoton. Mengikuti perkembangan zaman yang sudah modern tapi tidak menyimpang dalam ajaran islam, menyampaikan materi bisa dihubungkan dengan kehidupan disekitar mereka, lebih mudah memahaminya.

2. Pengembangan ketrampilan.

Pengembangan ketrampilan seorang guru merupakan tugas yang harus ia punya dalam proses belajar mengajara di kelas maupun di luar kelas, ketrampilan harus dimiliki oleh seorang pengajar, dalam pengelolaan kelas yang bisa menciptakan kelas menjadi kondusif dan efekti menjadikan anak muadah menerima mata pelajaran dengan baik maupun faham apa yang disampaikan.

c. Ikim Kinerja.

1) Rencana.

Rencan kinerja merupakan titik awal yang bisa digunakan oleh guru dan manajer untuk memulai proses manajemen kinerja. Manajer (kepala madrasah) dan guru bekerja sama untuk mengidentifikasi apa yang seharusnya dikerjakan oleh karyawan, seberapa baik dan perlunya hal itu dilaksanakan, mengapa pekerjaan itu dilakukan dan hal-hal spesifik lainnya.

Rencana SDM merupakan langkah-langkah yang akan dilakukan dalam pengelolaan SDM pada satu organisasi (LPI) melalui pengadaan SDM yang tepat untuk melaksanakan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Rencana yang meliputi :

1. Pemenuhan terhadap kebutuhan guru.

Seorang guru membutuhkan sarana dan pasrana yang nyaman dan menyenangkan, dalam proses belajar mengajar di dalamnya. Ditempat itu dipergunakan untuk praktek atau latihan-latihan yang berkaitan dengan pembelajaran yang dibutuhkan.

2. Pemenuhan mengajar.

Seorang guru pada waktu mengajar sudah tersedia bahan-bahan atau alat-alat untuk diajarkan dan itu harus dipenuhi didalam proses pembelajaran supaya guru pada waktu mengajar berlangsung dia bisa menerangkan dengan baik dan anak didiknya mudah untuk memahami materi tersebut dengan sesksama. Memberikan kemudahan bagi guru dan muridnya

3. Alokasi waktu.

Waktu atau jam mengajar harus bisa tepat dan tidak boleh kurang atau lebih dalam proses belajar mengajar di kelas. Harus bisa menjaga kedisiplinan dalam mengajar, bisa memanfaatkan waktu atau jam pada waktu menyampaikan materi atau mengajar dengan cara yang tepat dan jelas, mudah untuk difahami oleh murid.

2) Proses.

- Meningkatkan kualitas mengajar.
- Mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan perkembangan yang ada.

- Menyelenggarakan pengajaran yang efektif.
- Menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa.

3) Laporan.

- Hasil belajar mengajar di kelas.
- Penilaian proses belajar mengajar.
- Prilaku anak di sekolah.
- Keaktifan belajar di kelas.

2) Kinerja Guru.

Menurut Rivai (2004:309), kinerja guru adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya di sekolah.

Peran guru yang dimaksud adalah berkaitan dengan peran guru dalam proses pembelajaran. Guru merupakan faktor penentu yang sangat dominan dalam pendidikan pada umumnya, karena guru memegang peranan dalam proses pembelajaran, dimana proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan.

a. Bagaimana Menangani Fungsi dan Tugas guru.

Dengan cara pengawasan atau pemantauan terhadap tugas yang mereka kerjakan apakah tepat atau belum, pengarahan bagi yang belum faham atas tugasnya. Dan peninjauan maupun evaluasi suatu tugas yang telah terlaksana maupun tidak.

b. Bagaimana Rencana Pembelajaran.

Rencana pembelajaran yang berupa RPP yang dimiliki setiap guru, yang sesuai dengan mata pelajarannya. Rencana pembelajaran merupakan persiapan guru mengajar untuk tiap pertemuan. Dan fungsinya sebagai acuan untuk melaksanakan proses belajar mengajar di kelas agar lebih efisien dan efektif. Komponen utama rencana pembelajaran adalah :

- Tujuan pembelajaran khusus.
- Materi pelajaran.
- Kegiatan pembelajaran.
- Alat penilaian proses.

c. Bagaimana Proses Pembelajaran.

