

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kerangka Teori

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan banyak dikemukakan para ahli baik secara sempit maupun secara luas. Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi kerja orang lain dalam organisasi dengan mana tujuan organisasi dapat tercapai. Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen sedangkan manajemen merupakan inti dari administrasi. Pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Dalam proses mempengaruhi orang lain seorang pemimpin harus memiliki dasar kemampuan serta terampil dalam menggerakkan bawahannya agar dapat bekerja secara maksimal. Sondang P. Siagian⁴ mengemukakan bahwa “kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu unit kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi”.

⁴ Sondang P. Siagian, *Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta. 2005. h. 27

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepemimpinan merupakan suatu produk daripada interaksi individu-individu dalam satu kelompok, oleh karena itu kepemimpinan dapat diartikan suatu bentuk promosi atau pembinaan kelompok orang-orang tertentu. Biasanya melalui human relation dan motivasi yang tepat agar mereka mau kerjasama untuk memajukan tujuan organisasi. Defenisi lain tentang kepemimpinan dikemukakan oleh Edwin A. Locke yang mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan:

Proses membujuk (inducting) orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama. Dimana defenisi mengkategorikan tiga elemen, yaitu (1) Kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi (relational concept), (2) kepemimpinan merupakan suatu proses, (3) kepemimpinan harus membujuk orang-orang lain untuk mengambil tindakan.⁵

Dari defenisi di atas terlihat bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas membujuk orang lain dalam suatu kelompok agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama yang kegiatannya meliputi bimbingan, mengarahkan, memotivasi, mengawasi tindakan atau tingkah laku orang lain.

Pendapat lain lain tentang defenisi kepemimpinan dikemukakan oleh Mardjin Sjam seperti yang dikutip oleh Dirawat mendefenisikan bahwa:

Kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang lain dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain bahwa kepemimpinan adalah proses bimbingan atau tauladan dan pemberian jalan yang mudah (fasilitas) daripada pekerjaan orang-orang yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶

Kutipan di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan pada dasarnya kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-

⁵ Edwin A. Locke, & Association. *Esensi Kepemimpinan*, Penerjemah Aris Ananda. Jakarta: Penerbit Spektrum. 1997. h. 3

⁶ Dirawat, dkk. *Pengantar Kepemimpinan dalam Rangka Inovasi Pendidikan Pertumbuhan Jabatan Guru*. Jakarta: 2003. h. 26

orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang searah dengan tujuan organisasi. Pada akhirnya dari beberapa defenisi yang dikemukakan para ahli pada hakikatnya memberikan makna bahwa : (1) Kepemimpinan adalah sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat seperti keperibadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*). (2) Kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (*posisi*) serta gaya atau perilaku pemimpin. (3) Kepemimpinan adalah proses interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi.

Efektifitas kepemimpinan seseorang tidak semata-mata tertuju kepada bawahan, akan tetapi secara horizontal terhadap rekan-rekan setingkat bahkan secara vertikal yakni terhadap pimpinan yang secara hirarkis lebih tinggi daripadanya. Karena kehidupan di zaman modern seperti sekarang ini tidak ada lagi kebutuhan yang dapat dipenuhi oleh diri sendiri tanpa bergabung dalam berbagai jenis organisasi.

Usaha memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan pribadi sering orang menunjukkan perilaku yang seolah-olah bersifat individualistis, bahkan nampak egosentris. Tetapi perlu disadari bahwa perilaku demikian tidak selalu otomatis bersifat destruktif dan berakibat negatif bagi pembinaan kerjasama yang serasi. Tetapi merupakan seni bagi seorang pemimpin dalam memberikan bimbingan dorongan serta arahan yang kesemuanya melalui proses komunikasi yang terarah dan berencana serta sistematis tanpa melupakan nilai manusiawi.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b. Kepemimpinan Pendidikan

Dari pengertian kepemimpinan di atas, maka akan dibahas secara lebih khusus kepemimpinan dalam bidang pendidikan. Kepemimpinan pendidikan khususnya dalam konteks persekolahan lebih menekankan pada terciptanya hubungan antar personil yang lebih harmonis dalam melaksanakan pekerjaan.

Dirawat dkk mengemukakan bahwa :

Kepemimpinan pendidikan sebagai suatu kemampuan dalam proses mempengaruhi, mengkoordinir, menggerakkan orang-orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien di dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.⁷

Hadari Nawawi⁸ menambah bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang di dalam organisasi atau lembaga pendidikan terutama untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.

Dari pendapat tersebut di atas menunjukkan bahwa seorang pemimpin pendidikan di tuntut untuk memiliki kemampuan dalam membimbing, menggerakkan, mendorong dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam lembaga pendidikan khususnya pendidikan menengah umum yaitu bagaimana pimpinan dapat memberdayakan tenaga edukatif, tenaga administratif serta para siswa untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Keberhasilan pimpinan menggerakkan bawahan sangat tergantung kepada kemampuan dalam mempengaruhi bawahannya agar bekerja dengan baik, karena

⁷ Dirawat, dkk. *Pengantar Kepemimpinan dalam Rangka Inovasi Pendidikan Pertumbuhan Jabatan Guru*, Jakarta: 2003. h. 33

⁸ Hadari Nawawi. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung. 1995. h. 82

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

kepemimpinan merupakan faktor penentu dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaran.

