BAB II

LANDASAN TEORI

A. Persepsi

Setiap guru akan mempunyai tanggapan/respon masing-masing terhadap kegiatan kepemimpinan Kepala Sekolah. Tanggapan/respon tersebut bisa berupa tanggapan yang positif bisa juga tanggapan yang negatif tergantung seberapa jauh persepsi guru menanggapi tingkah laku kepemimpinan Kepala Sekolah.

Persepsi adalah proses yang menyangkut masuknya pesan atau informasi ke dalam otak manusia. melalui persepsi, manusia terus menerus mengadakan hubungan dengan lingkungannya. Hubungan ini dilakukan lewat indera penglihatan, pendengar, peraba, perasa dan pencium.[14]

Jalaluddin Rakhmat memaknai persepsi sebagai pengalaman tentang objek, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi serta menafsirkan pesan. Secara singkat persepsi adalah memberikan makna pada stimuli inderawi *(sensory stimuly)* pada manusia.[15]

Persepsi diartikan sebagai tanggapan secara langsung yang melalui panca indranya sehingga didalam perpektif psikologi sosial persepsi

[14] Slameto, *Belajar dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 102.
[15] Jalaluddin Rakhmat, *Psikologi Komunikasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 114.

diartikan sebagai proses pengorganisasian, penginterpretasian terhadap stimulus yang diterima oleh organisme atau individu.[16]

Berdasarkan beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah proses seseorang mengorganisasikan dan menafsirkan stimulus (rangsangan) terhadap sesuatu obyek melalui panca inderanya (penglihatan, pendengaran, peraba, dan pencium). Proses terbentuknya persepsi dalam diri seseorang selain melalui pengamatan indera, juga dipengaruhi oleh pengalaman, proses belajar, cakrawala dan pengetahuannya. Persepsi tentang kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses penerimaan, penginterpresasian yang melibatkan kognisi dan afeksi guru terhadap pengetahuan, keterampilan dan perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya menjadi seorang pemimpin.

B. Kepemimpinan Kepala sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sebelum mengemukakan inti permasalahan mengenai kepemimpinan kepala sekolah, agar tidak terjadi keracuan pemahaman, akan dijelaskan tentang pengertian kepemimpinan terlebih dahulu. Menurut Sudarwan Danim dalam bukunya "Kepemimpinan Pendidikan" yang mengatakan bahwa:

> Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu ataupun kelompok untuk mengkoordinasi dan memberikan arah kepada individu atau kelompok yang

[16] Bimo Walgito, *Pengantar Psikologi Umum* (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), 45.

> bergabung didalam wadah tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dan disetujui bersama sebelumnya.[17]

Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah: sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administrative, dan persepsi dari lain-lain tentang penerimaan pengaruh.[18]

Kepemimpinan adalah terjemahan dari bahasa Inggris *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Menurut Nurchiolis, dalam bukunya Manajemen Berbasis Sekolah mendefinisikan kepemimpinan adalah proses pengarahan yang mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap anggotanya.[19] Seorang pemimpin harus mampu mambangun motivasi staf, mentukan arah, menangani perubahan secara benar, dan menjadi katalisator yang mampu mewarnai sikap dan perilaku staf, perilaku yang dimaksud disini adalah perilaku yang baik dan beradap.[20]

Sedangkan untuk mendefinisikan pengertian kepala sekolah ada dua kunci. Kedua kata tersebut adalah “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu lembaga atau sebuah organisasi. Sedang “sekolah” adalah sebuah

---

[17] Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), 6.
[18] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*., 17.
[19] Nurcholis, Manajemen Berbasis Sekolah *(Teori, Model dan Aplikasi)* (Jakarta: Grasindo, 2005), 153).
[20] Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 74.

lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran ataupun lembaga yang menjadi tempat belajar dan mengajar.[21]

Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai: "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah atau lembaga, dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murit yang menerima pelajaran. Yang saling bertanggung jawab atas tugas yang telah diberikan dan sepakati.

Keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang mampu menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Beberapa diantara kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka. Jadi sekolah dapat mencapai tujuan nasional pendidikan dengan kepemimpinan kepala sekolah yang secara realitanya menunjukkan keberhasilan yang sudah dicapai.[22]

2. Syarat-Syarat Kepala Sekolah

Kepala sekolah mempunyai tugas yang banyak dan tanggung jawab yang besar, maka tidak sembarangan orang bisa menjadi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat-

[21] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan*., 83.
[22] Ibid., 81.

syarat tertentu. Adapun yang berupa ijazah (yang merupakan syarat-syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baiksangat perlu diperhatikan.

