

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

a. Definisi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai “kemampuan menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, menggerakkan, bahkan menghukum, serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat mencakup tiga hal, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut yang berinteraksi.¹²

Menurut George R. Terry, kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seorang pemimpin, atau aktivitas mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dan senantiasa berusaha untuk mencapai tujuan kelompok secara sukarela. Kepemimpinan adalah suatu kepribadian yang memiliki pengaruh. Kepribadian dapat diartikan sebagai sifat-sifat (traits) dan watak yang dimiliki oleh pemimpin yang menunjukkan

¹² Fathul Jamil, “Model Kepemimpinan Ketua Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Santri Di Pondok Pesantren Darun Nasyiin Bumi Jawa Batanghari Nuban Ampung Timur,” *Jurnal Pendidikan Profesi Guru Madrasah* 1, no. 1 (2021): 53.

keunggulan sehingga menyebabkan pemimpin tersebut memiliki pengaruh terhadap bawahan.¹³

Kepemimpinan adalah keterampilan dan seni mengarahkan serta mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan tugas tertentu dalam rangka mencapai tujuan bersama.¹⁴ Apabila dikaitkan dengan sekolah maka kepemimpinan ialah upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan lembaga sekolah sehingga dapat berjalan dengan tertib, baik, dan efisien sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Menurut Uhar Saputra Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin yang menjalankan perannya sebagai pemimpin dilembaga pendidikan atau sekolah.¹⁵ Sedangkan menurut Ahmad Susanto kepala sekolah merupakan seseorang yang menjadi faktor penentu dalam mengelola lembaga pendidikan untuk tercapainya tujuan pendidikan itu sendiri. Oleh sebab itu, kepala sekolah memiliki kewajiban dalam meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang memadai.¹⁶

¹³ Danang Sunyoto and Fathonah Eka Susanti, *Kepemimpinan Manajerial: Menakar Kemampuan Kepemimpinan Melalui Manajemen, Otoritas, Dan Perubahan Dalam Organisasi* (Yogyakarta: Edumedia, 2018). Hal 9

¹⁴ M. Hadi Purnomo, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren* (Yogyakarta: CV. Biklung Pustaka Utama, 2017). Hal 77

¹⁵ Uhar Saputra, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Aditama, 2010). Hal 135

¹⁶ Ahmad Susanto, *Konsep Strategi Dan Implementas Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Depok: Prenadamedia Group, 2016). Hal 11

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin suatu lembaga pendidikan yang memiliki tugas memimpin dan mempengaruhi orang lain untuk pengembangan mutu sekolah yang lebih berkualitas. Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah berarti kemampuan dari seorang pemimpin atau kepala sekolah dalam mempengaruhi para guru dan pegawai dalam hubungan kerjasama yang baik untuk memperbaiki dan mengembangkan mutu sekolah agar menjadi sekolah yang berkualitas dan unggul.

b. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Pidarta kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya memiliki lima macam posisi, yaitu sebagai manajer, administrator, menjalin hubungan dengan masyarakat, pemimpin dan sebagai supervisor di sekolah.¹⁷ Sedangkan berdasarkan Dinas Pendidikan dalam E. Mulyasa, dalam perkembangan paradigma baru tugas dan fungsi kepala sekolah berkembang menjadi educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM). Berikut penjelasannya :

1. Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)

Dalam fungsi educator ini, menciptakan strategi yang paling tepat bagi kepala sekolah bertujuan untuk meningkatkan kompetensi seluruh tenaga pendidik disekolah, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberi nasehat bagi seluruh

¹⁷ Said Ashlan and Akmaluddin, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya)* (Makassar: Penerbit Yayasan Barcode, 2021). Hal 75-76

warga sekolah, memberi motivasi bagi tenaga pendidik disekolah, serta melaksanakan kegiatan pembelajaran yang inovatif dan menarik, dan melaksanakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam melakukan fungsi manajer, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik melalui kerjasama atau kooperatif dengan pihak lain, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk mengembangkan kemampuannya, dan mendorong keterlibatan berbagai kegiatan dalam penunjang program sekolah bagi seluruh tenaga kependidikan.

3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Sebagai administrator kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan kegiatan pembelajaran disekolah. Kepala sekolah yang baik, hendaknya dalam melaksanakan tugasnya dapat memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan tugas sebagai administrator lain dalam kegiatan-kegiatan di lembaga pendidikan. Adapun kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan kepala sekolah sebagai administrator yaitu membuat rencana atau program tahunan, menyusun struktur

organisasi sekolah, bertindak tegas sebagai koordinator, dan melaksanakan kegiatan pengelolaan kepegawaian.¹⁸

4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah dalam melakukan fungsi supervisor, harus mampu melaksanakan pengawasan dan pengendalian terhadap seluruh tenaga kependidikan untuk memperbaiki dan meningkatkan pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Hal ini dapat diwujudkan melalui kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasil dari supervisi tersebut.

Kemampuan menyusun program supervisi dilembaga pendidikan harus diwujudkan melalui penyusunan program supervisi pembelajaran dikelas, pengembangan program supervisi kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan kegiatan ujian disekolah. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan ini dapat diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, supervisi nonklinis, dan program supervisi kegiatan ekstra kurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.