Dilihat dari satuan pendidikan ada dua jabatan penting yang diduduki oleh pimpinan sekolah agar dapat terjamin dalam proses pendidikan, pertama kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan, yang kedua kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan disekolahnya. Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan baik administrasi maupun sumber daya manusianya agar mereka dapat menjalankan tugas-tugas pendidikan, sedangkan sebagai pemimpin formal kepala sekolah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan yaitu dengan jalan menggerakkan, mengarahkan dan memotivasi agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Dalam perkembangan pendidikan maka seorang pimpinan kepala sekolah dituntut agar lebih kreatif dalam memanager sekolahnya yang pada pokoknya kepala sekolah harus melakukan fungsi sebagai educator (pendidik), manager, administrator, supervisor, leader (pemimpin), inovatif (pencipta) dan motivator (pendorong).⁹

Menurut *Kepemimpinan pendidikan*¹⁰ agar tujuan tercapai maka syarat yang harus dipenuhi oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut: (1) Keperibadian: yaitu kepala sekolah harus memiliki sifat-sifat pribadi antara lain: ramah, periang, bersemangat, berani, murah hati, spontan, percaya diri serta memiliki kepekaan sosial yang tinggi. (2) Pemahaman dan penguasaan terhadap tujuan-tujuan

⁹ Depdiknas. *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Dikmenum. 2000. h. 15

¹⁰ Mukhneri. *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Badan Penerbit Jurusan Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jarta. 2004. h. 3

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karakteristik, latar belakang sosial, intelegensia, keperibadian, karakteristik hubungan tugas dan karaakteristik sosial.

Berdasarkan ungkapan tersebut di atas, enam sistem tersebut dipahami dengan kontek pemahaman yang lebih luas. Maka secara umum keenam ciri tersebut akan mengantarkan siapa saja kepada keberhasilan dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Kaitannya dengan kemajuan dan perubahan yang terjadi dalam masyarakat sekarang. Maka dengan demikian seorang pemimpin kepala sekolah memiliki beban berat, dalam hal seorang pemimpin dan harus memiliki kelebihan-kelebihan baik dalam ilmu pengetahuan, daya tahan mental dan fisik untuk itu pemimpin penting memiliki sejumlah sifat karakteristik individual yang meliputi kecerdasan inisiatif dan keyakinan diri, berwibawa, berani, ulet, rajin, konsisten, adil, demokrasi dan bijaksana. Nanang Fattah (2006) mengemukakan:

Seorang pemimpin harus memiliki kekuatan jasmani dan rohani, semangat untuk mencapai tujuan, penuh antusias, ramah dan penuh perasaan, jujur, adil, memiliki kecakapan teknis dapat mengambil keputusan yang tepat, tahan uji, suka melindungi, penuh inisiatif, memiliki daya tarik, simpatik, percaya diri, intelegensia tinggi, waspada, bergairah dalam bekerja, bertanggung jawab, rendah hati dan objektif.¹²

Sesuai dengan tugas dan perannya sebagai pemimpin yang memiliki tanggung jawab dan beban yang lebih berat dari yang dipimpin maka pemimpin harus memiliki kelebihan-kelebihan baik pemikiran ataupun daya mental dan fisik. Untuk itu pemimpin perlu memiliki sifat tersebut walaupun sifat-sifat itu tidaklah mungkin akan dimiliki semuanya oleh pemimpin. Sebab pada kenyataannya masih banyak pemimpin yang memiliki kelemahan dan kekurangan dan hal

¹² Nanang Fattah. Landasan Manajemen Pendidikan. Bandung. Remaja Rosdakarya. 2006. h. 90

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kelompok kerja dan memperlakukan anggota kelompok menurut kemampuan dan kebutuhannya sebagai individu.¹³

Pada umumnya ada dua cara yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya (1) Ia mengatakan kepada bawahannya apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya; (2) Ia melibatkan bawahan dalam tanggungjawab kepemimpinan dengan mengikut sertakan mereka dalam perencanaan dan pelaksanaan tugas, cara pertama dikenal dengan gaya kepemimpinan otoriter yang mengutamakan pelaksanaan tugas, dan cara kedua dikenal sebagai gaya kepemimpinan demokratis yang menekankan hubungan kemanusiaan.

d. Gaya Kepemimpinan

Istilah gaya kepemimpinan sering kita jumpai dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam bentuk organisasi/lembaga formal maupun organisasi/lembaga nonformal. Gaya kepemimpinan dilahirkan oleh perilaku dan sifat seseorang. Jadi gaya kepemimpinan dapat dilihat dari segi perilaku dan sifat yang dimunculkannya. Gaya kepemimpinan (*leadership style*) merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain¹⁴

Nanang Fatah¹⁵ menyatakan bahwa “berbagai gaya perilaku pemimpin berfokus pada dua gaya dasar yang berorientasi pada hubungan dengan bawahan

¹³ Andrew B. Halpin. *Theory and Reseach In Administration*. New York Mc, Milian Compeny. 2006. h.83

¹⁴ Miftah Thoha. *Kepemimpinan dalam Manajemen serta Pendekatan Perilaku*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2005. h. 49

¹⁵ Nanang Fatah. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung : Remaja Rosdakarya. 2000. h.93

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan uraian di atas dapatlah diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah pendekatan yang digunakan kepala sekolah dalam menjalankan tugas. Gaya kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah adalah memenuhi faktor kedewasaan, perilaku tugas, perilaku hubungan, keperibadian, derajat situasi, kekuatan dalam diri sebagai manajer, kekuatan dari situasi. Dengan terpenuhinya semua faktor ini dalam memimpin, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sekaligus mendorong guru untuk bekerja dengan motivasi yang tinggi.