Seorang guru harus mempunyai perubahan – perubahan dalam proses pembelajaran yang berupa menggunakan metode mengajar yang bervariasi, strategi pembelajaran, dan bisa mengelola kelas dengan baik.

d. Bagaimana Hasil Pelaporan Pembelajaran.

Seorang guru harus bisa menilai dengan cara melihat: kognitif, afektif, dan psikomotor, yang dimiliki seorang murid dalam tiga ranah tersebut. Jadi seorang guru

pada waktu laporan tidak susah dalam penilaian kita lihat tiga rana tersebut.

3) Pengukuran Kinerja Guru.

a. Reward (penghargaan).

Reward yang berupa sertifikat bagi guru aktif dalam melaksanakan tugasnya dengan baik dan tepat waktunya.

b. Kenaikan Jabatan.

Guru biasa diangkat mejadi wali kelas atau waka kesiswaan dan lain sebagainya apabila guru tersebut memenuhi tugasnya dengan baik dan tepat waktunya.

4) Tata Laksana Guru atau Pegawai.

a. Aturan Baku.

- Bentuk tata tertip bagi guru maupun siswa.
- Jam pembelajaran yang ditempuh.
- Kedisiplinan dalam proses pembelajaran.
- Keaktifan dalam proses pembelajaran.

b. Program Pengembangan Guru.

Pendidikan perlu mengantisipasi dampak global yang membawa masyarakat berbasis pengetahuan di mana IPTEKS sangat berperan sebagai penggerak utama perubahan. Pendidikan harus terus menerus melakukan adaptasi dan penyesuaian perkembangan IPTEKS sehingga tetap relevan dan kontekstual dengan perubahan. Oleh karena itu, kurikulum harus dikembangkan secara berkala dan berkesinambungan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

c. Program Pelayanan Guru.

- Pelayanan administrasi.
- Pelayanan sarana dan prasaranan.
- Pelayanan BK (bimbingan konseling).
- Pelayanan kesehatan sekolah UKS.

d. Indikator Kinerja dan Jaminan Pengembangan Profesi guru.

Ada beberapa indikator yang dapat dilihat peran guru dalam meningkatkan kemampuan dalam proses belajar mengajar. Indikator kinerja tersebut :

1) Pendidikan dan pengajaran.

Pendidikan yang ditempuh harus S1 dan sesuai dengan bidangnya, keahlian. Mereka memiliki juga mampu untuk menerapkan proses pembelajaran dengan baik.

2) Pengembangan ilmu.

Seorang guru harus memiliki kemampuan dalam proses pembelajaran yang kreatif dan inovatif, maka dari itu guru harus mengikuti pelatihan – pelatihan



woksop dan diklat yang diadakan oleh lembaga atau di luar lembaga.

- 3) Pengabdianya di masyarakat.  
Seorang guru harus bisa bermanfaat bagi masyarakat di sekitarnya, dan memberikan contoh perilaku yang baik.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arif, Furhan.1982, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*. Surabaya, Usaha Nasional.
- A.Tabrani dkk, 2001, *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru Sekolah Dasar*, Nusantara, Inti Media Cipta.
- Djamarah, 2000, *Psikologi Belajar*, Jakarta, Penerbit Rineka Cipta.
- Dr. H. Shulhan, Muwahid, M. Ag, 2013, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Yogyakarta,Teras.
- Drs. H. Nashar, M.Ag, 2004, *Peranan Motivasi dan Kemampuan Awal dalam Kegiatan Pembelajaran*,Jakarta, Delia Press.
- E, Mulyasa, 2006, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa, 2011, *Menjadi kepala sekolah profesional*, Bandung, Rosdakarya.
- Fattah, Nansang Dr, 1996-2006, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- H, Djaali, 2009, *Psikologi Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara.
- H. D. Sudjana, 2004, *Manajemen Program Pendidikan: Untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung, Falah Production.
- M. Purwanto, Ngalim, 2001, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Manulang, 2004, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta, Gaja Mada University Perss.
- Nawawi, Hadar, 1998, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Haji Masagung.
- Prof. Dr. H. Idochi Anwar, M. Pd. Moch. 2003, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidkan*, Bandung, Alfabeta, CV.
- Prof. Dr. Hamalik Oemar. 2006, *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Rohman, Zainal Aqib Elham, 2007-2008, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, Bandung, CV. Yrama Widya.
- Rivai, Veithzai, 2004, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.