

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan diartikan sebagai kemauan dan ketrampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk memengaruhi orang lain, terutama bawahannya, terutama untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia akan memberikan sumbangan yang nyata dalam pencapaian tujuan organisasi¹

Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk memengaruhi seseorang untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu.² Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin suatu kerja untuk memengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif dapat memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.³ Untuk itu, kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk memengaruhi pihak lain dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Sementara Soepardi sebagaimana dikutip oleh Mulyasa, mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, memengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen atau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara

¹ P. Siagian, Sondang.2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung

² KhaerulUmam.*Prilaku Organisasi*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010) 269.

³ Moch IdochiAnwar.*Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2004), 77.

efektif dan efisien. Hal itu menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.⁴

Keberhasilan sebuah organisasi, perusahaan, atau lembaga termasuk didalamnya lembaga sangat berbanding lurus dengan kualitas figure dari individu pemimpin itu sendiri. Pemimpin harus mempunyai kemampuan mengelola sebuah lembaga yang dipimpin, pemimpin yang baik mempunyai kemampuan mengantisipasi perubahan, mampu mengevaluasi kekurangan dan kelemahan serta mampu memberikan treatment yang baik untuk mengatasi kekurangan tersebut. Pemimpin harus punya visi yang baik untuk membawa lembaga mencapai tujuan sesuai dengan visi yang dibuat.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah keahlian seseorang untuk mengatur, mengarahkan, membina, mengorganisasikan manusia dalam sebuah kerangka kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin akan mengambil cara tertentu bergantung pada orang yang dipimpinnya, masalah yang dihadapinya, dan situasi yang dirasakannya. Beberapa bentuk gaya kepemimpinan yaitu:⁵

a. Otokratis (*Autocratic Leadership*)

Pemimpin yang bersifat otokratis, pengambilan keputusan biasanya hanya dilakukan oleh diri pemimpin sendiri. Sedangkan cara memimpinya yaitu untuk mempengaruhi tindakan dan sikap anak buahnya agar dapat mendapat dukungan untuk mencapai tujuan, biasanya seorang pemimpin akan menggunakan dua cara yaitu kepemimpinan yang positif dan kepemimpinan yang negatif. Kepemimpinan yang bersifat negatif

⁴Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasinya*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), 107-108.

⁵ KartiniKartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 72-80.

biasanya ditandai dengan adanya paksaan atau memberikan perintah saja dan sering memberi hukuman. Sebaliknya, kepemimpinan positif ditandai dengan adanya pemberian insentif, hadiah dan ucapan terimakasih. Pemimpin yang otokratis tidak menghendaki adanya rapat-rapat atau musyawarah.

Kepemimpinann ini berdasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipenuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan yang ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan, semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.⁶

b. *Laisser Faire* (Bebas)

Gaya kepemimpinan ini meletakkan tanggung jawab pengambilan keputusan sepenuhnya dari bawahan. Gaya kepemimpinan ini merupakan lawan dari otokratis dan partisipatif. Komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan sangat sedikit sekali. Pemimpin menganggap bawahan sudah dewasa dan mampu mengendalikan semuanya, dari hal ini pemimpin hanya memberikan arahan sedikit saja atau bahkan tidak ada sama sekali. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya dan setiap pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Pemimpin ini biasanya merupakan pemimpin simbol dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis, sebab duduknya sebagai direktur atau pemimpin ketua dewan, komandan atau kepala

⁶ Ara Hidayat. *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Sekolah*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012),84.

biasanya diperoleh melalui penyogokan dan suapan atau sistem nepotisme.⁷

c. Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada pengikutnya. Adanya koordinasi pekerjaan pada bawahan dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dengan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person “person atau individu pemimpin” akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap kelompok.

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu maupun mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan. Pemimpin juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing maupun memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Kepemimpinan demokratis sering disebut sebagai kepemimpinan *group developer*. Selanjutnya, setiap pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, kepribadian sendiri yang unik dan khas. Sehingga tingkah laku dan gayanyalah yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya atau cara hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku kepemimpinannya.⁸

3. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah ditinjau dari kata terdiri dari dua kata yaitu “kepala” yang artinya ketua atau pimpinan dalam sebuah lembaga dan “madrasah (sekolah)” yang artinya Lembaga yang menerima dan mendidik siswa.⁹

⁷Ara Hidayat. *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola*

Sekolah dan Sekolah, 84.

⁸Ara Hidayat. *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Sekolah*. 85.

⁹ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, tinjauan teoritik dan permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999) 81.

Menurut Suharsimi, kepala Madrasah (sekolah) dapat dikatakan sebagai pemilik sekolah, karena kepala Madrasah sangat paham dengan kehidupan madrasah sehari-hari. Seorang kepala Madrasah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasan (Kepala Kantor Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kemenag, atau Yayasan) tetapi untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan lancar, seorang kepala Madrasah perlu diterima oleh guru-guru yang dipimpinnya.¹⁰

Menurut Wahjosumidjo, kepala Madrasah (sekolah) adalah seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah tersebut menjadi tempat proses belajar mengajar dan terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran. Kata “memimpin” dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu: kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktik lembaga kata “memimpin” mengandung konotasi “menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan dan lain-lain.”¹¹

Kepala Madrasah (sekolah) adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah, sehingga kepala Madrasah harus memiliki wawasan dan tujuan yang jelas untuk perbaikan pendidikan dan memiliki gagasan pembaharuan serta mampu mengakomodasikan pembaharuan lainnya.¹²

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala Madrasah (sekolah) merupakan sebuah jabatan fungsional yang diamanahkan kepada seorang guru dari pejabat structural dilingkungan

¹⁰ Suharsimi Arikunto. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 2001), 86.