5. Kepala Sekolah Sebagai Leader

¹⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006). Hal 106-111

Sebagai *leader*, kepala sekolah harus mampu memberikan pengawasan dan pengarahan, meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan, membuka komunikasi dengan dua arah, dan mendelegasikan tugas. Dalam mewujudkan hal tersebut kemampuan yang dapat dianalisis berasal dari kepribadian, pengetahuan tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan dalam mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi harus selalu dipegang oleh kepala sekolah sebagai seorang *leader*.

6. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Kepala sekolah dalam hal ini harus menciptakan strategi yang tepat sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, menemukan gagasan baru, melaksanakan kegiatan-kegiatan sekolah, memberikan teladan yang baik bagi seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model pembelajaran yang bervariasi. Kepala sekolah sebagai innovator dapat dilihat dari pekerjaannya baik secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta selalu beradaptasi dan fleksibel.

7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Dalam melakukan fungsi ini, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan dukungan dan dorongan bagi seluruh tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Sebagai seorang motivator, hal ini dapat

diwujudkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan yang kuat, pemberian penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).¹⁹

c. Tipe-tipe Kepemimpinan

Dilihat dari sudut gaya manajerialnya, seorang pemimpin dapat digolongkan dalam lima tipe kepemimpinan, yaitu tipe otokratik, tipe Militeristik, tipe paternalistik, tipe karismatik, dan tipe demokratik.²⁰

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1. Tipe Otokratik

Dalam tipe ini pemimpin menganggap organisasi adalah miliknya sendiri sehingga mendahulukan tujuan pribadi dari pada tujuan organisasi dan anggota hanya dijadikan alat untuk mencapai tujuan tersebut. Pemimpin juga tidak mau menerima saran, kritik dan pendapat baik dari anggota ataupun pihak luar organisasi, terlalu tergantung dengan kekuasaan formilnya, serta dalam tindakan penggerakannya sering menggunakan unsur pemaksaan dan punitif (bersifat menghukum).

Dari sifat-sifat tersebut tipe pemimpin yang demikian tidak tepat untuk suatu organisasi modern dimana hak-hak asasi manusia serta harkat dan martabat yang menjadi bawahan itu harus dihormati.

2. Tipe Militeristik

¹⁹ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: ROSDA, 2011). Hal 98-120

²⁰ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, Edisi 9 (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2020). Hal 38

Tipe militeristik yang dimiliki pemimpin ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat sering menggerakkan bawahannya dengan sistem perintah, merasa senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, senang akan formalitas dan berlebih-lebihan, menuntut sikap disiplin tinggi dan bersikap kaku terhadap bawahan, sukar menerima kritikan dari bawahannya, serta menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan. Seorang pemimpin yang memiliki sifat / tipe ini dianggap pemimpin yang tidak ideal.

3. Tipe Paternalistik

Gaya kepemimpinan tipe paternalistik yaitu pemimpin yang memiliki sifat kepatuhan dan dapat dijadikan tempat berdiskusi untuk memperoleh solusi dan petunjuk. Dalam kepemimpinan ini terdapat pola hubungan orang tua dengan anak, dimana terdapat harapan dari anggota atau pengikutnya kepada pemimpin agar dapat berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi.

Oleh sebab itu pemimpin paternalistik akan menonjolkan keberadaannya sebagai pelindung, penganyom, penasehat, pengajar atau pembimbing bagi anggota atau pengikutnya. Melalui hal ini, peran pemimpin paternalistik sangat besar dalam kehidupan anggotanya terutama dalam mempengaruhi tindakan-tindakan dan pikiran anggota atau pengikutnya.

4. Tipe Karismatik

Pemimpin yang memiliki tipe ini cenderung dikagumi oleh banyak orang, karena kepribadiannya yang memancarkan daya tarik bagi orang lain sehingga dapat memotivasi dan mendorong orang lain atau anggotanya untuk melakukan sesuatu yang mengarahkan pada tujuan organisasi.

Pemimpin-pemimpin yang karismatik cenderung memiliki kepercayaan diri yang tinggi, keyakinan-keyakinan dan cita-cita yang kuat, serta adanya kebutuhan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain.

5. Tipe Demokratik

Pemimpin dengan tipe demokratis akan memandang dirinya sebagai koordinator dan integrator dari berbagai komponen dan unsur organisasi sehingga bergerak secara totalitas. Pemimpin akan mengarahkan dan berusaha menyatukan semua komponen yang ada di dalam organisasinya sehingga semua komponen dapat berfungsi untuk bekerja sama menjalankan tugas demi mencapai tujuan.

d. Kepemimpinan Demokratik Kepala Madrasah

Menurut Kurt Lewin, Kepemimpinan Demokratik merupakan pemimpin yang menganggap dirinya sebagai bagian dari anggota kelompoknya yang kemudian secara bersama-sama berusaha dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tujuan dari organisasi

tersebut.²¹ Sedangkan menurut Danim Kepemimpinan Demokratis adalah pemimpin yang memiliki sikap keterbukaan dan berkeinginan untuk memposisikan pekerjaan dari, oleh dan untuk bersama, sehingga pemimpin dengan gaya ini bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan dan kerjasama kelompok tujuan yang bermutu akan dicapai oleh organisasi.²²