Pertama, dalam memimpin kepala sekolah hendaknya memiliki kedewasaan, terutama dari cara memahami dan mengatasi masalah. Kedewasaan ini tercermin dari taraf pendidikan dan wawasan yang seharusnya lebih tinggi pada kepala sekolah.

Kedua, dalam memimpin kepala sekolah semestinya menunjukkan perilaku tugas yang sesuai dengan kemampuan dan kemauan guru, ada kalanya kepala sekolah perlu membiarkan, mengarahkan, mendelegasikan atau mengintruksikan.

Ketiga, dalam memimpin seyogyanya kepala sekolah menunjukkan perilaku hubungan yang sesuai dengan tuntutan keadaan. Ada kalanya kepala sekolah harus memberikan penghargaan, memberikan layanan, mempererat hubungan kekeluargaan dan memberi kebebasan kepada guru.

Keempat, dalam memimpin kepala sekolah semestinya memiliki keperibadian yang baik di mata guru. Keperibadian pemimpin yang baik itu adalah yang memberikan dukungan, pujian, dorongan dan perhatian kepada guru.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kelima, dalam memimpin kepala sekolah hendak juga bersikap sesuai dengan derajat situasi dihadapi sekolah. Tergantung pada situasi, kepala sekolah kadang kala harus bersikap bersahabat, lebih demokratis, lebih berperasaan, tapi kadang kala juga harus lebih tegas.

Keenam, dalam memimpin kepala sekolah harus mendayagunakan kekuatan dirinya sebagai manajer secara tepat. Dia harus mampu menjadikan guru bekerja tanpa terpaksa. Menjaga prosedur kerja berjalan dan mengelola keuangan secara transparan sehingga guru-guru merasa puas.

Ketujuh, dalam memimpin kepala sekolah semestinya juga menanggapi situasi secara tepat. Dia harus mengerti situasi yang tepat untuk meningkatkan efektifitas kelompok, waktu yang tepat untuk memerikan tugas dan prioritas yang tepat bagi peningkatan profesi para guru.

2. Kualitas Lingkungan Kerja

Kualitas lingkungan merupakan unsur dinamis yang ada di sekitar orang berkerja. Kualitas lingkungan kerja bagi guru adalah lingkungan sekolah yaitu segala sesuatu yang ada di dalam atau di luar sekolah, dan di antara kesemuanya itu akan saling berinteraksi atau saling mempengaruhi. Guru akan mewarnai lingkungan kerja sekolah dan sebaliknya lingkungan kerja sekolah juga akan mempengaruhi guru-guru dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan sekolah dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu lingkungan fisik dan lingkungan sosial.

a. Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik sekolah dapat dijumpai di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Lingkungan fisik di dalam sekolah adalah semua sarana fisik sekolah

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang dapat menunjang kepada kelancaran penyelenggaraan pendidikan di sekolah, misalnya: gedung sekolah, ruang kelas, kamar kecil, halaman sekolah dan kebun sekolah, laboratorium, aula, tempat ibadah, tempat istirahat dan sebagainya.

Gedung sekolah yang besar dan sejuk, penataan taman yang baik dan layak, peredaran udara dalam ruangan yang baik, penerangan yang cukup, suasana yang tenang, kesehatan dan kebersihan terpelihara dapat mendorong warga sekolah baik kepala sekolah, guru, staf TU, maupun siswa merasa kerasan tinggal di sekolah. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah mengemukakan :

Menurut ajaran agama kita, kebersihan merupakan bagian dari iman kita. Sejumlah sekolah berusaha untuk mewujudkan kepercayaan itu dalam kehidupan sehari-hari termasuk mengatur dan menjaga kebersihan sekolah. Hasilnya adalah keadaan lingkungan sekolah yang bersih dan menarik sehingga memotivasi guru untuk datang ke sekolah lebih rajin.¹⁸

Hal lain yang dapat merangsang motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugasnya adalah perpustakaan sekolah, karena perpustakaan sekolah merupakan sumber belajar yang sangat penting baik untuk guru maupun siswa. Lebih-lebih bila perpustakaan dilengkapi berbagai peragaan media seperti program audio, video dan program slide pendidikan dapat memotivasi siswa dan guru untuk banyak belajar di perpustakaan.

Kemudian ruang kelas yang cukup, penerangan dan sirkulasi udara yang baik, penataan ruangan dan kebersihan yang indah dan baik dapat mendorong guru dan siswa untuk betah di kelas sehingga proses belajar mengajar dapat meningkat lebih baik.

¹⁸ Depdiknas. *Standar Pelayanan Minimal (SPM) SLTP, SMU ASIK*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen Depdiknas. 2000. H.24

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

: (1) keterkaitan lingkungan dengan kurikulum, (2) keterkaitan lingkungan dengan proses belajar mengajar, (3) keterkaitan lingkungan dengan strategi pengembangan.

Apabila sekolah sudah menyusun format strategi yang berisi uraian di atas maka sekolah sebagai lembaga pendidikan dapat mengkategorikan lingkungan eksternal ke dalam organisasi, sehingga timbul kebersamaan dan kepemilikan yang tinggi baik dari masyarakat sekolah maupun dari masyarakat di luar sekolah. Apabila sekolah sudah merasa dimiliki oleh warga masyarakat yang ada di lingkungannya, maka guru akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan proses penyelenggaraan pendidikan akan berjalan lancar.

b. Lingkungan Sosial

Kondisi saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya pasti terjadi. RS. Wood Worth (t.th) mengemukakan bahwa setiap orang akan dipengaruhi oleh faktor-faktor sosial dan psikologis, saling mempengaruhi antara pembawaan dengan lingkungan adalah suatu hukum umum yang berlaku, bagi seluruh tingkah laku setiap orang. Sekolah sebagai lingkungan tempat guru-guru bekerja tentu akan mewarnai masing-masing individu, baik antara guru dengan guru, guru dengan siswa dan guru dengan kepala sekolah.