¹¹ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2003), 83.

¹² Soewardji Lazarut. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1992), 20.

kementerian pendidikan atau yayasan untuk memimpin atau mengelola sebuah lembaga pendidikan baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun masyarakat dengan berbagai inovasi dan ketrampilannya untuk mengembangkan lembaga pendidikan tersebut agar lebih baik dari segi mutu dan pelayanan pendidikan sejalan dengan visi dan tujuan dari sekolah tersebut.

4. Peran Kepala Madrasah

Pihak sekolah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala Madrasah (sekolah) dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala sekolah/ Madrasah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala Madrasah (sekolah), namun tidak otomatis membuat kepala Madrasah (sekolah) menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya. Berbagai kasus masih banyak menunjukkan banyaknya kepala Madrasah (sekolah) yang terpaku dengan urusan-urusan administratif yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada tenaga administratif. Dalam pelaksanaannya, pekerjaan kepala Madrasah (sekolah) merupakan pekerjaan yang berat dan menuntut kemampuan ekstra. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, kepala Madrasah (sekolah) sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator dan motivator.¹³ Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

a. Kepala Madrasah sebagai *Educator* (Pendidik)

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator*, kepala Madrasah (sekolah) harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik bagi siswa.

¹³ E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 98.

Dalam peranannya sebagai pendidik kepala Madrasah (sekolah) harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik dan artistik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya.¹⁴

- 1) Pembinaan mental yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap, batin dan watak. Dalam hal ini kepala Madrasah (sekolah) harus mampu menciptakan iklim kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas secara profesional.
- 2) Pembinaan moral yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap, dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Kepala Madrasah (sekolah) harus berusaha memberi nasehat kepada seluruh warga sekolah.
- 3) Pembinaan fisik yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah. Kepala Madrasah (sekolah) profesional harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga, baik yang diprogramkan di sekolah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat sekitar
- 4) Pembinaan artistik yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni keindahan. Hal ini biasanya dilakukan setiap akhir tahun ajaran.

b. Kepala Madrasah sebagai manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, menimpa dan

¹⁴ E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, 99-100.

mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Kepala Madrasah (sekolah) sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala Madrasah (sekolah) menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut meliputi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan) dan *controlling* (pengontrol).¹⁵

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala Madrasah (sekolah) harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Pertama, mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan sekolah. Kepala Madrasah (sekolah) harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatan. Sebagai manajer kepala Madrasah (sekolah) harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala Madrasah (sekolah) harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berfikir secara analitik, dan konseptual menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua pihak.

Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini kepala Madrasah harus bersikap demokratis dan

¹⁵ Abdullah Munir. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 16.

memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai *workshop*, seminar, diklat dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala Madrasah (sekolah) harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam kegiatan di sekolah (partisipatif).¹⁶

c. Kepala Madrasah sebagai administrator

Kepala Madrasah (sekolah) sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala Madrasah (sekolah) harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan kurikulum, mengelola administrasi siswa, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi keuangan dan mengelola administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.

Kepala Madrasah (sekolah) sebagai administrator harus memiliki berbagai keterampilan sebagai bekal untuk dapat melaksanakan manajemen pendidikan secara lebih baik, diantaranya ketrampilan teknis (*technical skill*), keterampilan hubungan manusia (*human relation skill*) dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*).¹⁷

¹⁶E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 103-104.

¹⁷Abdullah Munir. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 16.

5. Indikator Kompetensi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepala Madrasah (sekolah) sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik-baiknya, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajar. Harapan dari guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar kepala Madrasah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang dipercayakan dalam mengoptimalkan kualitas dan mutu sekolah.

Indikator untuk mengukur kepemimpinan kepala Madrasah (sekolah) meliputi: (1) pembinaan kepada guru, (2) pembinaan kepada peserta didik, (3) pemberdayaan guru dan pelaksanaan program, (4) melakukan pengawasan program, (5) membuat program supervisi, (6) melakukan supervisi, (7) memberikan keteladanan kepada guru, (8) memberikan gagasan yang baru dalam kegiatan pembelajaran, dan (9) menciptakan suasana kerja yang kondusif.

B. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan.¹⁸ Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.¹⁹

Dalam pengertian umum, motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah suatu tujuan tertentu. Batasan mengenai motivasi sebagai “*The process by which behavior is energized and directed*” (suatu proses, dimana tingkah laku tersebut dipupuk dan

¹⁸Umi Farida dan Sri Hartono. *Manajemen Sumber Daya Manusia II*, (Ponorogo: UNMUH Ponorogo Press), 24.