Menurut Woods, kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan melibatkan mereka pada kegiatan yang akan dilakukan dan ditentukan bersama antara pemimpin dan bawahan.²³ Sedangkan Menurut Dahl,²⁴ yang sejalan dengan pendapat Fishkin dan Laslett, menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis dapat mempengaruhi orang dalam cara yang konsisten dengan dasar-dasar prinsip dan proses demokrasi, seperti musyawarah, partipasi setara, inklusivitas dan penentuan nasib sendiri.²⁵

Menurut White & Lippitt, pemimpin yang demokratis akan secara aktif mendorong dan merangsang keputusan kelompok dan diskusi

²¹ Abd Wahab and Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual*, Cet. 1 (Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011). Hal 95-96

²² Didin Kurnidi and Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Cet. II (Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015).

²³ Woods, "Democratic Leadership: Drawing Distinctions with Distributed Leadership," *International Journal Of Leadership in Education: Theory and Practice* 7, no. 1 (2004): 3–26.

²⁴ Dahl R. A., *Democracy and Its Critics*, New Haven (London: Yale Uinersity Press, 1989).

²⁵ Fishkin J. and P. Lasslett, *Debating Deliberative Democracy* (Malden, MA: Blackwell Publishing, 2003).

kelompok.²⁶ Sedangkan kepemimpinan demokratis menurut Promeng, yakni pemimpin yang membuat keputusan dan bertanggung jawab secara bersama-sama dengan anggotanya, menghargai setiap pendapat dari anggotanya, memberikan motivasi serta mengutamakan perkembangan kompetensi dari anggota kelompoknya.²⁷ gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan kepala sekolah dapat membantu meningkatkan kualitas mutu sekolah melalui peningkatan kompetensi guru dengan memberikan dorongan dan motivasi bagi guru, serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi guru melalui berbagai program yang tersedia.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis kepala madrasah yakni kemampuan kepala madrasah itu sendiri dalam mengambil keputusan secara bersama-sama dengan menekankan rasa tanggung jawab, menghargai pendapat para anggota, serta memberikan motivasi untuk mendorong perkembangan kompetensi para anggotanya dan berkerjasama untuk mencapai tujuan dari madrasah.

e. Indikator-indikator Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah

Menurut Robbins, kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang cenderung melibatkan anggota dan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan, memberikan sebagian

²⁶ White R. K. and R. Lippitt, "Autocracy and Democracy: An Experimental Inquiry.," *New York: Harper & Brother. The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science.* 335, no. 1 (1960): 230–31.

²⁷ Kompri, *Manajemen Pendidikan*, Cet. II (Jogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017).

wewenang kepada anggotanya, dan mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam menentukan metode dan sasaran kerja, serta memanfaatkan umpan balik sebagai sarana untuk membimbing dan mengembangkan kemampuan anggota dan bawahannya.²⁸

Adapun indikator kepemimpinan demokratis dalam penelitian ini, menurut Robbins yaitu :

- 1) Perilaku, yakni merujuk pada tindakan nyata pemimpin yang menunjukkan sikap demokratis, seperti: keterbukaan, partisipatif, dan menghargai bawahan.
- 2) Kemampuan, yakni mengacu pada kompetensi pemimpin dalam mengelola partisipasi anggota, mengambil keputusan, serta mengkoordinasikan pendapat anggota yang beragam.
- 3) Komunikasi, yakni kemampuan komunikatif pemimpin dalam mengambil keputusan dan mengelola partisipatif anggotanya.
- 4) Pengembangan diri, yakni kemampuan pemimpin mengembangkan potensi diri dan memberikan wewenang bawahannya untuk mengembangkan kemampuan mereka.
- 5) Kualitas, yakni berkaitan dengan mutu atau nilai kepuasan dan hasil kerja yang dihasilkan seseorang melalui proses demokrasi antara pemimpin dan anggotanya.²⁹

²⁸ T. Hani Handoko and Reksohadiprodjo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perusahaan*, Edisi kedua (Yogyakarta: BPFE, 2003). Hal 167

²⁹ S. P Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, 8th Editio (New york: Inc., Prentice Hall, Diamond, 2009).hal 187

2. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi

Motivasi berasal dari kata “Motif” yang dapat diartikan sebagai dorongan dan upaya seseorang untuk melakukan suatu tindakan sehingga dapat mencapai tujuan tertentu. Motif juga dapat diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dan dorongan dari seseorang. Motivasi sendiri dapat diartikan upaya atau dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang yang tidak dapat dilihat secara langsung, tetapi pengaruhnya dapat dirasakan melalui tindakan yang ditunjukkan dalam melakukan suatu aktivitas. Motivasi seseorang tergantung pada kekuatan dari motifnya. Motif dapat muncul kembali pada waktu tertentu, terutama ketika seseorang merasa memiliki kebutuhan yang mendesak untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), motivasi adalah dorongan yang muncul dalam diri seseorang, baik secara sadar maupun tidak sadar, untuk melakukan suatu tindakan guna mencapai tujuan tertentu. Selain itu, motivasi juga dapat diartikan sebagai upaya yang mendorong seseorang atau sekelompok orang tertentu untuk bertindak dan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Hasibuan, motivasi dapat berasal dari bahasa Latin “movere” yang dapat diartikan suatu dorongan atau penggerak

suatu tindakan.³⁰ Dalam ilmu manajemen, motivasi umumnya dapat berkaitan dengan sumber daya manusia, terutama ditujukan kepada bawahan atau karyawan. Motivasi dalam hal ini berperan dalam mengarahkan kemampuan dan potensi yang dimiliki agar mereka dapat bekerja lebih aktif dan produktif, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Sedangkan Menurut RA. Supriyono, motivasi adalah kemampuan seseorang untuk melakukan suatu tindakan, sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dan dorongan untuk berbuat sesuatu. Motivasi seseorang dapat dipengaruhi dari berbagai faktor, baik berasal dari dalam diri maupun dari lingkungan sekitarnya. faktor eksternal dapat memberikan dorongan yang mempengaruhi motivasi, namun tingkat motivasi yang muncul tetap bergantung pada bagaimana individu merespon dan memaknai dorongan tersebut.³¹

Secara umum, motivasi merupakan kebutuhan atau dorongan yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi juga dapat diartikan sebagai upaya menciptakan kondisi yang membuat seseorang bersedia dan bersemangat untuk melakukan suatu kegiatan. Sebaliknya, jika seseorang tidak menyukai suatu hal, maka ia akan berusaha untuk menghindarinya. Motivasi ini dapat muncul karena pengaruh dari luar maupun dari dalam diri seseorang. Oleh karena itu, Motivasi memiliki peran penting dalam mengarahkan, mendorong, dan

³⁰ Malayiu S.P Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007). Hal 141-142

³¹ RA Supriyono, *Sistem Pengendalian Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 2003). Hal 329

mendukung perilaku seseorang agar bekerja dengan lebih giat sehingga mencapai hasil yang lebih optimal.

b. Teori Motivasi

a. Teori hierarki kebutuhan Maslow

Menurut pendapat Maslow, hierarki kebutuhan merupakan teori yang digunakan untuk mengelompokkan motif atau kebutuhan manusia. Teori ini terdiri dari lima tingkatan motif yang disusun mulai dari kebutuhan paling dasar terlebih dahulu hingga motif yang lebih tinggi.³² Berikut penjelasan lima kebutuhan hierarki tersebut :

- 1) Kebutuhan Fisiologis, merupakan kebutuhan yang harus dipenuhi untuk bertahan hidup, seperti makan, minum, istirahat, dan tempat perlindungan.
- 2) Kebutuhan rasa aman, yang mencakup kebutuhan akan perlindungan dari berbagai bentuk ancaman, risiko, dan ketidakpastian, serta adanya jaminan keamanan dalam kehidupan maupun pekerjaan. Dalam konteks organisasi, kebutuhan ini tercermin melalui adanya kepastian kerja, kebijakan yang konsisten, serta lingkungan kerja yang kondusif. Ketidakjelasan mengenai keberlangsungan pekerjaan maupun kebijakan administrasi yang tidak menentu dapat memengaruhi rasa aman karyawan.

³² Wallace, Goldstein, and Nathan, *Introduction to Psychology* (Dubuque: IA: Wm. C. Brown, 2007). Hal 277

- 3) **Kebutuhan Sosial** yakni kebutuhan yang berkaitan dengan interaksi dan hubungan antarmanusia, seperti kebutuhan akan cinta, persahabatan, kasih sayang, rasa memiliki, pergaulan, dan dukungan sosial. Menurut teori hierarki kebutuhan, setelah kebutuhan fisiologis dan rasa aman terpenuhi, individu akan berusaha memenuhi kebutuhan sosialnya dengan membangun hubungan yang harmonis serta menjadi bagian dari kelompok sosial tertentu.
- 4) **Kebutuhan Harga Diri** yakni kebutuhan yang berkaitan dengan keinginan individu untuk memperoleh pengakuan, penghargaan, dan penghormatan dari diri sendiri maupun dari orang lain. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan akan prestasi, kompetensi, kekuasaan, kemandirian, kebebasan, status sosial, serta martabat. Apabila kebutuhan harga diri terpenuhi, individu akan memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi, merasa dihargai, dan termotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih besar.
- 5) **Kebutuhan Aktualisasi Diri** yakni kebutuhan tertinggi dalam hierarki kebutuhan yang berkaitan dengan upaya individu untuk mengembangkan seluruh potensi, kemampuan, dan bakat yang dimilikinya secara optimal. Kebutuhan ini tercermin dalam keinginan untuk terus berkembang,

meningkatkan kualitas diri, serta mencapai tingkat pencapaian yang sesuai dengan potensi yang dimiliki.³³

b. Teori dua faktor Herzberg

Menurut Frederick Herzberg dalam melaksanakan pekerjaan, seseorang dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor hygiene (ekstrinsik) dan motivator (Instrinsik).³⁴ Berikut penjelasannya :