Hubungan guru dengan guru mempunyai karakteristik tersendiri dan akan berbeda bila dibandingkan dengan pergaulan yang lain, karena guru bersifat profesional. Nasution²⁰ mengemukakan bahwa guru-guru cenderung bergaul dengan sesama guru karena guru terikat oleh norma-norma menurut harapan

²⁰ S. Nasution. *Sosiologi Pendidikan*. Bandung: Bumi Aksara. 2004. h.29



masyarakat yang menjadi hambatan untuk mencari pergaulan dengan golongan lain yang tidak dibebani oleh tuntutan-tuntutan tentang kelakuan tertentu. Guru dan sesama guru mudah saling memahami dalam pergaulan santar sesama rekan dapat memelihara kedudukan dan perannya sebagai guru itu sebabnya guru-guru akan membantu kliennya.

Pergaulan guru dengan guru harus lebih baik dibandingkan pergaulan dengan yang lain karena guru merupakan panutan dan cerminan masyarakat. Sebab dilihat dari kedudukannya sebagai pegawai dan fungsinya sebagai pendidik dan pengajar, maka selain harus mengikuti peraturan umum bagi pegawai, guru mempunyai fungsi khusus dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu Ratchs, sebagaimana yang dikutip Djam'an Satori²¹ mengemukakan tiga belas fungsi yang diharapkan dimiliki oleh seorang guru, yaitu: (1) berinisiatif, membimbing dan memberi arahan, (2) mengubah dan menyempurnakan kurikulum, (3) memberitahukan, menerangkan, dan menunjukkan bagaimana caranya, (4) melaksanakan dengan membangkitkan rasa aman dan terjamin, (5) proses penjelasan dari anggapan sampai kepada pembuktian, (6) mengkoordinir kerja kelompok, (7) membantu memperkaya masyarakat, (8) meneliti dan memperbaiki pekerjaan, (9) evaluating, recording dan reporting, (10) school wide function, (11) memelihara keindahan kelas, (12) memelihara dan meningkatkan karier profesional, (13) hidup sebagai warga negara yang baik.

Jadi jelaslah bahwa lingkungan kerja sekolah mencakup lingkungan fisik dan lingkungan sosial. Terpenuhi kedua unsur ini secara seimbang menandai

²¹ Djam'an Satori. *Administrasi Pendidikan Sublimasi*. Bandung: FIP IMP. 2001. H. 36

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tingginya kualitas lingkungan sekolah. Sedangkan kesenjangan antara salah satu unsur atau apalagi kedua unsur sekaligus, menandai kurang berkualitaskannya lingkungan kerja sekolah.

3. Motivasi Kerja Guru

a. Pengertian Motivasi

Secara umum motivasi diartikan sebagai kebutuhan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu ke arah suatu tujuan. Pengertian dasar motivasi menurut Syah²² adalah keadaan internal organisme baik manusia maupun hewan yang mendorongnya untuk berbuat sesuatu. Dalam penergetaian ini motivasi berarti pemasok daya untuk bertingkah laku secara terarah. Wahjosumidjo²³ berpendapat bahwa motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, keputusan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang itu sendiri (instrinsik) atau faktor diluar diri seseorang (ekstrinsik).

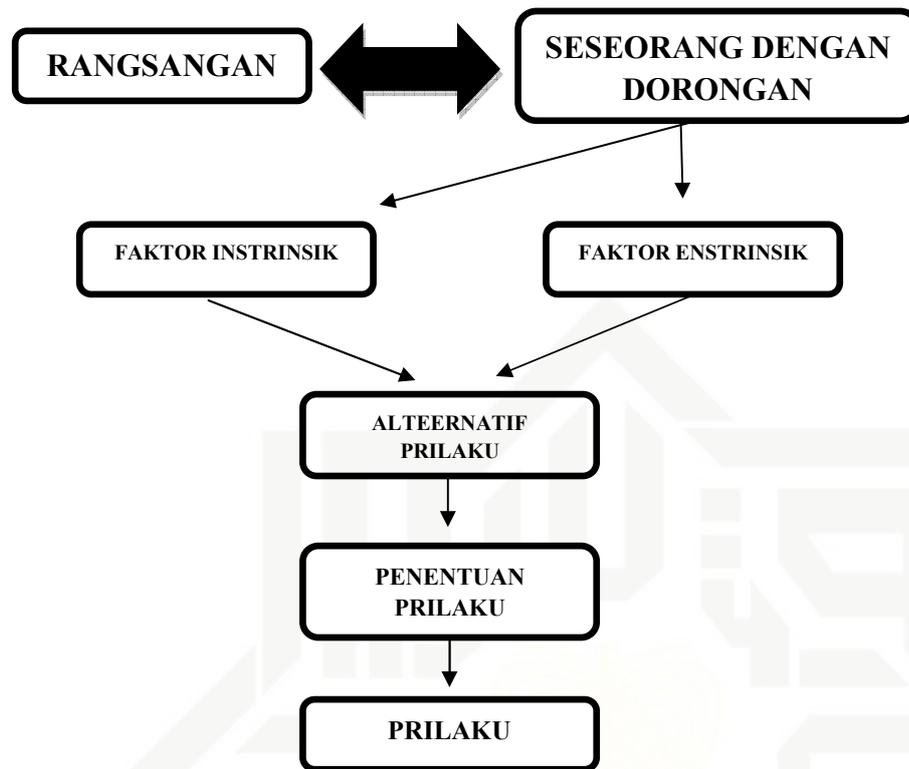
Jadi bagi seseorang dalam berbuat sesuatu, disebabkan oleh karena adanya keinginan yang kuat dari dalam dirinya untuk mencapai sesuatu tersebut. Tetapi keduanya timbul karena ada rangsangan. Lebih jauh Wahjosumidjo memberi gambaran mengenai motivasi sebagai proses psikologi sebagai berikut:

²² Muhibbin Syah. *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Jernmars. 1997. h. 131

²³ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Dan Motivasi*. Jakarta : Graha Indonesia. 2007. h.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gambar 1. Proses Motivasi (Wahjosumidjo, 2007:175)

Pendapat lain dikemukakan oleh Siagian bahwa motivasi adalah adanya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggunakan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menggunakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya serta menunaikan kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.²⁴

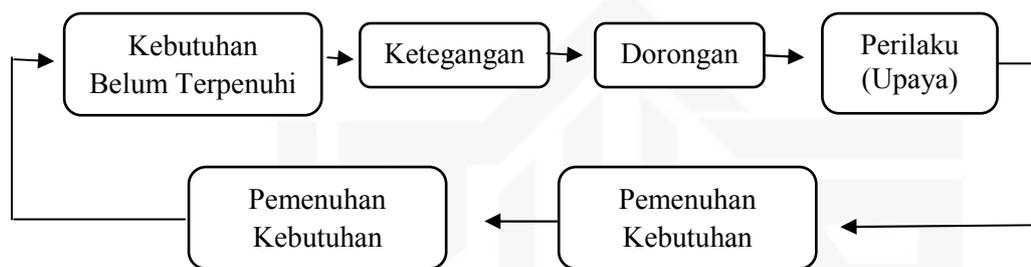
Sedangkan Stephen Robbins²⁵ berpendapat bahwa motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

²⁴ Sondang P. Siagian. *Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta. 2005. h.138

²⁵ Stephen P Robbins. *Perilaku Organisasi*. Penerjemah Benyamin Molan. Jakarta: PT. Indeks. Kelompok Gramedia. 2006. h. 198

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Motivasi merupakan suatu kemauan juga dalam mencapai tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi sehingga dalam motivasi terdapat tiga unsur yakni kebutuhan, upaya dan tujuan organisasi. Keterkaitan di antara ketiga unsur di atas dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Proses Motivasi (Kartonego, 1994:127)

Pendapat lain dikemukakan oleh Bittle²⁶ bahwa motivasi adalah proses yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan cara tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan yang sangat individual untuk bertahan hidup, keamanan, perkawanan, kehormatan, pencapaian kekuasaan, pertumbuhan dan rasa harga diri.

Dari pendapat di atas bahwa dalam proses motivasi, seseorang dalam memenuhi kebutuhannya harus dibarengi dengan tujuan organisasi. Dengan kata lain seorang guru akan memperoleh kenaikan upah apabila organisasinya sudah mencapai target tertentu.

Motivasi kerja dalam psikologi kerja disebut pendorong semangat kerja. Motivasi kerja merupakan kemauan seorang perkarja yang ditimbulkan karena adanya pendorong dari dalam diri pekerja. Motivasi ini dapat disebut motif dasar (basic motive) yang datang karena ada kebutuhan secara biologis atau dorongan

²⁶ L. R. Bittle & J. Newstrom. *Pedoman Penyelia*. Penerjemah Bambang Hartono. Jakarta: Pustaka Binawan Pesindo. 2006. h. 293

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang bersifat organisme misal motivasi untuk makan, minum bernafas, istirahat, rasa aman serta motivasi untuk mendapat keturunan. Kemudian kemauan seseorang karena adanya dorongan dari luar, motivasi ini dapat disebut motivasi sosial. Motivasi sosial adalah motivasi yang dipelajari (learned motive) dan akan berbeda pada setiap bangsa dan kelompok masyarakat. Hal ini merupakan perkembangan dan motif dasar yang dipengaruhi oleh nilai-nilai sosial, adat istiadat, lingkungan dan letak geografis misalnya motivasi karena kebutuhan.

b. Teori Motivasi

Motivasi sebagai kegiatan manajemen banyak menarik perhatian para ahli. Disatu pihak motivasi dianggap penting, sedang di pihak lain motivasi dirasakan sulit bagi para pemegang pimpinan. Dikatakan penting, sebab bagi seorang pemimpin dikatakan berhasil dalam menggerakkan bawahannya, seaktu menciptakan motivasi yang tepat bagi bawahan. Sedangkan dirasakan sulit bagi pemimpin karena untuk mengamati dan mengukur motivasi setiap bawahan belum ada kriterianya.

Teori motivasi lahir sebagai akibat banyaknya para peneliti yang membahas tentang motivasi kerja. Beberapa teori yang kini dikenal mengenai motivasi adalah sebagai berikut :

1) Teori Hirarki Kebutuhan

Teori ini dikembangkan oleh Maslow²⁷ menurutnya bahwa manusia memiliki lima kebutuhan dengan urutan: (1) Kebutuhan mempertahankan hidup (physiological needs) manipestasinya dalam tiga hal yaitu: Sandang, pangan dan

²⁷ A. H. Moslow. *Motivasi & Perilaku*, Penerjemah Reaksi. Semarang : Dahara Prize. 2007. h. 3

Hak Cipta Ditanggung-Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

papan. (2) Kebutuhan rasa aman (safety needs). Manifestasinya berupa keamanan jiwa dimana manusia berada, keamanan harta, perlakuan yang adil pensiun dan jaminan hari tua. (3) Kebutuhan sosial (social needs). Manifestasinya berupa persahabatan, kasih sayang, keakraban, penerimaan dan keterikatan. (4) Kebutuhan akan penghargaan dan prestise (estem needs). Kebutuhan ini disebut juga kebutuhan ego yang manifestasinya berupa ingin disegani, dihormati, kewibawaan memperoleh kedudukan dan penghargaan. (5) Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja (self actualization). Manifestasinya tampak pada keinginan mengembangkan mental dan kapasitas kerja, dan merupakan kebutuhan tingkat tinggi.

Selanjutnya Maslow menyusun teori tentang tingkat-tingkat kebutuhan seperti pada gambar berikut.



Gambar 3. Model Hirarki Kebutuhan Maslow (Pareck, 2001: 112)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari kelima kebutuhan tersebut Maslow mengurutkan hanya menjadi kebutuhan urutan rendah yang meliputi: kebutuhan fisiologi dan kebutuhan keselamatan, yang harus dipenuhi secara eksternal dan kebutuhan tingkat tinggi yang meliputi kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan mempertinggi kepastian serta (pemuahan diri) yang dapat dipenuhi secara internal. Jadi teori ini membedakan antara perwujudan diri sebagai kebutuhan yang bercirikan pengembangan dan pertumbuhan individu, sedangkan kebutuhan lainnya mengejar suatu kekukurangan.

2) Motivasi Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Herzberg. Menurutnya bahwa motivasi diberikan jika digunakan motivator yang berfungsi. Teori ini disebut juga teori penelitian motivasi di mana ada dua macam situasi yang berpengaruh terhadap semua individu yaitu kelompok satisfiers atau motivation dan kelompok dissatisfiers atau hygiene factors. Satisfiers adalah situasi atau faktor-faktor yang merupakan kepuasan kerja sedangkan dissatisfiers adalah faktor-faktor yang menjadi number ketidak puasan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Model Motivasi Kerja Dua Faktor Herzberg

No	Faktor Higiene	Motivator
1	Gaji	Kemajuan
2	Kondisi Kerja	Perkembangan
3	Kebijakan Perusahaan	Tanggung Jawab
4	Penyediaan	Prestasi
5	Kelompok Kerja	Pekerjaan itu sendiri

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari teori di atas menunjukkan bahwa dari motivasi kerja dapat menyebabkan program-program pemerayaan pekerja dan berusaha membangun motivator sebanyak mungkin dalam pekerejaan.

3) Teori ERG

Teori ERG dikembangkan oleh Clayton Aldelfer. Sebagaimana dikutip oleh Thoha²⁸ menurutnya ada tiga kelompok inti dari kebutuhan-kebutuhan yaitu: (1) Kebutuhan akan keberadaan (existence need), (2) kebutuhan berhubungan (related need), (3) kebutuhan untuk berkembang (growth need).

Kebutuhan keberadaan adalah suatu kebutuhan akan hidup, artinya kebutuhan ini sangat mendasar karena menyangkut dengan harkat martabat manusia. Kebutuhan berhubungan adalah suatu kebutuhan untuk menjalin hubungan sosial maupun dengan lingkungan. Kebutuhan untuk berkembang adalah kebutuhan yang berasal dari dalam dirinya untuk tumbuh dan berkembang kearah kemajuan.

Aldelfer menekankan bahwa ketiga kebutuhan ini diusahakan pemuasannya secara simultan walaupun berbagai faktor seperti faktor sosial, budaya, pendidikan, memberikan penekanan kepada salah satu di antara kebutuhan itu. Teori ERG ini lebih mendekati kepada kenyataan hidup sehari-hari.

4) Teori Tiga Kebutuhan

Teori tiga kebutuhan dikemukakan oleh McClelland menurut McClelland yang dikutip oleh Kertonegoro²⁹ bahwa ada tiga motif utama manusia dalam bekerja yaitu: (1) Kebutuhan untuk mencapai hasil (*needs for achievem/n-ach*)

²⁸ Miftah Thoha. *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. 2005. h. 17

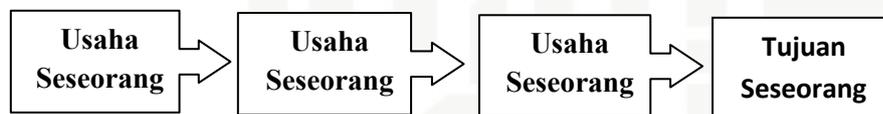
²⁹ Sentenoe T. Kertonegoro. *Manajemen Organisasi*. Jakarta: Widia Press. h. 131

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8) Teori Pengharapan

Teori pengharapan (*expectancy theory*) dikemukakan oleh Vroom dan merupakan teori yang terbaru. Menurut Vroom yang dikutip Wahjosumidjo³³ hasil yang dicapai merupakan merupakan alat pemuasan bagi seseorang. Produktivitas adalah alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh sebab itu bila ingin memotivasi seseorang, kepadanya perlu diberikan pengertian tentang tujuan pribadi. Selanjutnya Vroom menggambarkan teorinya sebagai berikut:



Gambar 4. Teori Vroom (Wahjosumidjo, 2007:313)

Dari uraian di atas teori ini menunjukkan bahwa bila seseorang berusaha dan bekerja dengan baik maka hasil organisasi akan meningkat. Hal ini berarti disamping tujuan organisasi tercapai tujuan pribadi seseorang juga tercapai. Oleh karena itu dalam memahami teori ini perlu dimengerti tujuan individu dalam mencapai prestasi kerjanya. Hubungan antara upaya dengan prestasi pekerjaan dan hubungan antara prestasi pekerjaan dengan penghargaan organisasi.