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang sama sekali tidak dapat diabaikan. Bagaimana seseorang bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman bekerja atau menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinnya. Sehubungan dengan persyaratan lamanya pengalaman krja untuk pengangkatan kepala sekolah belum terdapat keseramanan diantara berbagai jenis sekolah. Hal itu dikarenakan adanya banyak hal yang memang menyebutkan kesulitan terhadap pengangkatan, diantaranya:

a. Pertumbuhan dan perkembangan jumlah sekolah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan guru yang tersedia disekolah tersebut.
b. Adanya ketidakseimbangan antara banyaknya guru-guru pada keahlian umum atau sosial yang besar jumlahnya dengan guru-guru keahlian kejurusan (teknik da ekstra) yang sangat sedikit.
c. Kelebihan guru terjadi dikota besar sedangkan kekurangan guru terjadi dipelosok desa.[23]

Disamping ijazah dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kalah pentingnya, yaitu persyaratan kepribadian dan kecapakan yang dimiliki oleh kepala sekolah tersebut. Seorang kepala sekolah

[23] H. M Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 91.

hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Kepala sekolah hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas serta mengatasi kesulitan-kesulitan, memiliki sifat suoel dan ramah, mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku.

Seorang kepala sekolah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan jurusan serta dalam bidang-bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki sifat-sifat serta pengetahuan dan kecakapan yang telah diuraikan diatas, sudah sepantasnya baginya untuk dapat menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan dapat diperlukan bagi kemajuan sekolahnya.

Oleh karena itu, jika ditarik kesimpulan dari uraian diatas, maka syarat seorang kepaa sekolah adalah sebagai berikut:

a. Mempunyai ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
b. Memiliki pengalaman kerja yang cukup, terutama disekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpin.
c. Memiliki sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepetingan pendidikan.

d. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.

e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.[24]

3. Pendekatan Studi Kepemimpinan

a. Pendekatan menurut pengaruh kewibawaan *(Power Influence Approach).*

Menurut pendekatan ini, dikatakan bahwa keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut dengan bawahan.

Pendekatan ini menekankan sifat timbal balik, proses saling mempengaruhi dan pentingnya pertukaran hubungan kerja sama antara para pemimpin dengan bawahan.

b. Pendekatan sifat *(The Trait Approach)*

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin seperti:

1) Tidak kenal lelah atau penuh energi

2) Intuisi yang tajam

[24] Ibid., 91.

3) Tinjauan ke masa depan yang tidak sempit

4) Kecakapan meyakinkan yang sangat menarik.

c. Pendekatan Perilaku (The Behavior Approach)

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati atau yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat-sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinyaa.

Oleh sebab itu pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan, dengan adanya acuan tersebut diharapkan kepala sekolah dapat mendempatkan kewibawaannya dengan keadaan yang ada.

Kemampuan perilaku secara konsepsional telah berkembang ke dalam berbagai macam cara dan berbagai macam tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan ke dalam istilah “pola aktivitas”, “peranan manajerial” atau kategori perilaku”.

Dengan digunakannya pendekatan perilaku, oleh para ahli dikembangkan teori kepemimpinan perilaku kedalam berbgai macam klarifikasi, yaitu:

1) Teori dua faktor *(two factor theory)*

Melalui pengembangan *Leader Behavior Discription Questionairs* yang dikembangkan pula pemisahan dua dimensi perilaku kepemimpinan,yakni struktur inisiasi (*initiating structure*) dan konsiderasi *(consideration).*

2) Teori kepemimpinan empat faktor meliputi dimensi-dimensi structural, fasilitatif, suportif dan partisipasif.

Masing-masing dimensi yang sudah disebutkan diatas ditandai dengan berbagai ciri-ciri sebagai berikut:

a) Kepemimpinan Struktural
   (1) Cepat mengambil tindakan dalam keputusan yang mendesak.
   (2) Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukan kepada para anggota staf.
   (3) Menekankan kepada hasil dan tujuan organisasi.
b) Kepemimpinan Fasilitatif
   (1) Mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan.
   (2) Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait.
c) Kepemimpinan Suportif
   (1) Memberikan dorongan dan perhargaan atas usaha orang lain
   (2) Memberikan ganjaran atas usaha perseorangan.
d) Kepemipinan Partisipasif, yaitu perilaku kepemimpinan yang menunjukkan tanda-tanda
   (1) Bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk

(2) Mencari masukan dan nasihat dalam menentukan kebijakan

(3) Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok.[25]

d. Pendekatan Kontingensi (Contingency Approach)

Pendekatan kontingensi menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasinya, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadinya, dan membatu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.

