

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata “*Leadership*” yang berasal dari kata *leader* yang artinya pemimpin. Pemimpin (*leader*) adalah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin melahirkan kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda pemimpin yaitu orang yang memimpin atau orang yang menuntun.¹⁶

Pengertian “kepemimpinan” bersifat universal, berlaku pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia, dan telah banyak pakar yang mengemukakan pendapatnya sehingga pengertian tentang kepemimpinan juga berbeda-beda. Adapun pengertian kepemimpinan menurut beberapa para ahli, antara lain :

- a. Menurut Tery bahwa kepemimpinan adalah hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama dalam tugas-tuas yang berkaitan untuk mencapai apa yang diinginkannya, sedangkan Robbins mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok orang kearah pencapaian tujuan.¹⁷
- b. Menurut Sutisna yang dikutip oleh E.Mulyasa dalam Manajemen Berbasis Sekolah merumuskan kepemimpinan sebagai suatu proses untuk mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke

¹⁶ Harbani Pasalong, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung: Alfabeta, 2008). Hal 1

¹⁷ Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Prespektif* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016). Hal.107

arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.

- c. Sementara Soepardi yang dikutip oleh E. Mulyasa dalam *Manajemen Berbasis Sekolah* menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, menghukum dan membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.¹⁸

Dari beberapa definisi yang telah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang pemimpin yang memiliki kecakapan khusus, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan dan mempengaruhi secara sengaja pemikiran, perasaan atau perilaku orang-orang yang ada disekitarnya untuk mencapai tujuan bersama.

2. Peran Kepemimpinan

Kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat penting dalam menggerakkan kehidupan madrasah untuk mencapai suatu tujuan. Menurut wahyudi peran kepemimpinan adalah suatu kemampuan seorang kepala sekolah dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggotanya agar bersifat mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan. Sementara itu menurut Catwell dalam manajemen pendidikan bahwa definisi peran kepemimpinan adalah suatu perilaku

¹⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009). Hal 107-108

individu yang menimbulkan struktur baru pada suatu inetraksi dalam sistem sosial dengan mengubah tujuan, konfigurasi, prosedur, input, proses dan output sistem. Adapun pendapat lain dari Soetopo dan Soemanto mengenai peran kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu maksud tujuan tertentu.¹⁹

Menurut E. Mulyasa, seorang kepala madrasah harus melakukan perannya sebagai pimpinan yaitu:

a. Sebagai pendidik (Educator)

Pemimpin sekolah/madrasah sebagai pendidik berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidikan, meliputi : Mengajar/ membimbing siswa, Membimbing guru, Mengembangkan profesionalisme guru, Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, Memberikan nasehat kepada warga madrasah, Memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, Serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Sebagai edukator, pemimpin sekolah/madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para pegawai. Pemimpin madrasah dalam memberikan tugas kepada para pegawai lainnya disertai dengan petunjuk teknis pelaksanaan sekaligus juga selalu memantau dan memberi masukan jika ada kekurangan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dilakukan agar semua tugas yang telah dikerjakan tidak menyimpang dari aturan yang ada sehingga akan mempercepat tercapainya

¹⁹ Ryan Yuliawan, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator Guru Di SMA AL-Azhar 3Bandar Lampung," *Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*, 2018.

tujuan pendidikan atau tujuan lembaga.

b. Sebagai Manajer

Pemimpin sekolah sebagai manajer berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien. Pemimpin madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah, meliputi: Menyusun rencana, program, tujuan madrasah, Menyusun organisasi madrasah, Mengoptimalkan sarana pendidikan, Mengkoordinasi pegawai dalam pelaksanaan tugas.