¹⁹Umi Farida dan Sri Hartono. *Manajemen Sumber Daya Manusia II*, 25.

diarahkan) para ahli psikologi memberikan kesamaan antara motif dengan *needs* (dorongan, kebutuhan). Dari batasan di atas, dapat disimpulkan bahwa motif adalah sesuatu yang melatarbelakangi individu untuk berbuat mencapai tujuan tertentu.²⁰

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.²¹

Sedangkan, hubungannya dengan lingkungan kerja Ernest J. McCormick mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mempengaruhi, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.²²

Di bidang pendidikan, Hamzah B. Uno menjelaskan bahwa motivasi kerja guru tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Guru akan bergerak mengerjakan pekerjaan apabila ada yang memotivasi baik dari dalam diri maupun dari luar.²³

Menurut Pupuh Fathurrohman & Aa Suryana, motivasi kerja guru adalah “dorongan bagi seorang guru untuk melakukan pekerjaan agar tercapai tujuan pekerjaan sesuai dengan rencana”. Motivasi kerja membuat guru menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai rencana dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.²⁴

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, maka peneliti menarik kesimpulan tentang pengertian motivasi kerja guru adalah rangsangan atau dorongan yang diberikan untuk memberikan energi positif kepada guru

²⁰ Pandji, Anoraga. *Psikologi Kerja*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1992), 34.

²¹ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi*, edisi ke 12 buku 1, (Jakarta: Salemba empat, 2008), 222.

²² Anwar, Prabu Mangkunegara. *Psikologi Perusahaan*, (Bandung: Trigenda karya, 1993), 47.

²³ Hamzah B. Uno. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 93.

²⁴ Pupuh Fathurrohman dan Aa Suryana. *Guru Profesional*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), 63.

agar dapat bekerja dengan sinergi dan penuh semangat untuk mendapatkan output yang baik dan maksimal demi kemajuan sebuah lembaga pendidikan yang menaunginya. Dengan demikian motivasi perlu diberikan seorang pemimpin kepada bawahannya agar menambah semangat bekerja untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

2. Jenis-jenis Motivasi

Menurut Dimiyati dan Mudjiono terdapat dua macam motivasi berdasarkan jenis dan sifatnya, yaitu:²⁵

a. Berdasarkan Jenisnya

- 1) Motivasi primer adalah motivasi yang didasarkan pada motif-motif dasarnya umumnya berasal dari segi biologis dan jasmani manusia.
- 2) Motivasi sekunder adalah motivasi yang diperoleh dari belajar melalui pengalaman. Motivasi sekunder disebut juga dengan motivasi sosial. Perilaku pada motivasi sekunder ini dipengaruhi oleh sikap, emosi, pengetahuan, kebiasaan dan kemauan

Sedangkan menurut Djamarah ada dua macam motivasi, yaitu:²⁶

- b. Motivasi Intrinsik adalah motif-motif yang aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Bila seseorang telah memiliki motivasi intrinsik dalam dirinya, maka ia secara sadar akan melakukan suatu kegiatan yang tidak memerlukan motivasi dari luar dirinya. Motivasi intrinsik didasari oleh pemikiran yang positif.
- c. Motivasi Ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar. Motivasi ekstrinsik yang positif dan negatif sama-sama mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa macam motivasi itu ada dua

²⁵Dimiyati dan Mudjiono. *Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 86.

²⁶Djamarah, Syaiful Bahri. *Psikologi Belajar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 149.

yaitu: motivasi intrinsik yaitu motivasi yang timbul dari dalam, tidak perlu adanya rangsangan untuk menimbulkan motivasi itu sendiri dan motivasi ekstrinsik yaitu motivasi yang dapat timbul karena adanya rangsangan yang diberikan atau dorongan yang diberikan dari atasan atau pimpinan.

3. Fungsi Motivasi

Setiap motivasi memiliki hubungan erat dengan suatu tujuan, karena motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan.

Beberapa fungsi motivasi menurut M. Ngalim Purwanto, yaitu:²⁷

- a. Mendorong manusia untuk berbuat/bertindak. Motivasi itu berfungsi sebagai penggerak atau sebagai motor yang memberikan energi (kekuatan) kepada seseorang untuk melakukan suatu tugas.
- b. Motivasi itu menentukan arah perbuatan. Yakni ke arah perwujudan suatu tujuan atau cita-cita. Motivasi mencegah penyelewengan dari jalan yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan itu. Makin jelas tujuan itu, makin jelas pula terbentang jalan yang harus ditempuh.
- c. Motivasi menyeleksi perbuatan kita. Artinya menentukan perbuatan-perbuatan yang harus dilakukan, yang serasi, guna mencapai tujuan itu dengan mengenyampingkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan itu.

Menurut Tabrani Rusyab terdapat dua fungsi motivasi, yaitu:²⁸

- a. Mendorong timbulnya kelakuan atau perbuatan, tanpa motivasi tidak akan timbul perbuatan.
- b. Mengarahkan aktivitas belajar anak didik.

²⁷M Ngalim Purwanto. *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), 70.

²⁸ Tabrani Ruyan, dkk. *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1989), 123.