1. Faktor hygiene (ekstrinsik), faktor ini berhubungan dengan ketidakpuasan kerja seseorang, seperti kebijakan pemimpin, penyediaan hubungan antara pribadi dan kondisi kerja.
2. Faktor motivator (instrinsik), faktor ini dihubungkan dengan kepuasan seseorang dalam bekerja, seperti prestasi, pengakuan kerja, tanggung jawab, kemajuan dan pertumbuhan.

c. Teori X dan Y Mc. Gregor

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia dapat dibedakan menjadi dua tipe utama, yaitu individu yang memiliki karakteristik sesuai dengan Teori X dan individu yang memiliki karakteristik sesuai dengan Teori Y. Adapun ciri-ciri individu berdasarkan teori X adalah sebagai berikut:

1. Sebagian besar pegawai atau karyawan cenderung kurang menyukai pekerjaan dan sering menghindari tugas yang harus dilakukan.

³³ Hamner and Organ, *Organizational Behavior An A22cipscholoiroach* (Dallas: Business Publications, 2005). Hal 138

³⁴ S. P Robbins, *Perilaku Organisasi: : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1 (Jakarta: Prenhalindo, 2001). Hal 169

2. Pada umumnya, pegawai atau karyawan memiliki keinginan yang rendah untuk mencapai prestasi terbaik serta enggan menerima tanggung jawab yang lebih besar.
3. Pegawai atau karyawan lebih nyaman jika mendapatkan arahan, perintah, dan pengawasan dari atasan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
4. Pegawai atau karyawan lebih nyaman jika mendapatkan arahan, perintah, dan pengawasan dari atasan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
5. Pegawai atau karyawan kurang suka menerima perubahan dan keinginan tetap seperti yang dahulu.

Sedangkan teori yang kedua yaitu teori Y yang ciri-cirinya adalah sebagai berikut:

1. Rata-rata karyawan rajin dan suka bekerja
2. Pada umumnya, karyawan mampu menerima dan menjalankan tanggung jawab serta memiliki keinginan untuk berkembang dan mencapai prestasi kerja yang lebih baik.
2. Selalu ingin berubah dan merasa jemu pada hal-hal yang monoton
3. Dapat berkembang bila diberi kesempatan yang lebih besar
4. Sebenarnya mereka dapat produktif.³⁵

³⁵ Danang Sunyoto and Wagiman, *Memahami Teori-Teori Yang Membahas Motivasi Kerja* (Yogyakarta: CV. Eureka media aksara, 2023). Hal 26-31

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut Frederick Herzberg dalam melaksanakan pekerjaan, seseorang dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor hygiene (ekstrinsik) dan motivator (Instrinsik). Berikut penjelasan indikator motivasi kerja :

1. Faktor hygiene (ekstrinsik) Ketidakpuasan Kerja :
 - a. Kebijakan pimpinan
 - b. Pengawasan
 - c. Kondisi Kerja
 - d. Gaji
 - e. Keamanan
2. Faktor Motivator (Intrinsik) kepuasan kerja :
 - a. Prestasi
 - b. Pengakuan kerja
 - c. Tanggung jawab
 - d. kemajuan dan pertumbuhan³⁶

Sedangkan Menurut Sutrisno, faktor-faktor yang memengaruhi motivasi terbagi menjadi dua kategori, yaitu internal (intrinsik) dan eksternal (ekstrinsik).

- a. Faktor Internal atau Intrinsik yaitu yang berasal dari individu, diantaranya

³⁶ Robbins, *Perilaku Organisasi: : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Hal 169

1. Keinginan untuk memperoleh kebutuhan akan kompensasi yang memadai, pekerjaan yang stabil, dan kondisi kerja yang aman.
 2. Keinginan untuk dapat memiliki barang atau sesuatu, seperti mobil, dll.
 3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan dari orang lain, seperti harga diri, reputasi, dan kehormatan.
 4. Keinginan untuk memperoleh apresiasi terhadap prestasi, hubungan kerja yang harmonis, dan penghargaan dari masyarakat.
 5. Keinginan untuk mendapatkan kekuasaan atau jabatan.
- b. Faktor Eksternal atau Ekstrinsik yaitu yang berasal dari luar diri seseorang, diantaranya :
1. Kondisi lingkungan kerja yaitu dapat berupa fasilitas, prasarana, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, dan hubungan antar rekan kerja.
 2. Kompensasi yang memadai juga dapat mempengaruhi motivasi kerja. Seperti halnya besarnya kompensasi yang diberikan.
 3. Supervisi yang baik yakni kinerja supervisor yang dapat mendorong semangat kerja dari karyawan.
 4. Jaminan Pekerjaan juga dapat menjadi pengaruh motivasi, hal ini dapat berupa peluang promosi, kenaikan pangkat, dan pengembangan diri.