Sebagai manajer, pemimpin sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah. Pemimpin madrasah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan di madrasah harus diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.

c. Sebagai Administrator

Pemimpin madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi madrasah yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah, meliputi: Administrasi program pengajaran atau kegiatan belajar

mengajar, Pengelolaan administrasi kesiswaan, Administrasi personalia atau kepegawaian, Administrasi keuangan, Administrasi sarana prasarana, Administrasi persuratan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas madrasah. Sebagai administrator, pemimpin madrasah hendaknya terbuka namun tetap menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan, agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan. Dengan demikian setiap permasalahan dapat segera diselesaikan dan dipecahkan bersama, sehingga tidak ada masalah yang berlarur-larut dan mengganggu tugas utama yang harus dilaksanakan.

d. Sebagai Supervisor

Burhanuddin menyatakan bahwa : Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai komunitas belajar yang lebih efektif.

Pemimpin madrasah sebagai supervisor berperan dalam melaksanakan pengawasan proses belajar serta membantu mengembangkan profesionalitas pegawai dan tenaga kependidikan lainnya sehingga tercipta keberhasilan pembelajaran. Hal yang harus dikembangkan oleh pemimpin madrasah sebagai supervisor pada diri seorang pegawai adalah kepribadian pegawai, peningkatan profesionalitas secara kontinu, keragaman kemampuan pegawai

dankemampuan pegawai dalam bekerjasama dengan masyarakat.

Sebagai supervisor, pemimpin madrasah harus memiliki kemampuan dalam menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan. Pemimpin madrasah dalam melakukan supervisi secara efektif melalui kegiatan : Pengarahan, Pengawasan, Penilaian hasil kerja, Diskusi kelompok, Pembicaraan individual, dan Simulasi pembelajaran.

e. Sebagai Pemimpin (leader)

Pemimpin madrasah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan bersama. Pemimpin madrasah harus memiliki kepribadian yang kuat karena setiap tindakan dan perilakunya akan diikuti bawahannya. Pemimpin madrasah harus mampu memberikan petunjuk dan meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

Sebagai pemimpin pendidikan bertanggung jawab atas tugas dan segala kegiatan yang menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Pemimpin madrasah dalam melaksanakan tugas sebagai Leader, hendaknya dilaksanakan dengan demokratis, menghargai pendapat pegawai, dan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk melahirkan gagasan dan pendapatnya.

f. Sebagai Inovator

Peran pemimpin madrasah sebagai inovator ialah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, dapat membuat terobosan-terobosan baru untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, mengintegrasikan setiap

kegiatan dan memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan serta mampu mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Pemimpin madrasah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.

g. Sebagai Motivator

Sebagai motivator, pemimpin madrasah disini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui :

a. Pengaturan lingkungan fisik

Sedarmayanti menjelaskan lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi semua pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Scott dalam Torang mendefinisikan lingkungan kerja fisik adalah semua bentuk ketergantungan hubungan yang dapat membuat organisasi bertahan hidup di sekitar sistem di mana dia berada.

Sedarmayanti menjelaskan bahwa “lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua, yaitu: Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya). Lingkungan kerja perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, warna, kebersihan, kebisingan, keamanan, dan kenyamanan”.²⁰

²⁰ Faira Medina Dzikra, “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap kinerja Guru Pada SMP Negeri

Sedangkan menurut Alex S. Nitisemito dalam Arta Adi Kusumo indikator- indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Susunan kerja, adalah kondisi yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga Hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
- 2) Hubungan dengan rekan kerja, yaitu hubungan yang harmonis dan tanpa ada saling intrik di antara sesama rekan kerja. salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan antara harmonis diantara rekan kerja. hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor dapat mempengaruhi kinerja Guru.
- 3) Tersedianya fasilitas kerja, artinya bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap. walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.²¹

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan fisik tersebut

2 BangkoBagan Siapi-Api," *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau* 13, no. 2 (2022).

²¹ Faira Medina Dzikra.

antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

b. Suasana kerja

Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi suasana kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Fleksibilitas, merupakan pemberian keleluasaan kepada pegawai oleh lembaga atau sekolah untuk bertindak sebagai bentuk penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan.
- 2) Tanggung jawab, merupakan perasaan pegawai tentang pelaksanaan tugas yang diemban dengan rasa tanggungjawab atas hasil yang dicapai.
- 3) Standar, merupakan perhatian manajemen yang dibuat oleh sekolah tentang keberhasilan tugas yang dilaksanakan dalam hal ini menyangkut tentang tingkat penerimaan dan toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang baik atau kurang sesuai.
- 4) Umpan balik, merupakan pemberian imbalan dan hadiah sebagai bentuk penghargaan dan pengakuan oleh lembaga terhadap pegawai atas keberhasilan pekerjaan yang mereka lakukan.
- 5) Kejelasan, merupakan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui

apayang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan lembaga atau sekolah.²²

c. Disiplin kerja

Sutrisno berpendapat “Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan instansi”. Keith Davis dalam Mangkunegara mengemukakan bahwa “*Dicipline is management action to enforce organization standars*”. Dapat diartikan disiplin kerja merupakan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah. Beberapa strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah:

- 1) Melaksanakan Pengawasan terhadap Aturan yang Sudah Dibuat untuk Guru dalam Bekerja.
- 2) Menerapkan Disiplin kepada Guru dengan Tegas dan Pemberian Sanksi bagi Guru yang Melanggar Disiplin.
- 3) Memberikan Insentif kepada Guru-guru yang Menegakkan Disiplin di Sekolah.²³

²² Nurul Ajima Ritonga, “Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Kerja Yang Kondusif Di SDIT Ummi

²³ Dewi Sri, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru Di MIN 9 Bandar Lampung,” *Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*, 2019.

d. Dorongan

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai dorongan baik dorongan yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Menurut Wahjosumidjo faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu.

- 1) Faktor internal meliputi : sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain.
- 2) Faktor eksternal meliputi : individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagaipenggerak dan pengarah.

e. Penghargaan secara efektif

Penghargaan atau reward merupakan pemberian hadiah kepada setiap karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya dengan sesuai target dan cita-cita perusahaan pun dapat tercapai. Menurut Dauly reward dapat diberikan dalam bentuk kejiwaan dan kebendaan. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

f. Penyediaan berbagai sumber belajar.

Dalam Proses Belajar Mengajar, peranan tenaga pengajar sangat menentukan keberhasilan program pendidikan memiliki kompetensi. Seorang tenaga pengajar harus profesional dalam melaksanakan tugasnya, hal ini sesuai dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor.20 Tahun 2003, yang diatur dalam BAB VII tentang “Tenaga Kependidikan bertugas menyelenggarakan kegiatan mengajar, melatih, meneliti, mengembangkan, mengelola, dan memberikan pelayanan-pelayanan teknis dalam bidang pendidikan” sementara itu tugas pendidik secara fungsional mempunyai tugas utama secara langsung memberikan pelayanan teknis pendidikan kepada peserta didik. Untuk meningkatkan kemampuan seorang tenaga pengajar perlu merencanakan cara dan proses belajar mengajar, metode mengajar yang bervariasi, serta penggunaan bahan ajar yang mendukung.

Dalam kegiatan belajar mengajar yang efektif, kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan sumber belajar yang memadai tentunya kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik. Beberapa strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam penyediaan sumber belajar untuk meningkatkan kemampuan guru yaitu dengan :

- 1) Kegiatan pembinaan guru dalam kegiatan proses pembelajaran
- 2) Membimbing dalam menyiapkan perangkat pembelajaran.²⁴

²⁴ Mukhtar, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar,” *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala* 03, no. 3 (2015).