Sedangkan, fungsi motivasi menurut Nana Syaodih Sukmadinata, yaitu:²⁹

- a. Mengarahkan atau *directional function*.
- b. Mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan atau *activating and energizing function*". Motivasi kerja guru berfungsi untuk mengarahkan, mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan guru. Pemberian motivasi pada guru dalam rangka penyelesaian tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik akan mengarahkan, mengaktifkan, dan meningkatkan kinerja guru tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru memberikan fungsi mendorong guru untuk bertindak, menentukan arah perbuatan, menyeleksi perbuatan, dan penggerak pada diri guru dalam mencapai tujuan.

4. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi berfungsi mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tanpa adanya motivasi seseorang kurang mempunyai semangat atau bisa saja putus asa untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Begitu pun dengan guru sebagai pengemban tugas untuk menghasilkan siswa yang berkualitas perlu memiliki motivasi kerja agar dapat meningkatkan kinerjanya. Motivasi itu bisa diberikan oleh kepala sekolah/ Madrasah agar semangat guru tidak menurun dan tetap mempunyai kualitas yang baik.

Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi seorang guru besarnya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya.³⁰

Motivasi kerja setiap guru berbeda, hal ini dapat terlihat dari banyaknya kegiatan yang diikuti baik di sekolah maupun di luar sekolah dan prestasi yang telah

²⁹Nana Syaodih Sukmadinata. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 62.

³⁰Hamzah B. Uno. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 71.

dicapainya. Guru yang aktif mencerminkan bahwa guru tersebut memiliki semangat yang tinggi untuk meningkatkan kualitas diri. Guru yang memiliki prestasi berarti guru tersebut memiliki pandangan bahwa tugasnya tidak hanya mengajar di sekolah tetapi perlu mengembangkan diri.

Motivasi kerja guru dipengaruhi pula oleh faktor-faktor tertentu. Menurut Nana Syaodih Sukmadinata, motivasi terbentuk oleh tenaga-tenaga yang bersumber dari dalam dan luar diri individu berupa:³¹

- a. Desakan (*drive*) adalah dorongan yang diarahkan kepada pemenuhan kebutuhan-kebutuhan jasmaniah.
- b. Motif (*motive*) adalah dorongan yang terarah kepada pemenuhan psikis atau rokhaniah.
- c. Kebutuhan (*need*) adalah suatu keadaan dimana individu merasakan adanya kekurangan, atau ketiadaan sesuatu yang diperlukannya.
- d. Keinginan (*wish*) adalah harapan untuk mendapatkan atau memiliki sesuatu yang dibutuhkan.

Menurut Hamzah B. Uno, “motivasi terbentuk karena adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan kegiatan, adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, adanya harapan dan cita-cita, penghargaan dan penghormatan atas diri, adanya lingkungan yang baik dan adanya kegiatan yang menarik”.³²

Sedangkan, menurut Sardiman motivasi itu dapat dirangsang oleh faktor luar dan faktor psikis serta minat, namun motivasi itu tetap awalnya tumbuh di dalam diri seseorang.³³

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat diberikan kesimpulan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru diantaranya faktor dari dalam (seperti: kewajiban yang harus dipenuhi, desakan, motif, minat, adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan

³¹Nana Syaodih Sukmadinata. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 61.

³²Hamzah B. Uno. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 10.

³³Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 75.

kegiatan, adanya harapan yang lebih baik dan cita-cita) dan faktor dari luar (penghargaan dan penghormatan atas diri, apresiasi yang baik atas karya atau hasil kerja yang telah dilakukan dan adanya kegiatan yang menarik). Faktor dari luar ini bisa dimanipulasi atau dikendalikan namun tidak dengan faktor daridalam, karena situasinya terbentuk secara alamiah. Faktor-faktor ini harus mempunyai sinergi yang baik satu sama lain, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal.

5. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

a. Motivasi Internal

- 1) Tanggung jawab guru dalam melaksanakan tuga
- 2) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- 3) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- 4) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
- 5) memiliki perasaan senang dalam bekerja
- 6) Selalu berusaha untuk mengungguli orang lain
- 7) diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakan

b. Motivasi Eksternal

- 1) Selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya. guru selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan dalam mendukung pekerjaannya
- 2) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya. Guru senang jika hasil pekerjaannya dipuji oleh orang lain dan bekerja dengan lebih baik
- 3) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh insentif
- 4) Salah satu indikator motivasi eksternal adalah guru bekerja dengan harapan memperoleh insentif dari hasil pekerjaannya. Hal ini menandakan bahwa guru bekerja sebagai profesinya dan tidak hanya sekedar pekerjaan sampingan
- 5) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan. Termasuk indikator eksternal adalah guru bekerja untuk mendapatkan perhatian dari atasan atau teman, sehingga dalam bekerja ia bertambah semangat

C. Produktivitas Guru

1. Pengertian Produktivitas

Produktivitas merupakan faktor sangat penting dalam mempertahankan dan mengembangkan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Sebagaimana yang kita ketahui, setiap organisasi atau perusahaan menginvestasikan asset-aset vital berupa sumber daya manusia, bahan dan uang untuk memproduksi barang atau jasa. Dengan menggunakan sumber-sumber daya manusia tersebut secara efektif akan memberikan hasil yang lebih baik.