Teori kontingensi bukan hanya merupakan hal yang penting bagi kompleksitas yang bersifat interaktif dan dan fenomena kepemimpinan, tetapi membantu pula para pemimpin yang potensial dengan konsep-konsep yang berguna untuk selalu menilai situasi yang bermacam-macam dan untuk menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat berdasarkan situasinya.

e. Teori Kepemimpinan Karismatik

Disamping empat macam pokok pendekatan studi kepemimpinan yang sudah dijelaskan tersebut , erat kaitannya dengan kewibawaan seorang pemimpin yang disebut pendekatan

[25] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 108.

karismatik atau “Charismatic approuach” atau “Teori kepemimpinan karismatik”.

Sejak teori karismatik ini banyak keberhasilan didalamnya, sehingga dapat mempengaruhi rasa tanggung jawab bawahannya, hal ini sangat bermanfaat untuk mengetahui lebih dekat cara-cara pemimpin karismatik ini mempergunakan kewibawaan pribadinya.[26]

4. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

a. Kepala sekolah sebagai pejabat formal

Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sebagai pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan suatu prosedur yang didasarkan pada peraturan yang berlaku. Secara sistem jabatan kepala sekolah sebagai pejabat atau pemimpin formal.

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali.

Peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan:

1) *Teknical Skills* yaitu menguasai pengetahuna tentang metode proses prosedur dan teknik untuk melaksanakannya kegiatan

[26] Wahjosumidjo, *Kepemiminan*., 33.

khusus. Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.

2) *Human Skills* yaitu kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama. Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku. Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif. Kemampuan untuk menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.

3) *Conceptual Skills* yaitu kemampuan analisis. Kemampuan berfikir rasioanal, ahli dan cakap dalam berbagai macam konsepsi.[27]

c. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Kepala sekolah harus memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan dan berani untuk berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

[27] Ibid., 84.

d. Kepala sekolah sebagai pendidik

Pendidik adalah orang yang mendidik. Sedangkan mendidik adalah memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidikan dapat diartikan proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan.

e. Kepala sekolah sebagai staf

Sekolah sebagai staf karena keberadaan kepala sekolah didalam lingkungan organisasi yang lebih luas atau diluar sekolah berada dibawah kepemimpinan pejabat lain, baik langsung maupun tidak langsung, yang berperan sebagai atasan kepala sekolah.[28]

[28] Ibid., 128.

C. Motivasi Kerja Guru

1. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Menurut Hasibuan motivasi berasal dari kata lain movere yang berarti dorongan atau daya penggerak, motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya, memberikan penghargaan dan kepuasan kerja.[29]

Dalam melakukan pekerjaan pegawai selalu ada kaitannya dengan motif, harapan dan intensif. Riduwan mengutip dari Sedarmayanti mengatakan bahwa:

> Motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.[30]

Terdapat pada buku sama yang dikemukakan oleh Hasibuan mengatakan bahwa:

> Teori motivasi mempunyai sub Variabel yaitu: (a) motif *(Motif)* adalah suatu perangsang keinginan (want) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. (b) harapan (Expectancy) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk mencapai tujuan. (c) intensif (Incentive) yaitu memotivasi

[29] Sudarman Danim dan Suparno, *Manajemen Kepemimpinan Transpormasional.*, 30.
[30] Riduwan, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2010), 34.

> (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.[31]

Motivasi kerja merupakan kondisi psikologi yang mendorong seseorang atau pegawai untuk melaksanakan usaha atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individual. Menurut Glikman yang dikutip oleh Ibrahim Bafadal menegaskan bahwa seorang akan bekerja secara professional bilamana orang tersebut memiliki kemampuan dan motivasi.[32]

Motivasi merupakan istilah umum yang mencakup keseluruhan dorongan keinginan, kebutuhan, dan gaya yang sejenisnya. Dengan menyatakan bahwa para manajer memotivasi bawahannya, artinya mereka melakukan hal-hal yang diharapkan dapat memuaskan dorongan dan keinginan tersebut sehingga menimbulkan dorongan bagi bawahan untuk bertindak sesuai dengan yang diinginkan.[33]

Dengan demikian motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang yang menyebabkan ia melakukan sesuatu tindakan tertentu untuk memenuhi kebutuhannya. Jadi motivasi kerja guru merupakan kondisi psikologis yang mendorong seorang guru untuk melakukan usaha yang menghasilkan barang atau jasa sehingga dapat tercapai suatu tujuan yang diharapkan.

---

[31] Ibid.
[32] Ibrahim Bafadal, Meningkatkan Proesionalisme Guru Sekolah Dasar (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 85.
[33] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*., 66.

2. Teori Motivasi

Abraham H. Maslow dalam Need Horarchy Theory menyatakan bahwa kebutuhan dan kepuasan manusia bersifat jamak yaitu kebutuhan psikologis dan biologis berupa material. Maslow menggolongkan adanya lima kebutuhan manusia.

Sebenarnya ada banyak pembahasan teori-teori tentang motivasi, namun ada beberapa yang cukup menonjol adalah antara lain sebagai berikut: Teori Maslow, mengenai tingkatan dasar manusia yaitu: (a) kebutuhan fisiologi dasar, (b) keselamatan dan keamanan, (c) cinta/kasih sayang, (d) Penghargaaan, (e) aktualisasi diri (self actualization).[34]

Adapun teori Patton menyatakan bahwa motivasi adalah fenomena yang dinilai sangat kompleks. Setiap individu mempunyai motivasi yang berbeda-beda dan sangat banyak jenisnya. Motivasi menurut Patton dipengaruhi oleh dua hal yaitu: individu itu sendiri dan situasi yang dihadapinya. Dengan kata lain ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi manusia dalam bekerja, yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal. Lebih lanjut Patton berpendapat bahwa ada seperangkat motivasi yang sangat penting bagi pimpinan untuk memotivasi karyawannya. Motivasi yang dimaksud adalah tuntunan

[34] Ibraham Bafadal, *Meningkatkan Profesinalisme Guru Sekolah Dasar*., 85.

akan dunia kerja, posisi, kepemimpinan, persaingan, ketakutan dan uang.[35]

Menurut Makmun, indikator untuk mengetahui motivasi seseorang dalam suatu kegiatan yaitu:

a. Durasi kegiatan, (berapa lama kemampuan penggunaann waktu untuk melakukan kegiatan)
b. Frekuensi kegiatan, (berapa sering kegiatan dilaksanakan dalam periode waktu tertentu).
c. Persistensinya, (ketetapan dan kelekatannya) pada tujuan kegiatan
d. Ketabahan, keuletan dan kesulitan untuk mencapa tujuan
e. Tingkat aspirasi, (maksud, renacana, cita-cita, sasaran atau target).
f. Tingkat kualifikasi prestasi atau produk yang dicapai dari kegiatan.
g. Arah sikapnya terhadap sasaran kegiatan.[36]

Didalam bukunya Hamzah B. Uno, David McClelland et al., berpendapat bahwa: *A Motive is the redintegration by a cue of a change in an affective situation*, yang berarti motif adalah implikasi dari hasil pertimbangan yang telah dipelajari dengan ditandai suatu perubahan pada situasi afektif. Sumber utama munculnya motif adalah rangsangan (stimulus). Motivasi dalam pengertian diatas memiliki dua aspek, yaitu adanya dorongan dari dalam (intrinsik) dan

[35] Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*., 107.
[36] Engkoswara, *Motivasi dan Penelitiannya* (Bandung: Alfabeta, 2010), 210.

dari luar (ekstrinsik) untuk mengadakan perubahan dari suatu keadaan pada keadaan yang diharapkan serta usaha untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan teori-teori motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa, motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul oleh adanya rangsangan dari dalam (intrinsik) dan dari luar (ekstrinsik) sehingga seseorang berkeinginan untuk mengadakan perubahan tingkah laku tertentu yang lebih baik dari keadaan sebelumnya.[37] Adapun indikator-indikator dari variabel motivasi kerja guru adalah

a. Motivasi internal, meliputi:
   1) Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas
   2) Memilii tujuan yang jelas dan menantang
   3) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
   4) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya
b. Motivasi Eksternal, meliputi:
   1) Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya.
   2) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya.[38]

3. Tujuan Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja, hal ini akan terlihat dari

[37] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*., 9.
[38] Ibid., 72.

perilaku karyawan dalam pekerjaannya. Sehingga tujuan-tujuan yang telah dibuat dan disepakati bersama bisa tercapai dengan baik.