9) Teori Persepsi

Teori ini dikemukakan oleh Pace yang menjelaskan motivasi dalam arti bagaimana para anggota organisasi menafsirkan lingkungan kerja mereka. Ada empat potensialitas yang disebutkan yaitu: “seberapa baik harapan terpenuhi,

³³ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghana Indonesia. 2007.



peluang apa yang tersedia, seberapa banyak pemenuhan yang terjadi, seberapa baik peranan yang bermanfaat untuk dilaksanakan”³⁴.

Peranan faktor tersebut dalam konsep vitalitas kerja dapat dijelaskan sebagai berikut: Dalam awal karier hingga tingkat tertentu kita punya seperangkat harapan yang berakar dalam serangkaian janji yang dipersepsikan. Janji adalah suatu jaminan nyata atau yang dibayangkan yang diberikan seseorang atau organisasi kepada kita dan membantu kita mencapai sesuatu pada masa depan. Pekerjaan itu sendiri adalah suatu bentuk janji. Ketika kita mendapat pekerjaan, terbentuk asumsi sementara bahwa masa depan akan berlangsung sebagaimana yang kita bayangkan. Pekerjaan yang berlanjut memperkuat janji tersebut dan kemajuan dalam pekerjaan memungkinkan kita mengkonfirmasi bahwa janji yang mendasari persetujuan kerja sedang dipenuhi.

Kesimpulan dari beberapa teori di atas bahwa motivasi yang perlu dipelajari dan yang tidak perlu dipelajari (unlearned motive) yaitu motivasi dasar yang terdiri dari motivasi bawaan, motivasi jasmaniah atau lebih dikenal dengan motivasi intrinsik, yaitu motivasi yang telah ada dalam diri orang itu sendiri. Selanjutnya motivasi yang harus dipelajari (learned motive) terdiri dari motivasi sosial yaitu otif yang perlu dorongan dari luar atau lebih dikenal dengan motivasi ekstrinsik.

Sedangkan fungsi motivasi bagi tenaga kependidikan memperlihatkan bahwa proses kegiatan belajar akan berjalan lancar dan berhasil dengan baik apabila pada gurunya tumbuh motivasi untuk meningkatkan kualitas lulusan

³⁴ R. Wayne Pace And Don F. Faules. *Komunikasi Organisasi Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Penerjemah Deddy Mulyana, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005. h. 129

dalam melaksanakan pekerjaannya, serta hubungan antara individu baik hubungan antara guru dengan kepala, hubungan antara guru dengan guru, maupun antara guru dengan siswa terjalin hubungan yang harmonis. Untuk itu agar para guru tumbuh motivasi dalam melaksanakan tugasnya. Sesuai dengan yang diharapkan, maka seorang pemimpin harus mengerti tentang kondisi para gurunya karena guru tersebut sebagai sumber daya yang perlu terus diarahkan dan dibina.

Berkaitan dengan hal di atas, maka pemberian motivasi kepada guru merupakan suatu tindakan yang sangat penting, karena di dalamnya terkandung usaha untuk mempengaruhi dan mengarahkan para guru dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Oleh sebab itu perlu diberikan arahan dan dorongan untuk meningkatkan hasil kerja guru itu sendiri, baik secara material maupun non material, dan akan lebih baik lagi apabila bentuk dorongan menyangkut kebutuhan pokok pada guru.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai sebagai proses batiniyah atau proses psikologis pada seseorang selain dipengaruhi oleh faktor-faktor eksteren (faktor social), juga dipengaruhi oleh faktor interen (faktor bawaan) yang melekat pada diri seseorang seperti pembawaan, tingkat pendidikan, pengalaman, masa lampau, pengharapan masa depan. Ada yang berpendapat antara lain: “dipengaruhi oleh faktor kerjanya (pemimpin dan bawahan)”.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

meningkatkan rasa harga diri dan prestasi kerja. (6) Perilaku atas perbuatan yang ditampilkan dan prestasi kerja. (7) Timbulnya persepsi dan bangkitnya kebutuhan, cita-cita dan tujuan baru.

Dari teori yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi terhadap terhadap motivasi kerja, baik instrik maupun ekstrinsik. Oleh karena itu guru sebagai pelaku pendidikan yang bertugas mendidik dan mengajar senantiasa akan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang pada akhirnya akan berpengaruh pula terhadap kualitas pendidikan. Maka motivasi kerja guru dalam penelitian ini dipahami sebagai dorongan dari dalam diri guru untuk melaksanakan tugas semaksimal secara bertanggungjawab, berdisiplin dan beroreantasi prestasi.

Pertama, guru yang memiliki motivasi kerja tinggi adalah yang bertanggung jawaqb terhadap tugasnya. Tiadanya tanggung jawab menunjukkan lemahnya motivasi kerja. Guru yang bertanggung jawab jawab adalah yang melaksanakan kewajiban dengan penuh dedikasi, amanah, tuntas dan tanpa pamrih.

Kedua, guru yang memiliki motivasi kerja tinggi adalah yang berdisiplin menjalankan tugas. Tiadanya kedisiplinan menandakan lemahnya motivasi kerja. Seorang guru yang berdisiplin adalah yang mengutamakan tugas, menjaga ketepatan waktu, mengakui kesalahan dan tidak perlu selalu diawasi.

Ketiga, guru yang bermotivasi kerja tinggi adalah yang berorientasi kepada prestasi. Tiadanya orientasi prestasi merupakan karakteristik orang yang lemah motivasi kerjanya. Guru yang berorientasi prestasi menyengangi tugas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengajar, ingin meningkatkan diri, berusaha meraih kemajuan, memperkuat harga diri, proaktif menjalankan tugas dan tidak ciut dengan kurangnya dukungan pimpinan.

B. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja di Sekolah Islam Terpadu Yayasan Kesatuan Pendidikan Islam (YKPI) Ittihad Pekanbaru
2. Terdapat hubungan kepemimpinan kepala sekolah terhadap lingkungan kerja di Sekolah Islam Terpadu Yayasan Kesatuan Pendidikan Islam
3. Terdapat hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru di Sekolah Islam Terpadu Yayasan Kesatuan Pendidikan Islam (YKPI) Ittihad Pekanbaru.

C. Penelitian yang Relevan

Penelitian menunjukkan pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi para pengikut. Menurut Yuki kepemimpinan mempengaruhi motivasi para pengikut untuk mencapai tujuan, menjaga kerja sama, serta mengupayakan dukungan dan kerjasama dari pihak luar organisasi.³⁷ Lethwood mengemukakan adanya hubungan kausal antara kepemimpinan dengan motivasi kerja guru, perilaku mengajar guru dan prestasi belajar siswa. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja guru, selanjutnya motivasi

³⁷ G. Yuki. *Leadership in Organization (3d ed)*. Englewood Clifis, NJ: Prentice Hall. 1994. h. 3

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ini adalah Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Guru di Yayasan Kesatuan Pendidikan Islam Ittihad Pekanbaru. Dalam penelitian ini variabel dependen atau variabel terkait adalah motivasi kerja guru (Y), sedangkan variabel independen atau variabel bebas kepemimpinan kepala sekolah (X_1) dan lingkungan kerja (X_2).

Untuk memperoleh data-data di lapangan guna menjawab permasalahan tersebut, penulis perlu memberikan indikator-indikator yang dapat dioperasionalkan sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1)

- a. Kepala sekolah memiliki kedewasaan dalam memimpin
- b. Mampu memahami dan mengatasi masalah.
- c. Memiliki taraf pendidikan dan wawasan yang lebih tinggi (S1 dan S2).
- d. Mampu memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan dan kemauan guru.
- e. Menunjukkan perilaku hubungan yang sesuai dengan tuntutan keadaan.
- f. Memiliki keperibadian yang baik dimata guru.
- g. Memiliki sikap yang sesuai dengan derajat situasi yang dihadapi sekolah.
- h. Mampu menjadikan guru bekerja tanpa terpaksa.
- i. Mampu memberikan pelayanan yang memuaskan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- j. Memberikan dukungan kepada guru yang memiliki gagasan untuk memajukan sekolah.
- k. Memberikan pujian dan motivasi kepada guru.
- l. Memahami efektifitas kelompok, waktu yang tepat untuk memberikan tugas dan prioritas yang tepat bagi peningkatan profesi guru.

2. Variabel Lingkungan Kerja (X_2)

- a. Tersedianya sarana yang dapat menunjang kegiatan belajar mengajar
- b. Terjalinnnya hubungan yang baik antara guru dengan kepala sekolah
- c. Terjalinnnya hubungan yang baik antara guru dengan guru.
- d. Terjalinnnya hubungan yang baik antara guru dengan siswa.
- e. Terjalinnnya hubungan yang baik antara guru dengan tata usaha.
- f. Terjalinnnya hubungan yang baik antara guru dengan orang tua siswa/masyarakat.
- g. Tersedianya perpustakaan sekolah yang memadai.
- h. Gedung sekolah jauh dari keramaian.
- i. Gedung sekolah cukup baik dan layak untuk digunakan.
- j. Ventilasi dan penerangan cukup baik.
- k. Ruang guru cukup baik dan memenuhi persyaratan.
- l. Penataan taman sangat baik dan indah.
- m. Terciptanya sanitasi air dan perkarangan yang bersih

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Variable Motivasi Kerja Guru (Y)

- a. Guru bekerja dengan penuh tanggung jawab
- b. Guru bekerja dengan penuh disiplin dan berorientasi prestasi.
- c. Guru selalu berpartisipasi aktif dalam mencapai visi dan misi sekolah
- d. Guru mau membimbing dan mengarahkan anak dalam KBM
- e. Guru merasa puas jika menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- f. Selalu memberikan laporan atas pekerjaan yang telah dilakukan.
- g. Merasa terdorong bekerja dengan baik dengan adanya pengawasan.
- h. Memberikan perhatian penuh terhadap perkembangan sekolah.
- i. Mengutamakan tugas dari kepentingan pribadi.
- j. Merasa senang mendapat teguran jika ada pekerjaan yang tidak selesai.
- k. Mampu berprestasi walaupun dengan sarana dan prasarana seadanya.