Produktivitas secara teori diartikan sebagai perbandingan antara output (barang dan jasa) dengan input (tenaga kerja, bahan dan uang). Produktivitas yang rendah merupakan pencerminan dari organisasi atau perusahaan yang menggunakan sumber daya yang dimilikinya secara tidak efektif dan efisien. Ini berarti bahwa pada akhirnya organisasi atau perusahaan tersebut kehilangan daya asing, dengan demikian akan mengurangi skala aktivitas usahanya. Produktivitas yang rendah dari banyak organisasi atau perusahaan akan menurunkan pertumbuhan industri dan ekonomi suatu bangsa secara menyeluruh.

Produktivitas merupakan salah satu alat ukur bagi organisasi atau perusahaan dalam menilai prestasi kerja yang dicapai karyawannya. Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara modal, tanah, energi yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut³⁴.

Produktivitas menurut dewan produktivitas nasional adalah sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan esok hari harus lebih baik dari hari ini³⁵.

Produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutamakan cara

³⁴ Basu Swastha. 2002. *Manajemen Pemasaran*, Edisi Kedua. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Penerbit Liberty. 281

³⁵ Husein, Umar. (2000). *Riset Pemasaran Dan Penilaian Konsumen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka. 99

pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa³⁶.

Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara efisien. Oleh karena itu produktivitas sering diartikan sebagai rasio antara keluaran dan masukan dalam satuan tertentu³⁷.

Dari pengertian para ahli di atas dapat dimengerti bahwa potensi ada pada individu yang produktif, seorang yang mempunyai kreatifitas yang senantiasa ingin menyumbangkan kemampuannya agar bermanfaat bagi diri dan lingkungannya. Jadi individu yang produktif adalah orang yang dapat memberikan sumbangsih yang nyata dan bermanfaat bagi lingkungan sekitarnya. Orang yang imaginative dan inovatif dalam menjalani hidup serta mempunyai cara yang kreatif dalam mencapai tujuan hidupnya. Didalam pribadi yang demikian itu selalu bertanggung jawab dan responsif dalam hubungannya dengan orang lain. Individu seperti ini merupakan asset organisasi yang akan selalu berusaha mengembangkan dirinya, dan akan mempunyai dampak yang positif untuk meningkatkan produktivitas dalam organisasi.

Peneliti juga menyimpulkan terkait penelitian ini yang bertujuan untuk menemukan adanya korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah/ Madrasah dan motivasi kerja terhadap produktifitas guru dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja guru adalah keberhasilan kerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran untuk mencapai kualitas hasil pembelajaran yang diharapkan.

Produktivitas tenaga kerja dapat digambarkan dengan rumusan sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Keluaran (output)}}{\text{masukan (input)}}$$

³⁶ Hasibuan, S.P Malayu (2005). *Manajemen Sumberdaya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara. 128

³⁷ Sedarmayanti, M. Pd, 2001, *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*, CV. Mandar Maju, Bandung. 57

Dimana: Output = Jumlah produksi
 Input = Jumlah karyawan

Seorang karyawan dinilai produktif apabila menghasilkan output yang lebih besar dari karyawan lainnya untuk satuan waktu yang sama. Dan dapat juga dikatakan bahwa karyawan menunjukkan tingkat produktivitas yang ditentukan dalam satuan waktu yang lebih singkat

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Pentingnya usaha meningkatkan produktivitas bagi perusahaan sudah menjadi hal yang mendasar. Untuk itu perlu sekali mengetahui dan memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhinya. Karenanya mengetahui dan memahami faktor-faktor tersebut akan mempersulit perusahaan dalam membuat suatu perencanaan strategis yang nantinya akan digunakan untuk perbaikan dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan.

Menurut Balai Pengembangan Produktivitas Kerja Daerah ada enam faktor yang menentukan produktivitas tenaga kerja

- a. Sikap kerja
 Seperti: kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*Shift work*), dapat menerima tambahan tugas dan bekerja sama dalam satu tim.
- b. Tingkat ketrampilan yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen supervisor serta ketrampilan dalam teknik industrial.
- c. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercerminkan dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*Quality control circles*) dan panitia mengenai kerja unggul.
- d. Manajemen produktivitas yaitu: manajemen yang efisien mengenai sumber dan system kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.

- e. Efisiensi tenaga kerja, seperti: perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
- f. Kewiraswastaan yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreatifitas dalam berusaha dan berada dalam jalur yang benar dalam berusaha³⁸.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu:

- a. Pendidikan dan pelatihan
- b. Gizi dan kesehatan
- c. Motivasi
- d. Kesempatan kerja
- e. Kesempatan berprestasi
- f. Kebijakan pemerintah
- g. Ketrampilan karyawan itu sendiri
- h. Teknologi
- i. Lingkungan dan iklim kerjaan
- j. Sikap dan etika kerja
- k. Disiplin
- l. Tingkat kompensasi³⁹.

Turun naiknya tingkat volume produktivitas karyawan juga dipengaruhi oleh beberapa faktor:

- a. Lingkungan kerja
- b. Proses seleksi
- c. Pengawasan kerja
- d. Kepemimpinan
- e. Kompensasi
- f. Disiplin kerja⁴⁰.