Tujuan motivasi adalah a) mendorong gairah dan semangat kerja bawahan, b) meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, c) meningkatkan produktivitas kerja karyawan, d) mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan, e) meningkatkan disiplin dan menurunkan tingkatan absensi karyawan, f) menciptakan suasana dan pengaruh kerja yang baik, g) meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan, h) Meningkatkan kesejahteraan karyawan, i) mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tuganya.

Menurut Hasibuan, tujuan motivasi dikemukakan sebagai berikut:

a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
c. Mempertahankan kestabilan karyawan
d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
g. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan
h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.[39]

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

D. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasarkan oleh pengetahuan, sikap dan motivasi sehingga menghasilkan sesuatu pekerjaan. Abdullah Munir mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dan bisa jadi kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi lembaga.

Sedangkan, secara leksikal kinerja merupakan terjemahan dari bahasa inggris, *word performance atau job performance*, tetapi sering disingkat menjadi *performance an sich*. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut prestasi kerja dan dalam kamus bahasa Indonesia diartikan sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kempuan kerja yang memuaskan.

---

[39] Hasibuan, *Managemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 146.

Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan pekerjaanya. kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumya.[40]

Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikannya yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan.[41]

Pengertian kinerja dikemukakan oleh rivai yang dikutip oleh Syaiful Syagala dalam bukunya, mengemukakan bahwa (a) kinerja merupakan seperangkat hasil yang telah dicapai merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta. (b) Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja. (c) Kinerja merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.[42]

2. Faktor-Faktor yang Pempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Malthis dan Jackson, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu:

---

[40] Abd Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan.*, 119.
[41] Barnawi dan Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan*., 14.
[42] Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 79-81.

a. Kemampuan mereka
b. Motivasi
c. Dukungan yang diterima
d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
e. Hubungan mereka dengan organisasi.[43]

Sedangkan menurut Gibson menjelaskan 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Tiga faktor tersebut adalah

a. Faktor individu
    1) Kemampuan (kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan)
    2) Keterampilan (kemampuan untuk menngunakan akal, fikiran, ide, kreatif dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menjadi lebih bermakna dan menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut).
    3) Latar belakang keluarga (nilai dasar pembantu utama struktur sosial yang lebih luas)
    4) Pengalaman kerja (Proses pembentukan pengethauan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan).
    5) Tingkat sosial (Stratifikasi sosial yang berhubungan dengan sisi pendidikan dan pekerjaan seseorang).

[43] Sumarni, "Pengaruh Supervisi akademik Pengawasan sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Se-Kecamatan Tamalate Kota Makasar", *Miral Management,*1 (Oktober, 2017), 152.

6) Demografi seseorang adalah dinamika kependudukan seseorang yang didasarkan criteria seperti pendidikan, agama atau etnisitas tertentu.

b. Faktor psikologis

1) Persepsi (tindakan menyusun, mengenali, dan menafsirkan informasi sensoris guna memberikan gambaran dan pemahaman tentang lingkungan.
2) Peran (aspek dinamis dari kedudukan atau status, dapat juga diartikan sebagai seperangkat tingkah laku yang diharapkan oleh orang lain terhadap seseorang sesuai kedudukannya dalam suatu sistem yang ada).
3) Sikap (penyataan evaluatif terhadap objek, orang atau peristiwa, mencerminkan perasaan seseorang terhadap sesuatu).
4) Kepribadian (keseluruhan cara seseorang individu bereaksi dan berinteraksi dengan individu lain, dapat juga diartikan sifat yang bisa diukur yang ditunjukkan oleh seseorang kepada orang lain).
5) Motivasi (proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan, kebanyakan orang juga mengartikan motivasi sebagai semangat).

6) Kepuasan kerja (sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerjaan.

c. Faktor organisasi

1) Struktur organisasi (suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi ataupun perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan.

2) Desain pekerjaan (proses penentuan tugas-tugas yang akan dilaksanakan, metode-metode yang digunakan untuk melaksanan tugas, dan bagaimana pekerjaan tersebut berkaitan dengan pekerjaan lainnya dalam organisasi).

3) Kepemimpinan (kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Oleh karena itu usaha yang harus dilakukan oleh kepala sekolah untuk kepemimpinannya yang baik adalah sebuah keharusan dalam upaya meningkatkan kinerja guru).

4) Sistem penghargaan (sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari

perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material ataupun dalam bentuk ucapan.[44]

3. Pengukuran Kinerja

Kinerja dapat diukur dengan kemampuan (ability), Keterampilan (skil), dan motivasi (motivation) sehingga akan memberikan kontribusi positif terhadap kualitas kinerja personil apabila disertai dengan upaya (effort) yang dilakukan untuk mewujudkannya. Upaya yang dilakukan suatu organisasi akan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas kinerja organisasi sehingga mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu guna mencapai kinerja yang tinggi terdapat criteria kinerja, meliputi:

a. Kemampuan intelektual berupa kualitas untuk berfikir logis, praktis dan menganalisis sesuai dengan konsep serta kemampuan dan mengungkapkan dirinya secara jelas dan tegas.
b. Ketegasan, merupakan kemampuan untuk menganalisis kemungkinan dan memiliki komitmen terhadap pilihan yang pasti secara tepat, singkat dan jelas.
c. Semangat (antusiasme), berupa kapasitas untuk bekerja secara aktif dan tak kenal lelah.
d. Beorientasi pada hasil, merupakan keinginan intrinsic yang harus dimiliki.

[44] Barnawi dan Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan*,. 65.

e. Memiliki komitmen untuk mencapai suatu hasil dan menyelesaikan pekerjaan yang sudah ditentukan.
f. Kedewasaan sikap dan perilaku yang pantas, merupakan kemampuan dalam melakukan pengendalian emosi dan disiplin diri yang tinggi.

Dalam pelaksanaan kinerja guru dapat diukur menggunakan lima aspek yang dapat dijadikan dimensi pengukuran yang disampaikan oleh Mitchell yaitu

a. Quality of Work (kualitas kerja)
b. Prommtness (ketetapan waktu)
c. Initiative (inisiatif)
d. Capability (kemampuan)
e. Communication (Komunikasi).[45]

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikannya acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan. Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadapa apa yang telah dilaksanakan. Menurut Ivancevich yang dikutip oleh Hamzah B. Uno, patokan tersebut meliputi hal sebagai berikut:

a. Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi.

[45] Yustina Ambarini, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Yayasan Pendidikan Mutiara Baru Bekasi"., 87.

b. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langkah oleh organisasi.
c. Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya.
d. Keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perbahan.[46]

Didalam mencapai tujuan akan tidak lepas dengan adanya unsur manusia dan unsur non manusia. Oleh karena itu, kinerja yang ditunjukkan oleh unsur-unsur tersebut akan menunjukkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Seorang pegawai akan dituntut tentang sejauh mana kinerja pegawai tersebut dalam melaksanakn dan menyelesaikan pekerjaannya, apakah mereka berkinerja tinggi atau memuaskan atau malah berkinerja rendah. Dengan demikian, seorang pegawai dalam penilaian kerja oleh atasannya selalu dihubungkan dengan kinerja yang dimilikinya.

Dari pendapat yang telah dipaparkan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja ataupun prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seseorang dalam memperolah hasil kerja yang optimal. Sejalan dengan itu menurut pendapat dari Hamzah B. Uno, pengertian kinerja dengan merujuk pada ciri-cirinya sebagai berikut: “Kinerja dalam suatu organisasi

[46] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*., 69.

dapat diakatakan meningkat jika memenuhi indikator-indikator sebagai berikut:

a. Kualitas kerja, meliputi:
   1) Merencanakan program pengajaran dengan tepat.
   2) Berhati-hati dalam menjelaskan materi ajaran.
b. Kecepatan/ketepatan kerja, meliputi:
   1) Memberikan materi ajar sesuai dengan karakteristik yang dimiliki siswa.
   2) Menyelesaikan program pengajaran sesuai kalender akademik.
c. Inisiatif dalam bekerja, meliputi:
   1) Menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran.
   2) Menciptakan hal-hal baru yang lebih efektif dalam menata administrasi sekolah.
d. Kemampuan kinerja, meliputi:
   1) Mampu dalam memimpin kelas.
   2) Mampu melakukan penilaian hasil belajar siswa.
e. Komunikasi, meliputi:
   1) Mengkomunikasikan hal-hal baru dalam pembelajaran.
   2) Terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran.[47]

[47] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, 94.