5. Status dan tanggung jawab yakni ketertarikan karyawan dengan status dan kedudukan dalam jabatan serta tanggung jawab yang diberikan juga akan menjadi pengaruh dalam motivasi kerja para karyawan.
6. Peraturan yang fleksibel akan memungkinkan karyawan merasa diatur dan dilindungi. Sehingga motivasi kerja para karyawan dapat bertambah.³⁷

Menurut E. Mulyasa motivasi kerja tenaga kependidikan dapat ditingkatkan melalui berbagai upaya, seperti menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, membangun suasana kerja yang kondusif, menerapkan disiplin kerja, memberikan dorongan dan penghargaan secara tepat, serta menyediakan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).³⁸

Berikut penjelasannya :

1. Pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan fisik yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan motivasi tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menciptakan kondisi lingkungan yang kondusif agar tenaga kependidikan merasa nyaman dalam bekerja. Lingkungan fisik tersebut meliputi ruang kerja, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, bengkel, serta area sekolah

³⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2016). Hal 116

³⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Hal 120

yang tertata dengan baik sehingga memberikan suasana yang aman, nyaman, dan menyenangkan.

2. Pengaturan suasana kerja. Selain lingkungan fisik, suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja tenaga kependidikan. Dalam hal ini, kepala sekolah perlu membangun hubungan kerja yang harmonis dengan seluruh tenaga kependidikan serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman, nyaman, dan mendukung pelaksanaan tugas secara optimal.
3. Disiplin. Disiplin dapat dimaknai bahwa dalam upaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah perlu membangun dan menanamkan budaya disiplin kepada seluruh bawahannya. Penerapan disiplin yang baik diharapkan mampu mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, sekaligus meningkatkan produktivitas serta kualitas kinerja sekolah secara keseluruhan.
4. Dorongan. suatu organisasi atau lembaga dalam keberhasilannya dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang menjadi dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain cukup efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggera dan pengarah.

5. Penghargaan. Penghargaan (*rewards*) berperan penting untuk meningkatkan profesionalisme kerja seseorang, baik secara positif maupun produktif. Pemberian penghargaan dapat diberikan berdasarkan prestasi yang dicapai oleh tenaga kependidikan dan dilakukan secara terbuka agar setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk memperolehnya. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memberikan penghargaan secara tepat, efektif, dan adil sehingga dapat memotivasi tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya serta menghindari dampak negatif yang mungkin muncul akibat pemberian penghargaan yang kurang tepat.
6. Pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Pengembangan PSB ini dapat meningkatkan variasi kegiatan pembelajaran dengan menggunakan media Audio Visual Aids (AVA), melalui pesawat televisi (TV), Video Copact Disk (VCD), internet, dan lain-lain. Kepala sekolah harus memahami pemanfaatan tersebut agar mewujudkan visi menjadi misi.

d. Indikator-indikator Motivasi Kerja

Menurut Robbins dan Judge, motivasi kerja merupakan suatu proses yang menjelaskan mengenai seberapa besar dorongan, arah tindakan, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator menurut Robbins dan Judge yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja yaitu :

1. Penghargaan, yaitu Pengakuan atas kinerja, baik berupa pujian, bonus, maupun piagam.
2. Hubungan Sosial, yaitu Interaksi positif antara rekan kerja, atasan, dan bawahan di lingkungan kerja.
3. Kebutuhan Hidup, yaitu Pemenuhan kebutuhan materiil (gaji/kompensasi) untuk bertahan hidup dan kesejahteraan.
4. Keberhasilan dalam Bekerja, yaitu Pencapaian prestasi atau target yang ditetapkan perusahaan.³⁹

3. Kinerja guru

a. Definisi Kinerja Guru

Kinerja berasal dari bahasa Inggris "*Performance*" yang berarti Prestasi kerja. Kinerja dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang yang didukung oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi sehingga menghasilkan suatu hasil kerja. Menurut Prawirosentono, kinerja merupakan hasil dari kerja individu atau kelompok yang dicapai dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang dimiliki. Sehingga pencapaian tersebut dilakukan untuk mendukung terwujudnya tujuan organisasi yang tetap mematuhi aturan hukum serta menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan etika.⁴⁰

Menurut Moeheriono, kinerja merupakan gambaran tentang tingkat pelaksanaan suatu program, kegiatan, atau kebijakan dalam mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi dari organisasi yang telah

³⁹ Robbins and Judge, *Perilaku Organisasi*, Edisi 16 (Jakarta: Salemba Empat, 2015). Hal 132

⁴⁰ Susanto, *Konsep Strategi Dan Implementas Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Hal 69

ditetapkan sebelumnya.⁴¹ Sedangkan menurut mukhtar kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴² Dalam hal ini kinerja berarti hasil kerja yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman, dan kesungguhan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam kaitannya dengan kinerja dari guru berarti seberapa tingkat pencapaian guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam tujuan dari pendidikan.