Adapun peran kepala sekolah menurut Euis Karwati dalam meningkatkan motivasi kerja yaitu : Menerapkan manajemen yang terbuka, Penerapan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas, Menerapkan hubungan vertikal kebawah, Pemetaan program dan kegiatan peningkatan motivasi kerja, dan Pengawasan yang berkelanjutan dan menyeluruh dan juga kegiatan evaluasi.²⁵ Maka dari kegiatan tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi, yang selanjutnya akan memberi dampak positif terhadap upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Gross berpendapat mengenai beberapa peran kepemimpinan yakni menentukan tujuan, menjelaskan, melaksanakan, memilih cara yang tepat, memberikan dan mengoordinasikan tugas, memotivasi anggota, dan merangsang para anggota untuk bekerja secara giat.²⁶ Berdasarkan pendapat- pendapat yang telah dipaparkan, maka peran seorang pemimpin dalam pendidikan yaitu kepala madrasah yang berupaya membantu tenaga pendidik dan kependidikan untuk memikirkan, memilih, dan merumuskan tujuan yang akan dicapai.

3. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan

Menurut Kartono fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien dan membawa pengikutnya pada sasaran

²⁵ Dewi Sri, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru Di MIN 9Bandar Lampung." Hal 35

²⁶ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: BumiAksara, 1994). Hal 66

yang dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.²⁷

Secara garis besar tugas pokok dan fungsi pemimpin sekolah/madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah :

- a. Perencanaan sekolah/madrasah dalam arti menetapkan arah madrasah/sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.
- b. Mengorganisasikan sekolah/madrasah dalam arti membuat struktur organisasi, menetapkan pegawai dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing pegawai.
- c. Menggerakkan pegawai dalam artian memotivasi pegawai melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing.
- d. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua pegawai dan warga sekolah/madrasah.
- e. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.²⁸

²⁷ Ika Suryani, "PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTs. BABUSSALAM RUNGKANG DESA MEREMBU KEC. LABUAPI LOMBOK BARAT," *UIN Mataram*, 2017. Hal 16

²⁸ Hari Sudrajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Brbasis Sekolah* (Bandung: Cipta Cemas Grafika, 2004).Hal 112

B. Syarat-syarat Kepemimpinan

Pemimpin pada dasarnya harus memiliki kemampuan lebih dari orang atau anggota yang dipimpinnya. Seorang pemimpin harus memiliki kepribadian yang harmonis, jiwa yang mantap serta kesadaran yang tinggi terutama untuk memperjuangkan tujuan yang hendak dicapai. Seorang pemimpin merupakan panutan atau suri tauladan bagi bawahannya. Adapun syarat-syarat umum yang setidaknya harus dimiliki oleh seorang pemimpin sebagai berikut :

1. Memenuhi persyaratan formal yang telah ditetapkan.
2. Pemimpin sekolah seharusnya memiliki kemampuan yang lebih tinggi daripada orang-orang yang dipimpinnya, seperti pendidikan dan pengalaman.
3. Memiliki kepribadian dan sifat-sifat pemimpin yang baik, diantaranya: Sehat jasmani dan rohani, memiliki semangat dan etos kerja yang tinggi, bersikap adil dalam memperlakukan bawahan, berwibawa dan bijaksana, mengayomi, Jujur dan Cerdas, berani mawas diri dan berani dalam mengambil keputusan, mampu melihat jauh ke depan, bersikap wajar, tegas, penuh tanggung jawab dan pengabdian, berjiwa besar, dan ramah tamah yang menyejukkan hati.

Adapun syarat-syarat kepemimpinan secara khusus yang berlaku dalam kepemimpinan kepala madrasah, yaitu: Karakter dan moral yang tinggi, Semangat dan kemampuan intelektual, Kematangan dan keseimbangan emosi, Kematangan dan penyesuaian sosial, Kemampuan kepemimpinan, Kesehatan dan penampakan jasmani, dan Kemampuan mendidik dan mengajar.²⁹

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Samsudin Motivasi adalah proses mempengaruhi atau

²⁹ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Hal 101

mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Definisi Motivasi menurut beberapa ahli :

- a. Menurut Hamalik dalam Lantara, Motivasi adalah perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.³⁰ Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan.
- b. Menurut Hierarki Maslow motivasi kerja yang terkenal terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan, kasih sayang, dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan.³¹ Motivasi merupakan suatu pembentukan perilaku yang di tandai bentuk-bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis. Baik yang di pengaruhi oleh faktor intrinsik maupun ekstrinsik yang dapat mengarahkannya dalam mencapai tujuan.³²

Dari pendapat yang di kemukakan oleh parah ahli tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah sebuah dorongan, keinginan, atau desakan yang timbul dari dalam diri seseorang dalam melakukan aktifitas

³⁰ Yani Restiani Widjaja, Adnan Ginanjar, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Sain Manajemen* 04, no. 01 (2022).

³¹ Aldo Herlambang Gardjito, Mochammad Al Musadieg, Gunawan Eko Nurtjahjono, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Administrasi Bisnis* 13, no. 01 (2014).

³² P. Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2006).h 94

kerja untuk mencapai tujuan yang kita inginkan dimana dengan adanya motivasi akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang.³³ Motivasi kerja menurut peneliti adalah keinginan yang timbul dari masing-masing individu untuk melakukan kegiatan kerja secara giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

2. Tujuan dan Fungsi Motivasi

Menurut Kreitner dan Kinicki mengemukakan bahwa pemberian motivasi mempunyai tujuan : Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, Meningkatkan produktivitas kerja, Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan, Mengefektifkan pengadaan karyawan, Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan, dan Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan.

Pemberian motivasi pimpinan terhadap bawahan memiliki tujuan untuk memberikan efek positif kepada para pegawai agar mereka dapat bekerja dengan penuh semangat, dan penuh dengan rasa tanggung jawab, sehingga dapat meningkatkan efektifitas kerja dan kepuasan kerja yang akhirnya dapat membawa efek baik kepada para pegawai tersebut, yaitu dengan kenaikan pangkat, peningkatan prestasi kerja, dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya.³⁴ Menurut Sardiman, fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

a. Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan

³³ Ma'ruf Ummul Chair, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nirha Jaya Teknik Makassar," *Jurnal Brand* 02, no. 01 (2020).

³⁴ Drs. H. Sofyan Tsauri, MM, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (STAIN Jember Press, 2013). Hal 183

motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan. Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.

- b. Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.³⁵

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sondang P. Siagan, motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

- a. Faktor internal adalah: Persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan.
- b. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi antara lain: Jenis dan sifat pekerjaan, Kelompok kerja dimana seseorang bergabung, Organisasi tempat orang bekerja, Situasi lingkungan kerja, Gaji.³⁶

4. Karakteristik Motivasi Kerja

Dapat dipahami bahwa motivasi kerja itu memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut :

- a. Motivasi kerja bersifat personal

Hal ini berarti bahwa alasan seseorang termotivasi itu berbeda-

³⁵ Ika Suryani, "PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTs. BABUSSALAM RUNGKANG DESA MEREMBU KEC. LABUAPI LOMBOK BARAT." Hal 35

³⁶ Sondang P. Siagan, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006). Hal 294

beda. Seseorang melakukan pekerjaan dengan baik bisa jadi karena ingin mendapatkan sesuatu yang dia inginkan. Tetapi orang lain, melakukannya karena dia ingin menghindari sesuatu yang tidak diinginkannya. Seseorang melakukan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan dasarnya, tetapi orang lain melakukan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan sosialnya.

b. Motivasi kerja merupakan proses internal

Proses internal merupakan proses psikologis yang terjadi dalam diri seseorang, maka seringkali kita tidak dapat mengetahui seberapa tinggi atau rendah motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kita hanya memprediksi tinggi rendahnya motivasi seseorang melalui perilaku yang ditampilkan, baik dalam hal arah, intensitas, maupun persistensi tindakan. Seseorang yang diprediksi memiliki motivasi kerja yang tinggi bila menerima atau bersedia melakukan pekerjaan yang diinstruksikan (arah tindakan), mengerjakan pekerjaan tersebut dengan melakukan tindakan yang intensif atau masih terus menerus (intensitas tindakan), dan melakukannya sampai akhirnya seluruh pekerjaan terlaksanakan dengan tuntas (persistensi tindakan).

c. Motivasi kerja bersifat situasional atau kontekstual

Karena motivasi bersifat personal dan berlangsung secara internal, maka banyak sekali kondisi atau situasi yang berpengaruh. Jika tadi dikatakan bahwa orang yang berbeda memiliki motivasi yang berbeda, maka pada orang yang sama pun namun berbeda situasi atau

konteksnya maka motivasinya juga akan berbeda.

d. Motivasi kerja bersifat social

Selain bersifat personal, internal, dan situasional; maka karakteristik keempat dari motivasi kerja adalah bersifat sosial. Artinya pengaruh hubungan sosial dengan orang lain dalam tempat kerja sangat mempengaruhi motivasi kerja seseorang. Motivasi dari rekan kerja, atasan, dan bawahan cepat atau lambat akan berpengaruh kuat terhadap motivasi kita secara pribadi. Begitu pula dengan motivasi kerja kita akan sangat berpengaruh terhadap motivasi orang-orang yang bekerja bersama kita.³⁷

5. Teori Motivasi Kerja

Motivasi sebenarnya memiliki beberapa teori dari beberapa pendapat tokoh, adapun dalam penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan teori motivasi kerja dari : *Abraham Maslow* Setiap manusia mempunyai needs (kebutuhan, dorongan, intrinsic dan extrinsic factor), yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Dengan kenyataan ini, kemudian *Abraham Maslow* membuat *needs hierarchy theory* untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia tersebut. Kebutuhan manusia diklasifikasi menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu :

- a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), adalah kebutuhan pokok manusia yaitu sandang, pangan, papan, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar,

³⁷ Ramon Arthur Ferry Tumiwa, Ajabar, Dirvi Surya Abbas, dkk, *Reinventing Human Resources Management : Creativity, Innovation and Dynamics* (Yogyakarta: Dianda Kreatif, 2021). Hal 53

karena tanpa pemenuhan kebutuhan tersebut, seseorang tidak dapat dikatakan hidup normal. Meningkatnya kemampuan seseorang cenderung mereka berusaha meningkatkan pemuas kebutuhan dengan pergeseran dari kuantitatif ke kualitatif. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang amat primer, karena kebutuhan ini telah ada dan terasa sejak manusia dilahirkan.

- b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*) harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik semata, tetapi juga keamanan psikologis dan perlakuan yang adil dalam pekerjaan. Karena pemuas kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan kekayaan seseorang, artinya keamanan dalam arti fisik termasuk keamanan seseorang di daerah tempat tinggal, dalam perjalanan menuju ke tempat bekerja, dan keamanan di tempat kerja.
- c. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*) ialah, Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, tidak dapat memenuhi kebutuhan sendiri dan pasti memerlukan bantuan orang lain, sehingga mereka harus berinteraksi dalam memenuhi kebutuhan tersebut.
- d. Kebutuhan Akan Harga Diri (*Esteem Needs*), Semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan statusnya oleh orang lain. Situasi yang ideal adalah apabila *prestise* itu timbul akan menjadikan prestasi seseorang. Akan tetapi tidak selalu demikian, karena dalam hal ini semakin tinggi kedudukan seseorang, maka akan semakin banyak hal yang digunakan sebagai simbol statusnya.
- e. Aktualisasi Diri (*Self Actualization*), Hal ini dapat diartikan bahwa

dalam diri seseorang terdapat kemampuan yang perlu dikembangkan, sehingga dapat memberikan sumbangsih yang besar terhadap kepentingan organisasi. Melalui kemampuan kerja yang semakin meningkat mampu memuaskan berbagai kebutuhannya dan pada tingkatan ini orang cenderung untuk selalu mengembangkan diri serta berbuat yang lebih baik.³⁸

³⁸ Dr. Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Group,2018). Hal 54