3. Cara-cara Meningkatkan Produktivitas

Terdapat lima cara untuk meningkatkan produktivitas yaitu sebagai berikut:

- a. Menerapkan program reduksi biaya

Reduksi biaya berarti dala menghasikan output dengan kuantitas yang sama kita

³⁸ Sedarmayanti, M. Pd, 2001, *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*, CV. Mandar Maju, Bandung. 71

³⁹ Alex S. Nitisemito 2000. *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed. 3*, Ghalia Indonesia, Jakarta. 146

⁴⁰ Alex S. Nitisemito 2000. *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed. 3*, Ghalia Indonesia, Jakarta.72

menggunakan input dalam jumlah yang lebih sedikit. Jadi peningkatan produktivitas melalui program reduksi biaya berarti output yang tetap dibagi dengan input yang lebih sedikit.

b. Mengelola pertumbuhan

Peningkatan produktivitas dengan cara mengelola pertumbuhan berarti kita meningkatkan output dalam kualitas yang lebih besar melalui peningkatan penggunaan input dalam kuantitas yang lebih kecil. Artinya output meningkat lebih banyak, sedangkan input meningkat lebih sedikit.

c. Bekerja lebih tangkas

Bekerja lebih tangkas akan dapat meningkatkan produktivitas. Jadi produktivitas meningkat tetapi jumlah input tetap sehingga akan diperoleh biaya produksi per unit output yang rendah.

d. Mengurangi aktivitas

Melalui pengurangan sedikit output dan mengurangi banyak input yang tidak perlu akan dapat meningkatkan produktivitas.

e. Bekerja lebih efektif

Peningkatan produktivitas melalui jurus ini adalah dengan cara meningkatkan output, tapi tidak mengurangi penggunaan input⁴¹.

Produktivitas kerja yang baik bahkan cenderung meningkat sangat penting bagi organisasi atau perusahaan, dengan meningkatnya produktivitas karyawan, maka organisasi atau perusahaan akan lebih efisien dan efektif. Sejalan dengan itu jika guru di lembaga pendidikan mempunyai produktivitas yang baik akan bisa meningkatkan mutu dan pelayanan pendidikan.

4. Ruang Lingkup Produktivitas

Berdasarkan ruang lingkungnya produktivitas dibagi menjadi empat ruang lingkup yaitu ruang lingkup nasional, ruang lingkup industri, ruang lingkup

⁴¹ Az. Nasution. 2001. *Hukum Perlindungan Konsumen Suatu Pengantar*. Diedit Media. Jakarta. 209

perusahaan atau organisasi, dan ruang lingkup pekerja individu.⁴²

a. Ruang Lingkup Nasional

Produktivitas di lingkungan nasional, terutama produktivitas tenaga kerja, digunakan sebagai indikator pertumbuhan. Peningkatan produktivitas tenaga kerja nasional menunjukkan bahwa ada lebih banyak barang dan jasa per pekerja daripada sebelumnya, meningkatkan potensi pendapatan aktual per pekerja. Negara-negara dengan tingkat upah yang tinggi cenderung memiliki produktivitas tenaga kerja yang tinggi.

b. Ruang Lingkup industri

Faktor-faktor yang mempengaruhi dan mungkin terkait diklasifikasikan dalam kelompok industri yang sama: penerbangan, minyak, baja, pendidikan, kesehatan dan transportasi. Mengukur produktivitas memiliki manfaat sebagai berikut:

- 1) Menjadi indikator ekonomi
 - 2) Analisis tenaga kerja yang mencakup perubahan tenaga kerja, perkiraan tenaga kerja masa depan, dan dampak teknologi.
 - 3) Perbandingan industri yang sama akan menjadi analisis kinerja perusahaan.
 - 4) Memprediksi pola pertumbuhan industry
- c. Ruang lingkup perusahaan atau organisasi

Sebuah perusahaan atau organisasi juga dapat mengukur dampak hubungan antara faktor-faktor produksi yang dibuat, membandingkannya dengan kondisi sebelumnya atau dengan perusahaan lain untuk merasakan efisiensi perusahaan.

Profitabilitas, Pengembalian Modal, atau Kepuasan Anggaran memberikan indikator tentang bagaimana semua sumber diproses dan memberikan

⁴² Paul Mali. Improving Total Productivity, MBO Strategies For Bussines, Government and Not For Profit Organizations, John Wiley & Sons, New York 1978, 5 dikutip dalam Suwanto, Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 9, No. 1, April 2009 : 86 – 95, 2.

indikator tentang bagaimana sumber daya diproses untuk mencapai output.

d. Ruang lingkup individu

Produktivitas seseorang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan alat-alat, perlengkapan dan proses. Dalam hal seperti ini faktor baru muncul. Faktor itu tidak begitu tampak atau terukur. Faktor tersebut, adalah motivasi terhadap produktivitas. Motivasi ini sangat dipengaruhi oleh kelompok tempat seseorang bertindak sebagai anggota, saling mempengaruhi dengan kelompok, dan dorongan bekerja seseorang.

D. Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan perbandingan, maka penulis menyajikan penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut:

1. Wahyuni dalam jurnal yang berjudul “Peningkatan Produktivitas Kerja Guru Melalui Pengembangan Supervisi Kepala sekolah dan Kreativitas Kerja” penelitian dilakukan di SMKS Pandu cibungbulang kabupaten Bogor dengan hasil dan Kesimpulan dari penelitian adalah pertama terdapat hubungan positif yang cukup signifikan antara supervisi kepala sekolah dengan produktivitas kerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y1} = 0,2010$. Kedua terdapat hubungan positif yang cukup signifikan antara kreativitas guru dengan produktivitas kerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y2} = 0,1942$. Ketiga terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara variabel supervisi kepala sekolah dan kreativitas guru secara bersama-sama dengan produktivitas kerja guru dengan koefisien korelasi $r_{y12} = 0,318$. Dengan demikian untuk meningkatkan produktivitas kerja guru dapat dilakukan melalui perbaikan supervise dan kreativitas guru.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variable bebasnya, dimana variable bebas dalam jurnal ini adalah Supervisi yang dilakukan kepala sekolah dan sifat kreatif yang dimiliki oleh guru untuk meningkatkan produktivitas kerja guru. Penelitian ini juga dilakukan di Sekolah Menengah Kejuruan, ini berarti tempat dan dan tingkat dari subjek

penelitian juga berbeda. Sedangkan persamaannya dengan penelitian yang penulis lakukan adalah variable terikatnya yaitu tentang produktivitas yang dimiliki oleh guru. Produktivitas guru juga ada pengaruhnya dari figure seorang kepala sekolah.

2. Ester Manik, Kamal Bustomi, Dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMP N 3 Rancaekek”. Dari hasil analisis diperoleh pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 7,90%. Pengaruh tidak langsung melalui Budaya Oegranisasi sebesar 2,5% dan melalui motivasi kerja sebesar 12,50%. Dengan demikian pengaruh totalnya sebesar 22,90%. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 3,00%. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan kepala sekolah sebesar 2,50% dan melalui motivasi kerja sebesar 6,90%. Dengan demikian pengaruh total sebesar 32,30%. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan Kepala sekolah sebesar 12,50%. Dengan demikian pengaruh total sebesar 51,70%. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi kerja guru di SMP 3 Rancaekek secara simultan sebesar 87%. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Hasmayati (2011) dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Guru”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi guru sebesar 0,763 berarti terdapat hubungannya kuat dan memberikan sumbangan sebesar 70,06%; (b) Motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi guru sebesar 0,763 berarti terdapat hubungannya kuat, sedangkan kontribusi sebesar 58,22 %; (c) Pengendalian efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara simultan terhadap kompetensi guru yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak

terlepas dari usaha-usaha yang terarah dan terpadu yang dilaksanakan secara konsisten dan berkesinambungan.

Relevansi dari penelitian di atas dan juga yang penulis lakukan adalah dampak dari kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah dan motivasi yang diberikan memberikan pengaruh terhadap guru yang ada di sekolah tersebut. Pengaruh itu bisa berupa kompetensi atau produktivitas dari guru-guru di sekolah/ madrasah tersebut. Perbedaannya adalah dari variabel yang dipengaruhi atau variabel (Y) terikatnya.

4. Internasional jurnal yang ditulis oleh Mediarita Agustina (2020) dalam jurnalnya yang berjudul "*The Influence of Principal's Leadership and School's Climate on The Work Productivity of Vocational Pharmacy Teachers in Indonesia*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari Uji ANOVA atau uji-F F-count adalah 4.485 dengan tingkat signifikansi 0,013. Tabel 3.93 diperoleh dengan melihat tabel F dengan derajat $df = 2-1$ dan $df = n-k$ ($df = 110-2$) pada tingkat signifikansi 0,05. Karena probabilitas (0,013) jauh lebih kecil dari 0,05 dan $F\text{-count} > F\text{-table}$ ini menunjukkan bahwa H_0 adalah ditolak dan H_a diterima atau ada pengaruh signifikan dari kepemimpinan sekolah dan iklim sekolah bersama-sama pada pekerjaan guru Produktivitas. Artinya, kepala sekolah yang baik kepemimpinan dan sekolah individu yang positif iklim yang dirasa menyenangkan akan memberikan tampilan pekerjaan yang baik dan efektif produktivitas yang akan mempengaruhi sukses di sekolah. Iklim sekolah terjadi di setiap lingkungan sekolah dan akan perilaku semua anggota organisasi di sekolah dan diukur melalui persepsi masing-masing anggota sekolah.⁴³

Penulis menemukan relevansi yang ada pada jurnal ini dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah dengan produktivitas guru. Dijelaskan dalam jurnal ini bahwa kepemimpinan dan iklim kerja memberi pengaruh yang positif terhadap

⁴³ Mediarita Agustina, "*The Influence of Principal's Leadership and School's Climate on The Work Productivity of Vocational Pharmacy Teachers in Indonesia*" International Journal of Educational Review, Volume 3, 2021.

produktivitas guru. Sedangkan perbedaan ditemukan pada variable bebas kedua yang mempengaruhi, yaitu tentang iklim kerja. Pada penelitian penulis variable bebas yang kedua adalah motivasi kerja.