Menurut Asf & Mustofa kinerja guru adalah hasil kerja seorang guru disekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tercapainya tujuan dari lembaga pendidikan.⁴³ Menurut Suharsaputra, kinerja guru merupakan perilaku atau tindakan yang ditunjukkan oleh guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar selama proses pembelajaran di kelas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.⁴⁴ Selanjutnya Fahmi berpendapat bahwa Guru harus memiliki karakter dan kepribadian yang positif, seperti bersikap baik, matang, stabil secara emosional, bijaksana, berwibawa, serta mampu menjadi contoh yang baik bagi peserta didik..⁴⁵ Dalam hal ini kinerja guru berarti kemampuan yang ditunjukkan guru dalam menjalankan peran, tugas, dan tanggung

⁴¹ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010). Hal 60

⁴² Mukhtar and Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada, 2009). Hal 7

⁴³ Jasmani Asf and Mustofa, *Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013). Hal 6

⁴⁴ Saputra, *Administrasi Pendidikan*. Hal 20

⁴⁵ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2013). Hal 44

jawabnya sebagai tenaga pendidik berdasarkan kompetensi profesional yang dimilikinya.

b. Aspek-aspek Kinerja Guru

Berdasarkan peraturan pemerintah No.19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, bahwa kinerja Guru dalam hal ini merupakan kemampuan atau kompetensi yang dimiliki guru yang meliputi empat kompetensi, yaitu Kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Adapun aspek-aspek kinerja seorang guru yang baik dalam proses pembelajaran menurut dinas pendidikan dalam supriadi adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan menyusun perencanaan pembelajaran yakni dapat berupa :
 1. Menyusun rencana pengelolaan kegiatan pembelajaran.
 2. Menyiapkan dan mengorganisasi materi ajar yang akan disampaikan.
 3. Merencanakan pengelolaan kelas agar proses belajar berlangsung efektif.
 4. Menyusun rencana penilaian untuk mengukur hasil belajar peserta didik.
- b. Kemampuan melaksanakan pembelajaran yakni dapat berupa :
 1. Membuka pembelajaran dengan baik.
 2. Mengelola proses pembelajaran secara efektif.
 3. Mengatur jalannya pembelajaran sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

4. Melakukan penilaian terhadap proses dan hasil belajar peserta didik.
 5. Menutup pembelajaran dengan kegiatan yang sesuai.
- c. Kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi yakni dapat berupa :
1. Menumbuhkan sikap dan perilaku positif pada peserta didik.
 2. Menunjukkan semangat dan antusiasme selama proses pembelajaran.
 3. Mengelola interaksi dan perilaku peserta didik di dalam kelas dengan baik.
- d. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar yang dapat berupa :
1. Merancang kegiatan penilaian.
 2. Melaksanakan penilaian sesuai dengan prosedur yang berlaku.
 3. Menggunakan hasil penilaian sebagai bahan evaluasi dan perbaikan pembelajaran.
 4. Menyusun serta menyampaikan laporan hasil penilaian.
- e. Kemampuan melaksanakan program pengayaan yang dapat berupa :
1. Memberikan tugas tambahan kepada peserta didik yang telah mencapai kompetensi yang ditargetkan.
 2. Menyediakan bahan bacaan atau sumber belajar tambahan.

3. Melibatkan peserta didik dalam kegiatan yang dapat membantu proses pembelajaran.
- f. Kemampuan melaksanakan program remedial yang dapat berupa :
 1. Memberikan bimbingan khusus kepada peserta didik yang mengalami kesulitan belajar.
 2. Menyederhanakan materi atau metode pembelajaran agar lebih mudah dipahami oleh peserta didik.⁴⁶

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru dapat dipengaruhi dari beberapa faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Adapaun faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja guru yaitu sistem kepercayaan atau nilai-nilai yang dianut dan dijadikan sebagai pedoman dalam hidup oleh guru, hal ini sangat berpengaruh terhadap potensi terbentuknya etos kerja dari seorang guru. Selanjutnya pengaruh dari pendidikan, informasi, dan komunikasi juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi pembentukan dari kinerja seorang guru.

Adapun faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja guru, menurut M. Arifin yaitu, diantaranya :

1. Pemberian upah atau gaji yang memadai sehingga mampu memenuhi kebutuhan hidup.

⁴⁶ Supriadi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014). Hal 25

2. Terciptanya suasana kerja yang nyaman dengan komunikasi yang terbuka, demokratis, dan harmonis antara pimpinan dan bawahan.
3. Adanya sikap jujur serta dapat dipercaya dari pemimpin yang ditunjukkan melalui tindakan nyata.
4. Pemberian penghargaan atau apresiasi kepada individu yang menunjukkan prestasi kerja yang baik.
5. Tersedianya fasilitas yang mendukung kesejahteraan fisik dan mental, seperti sarana olahraga, tempat ibadah, area rekreasi, dan fasilitas hiburan..⁴⁷

Sedangkan menurut James L. Gibson menyatakan bahwa, kinerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu faktor individu, faktor psikologis, dan faktor organisasi.⁴⁸

- a. Faktor individu, meliputi kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis pegawai.
- b. Faktor psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi, meliputi struktur organisasi, kepemimpinan, desain pekerjaan, dan imbalan.

Sementara itu, menurut Buchari Zainun terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai, yaitu :

⁴⁷ Muhaimin A, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam Di Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002). Hal 67

⁴⁸ James L. Gibson, *Organisasi Perilaku Struktur Proses*, 1997. Hal 124

- 1) Ciri seseorang, yang dapat meliputi kemampuan dan kepribadian seseorang.
- 2) Lingkungan luar, yang dapat meliputi budaya, politik, hukum, ekonomi, dan sosial.
- 3) Sikap pegawai terhadap profesinya yang meliputi kebijakan yang ditetapkan manajemen, gaya kepemimpinan atasan, dan persyaratan kerja yang berlaku dilingkungan organisasi.⁴⁹

d. Indikator Kinerja Guru

Menurut McKenna and Beech (1995),

“Employee performance is most usually appraised were as follows: 1) Knowledge, ability and skill on the job, 2) Attitude to work, expressed as enthusiasm, commitment and motivation, 3) Quality of work on a consistent basis with attention to detail, 4) Volume of productive output, 5) interaction, as exemplified in communication skills and ability to relate to others in teams.”⁵⁰

Adapun Indikator untuk mengukur kinerja guru beradaptasi dari McKenna and Beech yang menyatakan bahwa, beberapa indikator dari kinerja yang sering digunakan untuk menilai kinerja individu karyawan, yaitu :

- 1) Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan, yaitu tingkat penguasaan kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik.

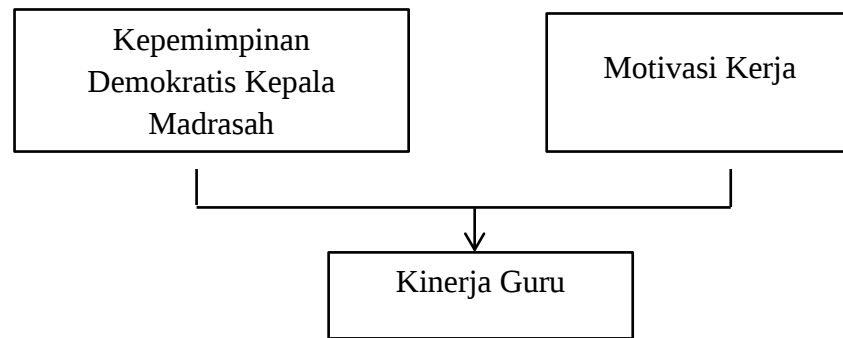
⁴⁹ Buchari Zainun, *Manajemen Dan Motivasi* (Jakarta: Balai Aksara, 1989). Hal 51

⁵⁰ Eguene McKenna and Nic Beech, *The Essence of Human Resource Management* (London: Prentice Hall International, 1995).

- 2) Sikap kerja, yang tercermin dalam antusiasme, komitmen dan motivasi dalam menjalankan tugas.
- 3) Kualitas kerja yang konsisten dengan memperhatikan dengan baik, teliti dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- 4) Kuantitas/ Volume hasil kerja yang dihasilkan secara produktif.
- 5) Interaksi, misalnya keterampilan dan kemampuan berkomunikasi untuk berkerjasama dengan orang lain dalam sebuah tim.

B. Kerangka Teoritis

Dalam penelitian ini menjelaskan pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru yang berpengaruh di MTsN 2 Kota Kediri. Adanya kepemimpinan Demokratis kepala sekolah yang dapat mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan para guru akan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan kondusif. Serta dengan adanya motivasi kerja dari para guru yang baik diharapkan dapat menjadi dalam peningkatan kinerja yang dilakukan para guru. Kepala madrasah yang dapat mengarahkan kinerja para guru, serta motivasi kerja yang dibangun para guru akan menjadikan kemajuan tersendiri bagi MTsN 2 Kota Kediri tersebut.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berfikir

C. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono, hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah dari suatu penelitian. Hipotesis disebut sebagai jawaban sementara karena masih didasarkan pada teori-teori yang relevan dan belum dibuktikan melalui data empiris yang diperoleh dari hasil penelitian.⁵¹

Hipotesis Penelitian adalah dugaan atau asumsi sementara yang disusun berdasarkan landasan teori untuk menjawab permasalahan penelitian, yang kebenarannya masih perlu diuji melalui pengumpulan dan analisis data secara empiris. Uji statistik sering digunakan untuk menguji hipotesis benar atau salah. Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Hipotesis Kerja (H_1): Terdapat Pengaruh antara kepemimpinan Demokratis kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTsN 2 Kota Kediri.

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)* (bandung: Alfabeta, 2010). Hal 69

Hipotesis Nihil (H_0): Tidak terdapat Pengaruh antara kepemimpinan Demokratis kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTsN 2 Kota Kediri.

2. Hipotesis Nihil (H_2): Terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTsN 2 Kota Kediri.

Hipotesis Nihil (H_0): Tidak terdapat Pengaruh antara Motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTsN 2 Kota Kediri.

3. Hipotesis Kerja (H_3): Terdapat Pengaruh antara kepemimpinan Demokratis kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTsN 2 Kota Kediri.

Hipotesis Nihil (H_0): Tidak terdapat Pengaruh antara kepemimpinan Demokratis kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTsN 2 Kota Kediri.