5. Internasional jurnal yang ditulis oleh Kusnadi Kusnadi, Rizki Yulianti, Suseno Hadi Purnomo (2020) dengan judul “*Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Productivity of Employees in PT. Asiatek Solution Indonesia*” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap karyawan Produktivitas kerja karyawan PT. Asiatek Solusi Indonesia. Populasi dalam penelitian ini Jumlah karyawan tetap 230 orang, jumlah sampel yang dapat diambil 30% dari total populasi sehingga sampel berjumlah 69 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode pengambilan sampel nonprobabilitas. Metode pengumpulan data primer berupa kuesioner menggunakan skala likert dengan kuesioner. Menguji validitas dan reliabilitas menggunakan uji total product moment Pearson dan Cronbach Alpha. Metode analisis untuk menjawab hipotesis dengan menggunakan regresi linier berganda dengan versi SPSS 22. Hasil menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Asiatek Solusi Indonesia berjumlah 0,608 dan 0,157. Variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan memiliki berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan PT. Asiatek Solusi Indonesia.⁴⁴

Persamaan jurnal ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variable-variabelnya. Variable bebas nya yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang mempengaruhi produktivitas karyawan (variable terikat). Bagaimana gaya kepemimpinan seorang manager dan motivasi yang diberikan mampu memberikan pengaruh positif pada produktivitas karyawan di perusahaan tersebut.

⁴⁴ Kusnadi Kusnadi, “*Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Productivity of Employees in PT. Asiatek Solution Indonesia*” *Business and Entrepreneurial Review*, Vol 20, April 2020, 79-98.

Sedangkan perbedaan dengan penelitian penulis adalah penelitian ini dilakukan di sebuah perusahaan sedangkan penulis melakukan penelitian di lembaga Pendidikan. Tempat yang berbeda tentunya akan memberikan pengaruh yang berbeda pula pada hasil penelitian.

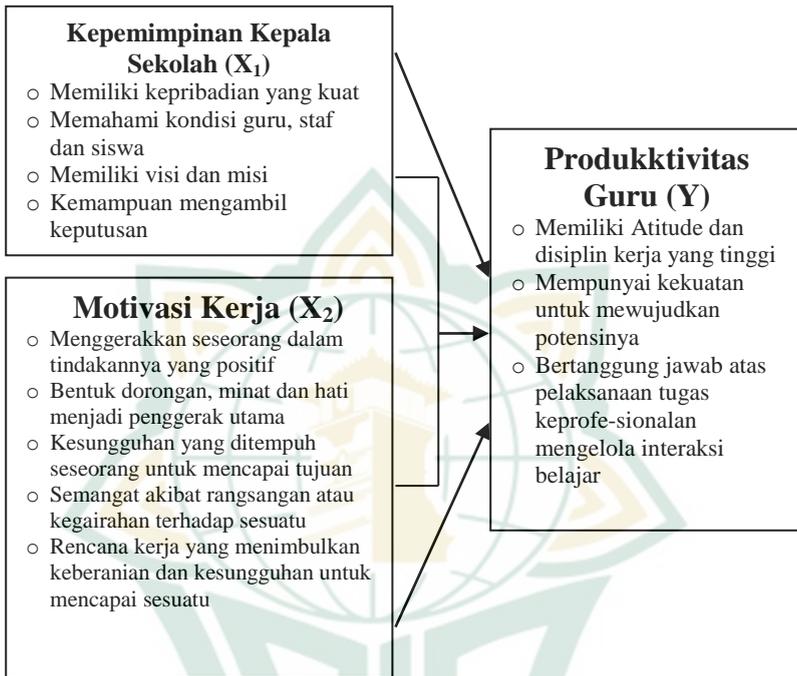
E. Kerangka Berfikir

Kepala Madrasah sebagai pemimpin sangat berpengaruh kepada kemajuan sekolah, kepemimpinan kepala Madrasah merupakan bentuk dari kinerja kepala Madrasah sebagai pemimpin yang mengarahkan serta membimbing bawahan seperti guru dan staf kependidikan secara terpadu untuk melaksanakan program pendidikan yang telah disusun dan direncanakan sebelumnya.

Kepemimpinan kepala Madrasah yang baik akan senantiasa membina dan mengembangkan kompetensi gurunya dan akan memberikan kesempatan kepada para guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan dan mengembangkan profesinya, sehingga mereka akan semakin termotivasi dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang dilakukan. Guru atau pendidik yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan menunjukkan guru itu semakin profesional dan berusaha memberikan yang terbaik dalam meningkatkan pendidikan para siswanya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan kerangka berpikir mengenai pengaruh kepemimpinan kepala Madrasah dan motivasi kerja terhadap profesionalisme guru sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



F. Hipotesis

Secara statistik, hipotesis adalah pernyataan mengenai keadaan parameter yang akan diuji melalui statistik⁴⁵. Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai dapat dibuktikan melalui pengolahan data yang terkumpul. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

⁴⁵ Sumadi Suryabrata,2000. *Metode Penelitian*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta. 69.

1. H_{o1} : Tidak terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan kepala Madrasah terhadap Produktivitas guru MI di Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara.
 H_{a1} : Terdapat pengaruh yang positif antara kepemimpinan kepala Madrasah terhadap Produktivitas guru MI di Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara.
2. H_{o2} : Tidak terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap Produktivitas guru MI di Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara.
 H_{a2} : Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap Produktivitas guru MI di Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara.
3. H_{o3} : Tidak Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala Madrasah dan motivasi kerja terhadap Produktivitas guru MI di Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara.
 H_{a3} : Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala Madrasah dan motivasi kerja terhadap Produktivitas guru MI di Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara.