

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI GURU
DI SMA MUHAMMADIYAH 1 PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh

**RIEGINA AMALIA ANDRYA
NIM. 211216022**

**IAIN
PONOROGO**
**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
SEPTEMBER 2020**

ABSTRAK

Amalia Andrya, Riegina. 2020. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Guru Di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing Dr. AB. Musyafa' Fathoni, M.Pd.I

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Tantangan kepemimpinan menjadi tugas besar bagi setiap pemimpin organisasi tanpa terkecuali. Demikian halnya dengan organisasi yang menuntut manajemen tanggap memberikan solusi dalam setiap permasalahan yang terjadi. Akan tetapi, banyak kepala sekolah yang menempatkan gaya situasional. Gaya kepemimpinan ini memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia yakni siapa yang dipimpin, waktu saat penerapan dan situasi yang tepat. Merespon hal tersebut, penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi motivasi guru dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan tujuan: (1) untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas. (2) untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam mengembangkan kompetensi. (3) untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran.

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data, Peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan datanya. Dan teknik yang dipilih dalam analisis data adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Dari hasil penelitian ini sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas yakni kepemimpinan kendali bebas (*laissez Faire*) akan berdampak lebih efektif terhadap peningkatan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas. Dengan menambah rasa tanggung jawab pada guru serta meningkatkan rasa kepercayaan dengan kepala sekolah. (2) Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pengembangan diri yakni kepemimpinan partisipatif. Gaya kepemimpinan model ini lebih dibukanya kesempatan bagi para pegawai untuk memberikan saran-saran mengenai bagaimana sebaiknya mewujudkan rencana yang telah disusun. (3) Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran yakni kepala sekolah menggunakan kepemimpinan partisipatif. Kepala sekolah menyediakan peluang seluas-luasnya dan sebaik mungkin kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang menguntungkan sekolah.

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Riegina Amalia Andrya
NIM : 211216022
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam
Meningkatkan Motivasi Guru Di SMA
Muhammadiyah 1 Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing



Dr. AB. Musvafa' Fathoni, M.Pd.I

NIP. 19770130 200501 1 007

Tanggal, 18 Agustus 2020

Mengetahui

Ketua Jurusan MPI

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

IAIN Ponorogo



Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd

NIP. 19800404 2009011012



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : **RIEGINA AMALIA ANDRYA**
NIM : 211216022
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : **GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI GURU DI SMA
MUHAMMADIYAH 1 PONOROGO**

Telah dipertahankan pada sidang Munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan,
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, pada :

Hari : **Senin**
Tanggal : **12 Oktober 2020**

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana
Manajemen Pendidikan Islam, pada :

Hari : **Rabu**
Tanggal : **21 Oktober 2020**

Ponorogo, 2 November 2020

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan,



Tim Penguji Skripsi :

1. Ketua Sidang : **KHARISUL WATHONI, M.Pd.I**
2. Penguji I : **Dr. MUHAMMAD THOYIB, M.Pd**
3. Penguji II : **Dr. AB. MUSYafa' FATHONI, M.Pd.I**

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Riegina Amalia Andrya

NIM : 211216022

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan
Motivasi Guru Di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Menyatakan bahwa skripsi/tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggungjawab dari penulis.

Demikian pernyataan ini semoga dapat dipergunakan sebagaimana semestinya.

Ponorogo, 16 November 2020



Riegina Amalia Andrya
NIM : 211216022

SURAT KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Riegina Amalia Andrya

NIM : 211216022

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Guru Di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 18 August 2020

Yang membuat pernyataan



Riegina Amalia A

NIM: 211216022

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi dalam pembentukannya tentu memiliki tujuan yang hendak dicapai. Pimpinan memiliki peranan strategis dalam hal mempengaruhi kesanggupan organisasi untuk mencapai tujuannya. Para pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Hal tersebut memberikan arti bahwa kepemimpinan dalam suatu perjalanan organisasi adalah mutlak adanya. Hal ini pula yang menjadi salah satu kunci dari kesuksesan suatu organisasi. Seiring perkembangan ilmu pengetahuan khususnya mengenai pandangan-pandangan dalam konsep kepemimpinan bahwa jika dahulunya seorang pemimpin organisasi yang memiliki wewenang penuh atas pengambilan suatu keputusan, kini para karyawan pun ikut dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Lebih jauh lagi, karyawan tidak dipandang sebagai sebuah objek dalam organisasi namun mereka diposisikan sebagai subjek di dalamnya. Maksudnya adalah bahwa para bawahan tidak lagi dinilai sebagai pekerja semata yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi namun karyawan adalah pihak yang turut berperan besar dalam peningkatan produktivitas organisasi tersebut.

Keberhasilan organisasi tidak lagi dipandang sebagai kesuksesan pemimpinnya namun keberhasilan organisasi berarti keberhasilan semua pihak yang terlibat. Terlebih dalam era globalisasi seperti yang terjadi saat ini dimana tingkat pertumbuhan organisasi bisnis menjadi sangat tinggi. Dibutuhkan modal yang kuat untuk dapat mempertahankan eksistensi organisasi ditengah persaingan yang semakin ketat. Kekuatan modal ini terletak pada kemampuan kepemimpinan di dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, peran kepemimpinan masih sangat penting untuk menjadi perhatian. Peran kepemimpinan akan menjadi kunci kesuksesan suatu organisasi dimana roh organisasi tergambar jelas dalam roh seorang

pemimpin. Mereka adalah wujud nyata dari organisasi secara keseluruhan. Mereka yang dapat menciptakan suatu kondisi dalam organisasi.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 40 ayat 2 menyebutkan “pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis.” Depdiknas dalam panduannya menjelaskan agar proses pembelajaran lebih menekankan pada pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan.¹

Kepemimpinan pendidikan yang dibutuhkan saat ini yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki, bersumber nilai-nilai budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah.²

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang penting dalam rangka pengelolaan. Oleh sebab itu, kemampuan secara efektif merupakan kunci untuk menjadi seorang manajer yang efektif. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), yaitu kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin. Itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan. Jadi, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu:

1. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas Masing-masing.
2. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.³

¹ E. Mulyasa, *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 143.

² Aan Komari dan Cepi Triana, *Visionery Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 80.

³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, n.d., 104–5.

Kepemimpinan pendidikan yang dibutuhkan saat ini yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki, bersumber nilai-nilai budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah.⁴ Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan.⁵

Pada hakekatnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu upaya pengintegrasian kebutuhan personil dengan tujuan organisasi, agar individu dapat memuaskan kebutuhannya sendiri walaupun bekerja untuk tujuan organisasi. Saat ini pengakuan terhadap manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting. Meskipun kita berada, atau sedang menuju dalam masyarakat yang berorientasi kerja, yang memandang kerja sebagai suatu yang mulia tanpa mengabaikan manusia yang melakukan pekerjaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan komponen penting yang dapat di kembangkan terus menerus, karena menjadi penggerak segala aktifitas yang ada dalam organisasi. Baik atau buruknya kondisi suatu organisasi, bangsa dan negara, banyak ditentukan oleh kualitas pemimpinnya dan kepemimpinan yang dijalankannya.

Tantangan kepemimpinan menjadi tugas besar bagi setiap pemimpin organisasi tanpa terkecuali. Demikian halnya dengan organisasi yang menuntut manajemen tanggap memberikan solusi dalam setiap permasalahan yang terjadi. Hal ini diawali dengan mengerti bahwa setiap manusia memiliki kemampuan yang berbeda. Perbedaan ini menuntut kita untuk dapat menumbuhkan rasa saling percaya. Perbedaan telah menuntut kita untuk lebih mengetahui kekuatan orang lain. Setiap orang datang dengan bakat yang khusus, tetapi bukan bakat yang sama. Hidup bukan sekedar mencapai tujuan. Sebagai individu dan bagian

⁴ Komari dan Triana, *Visionery Leadership Menuju Sekolah Efektif*, 80.

⁵ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT Grasindo, 2005), 154.

suatu kelompok kita membutuhkan pencapaian potensi maksimal yang dimiliki. Seni dari kepemimpinan bersandar pada kemampuan memfasilitasi, memberi kesempatan dan memaksimalkan setiap bakat yang berbeda dari setiap individu dan mendorong setiap kinerja guru dan karyawan. Kepemimpinan menuntut kedewasaan yang khusus. Kedewasaan tersebut diekspresikan dengan menghargai diri sendiri, perasaan memiliki, perasaan yang penuh pengharapan, perasaan tanggung jawab, persamaan tanggung jawab dan perasaan yang meyakini bahwa pada dasarnya manusia itu sama.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan penggunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁶

Sekolah yang memiliki pemimpin *Good Top Leader* hendaklah memperhatikan tugas pokok kepala sekolah yang telah ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional mencakup tujuh fungsi, disebut EMASLIM yaitu, (1) pendidik (*educator*), (2) pengelola (*manajer*), (3) pengurus (*administrator*), (4) penyelia (*supervisor*), (5) pemimpin (*leader*), (6) pembaharu (*innovator*), (7) pembangkit minat (*motivator*).⁷ Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah menjalankan pada tujuh fungsi tersebut dan menekankan pada fungsi kepala sekolah sebagai motivator. Menerapkan beberapa gaya kepemimpinan diantaranya otoriter, demokratis, Kendali Bebas (*Laissez Faire*), situasional, dan partisipatif.

Dari permasalahan yang diangkat oleh judul, banyak kepala sekolah yang menempatkan gaya situasional. Gaya kepemimpinan ini memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku

⁶ *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, n.d.), 25.

⁷ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: CV Budi Utama, n.d.), 4.

manusia yakni siapa yang dipimpin, waktu saat penerapannya dan situasi yang tepat. Hal ini sejalan dengan pendapat Michael K. Badhawy bahwa agar dapat efektif, kreativitas perlu ditopang oleh dukungan organisasi dan kepemimpinan manajerial.⁸ Berangkat dari kerangka di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Guru di SMA MUHAMMADIYAH 1 PONOROGO”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, mengingat keterbatasan yang peneliti miliki, dan agar pembahasan ini tidak terlalu luas maka peneliti membatasi pembahasan pada gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, yang meliputi meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas, meningkatkan motivasi guru dalam mengembangkan kompetensi, dan meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran.

C. Rumusan Masalah

Berpegang teguh pada latar belakang masalah dan untuk memudahkan penulis dalam melakukan penggalan data, maka penulis membuat beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pengembangan diri?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran?

⁸ Dale Timpe, *Kreativitas Terj. Sofyan Cikmat* (Jakarta: Elex Media Komputindo, n.d.), 214.

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan penulisan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas
2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam mengembangkan kompetensi
3. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran

E. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini berguna sebagai masukan dan sumbangan khasanah keilmuan dan dapat memberikan kontribusi dalam ranah pendidikan. Hasil penelitian ini, diharapkan dapat mampu mengungkapkan pengaruh *servant leadership* terhadap motivasi kerja, kinerja karyawan, dan komitmen.

2. Secara Praktis

- a. Bagi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, agar dapat menambah khazanah keilmuan dan sebagai sumbangan pemikiran untuk menentukan kebijakan dalam tahapan rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan, semakin meningkatkan kualitas tiap masing-masing kinerja yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan, serta dapat dijadikan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya.
- b. Bagi peneliti sendiri, sebagai tambahan khazanah keilmuan baru berkaitan dengan *servant leadership* kepala sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

- c. Bagi pihak lain, diharapkan dapat memberi beberapa informasi mengenai *servent leadership* kepala sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

F. Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari VI BAB dan tiap BAB saling berkaitan erat yang merupakan kesatuan yang utuh. Maka peneliti menyusun sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : Kajian Pustaka

Meliputi Pengertian motivasi, jenis motivasi, teori motivasi, pengertian gaya kepemimpinan, faktor yang mempengaruhi gaya. Bab ini berisi tentang landasan teori yang digunakan untuk menganalisis data yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi.

BAB III : Metode Penelitian

Meliputi desain penelitian, definisi operasional, populasi dan sample, instrument penelitian, metode pengumpulan data, metode analisis data, uji instrument, uji hipotesis

BAB IV : Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Meliputi uraian tentang hasil penelitian dan pembahasan

BAB V : Simpulan, Saran Dan Keterbatasan Penelitian

Meliputi kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan saran-saran untuk sekolah yang dituju.

BAB II

TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU DAN KAJIAN TEORI

A. Telaah Penelitian Terdahulu

1. Telaah Hasil Penelitian

Peneliti akan melakukan telaah pustaka terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan, hasil dari telaah pustaka tersebut peneliti menemukan:

a. Peneliti Lilis Kuntari (210313069), dengan judul “Pengaruh kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja guru MA Muhammadiyah 1 Ponorogo”. Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Pendidikan Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Inti temuan yakni Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa :

- 1) MA Muhammadiyah 1 Ponorogo melakukan analisis Pengaruh kepemimpinan dan sarana prasarana terhadap kinerja guru MA Muhammadiyah 1 Ponorogo. Dari hasil yang di temukan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu, faktor kompensasi (gaji), sarana prasarana, lingkungan kerja, kepemimpinan dan karakteristik individu itu sendiri.
- 2) Pengaruh sarana prasarana mempunyai pengaruh yang signifikan karena menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Selain kepemimpinan sarana prasarana juga mempengaruhi kinerja guru, guru yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai akan menunjukkan kinerjanya dengan baik.

Perbedaan rumusan masalah di atas dengan penelitian skripsi ini sangatlah jelas, focus penelitian skripsi tentang kepemimpinan, sarana prasarana dan kinerja guru di MA Muhammadiyah 1 Ponorogo sedangkan focus penelitian ini tentang gaya kepemimpinan dan motivasi. Metodenya yang digunakan sama menggunakan metode kualitatif.

b. Peneliti Fitroh Amalia (210314223), tahun 2018, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Pendidikan Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, dengan judul Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Mts Psm Nitikan Plaosan Magetan. Hal tersebut berdasarkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut :

- 1) Gaya kepemimpinan kepala MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan termasuk dalam gaya kepemimpinan yang demokratis. Beliau terkenal sebagai sosok pemimpin yang memposisikan dirinya bukan sebagai seorang pejabat, melainkan sebagai pemimpin yang berada di tengah-tengah anggota kelompoknya, menganggap bawahannya sebagai rekan kerja dalam seperjuangan, dan beliau juga selalu mengharapkan pendapat, saran-saran, dan kritik yang bersifat membangun dari seluruh elemen yang ada di MTs PSM Nitikan Plaosan Magetan, kepala madrasah sangat menghargai hak individu masing-masing warga madrasah serta memberikan kesempatan kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah tersebut agar dapat terus berkembang.
- 2) Kinerja para guru di MTs PSM Nitikan Plaosan magetan sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari guru semakin disiplin dalam masuk kelas, bertambah pengetahuan dan keterampilan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, perkembangan ketepatan guru dalam menyampaikan materi, serta semakin variatif dalam menggunakan metode serta media pembelajaran.
- 3) Penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dikatakan berhasil atau memberikan dampak positif bagi para guru. Terutama dalam proses belajar mengajar di kelas, guru terus mengalami perkembangan kearah yang lebih baik serta adanya suatu peningkatan kinerja oleh para guru.⁹

⁹ Fitroh Amalia, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Mts Psm Nitikan Plaosan Magetan* (IAIN Ponorogo: Skripsi, 2018), 2.

c. Peneliti Zeni Rofia Wardani, tahun 2019, Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, dengan judul Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Tanteka Screen Printing Ponorogo. Inti temuan Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- 1) Faktor-faktor internal yang mendorong kinerja karyawan di Tanteka Screen Printing Ponorogo adalah bekerja dengan niat belajar untuk meraih prestasi, keinginan untuk dapat memiliki, pemimpin yang adil dan bijaksana sesuai dengan teori motivasi kerja menurut Edy Sutrisno tentang keinginan untuk dapat memiliki dan pemimpin yang adil dan bijaksana.
- 2) Faktor-faktor eksternal yang mendorong kinerja karyawan di Tanteka Screen Printing Ponorogo adalah kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, dan mengevaluasi karyawan sesuai dengan teori motivasi kerja menurut Edy Sutrisno tentang kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai dan supervisi yang baik.¹⁰

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*), dengan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dokumentasi. Lokasinya di Jl. Nusantara RT.01 RW.01 Desa Campursari Kecamatan Sambit Kabupaten Ponorogo.

B. Kajian Teori

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian gaya kepemimpinan

Pemimpin berasal dari kata *leader* dan kepemimpinan berasal dari kata *leadership*. Pemimpin adalah orang paling berorientasi hasil, dimana hasil tersebut akan

¹⁰ Zeni Rofia Wardani, *Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Tanteka Screen Printing Ponorogo* (IAIN Ponorogo: Skripsi, 2019), 2.

diperoleh jika pemimpin mengetahui apa yang diinginkannya¹¹. Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam sebuah manajemen pendidikan. Untuk itu perlu kiranya dibahas tentang pengertian kepemimpinan¹². Untuk mendapatkan gambar tentang arti kepemimpinan, berikut ini dikemukakan beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli :

- 1) D.E. Mc Fland mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses di mana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan, atau proses memengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) J.M. Piffner mengemukakan bahwa kepemimpinan bahwa seni mengoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan¹³.
- 3) Bernard M. Bass mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaru, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih memengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang memengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok¹⁴.
- 4) Georger R Terry mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk bersedia berusaha mencapai tujuan bersama¹⁵.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh,

¹¹ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala. Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 186.

¹² Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), 99.

¹³ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), 204.

¹⁴ Ondi Saondi, *Membangun Manajemen Pendidikan Berbasis Sistem Informasi* (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 41.

¹⁵ Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, 100.

memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi serta secara efektif dan efisien¹⁶.

b. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Salamadian, beberapa macam gaya kepemimpinan dalam organisasi yakni:

1) Gaya kepemimpinan otoriter/ otokratis

Seluruh keputusan diambil berdasarkan pertimbangan pimpinan, sementara bawahan dituntut untuk menjalankan keputusan tersebut suka atau tidak suka.

2) Gaya kepemimpinan demokratis

Beranggapan bahwa hanya dengan interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai.

3) Gaya kepemimpinan situasional

Menyesuaikan dengan gaya kepemimpinan dengan situasi yang ada

4) Gaya kepemimpinan laissez faire

Dicirikan oleh membiarkan bawahannya berbuat semauanya sendiri.

5) Gaya kepemimpinan partisipatif

Sama dengan gaya kepemimpinan demokratis

Selain itu penjelasan dari gaya kepemimpinan yakni :

1) Gaya kepemimpinan otoriter/ otokratis

Tipe kepemimpinan otoriter biasanya bekerja keras, sungguh sungguh, teliti dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku serta ketat dan intruksi-intruksinya harus ditaati¹⁷.

¹⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 107–8.

¹⁷ Wahab H.S dan Umirso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, n.d., 94.

2) Gaya kepemimpinan demokratis

Pemimpin yang demokratis biasanya selalu berusaha menstimulus anggotanya agar bekerja dengan secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam melakukan tugasnya ia mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran, kritik yang membangun dari para anggotanya dan dijadikan pertimbangan dalam tindakan-tindakan selanjutnya¹⁸.

3) Gaya kepemimpinan Kendali Bebas (*Laissez Faire*)

Dalam gaya kepemimpinan ini cenderung pemimpin sering memberikan kekuasaan kepada bawahan¹⁹. Kepemimpinan gaya kebebasan atau gaya liberal adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahan. Penerapan kepemimpinan gaya *Laissez Faire* dapat mendatangkan keuntungan antara lain para anggota atau bawahan akan dapat mengembangkan kemampuan mengambil keputusan²⁰.

4) Kepemimpinan situasional

Pendekatan kontinjensi utama ketiga dalam kepemimpinan adalah teori kepemimpinan situasional yang di kembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard. Menurut teori ini, gaya kepemimpinan yang paling efektif berbeda-beda sesuai dengan kematangan bawahan. Hersey dan Kenneth H. Blanchard mendefinisikan kematangan atau kedewasaan bukan sebagai stabilitas usia atau emosional melainkan sebagai keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas.

¹⁸ M Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), 50.

¹⁹ Jerry H Makuwimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang bermutu* (Bandung: Alfabeta, 2012), 23.

²⁰ Syaiful Sagala, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 88–89.

Dalam fase awal ketika bawahan pertama kali memasuki organisasi, gaya kepemimpinan yang sangat berorientasi pada tugas adalah yang paling tepat. Bawahan harus diberi intruksi mengenai tugasnya dan dibuat terbiasa dengan peraturan dan prosedur organisasi. Pada tahap ini, seorang manajer yang bersifat tidak mengarahkan menyebabkan kecemasan dan kebingungan di kalangan karyawan baru. Akan tetapi, suatu pendekatan hubungan karyawan yang partisipatif juga tidak tepat pada tahap ini karena bawahan belum dianggap sebagai rekan, demikian menurut Hersey dan Kenneth H. Blanchard²¹.

5) Gaya kepemimpinan partisipatif

Gaya kepemimpinan model ini lebih dibukanya kesempatan bagi para pegawai untuk memberikan saran-saran mengenai bagaimana sebaiknya mewujudkan rencana yang telah disusun. Meski yang mengatur dan mengarahkan tetap manajemen, tetapi gaya kepemimpinan partisipatif lebih menganggap para pegawai sebagai sumber daya manusia yang mampu berkontribusi terhadap evektifitas realisasi rencana yang telah disusun²².

Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mempengaruhi orang lain, sehingga dalam mempengaruhi tergantung dengan gaya yang digunakan, sehingga keberhasilan sebuah lembaga ditentukan gaya yang digunakan oleh pemimpin dalam mengarahkan anggotanya. Berikut gaya kepemimpinan yang dijelaskan oleh :

1) Gaya kepemimpinan demokratis

Menurut kabrina Rian febriani Gaya demokratis berarti mencari kolaborasi dan konsensus. Anggota tim adalah bagian dari proses pengambilan keputusan. Arus komunikasi naik, turun, dan melintasi bagan organisasi. Gaya demokratis itu kolaboratif. Penulis dan pembicara motivasi Simon Sinek adalah contoh dari

²¹ Achmad S. Rucky, *Sukses Sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar MM Atau MBA* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), 168.

²² Hasanuddin Rahman dan Daeng Naja, *Manajemenn Fit Dan Proper Test* (Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2004), 28.

seorang pemimpin yang tampaknya memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis.

Menurut Sudarwan Danim, Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang dilandasi oleh anggapan bahwa hanya karena interaksi kelompok yang dinamis, tujuan organisasi akan tercapai. Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan dimana anggota organisasi/kelompok diberikan kebebasan dalam mengutarakan pendapat, ide ataupun gagasan. Pemimpin menekankan kesederajatan dan sering melakukan interaksi, konsultasi atau musyawarah dengan bawahan sebelum mengambil keputusan.

2) Gaya kepemimpinan partisipatif

Menurut Heri Gaya kepemimpinan partisipatif sebetulnya adalah nama lain dari gaya kepemimpinan demokratis. gaya partisipatif menuntut peran aktif atau partisipasi bawahan dalam mengambil keputusan. Karena itu setiap kali keputusan diambil, atasan tidak akan mengambil keputusan secara sepihak tanpa harus berdiskusi lebih dulu dengan bawahan.

3) Gaya kepemimpinan situasional

Menurut Heri, seorang atasan yang menerapkan gaya kepemimpinan situasional ini cenderung menyadari jika tidak ada acuan baku gaya kepemimpinan terbaik. Atasan yang sukses cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang fleksibel. Meski cenderung berubah-ubah sesuai dengan kondisi anggota atau anak buah, namun biasanya atasan dengan gaya kepemimpinan situasional memiliki beberapa karakter yang dapat dibaca. Setidaknya ada beberapa karakter atau gaya yang selalu dilakukan seorang atasan yang mengadopsi kepemimpinan situasional.

4) Gaya kepemimpinan laissez faire

Handoko dan Reksohadiprodo menjelaskan 3 ciri dari pemimpin dengan gaya kepemimpinan Laissez Faire, yaitu: Pemimpin membiarkan bawahannya untuk mengatur dirinya sendiri. Pemimpin hanya menentukan kebijaksanaan dan

tujuan umum. Bawahan dapat mengambil keputusan yang relevan untuk mencapai tujuan dalam segala hal yang mereka anggap cocok.

5) Gaya kepemimpinan otoriter

Adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

c. Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan

Dalam kaitannya dengan kepemimpinan, pemimpin memang merupakan faktor esensial dari proses kepemimpinan itu sendiri. Serta pemimpin itu memang harus mengerti apa yang harus dia tahu dan apa yang harus dia perbuat, atau istilah lainnya *The Right Man on The Right Place*. Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu, karena seorang dalam peran formal belum tentu memiliki ketrampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Istilah kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan ketrampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang, oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan “pemimpin”.

Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan sangat beragam, antara lain adalah budaya organisasi. Seperti dinyatakan oleh temuan penelitian Pillai dan Meindl mengakaji tentang budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang pasti pada munculnya gaya kepemimpinan tertentu. Budaya organisasi adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Fungsi penting dari budaya adalah untuk membantu kita untuk memahami lingkungan dan menentukan cara menanggapiya. Oleh karena itu budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin untuk

mengetahui kondisi organisasi secara utuh dan melakukan tindakan yang tepat sehingga tercapai kepemimpinan yang efektif²³.

2. Motivasi

a. Pengertian motivasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari perkataan bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan”. Motivasi merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal, atau eksternal bagi seseorang individu, yang menyebabkan timbulnya entusiasme dan persistensi, dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu²⁴. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan²⁵.

Heller yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Ada pendapat bahwa motivasi harus diinjeksi dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi²⁶.

Robbins menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi.

²³ Suryadi, Bujang Rahman, dan Hasan Hariri, *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Berintegritas di Provinsi Lampung* (Lampung: Tesis FKIP, 2015).

²⁴ Winardi, *Motivasi Dan Pemotivasian Dalam Manajemen* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2002), 1.

²⁵ Umi Farida dan Sri Hartono, *Manajemen Sumber daya Manusia II* (Ponorogo: UNMUH Ponorogo Press), 25.

²⁶ Winardi, *Motivasi Dan Pemotivasian Dalam Manajemen*, 2.

Sedangkan Greenberg dan Baron berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan²⁷.

Motivasi merupakan salah satu komponen penting dalam meraih kesuksesan suatu proses kerja, karena memiliki unsur pendorong untuk melakukan pekerjaan sendiri maupun kelompok. Suatu dorongan dapat berasal dari dalam diri sendiri, yaitu berupa kesadaran diri untuk bekerja lebih baik atau memberikan yang terbaik bagi kelompok dengan berbagai macam alasan yang baik dan luhur. Akan tetapi tidak semua orang mempunyai dorongan yang positif dengan mudah adakalanya mereka membutuhkan orang lain yang berperan sebagai motivator²⁸.

b. Jenis Motivasi

Unsur manusia dalam perusahaan terdiri dari dua kelompok orang yaitu orang yang dipimpin (manajemen) dan orang yang memimpin (pegawai atau pekerja). Masalah motivasi dalam organisasi menjadi tanggung jawab manajemen untuk menciptakan, mengatur, dan melaksanakannya. Oleh karena itu sesuai dengan sifat motivasi yaitu bahwa ia adalah rangsangan bagi motif perbuatan manusia, maka manajemen harus dapat menciptakan motivasi yang mampu menumbuhkan motif orang-orang sehingga mau berbuat sesuai dengan kehendak perusahaan. Motivasi dalam perusahaan ditinjau dengan perannya ada dua jenis motivasi yaitu:

- 1) Motivasi positif. Motivasi yang menimbulkan harapan yang sifatnya menguntungkan atau menggembirakan bagi pegawai, misalnya gaji, tunjangan, fasilitas, karier, jaminan hari tua, jaminan kesehatan, jaminan keselamatan dan sebagainya.

²⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima* (Jakarta: rajawali Press, 2016), 322.

²⁸ Faisal Badroen, *Etika Bisnis dalam Islam* (Jakarta: Kencana, 2007), 183–84.

- 2) Motivasi negatif. Motivasi yang menimbulkan rasa takut, misalnya ancaman, tekanan, intimidasi dan sejenisnya²⁹.

Semua manajer haruslah menggunakan kedua motivasi tersebut. Masalah utama dari kedua jenis motivasi tersebut adalah proposi penggunaan dan kapan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seorang segera bertindak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif. Sebaliknya kalau pimpinan percaya kesenangan akan menjai dorongan bekerja ia banyak menggunakan motivasi positif.

Berdasarkan sumbernya motivasi dapat dibagi atas dua jenis, yaitu:

- 1) Motivasi intrinsik, yaitu jenis motivasi yang sumbernya datang dari dalam diri orang yang bersangkutan.
- 2) Motivasi ekstrinsik ialah jenis motivasi yang apabila sumbernya datang dari lingkungan diluar diri orang yang bersangkutan³⁰.

c. Teori Motivasi

- 1) Hierarki Kebutuhan Maslow

Abraham H. Maslow mengemukakan bahwa ada lima tingkatan hierarki dari kebutuhan, antara lain sebagai berikut³¹:

a) *Physiological needs*

Physiological needs adalah kebutuhan yang paling dasar yang harus dipenuhi oleh seorang individu. Contohnya kebutuhan makan, minum, perumahan, seks, istirahat untuk menjaga kesehatan, berobat jika sakit.

b) *Safety and security needs*

Safety and security needs adalah kebutuhan yang diperoleh setelah kebutuhan yang pertama terpenuhi. Contohnya adalah individu menginginkan

²⁹ Sarinah Mardalena, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017), 101.

³⁰ Imam Mohtar, *Hubungan antara Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 19.

³¹ Irham Fahmi, *Manajemen, Teori, Kausus, dan Solusi* (Bandung: Alfabeta, 2014), 145.

kebutuhan rasa aman, kondisi kerja yang nyaman, jaminan pekerjaan dan jaminan kesehatan.

c) *Social needs*

Social needs (kebutuhan sosial) adalah pada kebutuhan ini mencakup hubungan baik dengan sesama, seperti memiliki rasa cinta, kasih sayang baik dengan teman, keluarga maupun lingkungan kerja.

d) *Esteem needs*

Esteem needs adalah pada kebutuhan ini mencakup pada keinginan untuk memperoleh harga diri. Pada tahap ini seseorang memiliki keinginan kuat untuk memperlihatkan prestasi yang dimilikinya kepada orang lain agar orang lain menghargai prestasi yang telah dimilikinya.

e) *Self-actualization needs*

Self-actualization needs adalah pada tahap ini seseorang ingin terpenuhinya keinginan untuk aktualisasi diri, yaitu ia ingin menggunakan potensi yang dimilikinya dan mengaktualisasikannya dalam bentuk pengembangan diri. Contohnya dalam pekerjaannya ia mengaplikasikannya dalam bentuk yang berbeda dan membuat kreatifitas yang tinggi sehingga karya-karya yang dihasilkan sangat patut untuk dihargai³².

2) Teori X dan Y McGregor

McGregor melalui teorinya itu berusaha menonjolkan sisi peranan sentral yang dimainkan manusia dalam organisasi, dengan menempatkan beberapa aspek penting. Pada konsep teori X dan Y tersebut Douglas McGregor memberi rekomendasi tentang tipe manusia ada dua kategori, yaitu:

- a) Tipe manusia dengan posisi teori X adalah cenderung memiliki motivasi rendah dan malas dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya.

³² Ibid., 146.

- b) Tipe manusia dengan posisi teori Y adalah cenderung memiliki motivasi tinggi dan senang dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya³³.

No	Teori X	Teori Y
1	Karyawan dalam bekerja lebih sering mengikuti perintah dan melaporkan setiap masalah ke pada pimpinan walaupun masalah itu sebenarnya bisa ia selesaikan sendiri. Atau dengan kata lain ketergantungan pada pimpinan sangat tinggi, termasuk pada hal-hal kecil.	Karyawan dalam bekerja mampu melaksanakan setiap tugas dengan maksimal. Dan membereskan setiap masalah sejauh itu mampu ia selesaikan. Kecuali masalah tersebut di luar dari wewenang yang dimilikinya.
2	Karyawan dalam bekerja menginginkan pekerjaan yang ringan dan santai namun memiliki penghasilan tinggi.	Karyawan dalam bekerja mengedepankan keseriusan dan ketelitian. Termasuk menyukai pekerjaan yang berbeda dengan yang dikerjakan pada hari sebelumnya. Artinya ia menyukai tantangan.
3	Jika menghadapi masalah cepat merasa gusar, gugup, pusing, dan sejenisnya. Karena mentalitasnya bukan mentaitas siap menghadapi risiko.	Memiliki pembawaan sifat yang tenang dan stabil dalam menghadapi setiap masalah. Dan cenderung dalam mengambil keputusan tidak gegabah, namun berfikir dengan matang.
4	Suka berfikir bahwa memerintah dan berkuasa harus dengan cara	Mengedepankan konsep pendekatan dan kata “tolong” dalam menyuruh

³³ Ibid., 149.

	menakuti orang lain agar mereka patuh.	orang lain mengerjakan tugas yang diperintah olehnya ³⁴ .
5	Orang perlu pengawasan ketat untuk bekerja baik dan menjauhkan kesalahan.	Orang perlu pengakuan bahwa mereka dihargai sebab tahu tanggung jawab dan bisa mengoreksi diri sendiri.
6	Orang perlu diilhami, didorong, atau ditarik untuk maju.	Orang perlu diberi kebebasan, diberi semangat, diajak dan dibantu untuk maju.
7	Ketika diajak bekerja dalam satu tim project, sering menanyakan beberapa penghasilan yang akan diterima, dan menghitung-hitung jika jumlah itu adalah kecil. Artinya banyak pekerjaan yang dilihat dari segi uang dan status. Status artinya ia akan menceritakan pada banyak	Dalam bekerja yang bersifat project lebih mengutamakan pekerjaannya dibandingkan berapa uang yang akan diterima. Artinya uang juga penting, namun ilmu yang diperoleh dari project tersebut bisa membuat ia suatu saat mampu menjadi ketua tim dalam project yang sama. Dan dalam bekerja di project mengutamakan mengerti setiap detil secara maksimal ³⁵ .
8	Dalam membangun perencanaan hidup bersifat jangka pendek.	Dalam membangun perencanaan hidup bersifat jangka panjang dan sistematis.
9	Dalam berkomunikasi dan diskusi memiliki mentalitas yang mudah tersinggung, dan	Menyukai komunikasi dan diskusi yang bersifat terbuka. Setiap pendapat yang berbeda dengan yang dia memiliki

³⁵ Ibid.,

	setiap pemikiran yang dimilikinya tidak suka didebat atau dibantah.	baginya adalah hal biasa. Dan menyukai masukan dari orang lain atau menerapkan konsep “second opinion”
10	Memiliki sifat yang tidak suka menerima pendapat orang lain dan sulit mau mengakui kesalahan yang ia perbuat. Karena jika dilakukan maka artinya ia telah merendahkan dirinya sendiri. Walaupun ia memang benar-benar salah.	Memiliki karakteristik yang tidak mudah tersinggung, serta mau mengakui kesalahan yang ia perbuat jika itu adalah benar. Dan tanpa segan-segan mudah meminta maaf serta memaafkan kesalahan orang lain, jika dianggap itu perlu dilakukan.

3) Teori Dua faktor (teori motivasi Herzberg).

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Irving Herzberg, seorang psikologi asal Amerika Serikat. Ia dianggap sebagai salah satu pemikir besar dalam bidang manajemen dan teori motivasi.

Frederick Irving Herzberg menyatakan bahwa ada faktor-faktor tertentu di tempat kerja yang menyebabkan kepuasan kerja, sementara pada bagian lain ada pula faktor lain yang menyebabkan ketidakpuasan. Dengan kata lain kepuasan dan ketidakpuasan kerja berhubungan satu sama lain³⁶.

Faktor-faktor tertentu di tempat kerja tersebut oleh Frederick Irving Herzberg diidentifikasi sebagai *hygiene factors* (faktor kesehatan) dan *motivation factors* (faktor pemuas).

Dua faktor ini oleh Frederick Irving Herzberg dialamatkan kepada faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Teori ini merupakan pengembangan dari teori hirarki

³⁶ Freddy Rangkuti, *strategi promosi yang kreatif dan analisis kasus integrated marketing communication* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2009), 104.

kebutuhan *Maslow*. Dan juga berhubungan erat dengan teori tiga faktor sosial *McClelland*.

4) Teori Alderfer (*Existence, Relatedness, And Growth*)

Clayton Alderfer menyetujui teori motivasi ERG yang didasarkan pada kebutuhan manusia akan keberadaan dan pertumbuhan. Teori ini sedikit berbeda dengan teori Maslow. Disini Alderfer mengemukakan bahwa jika kebutuhan yang lebih tinggi tidak atau belum dapat dipenuhi, maka manusia akan kembali pada gerak yang fleksibel dari pemenuhan kebutuhan dari waktu ke waktu dan dari situasi ke situasi.

Jika makna tiga istilah tersebut didalami akan tampak dua hal penting. *Pertama*, secara konseptual terdapat persamaan antara teori atau model yang dikembangkan oleh Maslow dan Alderfer. *Kedua*, teori Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak. Apabila teori Alderfer disimak lebih lanjut³⁷.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Motivasi sering kali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Jadi motif tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

Menurut Herzberg mengembangkan teori kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau dinamakan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain (1) prestasi yang diraih (2) pengakuan orang lain (3) tanggung jawab (4)

³⁷ Juliansyah Noor, *penelitian ilmu manajemen* (Jakarta: Kencana, 2013), 238.

peluang untuk maju (5) kepuasan kerja itu sendiri (6) kemungkinan pengembangan karir. Faktor pemelihara (*maintenance factor*) merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemelihara ketentraman dan kesehatan.

Saydan dalam sayuti menyebutkan motivasi kerja seorang di dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologi dalam diri seorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factor*)³⁸.

3. Kompetensi Guru

a. Kompetensi guru

Secara umum, ada tiga tugas guru sebagai profesi, yakni mendidik, mengajar, dan melatih. Pada dasarnya kompetensi diartikan sebagai kemampuan atau kecakapan. Mc. Load (1990) mendefinisikan kompetensi sebagai perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi guru sendiri merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban secara bertanggung jawab dan layak di mata pemangku kepentingan³⁹.

Kompetensi merupakan kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya. Profesional adalah suatu bidang pekerjaan yang memerlukan beberapa bidang ilmu yang secara sengaja harus dipelajari dan kemudian diaplikasikan bagi kepentingan umum. Dengan kata lain sebuah profesi memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam melaksanakan profesinya. Menurut Barlow, kompetensi guru adalah “kemampuan seorang guru untuk menunjukkan secara bertanggung jawab tugas-tugasnya dengan tepat⁴⁰”.

³⁸ Didi Pianda, *kompeteni guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah* (Jawa Barat: CV Jejak, 2018), 63.

³⁹ Muahammad Anwar, *menjadi guru profesional* (Jakarta: Prenadamedia Media Group, 2018), 2.

⁴⁰ Suparlan, *Menjadi Guru Efektif* (Yogyakarta: Hikayat, 2005), 92.

Sejalan dengan definisi tersebut, Direktorat Tenaga Kependidikan, Dikdasmen menjelaskan bahwa kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan nilai-nilai yang di refleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Sedangkan pengertian kompetensi dalam UU No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dijelaskan bahwa kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, ketrampilan , dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya⁴¹. Dalam undang-undang guru dan dosen No. 14/2005 dan peraturan Pemerintah No. 19/2005 dinyatakan bahwa kompetensi guru meliputi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian⁴².



⁴¹ Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2013), 25.

⁴² Farida dan Hartono, *Manajemen Sumber daya Manusia II*, 15–17.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai menggunakan prosedur statistika atau dengan cara kuantifikasi. Penelitian kualitatif dapat menunjukkan kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, pergerakan sosial, dan hubungan kekerabatan. Penelitian kualitatif dieksplorasi dan diperdalam dari fenomena social atau lingkungan social yang terdiri batas pelaku, kejadian, tempat dan waktu.⁴³

Jenis penelitian yang dalam penelitian ini adalah deskriptif, yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian yang dilakukan.⁴⁴

2. Kehadiran Peneliti

Penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti ialah instrument penelitian. Keberhasilan dalam pengumpulan data banyak ditentukan oleh kemampuan peneliti menghayati situasi sosial yang dijadikan fokus penelitian. Peneliti dapat melakukan wawancara dengan subjek yang diteliti, peneliti harus mampu mengamati situasi sosial, yang terjadi dalam konteks yang sesungguhnya, peneliti dapat memfoto fenomena, symbol dan tanda yang terjadi, peneliti mungkin merekam dialog yang terjadi⁴⁵.

⁴³ M Djunadi Ghoni dan Fauzan Al Manshur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 25.

⁴⁴ Suharimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), 309.

⁴⁵ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2017), 372.

3. Lokasi Penelitian

Pada penelitian ini penulis memilih lokasi penelitian di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo yang beralamatkan di Jl. Batoro Katong 6 B, Nologaten, Ponorogo Jawa Timur. Dipilihnya SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo sebagai lokasi penelitian berdasarkan pada beberapa alasan sebagai berikut :

1. Sebagai Sekolah Unggul Muhammadiyah Jawa Timur peringkat 1
2. Disamping itu, peningkatan sumber daya manusia (guru) terus ditingkatkan melalui pengiriman studi lanjut Strata Dua sebanyak 15 orang di PTN dan PTS Terkemuka
3. Proses pengisian jabatan wakil kepala sekolah juga dilakukan proses seleksi, dan ditetapkan melalui SK Majelis Dikdasmen PWM Jatim

4. Sumber Data

Sumber data Peneliti melakukan wawancara pelaku yang melakukan dan dapat juga mengamati kegiatan atau aktivitas yang mereka lakukan dan dapat juga mengamati keadaan atau aktivitas yang mereka lakukan dan dapat juga mengamati kegiatan atau aktivitas yang mereka lakukan di tempat tersebut atau mengambil foto peristiwa, kejadian, atau momen yang terjadi. Dengan demikian sumber data dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah, guru dan wakil kepala sekolah.

5. Prosedur/Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara adalah pemberian sejumlah pertanyaan yang dipersiapkan oleh peneliti dan diajukan kepada seseorang mengenai topik penelitian secara tatap muka, dan peneliti merekam jawaban-jawabannya sendiri. Secara umum wawancara dapat dibagi kedalam dua bagian, yakni :

- a. *Standardized interview* (wawancara berencana) biasanya daftar pertanyaan (kuisisioner) telah disiapkan sebelumnya dan disusun secara sistematis. Kuisisioner

yang terstruktur dan sistematis ini kemudian oleh pewawancara ditanyakan kepada responden dengan cara membacakannya kepada responden untuk dijawab.

- b. *Unstandardized interview* (wawancara berencana) wawancara yang sebelumnya tidak dibekali dengan persiapan penyusunan daftar pertanyaan secara terpola dan sistematis yang mengharuskan dipatuhi pewawancara. Namun demikian tidak berarti wawancara model ini dapat dilakukan asal-asalan, lebih mudah dilakukan, dan apalagi tidak berkualitas⁴⁶.

Pada wawancara ini peneliti akan menggunakan dua metode di atas menanyakan hal-hal yang penting kepada beberapa informan yaitu Kepala sekolah, Guru, Karyawan, dan Siswa-siswa. Wawancara tersebut berisi tentang apa yang telah tertulis dalam rumusan masalah. Agar data yang dikumpulkan melalui teknik wawancara dapat menyeluruh dan tepat sesuai dengan tujuan penelitian, perlu dirumuskan terlebih dahulu garis besar tentang pokok-pokok masalah yang akan ditanyakan sebagai panduan pelaksanaan wawancara. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang diteliti.⁴⁷

2. Observasi

Observasi adalah suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan kegiatan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.⁴⁸ Metode observasi merupakan cara yang baik untuk mengawasi perilaku subjek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu.⁴⁹

Observasi di bagi menjadi dua :

⁴⁶ Bagong Suyanto dan Sutinah, *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan* (Jakarta: PT Adhitya Andrebina Agung), 78.

⁴⁷ Emir, *Metode Penelitian Kualitatif: Analisis Data* (Jakarta: PT Grasindo Persada, 2011), 49.

⁴⁸ Nana Syaodih sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2005), 220.

⁴⁹ Ghoni dan Al Manshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, 165.

- i. Observasi partisipasi lengkap, yaitu mengadakan observasi dengan cara mengikuti seluruh kehidupan responden. Cara ini banyak digunakan dalam penelitian antropologi.
- ii. Observasi partisipasi sebagian, yaitu mengadakan observasi dengan cara mengikuti sebagian dari kehidupan responden sesuai dengan data yang diinginkan.
- iii. Observasi tanpa partisipasi, yaitu mengadakan observasi tanpa ikut dalam kehidupan responden.⁵⁰

Karena dalam observasi ini caranya adalah peneliti hidup ditengah-tengah kelompok manusia tersebut, melakukan hal-hal yang mereka lakukan dengan cara mereka.⁵¹ Dalam penelitian ini teknik observasi digunakan untuk memperoleh data lapangan kondisi umum di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

3. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik. Dokumen-dokumen yang dihimpun dipilih yang sesuai dengan tujuan dan fokus masalah.⁵² Pengumpulan dokumen ini mungkin dilakukan untuk mengecek kebenaran atau ketepatan informasi yang diperoleh dengan melakukan wawancara yang mendalam.⁵³

6. Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian menggunakan analisis data kualitatif mengikuti konsep yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus

⁵⁰ Suyanto dan Sutinah, *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*, 45.

⁵¹ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: rajagrafindo persada, 2014), 21.

⁵² Syaodih sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, 221.

⁵³ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif*, 21.

menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data tersebut yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi).

1. Reduksi data dalam konteks penelitian yang dimaksud adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.
2. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data atau menyajikan data ke dalam pola yang dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, grafik dan lainnya. Bila pola yang ditemukan telah didukung oleh data selama penelitian, maka pola tersebut sudah menjadi pola yang baku yang selanjutnya akan didisplay pada laporan akhir penelitian.
3. Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan (*verifikasi*).⁵⁴

7. Pengecekan Keabsahan Temuan

Derajat keabsahan data (kredibilitas data) dapat diadakan pengecekan dengan tekun dan triangulasi.

1. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

- a. Triangulasi Sumber, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.
- b. Triangulasi Teknik, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 246–52.

c. Triangulasi Waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dipagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid, sehingga lebih kredibel. Untuk pengujian kredibilitas data, dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.⁵⁵

2. Member Check

Meninjau kembali keterangan-keterangan atau informasi yang diperoleh selama observasi atau wawancara. Dalam hal ini, setelah selesai mengumpulkan data, data yang diperoleh berupa keterangan atau informasi diperiksa kembali dengan cara mengkonfirmasi kepada subjek penelitian maupun sumber lain yang berkompeten, dalam hal ini guru melalui diskusi balikan setiap akhir tindakan. Member check dilakukan untuk menemukan hasil perolehan sementara untuk memperoleh tanggapan, pendapat baik dari guru ataupun siswa terhadap pelaksanaan pembelajaran sehingga diperoleh data yang akurat⁵⁶.

⁵⁵ *Ibid.*, 370-374.

⁵⁶ Nurdinah Hanifah, *Memahami Penelitian Tindakan Kelas Teori Dan Aplikasinya Cetakan Pertama* (Bandung: UPI PRESS, 2014), 82.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Data Umum

1. Profil Sekolah Dasar SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo⁵⁷

Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah 1 Ponorogo yang sudah terakreditasi sekolah A dengan nilai 91 yang beralamatkan di jalan Batoro Katong 6 B keluarahan Nologaten Kabupaten ponorogo Propinsi Jawa Timur dengan nomor telepon (0352) 481521 NSS/NPSN 302051117002 / 20510139 yang pada saat ini di pimpin oleh Bapak Muh. Kholil, M.Pd.I dengan pendidikan terakhirnya S-2 jurusan pendidikan Islam.

2. Sejarah Singkat SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.⁵⁸

SMA Muhammadiyah Ponorogo berdiri 01 Agustus 1963. Diantara nama pendiri SMA Muhammadiyah Ponorogo adalah: Bapak Muhadi Abdul Salam, Bapak Mahmud Sujuthi, Bapak Qomar Abdur Rojak, Bapak Slamet Syarif, dan Bapak Soemarsono. Lokasi SMA Muhammadiyah Ponorogo di atas lahan seluas 500 m², tepatnya di Jalan Batoro Katong No. 1 Ponorogo. Di lokasi ini juga telah berdiri SD, SMP dan Pendidikan Guru Agama (PGA) Muhammadiyah, sehingga lokasi tersebut sering dinamakan sebagai Kompleks Perguruan Muhammadiyah.

Dalam perkembangannya, PGA Muhammadiyah direlokasi di Perguruan Muhammadiyah Jl. Thamrin Ponorogo. Di lokasi perguruan Muhammadiyah Jl. Batoro Katong ini juga telah dirintis MTs/MA atau Muallimin Muallimat dan Institute Agama Islam Muhammadiyah (IAIM). IAIM menjadi Universitas Muhammadiyah Ponorogo dan direlokasi ke Jalan Budi Utomo No. 10 Ponorogo mulai tahun 1992. Sementara itu, MTs dan MA Muhammadiyah direlokasi ke Jl. Baru Kelurahan Kertosari Babadan mulai 01Juli 2009.

⁵⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 01/D/5-Ii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁵⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/O/12-Ii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Perkembangan sekolah dari tahun ke tahun menunjukkan peningkatan jumlah siswa. Jumlah siswa yang cukup banyak pernah dicapai pada tahun ajaran 1988-1989 sebanyak 1.092 siswa. Untuk meningkatkan pengelolaan, SMA Muhammadiyah Ponorogo aktif mengikuti proses akreditasi sekolah swasta tingkat SMA. Pada tahun 1984 SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo mendapatkan status DIAKUI dari 22 SMA Swasta yang ada di Ponorogo. Dengan status ini berarti SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo bisa dan berhak melaksanakan ujian sendiri. Selanjutnya, pada tahun 1985 SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo mengikuti akreditasi yang diselenggarakan oleh Kantor Wilayah Depdikbud Jawa Timur dengan hasil DIAKUI. Wakasek pada masa kepemimpinan Bapak Soemarsono adalah Bapak Eddy Soejanto sebagai wakasek Kurikulum, bapak Suyono sebagai wakasek Kesiswaan, Ibu Soedjarwati sebagai wakasek Sarana prasarana, dan bapak Ngabdi ST sebagai wakasek Humas.

Status kelembagaan bagi sekolah swasta amatlah penting. Pada tahun 1994 SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo diakreditasi ulang oleh Kanwil Depdikbud dengan hasil DISAMAKAN. Prestasi tingkat nasional yang pernah ditorehkan oleh siswa adalah pada tahun 1990 meraih juara 1 lomba Karya Tulis Ilmiah Remaja. Disamping itu, prestasi tingkat regional juga diraih, diantaranya Paskibraka Jatim tahun 1988, 1990, juara sepak bola, bola volley dan gerak jalan. Pada setiap event yang diselenggarakan oleh pemerintah, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo selalu aktif mengikutinya, baik kegiatan akademik maupun non akademik. Dan, yang lebih membanggakan SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo telah memiliki Drumband pada tahun 1986. Pengembangan lokal dan laboratorium berlantai 2 serta pembelian tanah dilokasi desa Kertosari Kecamatan Babadan seluas 6000 m² telah menjadi penanda keseriusan warga SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo untuk mengemban amanah dari persyarikatan Muhammadiyah.

Selanjutnya, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo mengalami pergantian Kepala Sekolah, tepatnya melalui SK Majelis Dikdasmen PDM Ponorogo nomor 005/SK/III.A/2.b/1998 tentang Pengangkatan Pelaksana harian (PLH) SMU Muhammadiyah 1 Ponorogo atas nama Bapak Solekan, B.A. SK ini berlaku hingga 31 Juli 1999. SK PLT yang kedua dikeluarkan oleh Majelis Dikdasmen PDM Ponorogo nomor 010/SK/III.A/2.b/2000 tentang Pengangkatan Pelaksana Tugas sebagai Kepala Sekolah hingga 31 Juli 2001 Bapak Solekan, BA. sebagai Kepala SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo. Kepemimpinan Bapak Solekan berlangsung 1 Nopember 1998 – 31 Maret 2002. Pengembangan fisik mulai dikembangkan dengan penambahan sarana kelas 2 ruang berlantai 2. Dalam mengendalikan sekolah, Kepala Sekolah dibantu oleh Wakasek Kurikulum Bapak Eddy Soejanto, Wakasek Kesiswaan Bapak Ismadi Tn, Wakasek Humas Bapak Ismadi Bp, Wakasek Sarana Prasarana Bapak Suyono dan Wakasek Ismuba Bapak Aini. Untuk menjamin kelangsungan lembaga, SMA Muhammadiyah mengikuti akreditasi pada tahun 2000 dengan hasil status DISAMAKAN melalui SK Dirjen Dikdasmen, tepatnya tanggal 15 mei 2000.

Beberapa prestasi kelembagaan yang bisa dicatat adalah (1) sebagai Sekolah pelaksana Kurikulum 2013, (2) sebagai sekolah Adiwiyata 2014, dan (3) sebagai Sekolah Unggul Muhammadiyah Jawa Timur peringkat 2.

3. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah 1 Ponorogo⁵⁹.

a. Visi

“Terwujudnya Sekolah Islam yang Unggul, Beradab, Berkemajuan dan Berbudaya Lingkungan.” Sejalan dengan visi tersebut, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo memiliki visi pada tahun 2025 diharapkan menghasilkan: Insan yang berakhlak mulia, cerdas, dan unggul.

⁵⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 02/D/5-Ii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

b. Misi

Berlandaskan pada Tujuan Pendidikan Nasional, Tujuan Pendidikan Muhammadiyah serta pedoman Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Muhammadiyah Jawa Timur, maka Misi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo adalah:

- 1) Menyelenggarakan layanan pendidikan yang berbasis pada nilai-nilai agama Islam.
- 2) Meningkatkan pembelajaran yang unggul melalui metode yang inovatif, interaktif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi peserta didik.
- 3) Menanamkan nilai-nilai budi pekerti dan tata karma
- 4) Menanamkan nilai berkemajuan untuk menyongsong era 4.0 melalui berfikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah global
- 5) Menanamkan nilai budaya hidup bersih dan pelestarian lingkungan melalui kegiatan adiwiyata di dalam dan di luar sekolah

c. Tujuan

- 1) Menghasilkan lulusan yang unggul di bidang IMTAQ dan IPTEK
- 2) Mewujudkan guru dan peserta didik yang kreatif, inovatif, dan berprestasi dalam bidang akademik dan non akademik.
- 3) Menghasilkan peserta didik yang memiliki budi pekerti dan tata krama sesuai dengan budaya Islami
- 4) Menciptakan budaya bersih, peduli dan cinta lingkungan.
- 5) Menjadikan sekolah menjadi taman belajar.

4. Struktur organisasi Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah 1 Ponorogo⁶⁰.

- | | |
|----------------------|-------------------------|
| a. Kepala Sekolah | : Muh. Kholiil, M.Pd.I. |
| b. Wakasek Kurikulum | : drh. Sachur Rochman |
| c. Wakasek Kesiswaan | : Sugeng Riadi, M.Pd. |

⁶⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 03/D/5-Ii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

- d. Wakasek Humas dan SDM : Yayuk Kristanti, S.Pd.
- e. Wakasek Sarana dan Prasarana : Anik Yulianti, M.Pd.
- f. Biro Administrasi Umum : Suprajitno
- g. Biro Administrasi Keuangan : Agung Trobowo, SE.
- h. Biro Islam Kemuhammadiyah : Anton Mukminin, M.Pd.
- i. Ka. Lab. Komputer/mult./bakti : Wijanarko Adi S. S.Si.
- j. Lab Bahasa : Budi Santosa, S.Pd
- k. Ka. Laboratorium IPA : Lia Suryaningtyas, M.Pd.
- l. Kord. Layanan Konseling : Dwi Siluk Maharani, S.Psi
- m. Ka. Perpustakaan : Gayuh Krisdian S, M.Pd.

5. Keadaan Guru dan Siswa

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Di dalam lembaga pendidikan, yang dimaksud sumber daya manusia berarti semua warga sekolah yang ada di lembaga sekolah. Seperti guru, tutor, siswa dan tenaga kependidikan dan lain-lain. Berikut ini adalah gambaran umum tentang jumlah guru, siswa, dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

Guru atau pengajar di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo telah memenuhi standar kualifikasi sebagai pendidik. Karna gelar pendidikannya sebagai sarjana dan tidak banyak yang magister, maka sudah tidak dapat diragukan lagi pendidikan dan ilmu pengetahuannya. Adapun jumlah guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo yaitu 48 orang. Tenaga kependidikan beserta karyawan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo sejumlah 18 orang dengan rincian 5 perempuan dan 13 laki-laki termasuk security, staf dan kepala biro. Sedangkan jumlah siswa di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

dengan jumlah total 622 dengan rincian kelas X (199 siswa) kelas XI (196 siswa) kelas XII (228 siswa).⁶¹

6. Sarana dan Prasarana

- a. Keliling tanah seluruhnya 360 m, yang sudah dipagar permanen (termasuk pagar hidup) 360 m.⁶²
- b. Luas Tanah/Persil yang dikuasai Sekolah menurut Status Pemilikan dan Penggunaan.⁶³

Berdasarkan dokumentasi yang diperoleh di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo untuk perincian gedung sebagai berikut:

Tabel 4.2 Jumlah dan Kondisi Keadaan Sarana (Tanah)

Status Pemilikan		Luas Tanah Seluruh-nya	Penggunaan				
			Bangun an	Halaman /Taman	Lap. Olahraga	Kebun	Lain- 2
Milik	Sertifikat	7.516 m ²	3.180 m ²	796 m ²	1250 m ²	890 m ²	1400 m ²
	Belum Sertifikat	m ²	m ²	m ²	m ²	m ²	m ²
Bukan Milik		- m ²	- m ²	- m ²	- m ²	- m ²	200 m ²

- c. Gedung sekolah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo mempunyai gedung milik sendiri atau yayasan Muhammadiyah, yang digunakan untuk pembelajaran, ekstrakurikuler, intrakurikuler, maupun kegiatan lainnya yang sedang dijalankan oleh sekolah. Gedung ini berlantai 2 pada setiap gedungnya dengan

⁶¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 04/D/5-Ii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁶² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 05/D/5-Ii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁶³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor : 06/D/5-Ii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

bangunan baru dan bangunan tua. Ruang kepala sekolah. Memiliki ruang tersendiri berdekatan dengan ruang kepala tata usaha dan satu komplek dengan gedung pimpinan sekolah atau waka. Ruang kepala sekolah ini biasanya digunakan untuk pertemuan atau rapat dengan pimpinan.



Gambar 5.1 Gedung SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

- d. Ruang Guru. Pada ruangan ini termasuk ruangan yang cukup luas karena digunakan untuk semua tenaga pendidik di lembaga ini. Di lengkapi dengan meja dan kursi sejumlah tenaga pendidik dan fasilitas lainnya seperti wifi, ruang ber AC dan di depan ruang ada meja untuk rapat guru yang berhadapan langsung dengan meja tenaga pendidik.
- e. Ruang kelas. Ada total 23 ruang kelas untuk peserta didik mulaii dari kelas X sampai dengan kelas XII. Di lengkapi dengan fasilitas yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik. Berdasarkan dokumentasi yang diperoleh di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo untuk perincian gedung sebagai berikut:

Tabel 4.3 Jumlah dan Kondisi Keadaan Sarana (Bangunan)

No	Jenis Sarana	Jmlah Ruang	Ukuran (m2)	Kondisi ruang*			
				B	RR	RS	RB
1.	Ruang Kelas	23	1.656	v			
2.	Lab IPA :						
	a. Fisika	1	144	v			
	b. Kimia	1	81	v			
	c. Biologi	1	120	v			
3.	Lab. Bahasa	1	63	v			
4.	Lab. Komputer	1	105	v			
5.	Lab. Multimedia	1	84	v			
6.	Perpustakaan	1	112	v			
7.	Ruang Guru	1	120	v			
8.	Ruang Kepala Sekolah	1	36	v			
9.	Ruang Tata Usaha	2	60	v			
10.	Tempat Ibadah	2	450	v			
11.	Ruang Konseling	1	63	v			
12.	Ruang UKS	1	15	v			
13.	Ruang Organisasi Kesiswaan	1	72	v			
14.	Jamban	24	48		v		
15.	Gudang	2	70		v		
16.	Ruang Sirkulasi	3		v			
17.	Tempat bermain/olahraga	1		v			

B. Deskripsi Data Khusus

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas.

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya, selain itu kepala sekolah juga harus mampu menentukan arah mana dan apa tujuan harus dicapai, yakni sebuah kesuksesan. Pembelajaran merupakan sebuah kegiatan yang wajib guru lakukan dan guru berikan kepada anak didik. Karena belajar merupakan kunci sukses untuk menggapai masa depan. Bila dikaitkan untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas harus dilihat dari beberapa aspek yang ada di dalamnya, diantaranya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan pembelajaran di kelas agar tepat pada sasaran dalam memberikan motivasi kepada guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo. Tentang pengelolaan pembelajaran di kelas dan kepemimpinan yang diterapkan dijabarkan dalam pernyataan berikut ini hasil wawancara dengan bapak Drs. Ramli, M.A selaku guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo sebagai berikut:

Pengelolaan pembelajaran mulai tahun 2016 semua guru menggunakan K-13, di kurikulum model ini semua guru hanya sebagai motivator, memberikan dorongan kepada siswa agar muncul rasa penasaran pada suatu permasalahan yang nantinya siswa sendiri yang memecahkan masalah tersebut. Teknik pembelajarannya dari siswa sendiri jadi sumber belajarnya siswa dengan metode yang sudah kami berikan atau bisa juga dengan metode yang siswa pilih. Untuk pengelolaannya kepala sekolah mengikuti aturan dari Dinas Pendidikan yakni K-13 yang sudah serentak di terapkan juga di sekolah-sekolah lain juga⁶⁴.

Dalam pembelajaran di kelas, sudah diberlakukan kurikulum K13 ini. Kurikulum ini merupakan kurikulum yang diterapkan oleh pemerintah untuk menggantikan Kurikulum-2006 atau yang sering disebut sebagai Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan telah berlaku selama kurang lebih 6 tahun. Menurut pemaparan di atas, penerapan kurikulum ini guru sebagai motivator dan fasilitator, sedangkan murid belajar secara mandiri. Sistem kurikulum K13 ini memiliki 4 aspek penilaian yakni aspek pengetahuan, aspek

⁶⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/19-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

keterampilan, aspek sikap, dan aspek perilaku. Dalam pengelolaan ini kepemimpinan kepala sekolah mengikuti kebijakan dari pemerintah dalam penggunaan kurikulum ini.

Sedangkan menurut Pak Pambajeng Yudho yang menjabat sebagai guru B. Indonesia sebagaimana di jelaskan bahwa dalam kepemimpinan kepala sekolah pembelajaran kelas di lihat dari segi pengelolaannya. Dijelaskan sebagai berikut:

Pengelolaan pembelajaran yang saya terapkan di kelas berdasarkan atas silabus yang telah disusun dan RPP (Rencana Progam Pembelajaran) atau menggunakan apersepsi. Apersepsi itu pengamatan dari awal pembelajaran dan mengaitkan dengan kehidupan berdasarkan materinya. Contoh pembelajaran teks prosedur isinya mengurutkan sesuatu dari awal sampai akhir. Jika menggunakan silabus atau RPP isistem pembelajarannya ya yang sudah di rancang di RPP tersebut, jadi tinggal menjalankan progamnya. Selama saya menggunakan pengelolaan pembelajaran tersebut, respon kepala sekolah baik dan selalu memantau pembelajaran dengan RPP.

Pengelolaan dalam pembelajaran di kelas berdasarkan dari silabus, RPP dan juga apersepsi. Dalam penyusunan bahan materi dilihat dari kegiatan awal dan mengaitkan dengan kehidupan siswa. Apersepsi diambil dari mengasimilasikan suatu pengamatan dengan pengalaman yang telah dimiliki. Atau kesadaran seseorang dengan kesan-kesan lama yang sudah dimiliki dibarengi dengan pengelolaan sehingga menjadi kesan yang luas. Adapun pak Gde Nugrah menjelaskan bahwa:

Metode modifikasi pembelajaran yang disesuaikan dengan karakter peserta didik. Agar siswa juga tidak bosan menggunakan metode itu-itu saja. Ketika saya menggunakan metode ini kepala sekolah mendukung saja dan menaruh kepercayaan kepada seluruh guru untuk bebas menggunakan metode pembelajaran⁶⁵.

Kepemimpinan kepala sekolah memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada guru untuk pengelolaan pembelajaran. Memberikan dukungan kepada guru ketika menggunakan metode yang digunakan, akan tetapi tetap memberikan pengawasan agar tidak terjadi keblablasan kebebasan.

Selain itu, Kepemimpinan yang di terapkan kepala sekolah selalu mementau pengembangan metode pembelajaran yang di jalankan guru. Seperti yang di paparkan

⁶⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/24-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

bapak Pambajeng “Pengembangan metode saya menggunakan metode diskusi, ceramah biasanya menceritakan atau menjelaskan langsung kepada murid dan kadang di akhir kegiatan belajar mengajar diselingi kesimpulan hasil materi tadi dengan dengan kuis yang sudah saya siapkan, Selama ini ketika saya menerapkan metode tersebut kepala sekolah juga mendukung dan membebaskan saya dengan mengeksplor metode yang saya terapkan. Yang penting ada hasil baik untuk siswa dan siswa juga nyaman”.⁶⁶

Selanjutnya untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas dapat juga dilihat dari segi pengembangan motivasi belajar siswa di kelas. Strategi kepemimpinan untuk motivasi guru dalam pengembangan materi pembelajaran di kelas, sebagai di paparkan bapak Ramli

Kebanyakan guru berikan yakni dari internet, dari jurnal, google book dan lain-lainnya. Ada juga guru yang berpatokan dari RPP saja lalu di kembangkan sendiri atau bisa juga dari sumber-sumber lain dari media cetak seperti tabloid, majalah, koran dan juga media elektronik seperti *google book* dan lain sebagainya. Kepala sekolah juga tidak melarang penggunaan media tertentu dalam kegiatan belajar mengajar, jika penggunaan media elektronik sekolah juga sudah menyediakan wifi di setiap sudut-sudut sekolah.⁶⁷

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Pak Ramli. Berikut ini gambar kegiatan belajar mengajar di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.⁶⁸



⁶⁶ Lihat Transl

⁶⁷ Lihat Transl

⁶⁸ Lihat Transl

Gambar 5.2 foto kegiatan belajar mengajar

Kemudian pak Gde juga menambahkan pendapatnya sebagaimana hasil wawancara berikut: “Agar mempermudah pengembangan materi dan juga menyesuaikan peserta didik dalam materi yang akan disampaikan. Hal ini tentunya juga diawasi oleh kepala sekolah selaku penanggung jawab dan juga membantu pembuatan RPP yang menjadi patokan pengembangan materi pembelajaran”.⁶⁹

Hasil akhir dari pembelajaran di kelas dapat dilihat dari hasil evaluasi pembelajaran di kelas. Karena pada hakekatnya evaluasi pembelajaran adalah proses pengukuran dan penilaian terhadap suatu pembelajaran. Di lihat dari kepemimpinan kepala sekolah dalam hasil evaluasi pembelajaran di kelas di paparkan oleh Pak Ramli sebagai berikut :

Uji kompetensi ini di laksanakan dengan cara lisan dengan metode tebak-tebakan atau langsung dtunjuk persiswa untuk langsung menajwabnya atau langsung dengan praktek dan tulis di lembar kerja uji kompetensi yang sudah guru siapkan sebelumnya. Karena untuk kurikulum K-13 sistemnya guru masuk ke kelas untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar keluar dari kelas selesai melaksanakan harus punya nilai dari siswa selama pembelajaran hari ini hasil dari uji kompetensi tadi. Kepala sekolah juga sangat mendukung sekali progam ini karena mempermudah evaluasi pembelajaran.

Evaluasi pembelajaran di kelas merupakan progam akhir dari pembelajaran di kelas, yang nantinya dapat digunakan saat evaluasi. Namun untuk hasil evaluasi ini guru ada yang menggunakan sistem perbab mengadakan evaluasi atau menyelesaikan semua bab baru ada evaluasi akhir. Semua dikembalikan kepada guru tersebut, kepala sekolah mendukung dan memberikan kebebasan dari pilihan guru yang penting ada

⁶⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/24-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

hasil akhir yang baik. Karena kepala sekolah merupakan pihak yang menekankan pada komponen-komponen yang terkait erat dengan pembelajaran.

Menurut pendapat pak pambajeng perihal kepemimpinan kepala sekolah dalam hasil evaluasi di kelas yakni “Hasil diskusi ini dilihat siapa siswa yang paling aktif diantara siswa-siswa lainnya, itu nanti bisa dijadikan hasil evaluasi hari ini. Dalam situasi saat ini kepala sekolah selalu mempersiapkan evaluasi pembelajaran dengan sebaik-baiknya, agar memberikan rasa nyaman kepada siswa saat evaluasi pembelajaran berlangsung”.⁷⁰

Ditambahkan oleh Pak kholil selaku Kepala Sekolah yakni “Tindakan – tindakan sebagai kepala sekolah yang tentu harus dilakukan dengan bertahap yakni melakukan supervisi akademik dan harus paham betul konseptualisasi dari supervise akademik ini karena salah satunya untuk membimbing guru menyusun silabus tiap bidang pengembangan sekolah, melaksanakan pemantauan pembelajaran secara bertahap dan dilaksanakan secara langsung yakni pemantauan di kelas-kelas agar lebih efektif atau lewat monitoring CCTV karena semua kelas sudah terpasang untuk memudahkan pemantauan proses belajar mengajar, jadi jika pas jam pelajaran guru tidak ada di kelas saya langsung tau dan menindak lanjuti langsung. Diskusi bersama untuk penyelesaian masalah, dan menggali kepuasan siswa atas layanan guru untuk dijadikan bahan evaluasi bersama dan penyusunan strategi untuk kedepannya”.⁷¹

Dari beberapa hasil wawancara di atas, kaitan dengan gaya kepemimpinan agar tepat sasaran untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas menurut bapak drh. Sachur Rochman⁷² :

Setiap guru diberi kebebasan dalam menentukan pembelajaran di kelas yang mau digunakan, sumber-sumber yang diambil guru bebas menentukan sendiri asal masih dalam batas sesuai dengan silabus/KI/KD yang ada. Jadi menurut

⁷⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/19-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁷¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/08-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/03-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

saya dalam hal pembelajaran di kelas kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan kendali bebas (*laissez faire*).

Kebebasan yang di berikan kepala sekolah kepada setiap guru untuk menentukan pembelajaran di kelas. Kebebasan ini di lakukan atas dasar memberikan kepercayaan penuh terhadap guru, tetap pada pengawasan kepala sekolah serta batas sesuai dengan silabus. Bu Anik Yulianti menambahkan pendapatnya yakni:

Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dalam menentukan model pembelajaran di kelas yang mau digunakan asal jelas model yang digunakan. Sumber-sumber yang diambil guru bebas menentukan sendiri asal masih dalam batas sesuai dengan silabus/KI/KD yang ada. Jadi menurut saya dalam hal pembelajaran di kelas kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan kendali bebas (*laissez faire*).⁷³

Dari deskripsi hasil wawancara di atas tentang gaya kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas yakni diketahui bahwa dengan kepemimpinan kepala sekolah model kendali bebas (*laissez Faire*) akan berdampak lebih efektif terhadap peningkatan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas. Menambah rasa tanggung jawab pada guru serta meningkatkan rasa kepercayaan dengan kepala sekolah. Hal ini terbukti bahwa dengan sikap kepala sekolah yang membebaskan guru dalam menentukan metode yang digunakan guru dalam pembelajaran di kelas. Asalkan sesuai pada batas silabus KI/KD yang ada.

Selain itu kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo ini mempunyai sifat *low profile* artinya segala permasalahan yang ada bersifat terbuka, jadi bisa menerima kritikan dari orang lain. Selain itu membebaskan untuk saling berinteraksi satu sama lain agar terjalin kerjasama yang baik. Seperti yang dikatakan kepala sekolah Pak Kholil “Untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas tentu harus mendorong dan menyemangati guru melalui pembinaan secara tertutup dengan bertatap muka secara langsung atau terbuka dengan mengumpulkan semua guru biasanya setelah upacara hari senin atau hari rabu pagi setelah pengajian rutin

⁷³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/03-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

tergantung dengan situasi dan kondisi yang terjadi, diskusi bersama, dan pemecahan masalah yang dihadapi oleh guru yang dirasa perlu ada tindak lanjutnya agar tercipta nyamannya proses belajar mengajar di sekolah”.⁷⁴

Berdasarkan paparan data tersebut gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas yakni kepemimpinan kepala sekolah model kendali bebas (*laissez Faire*). Guru bebas dalam menentukan metode yang digunakan dalam pembelajaran di kelas asalkan sesuai pada batas silabus KI/KD yang ada.

2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pengembangan diri.

Peningkatan motivasi guru dalam pengembangan diri merupakan kebutuhan yang harus guru dapat untuk meningkatkan kompetensinya di atas standar kompetensi profesi guru. Kegiatan pengembangan diri biasanya berbentuk fungsional atau kolektif guru. Adapun kompetensi yang harus dicapai guru mencakup pedagogis, kepribadian, sosial, dan professional. Sebagaimana telah ditulis dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dilihat dari segi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi pedagogik seperti yang dijelaskan Pak Pambajeng yakni:⁷⁵

Pengembangan kompetensi pedagogik guru dilihat dari penguasaan karakteristik peserta didik. Membantu peserta didik dalam proses belajar mengajar. Selain itu juga memastikan guru memberikan pelayanan pembelajaran yang aktif di setiap kelas terhadap peserta didik. Agar setiap dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara nyaman. Kepala sekolah memastikan guru menguasai teori pembelajaran agar tepat sasaran.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi pedagogik selalu memastikan guru dalam penguasaan karakteristik peserta didik. Guru harus memberikan

⁷⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/08-III/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁷⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/19-III/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pelayanan yang maksimal untuk peserta didik agar terciptanya hasil yang baik. Selain itu kepala sekolah selalu memastikan guru menguasai teori pembelajaran yang akan disampaikan kepada peserta didik.

Menurut Pak Ramli kepemimpinan kepala sekolah dari hasil pengembangan pedagogik guru kepada peserta didik yakni “Pengembangan kompetensi pedagogik siswa kita beri wawasan materi lalu selesai materi langsung menguji ke siswa lewat uji kompetensi. Tugasnya bisa lewat stuktur atau non struktur. Kalau struktur itu biasanya saya beri tugas yang sudah saya siapkan sebelumnya, kalau non struktur mereka saya suruh untuk mencari sendiri dari materi yang sudah saya sampaikan tadi. Dalam hal ini kepala sekolah menuntut guru agar mampu memahami terhadap peserta didik, selalu memantau hasil belajar siswa, dan perkembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya”.⁷⁶

Menurut pak Gde salah satu guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap pengembangan pedagogik guru di jelaskan sebagai berikut:⁷⁷

Kepala sekolah selalu memberikan arahan dan selalu memantau guru dalam kegiatan belajar mengajar agar bapak kepala sekolah tau apakah guru menguasai pembelajaran atau tidak. Untuk pengembangannya kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada guru untuk mengeksplere pengelolaan pembelajaran peserta didik dari kemampuan yang dimiliki guru.

Pedagogik merupakan jenis kompetensi yang mutlak yang harus di kuasai guru, penguasaan materi pembelajaran merupakan salah satunya. Pengawasan yang di lakukan kepala sekolah yakni dengan memastikan guru benar-benar menguasai materi yang akan disampaikan.

Selain itu, pengembangan kompetensi personal termasuk dalam pengembangan diri guru. Kepemimpinan kepala sekolah dalam hal pengembangan kompetensi sosial seperti

⁷⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/19-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁷⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/24-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

yang di sampaikan Pak Ramli “Untuk pengembangan kompetensi personal dengan cara memperdalam materi lewat diskusi antar guru di sekolah atau antar sekolah yang notabennya sama. Atau bisa juga interaksi antara guru dengan murid untuk evaluasi pengembangan kompetensi personal. Kepala sekolah juga memberikan peluang besar untuk saling sharing kepada guru sebidangnya entah itu satu sekolah atau sekolah lain”.⁷⁸

Sama dengan apa yang dijelaskan Pak Pambajeng tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi personal yakni :⁷⁹

Kepala sekolah menganjurkan untuk lebih ikut seminar kepenulisan, mengikuti jurnal buku dsb karena dengan hal ini dapat menambah wawasan guru. Selagi tidak mengganggu jadwal yang ada di sekolah kepala sekolah sangat mendukung dan memberikan informasi jika ada seminar di sekolah atau luar sekolah.

Seminar kepenulisan untuk pengembangan kompetensi personal yang didukung oleh kepala sekolah agar guru dapat mengembangkan potensi yang dimiliki setiap guru. Selain kompetensi personal, kompetensi professional juga mendukung pengembangan diri guru. Seperti yang dijelaskan Pak Ramli tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam kompetensi professional yakni :⁸⁰

Ada pelatihan yang di adakan sekolah tentang penggunaan Manajemen Jurnal, seperti yang baru saja dilaksanakan *Super Quantum Teaching* yang pematernya dari Bandung. Masalahnya banyak guru yang tidak tau penggunaan silabus atau RPP perangkat pembelajaran.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Pak Ramli. Berikut ini gambar kegiatan pelatihan *Super Quantum* di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.⁸¹



⁷⁸ Lihat Tr

⁷⁹ Lihat Tr

⁸⁰ Lihat Tr

⁸¹ Lihat Tr

Gambar 5.3 foto kegiatan pelatihan *Super Quantum Teaching*

Pengadaan pelatihan ini rutin dilakukan setiap beberapa tahun sekali, tergantung dari kebutuhan pelatihan perlu diadakan. Pelatihan ini ditujukan pada guru yang belum bisa menyusun dan menggunakan silabus. Semua guru wajib mengikuti setiap pelatihan yang di adakan sekolah. Kepala sekolah mengadakan setiap pelatihan untuk kebutuhan guru agar menambah wawasan guru.

Pengembangan diri guru juga di lihat dari kepemimpinan kompetensi sosial seperti yang dijelaskan Pak Ramli “Kalau dalam lingkup sekolah pengembangan sosial bisa dengan interaksi guru dengan guru atau bisa juga guru dengan siswa. Pengembangan kompetensi biasa bersifat terbuka atau langsung, tentunya dipantau oleh kepala sekolah. Karena pengembangan sosial ini juga berpengaruh dengan kinerja guru”.⁸²

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Pak Ramli. Berikut ini gambar kegiatan penyambutan siswa datang di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo:⁸³

⁸² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/19-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸³ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/O/17-Ii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian



Gambar 5.4 foto kegiatan 5S (penyambutan siswa datang)

Ditambahkan penjelasan dari Pak Pambajeng tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam kompetensi sosial.⁸⁴

Kepala sekolah mengadakan Sinergi building ke suatu tempat agar terciptanya kekompakan tim. Pemilihan tempat kita rapatkan dulu, jadi tidak hanya bapak kepala saja yang memilih tempat. Diadakan setiap setahun sekali. Selain itu diwajibkan penerapan 5s (senyum, sapa, salam, sopan, dan santun).

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Pak Pambajeng. Berikut ini gambar kegiatan *Sinergi Building* di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.⁸⁵



Gambar 5.5 foto Kegiatan Sinergi Building

⁸⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/19-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁵ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 05/O/3-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Menurut penjelasan Bapak Kholil selaku kepala sekolah menambahkan karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan diri guru yang beliau terapkan yakni “Dengan kepemimpinan partisipatif. Para guru dilatih dalam berbagai kegiatan untuk pengembangan diri. Sebagai contoh pelatihan yang di adakan setiap setahun sekali, sinergi building untuk menjalin kekompakan antar guru. Seringkali melibatkan bawahan atau para waka dan guru dalam pengambilan keputusan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan.”

Ibu Anik selaku waka sarana dan prasarana juga menambahkan pendapatnya:⁸⁶

Dalam hal kebijakan sekolah, kepala sekolah selalu merapatkan terlebih dahulu dengan pimpinan sekolah yang lain, seperti para wakil kepala dan tenaga kependidikan. Kalau dalam peningkatan profesi guru, beliau memberi kesempatan kesemua bapak/ibu guru studi lanjut untuk S2 dan S3. Jadi menurut saya, kepala sekolah dalam hal pengembangan diri menggunakan model gaya kepemimpinan partisipatif dan demokratis. Karena beliau jika dalam pengambilan keputusan memperbolehkan orang lain ikut serta dalam pengambilan keputusan. Dan juga bapak Muh. Kholiil ini sangat mampu mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah.

Dari deskripsi hasil wawancara di atas tentang gaya kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi guru dalam pengembangan diri yakni diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Dengan kepemimpinan partisipatif hal ini terbukti bahwa dengan sikap kepala sekolah selalu melibatkan bawahan atau guru untuk pengambilan keputusan. Selain itu untuk pengembangan diri guru kepala sekolah mendorong guru untuk lebih berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan diri.

Hal ini juga di sampaikan oleh Bapak Shahrur “Bapak kepala sekolah memeberikan tugas-tugas yang bisa meningkatkan potensi. Setelah itu kalau ada kesempatan lomba di tingkat guru itu biasanya ada disposisi pada guru yang

⁸⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/03-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

dipandang kepala sekolah mampu untuk mengikuti. Kemudian selain itu juga ada tawaran study lanjut kepala sekolah memperbolehkan tanpa ada dipersulit untuk guru yang di rasa mampu dan guru yang ditunjuk harus siap melaksanakan. Kebetulan selama saya menjabat sudah berganti 2 kepala sekolah. Dan kepala sekolah yang ini menurut saya sangat low profil. Semua permasalahan terbuka jika ada kesempatan yang bisa untuk mengembangkan diri anak buah biasanya bapak kepala sekolah welcome. Harapannya mengikuti semua kegiatan yang di rasa mampu untuk dirinya”.⁸⁷

Berdasarkan paparan data tersebut gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dalam pengembangan diri guru yakni kepemimpinan kepala sekolah partisipatif. Dalam hal ini kepala sekolah mendorong guru untuk lebih berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan diri.

3. Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran.

Peran guru sebagai fasilitator dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran untuk memudahkan siswa dalam kegiatan proses belajar mengajar. Untuk menjadi seorang guru yang professional, haruslah memiliki kemampuan dan keahlian dalam bidang keguruan, sehingga guru mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru secara maksimal. Akan tetapi, semua akan kembali pada yang memimpin. Karena gaya kepemimpinan merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin, karena model kepemimpinan akan efektif jika disesuaikan dengan tingkat kematangan yang dipimpin atau guru.

⁸⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/03-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Dalam pelayanan di luar pembelajaran ada aspek layanan bimbingan karir akademis yang ditujukan oleh guru dan murid. Kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan motivasi guru terhadap layanan bimbingan karir akademis di sampaikan oleh Pak Kholil selaku kepala sekolah “Sebagai kepala sekolah pengembangan karir akademis yang di lakukan oleh guru yakni memberikan penugasan khusus yang tujukan oleh salah satu guru untuk membina, memberikan kenaikan pangkat atau promosi dalam jenjang karir yang lebih tinggi untuk menambah semangat kinerja guru atas prestasi yang raihnya”.⁸⁸



Gambar 5.6 Foto guru bersama staff dalam kegiatan sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah dalam layanan bimbingan karir akademis yang dilaksanakan guru yakni disampaikan oleh Pak Ramli:⁸⁹

Jadi guru mengadakan les tertentu kepada siswa atau pendalaman materi yang dirasa kurang dalam pemahaman siswa. Untuk waktu yang diberikan tidak menentu. Ini juga salah satu agenda yang rutin di laksanakan menjelang ujian sekolah. Guru sangat di dukung aktif oleh kepala sekolah untuk memberikan

⁸⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/08-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/19-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

layanan ini kepada peserta didik, jika ada kendala pada murid kepala sekolah juga ikut serta membantu memecahkan masalah.

Layanan bimbingan akademis memungkinkan siswa untuk mendapatkan layanan bimbingan secara seimbang dan menyeluruh. Baik dalam penjadwalan oleh sekolah maupun bimbingan yang diperlukan saja.

Selain itu juga dilihat dari layanan bimbingan psikologis personil dan sosial untuk guru dan siswa. Seperti yang di sampaikan oleh Pak Kholil “Bimbingan psikologis ini digunakan untuk mengetahui tentang kepribadian guru atau murid. Memberikan motivasi kepada guru untuk lebih baik dalam kinerjanya. Memberikan contoh jadi bukan sekedar memberi pengarahan saja dan melihat perkembangan dari guru dan peserta didik”.⁹⁰

Kepala sekolah memberikan kegiatan kepada siswa dan guru dalam layanan bimbingan psikologis yakni seperti yang di sampaikan oleh Pak Ramli⁹¹ :

Bimbingan psikologis yang biasanya diberikan kepada siswa lewat pendekatan spiritual atau akademis. Yakni dengan melaksanakan kegiatan sholat jamaah/mabin. Kegiatan masuk dalam progam kerja sekolah yang di laksanakan semua kelas mulai dari kelas X samapi dengan kelas XII. Sesuai penjadwalan oleh wali kelas amsing-mmasing kelas. Tentunya di damping oleh kepala sekolah yang dilaksanaan setiap malam jumat atau malam minggu.

Dengan melihat karakteristik kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam hal memberikan pelayanan di luar pembelajaran seperti yang dijelaskan Pak Kholill selaku kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo:⁹²

Melalui kepemimpinan partisipatif guru dilatih untuk mengelola kegiatan dalam pelayanan di luar pembelajaran. Memberikan peluang kepada guru agar bisa memecahkan masalah yang ada pada peserta didik yang dirasa kurang paham tentang pelajaran yang diikuti.

⁹⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/8-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁹¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/19-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/08-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

Kepemimpinan model partisipatif ini memberikan peluang besar kepada guru untuk ikut terlibat dalam pemecahan masalah serta menanamkan rasa tanggung jawab untuk hasil pencapaian tujuan. Akan tetapi penggunaan berbagai prosedur keputusan yang memperbolehkan pengaruh orang lain mempengaruhi keputusan pemimpin. Atau digunakan untuk mengacu aspek-aspek kepemimpinan partisipatif.

Di jelaskan juga oleh Pak Pambajeng tentang karakteristik kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran yakni:

Kepala sekolah bapak Muh. Kholil ini memberikan pengarahan dan bimbingan kepada guru. Selain itu Juga memberikan nasehat-nasehat secara langsung seperti langsung bertatap muka atau juga sering langsung ke seluruh guru dan staff, pembinaan guru biasanya di panggil keruangan beliau untuk evaluasi kinerjanya. Jadi secara terbuka dan tertutup untuk evaluasi kerja pelayanan pembelajaran, tergantung dari evaluasi yang disampaikan⁹³.

Selain itu ditambahkan oleh Bapak Kholil selaku kepala sekolah di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo yakni peran kepala sekolah dalam pelayanan di luar pembelajaran “Memberikan pembinaan dan pengarahan tentang pentingnya peran guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran pada siswa. Selain itu juga memberikan peranan pimpinan utama yang memberikan fasilitas dan berkomunikasi”⁹⁴.

Menurut Pak Pambajeng peran kepemimpinan dalam pelayanan di luar pembelajaran yakni :

Kepala sekolah selalu memberikan kesempatan kepada guru jika ada workshop di luar maupun di dalam sekolah. Mempersilahkan ikut bahkan memberikan dukungan yang luas untuk mengikuti workshop tersebut. Karena workshop tersebut di yakini dapat memberikan tambahan wawasan kepada guru. Untuk event di luar pasti diperbolehkan ikut, asal jelas kegiatan yang akan diikuti. Semua atas intruksi dari bapak kepala sekolah jadi jika kegiatan yang diikuti dapat memberikan manfaat besar untuk guru kepala sekolah

⁹³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/08-Iii/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/08-Iii/2020 dalam Lampiran Hasil Penelitian

sangat mendukung. Support dari kepala sekolah juga sangat antusias jika ada hasil baik untuk perkembangan guru kedepan.

Fasilitas yang diberikan kepala sekolah atau pimpinan yakni mendukung aktif guru yang mengikuti workshop dan pelatihan-pelatihan yang dirasa penting untuk meningkatkan wawasan guru. Selain itu bahwa kepemimpinan model partisipatif ini yakni seorang pemimpin dengan bawahan atau guru dengan guru lain saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan memperluas wawasan pendidikan.

Selanjutnya, tindakan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pelayanan di luar pembelajaran di sampaikan oleh Bapak Kholill selaku kepala sekolah yakni :

Selalu memberikan tugas kepada guru untuk mengasah rasa tanggung jawab yang diberikan. Dan juga melibatkan dalam mengelola kegiatan sekolah, setelah itu tetap melakukan pemantauan dan juga evaluasi di akhir kegiatan. Memberikan apresiasi kepada guru agar lebih bersemangat dan juga merasa untuk dihargai dalam penyelesaian tugas yang diberikan.

Menurut Pak Shahrur selaku waka kurikulum di SMA Muhammadiyah 1 ponorogo tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan diluar pembelajaran di kelas yakni :

Kepala sekolah sangat mendukung kegiatan guru yang di lakukan diluar pembelajaran di kelas. Contohnya seperti les kelas 12 mendekati semester 2 harus ada tambahan materi untuk anak-anak. Dan kebetulan itu sinkron dengan jadwal guru sendiri. Untuk tahun ini dimulainya semester 1 karena kalau ambil di semester 2 waktunya terlalu mepet. Setiap pembelajaran diluar kelas misal bimbingan intensif atau ekstrakurikuler sangat mendukung sekali, demi perkembngan siswa dan guru itu sendiri.⁹⁵

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Pak Ramli. Berikut ini gambar kegiatan ekstrakurikuler di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo:⁹⁶

⁹⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/03-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁶ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 07/O/5-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian



Gambar 5.7 foto kegiatan ekstrakurikuler sekolah

Dalam hal ini tanggung jawab ada pada guru, karena guru memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kepemimpinan yang diterapkan dalam pelayanan di luar pembelajaran ini kepala sekolah menyediakan peluang seluas-luasnya dan sebaik mungkin kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang menguntungkan sekolah, seperti halnya output lulusan yang baik akan membawa nama baik sekolah tentunya.

Pendapat Bu Anik selaku waka sarana dan prasarana tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah yakni:

Kepala sekolah memberi kesempatan kepada bapak/ibu guru yang mempunyai kemampuan dibidang tertentu, misal olahraga, tari, musik, bela diri dll. Untuk diberi tanggung jawab membina ekstra kurikuler sekolah, ketika bapak/ibu guru diberi tanggung jawab tersebut secara otomatis mereka berpartisipasi dalam hal pengembangan diri para siswa. Maka, dalam hal ini kepala sekolah lebih menerapkan model gaya kepemimpinan partisipatif.

Dalam hal ini bu Anik juga menyampaikan “Semua kebijakan sekolah kepala sekolah akan merapatkan dengan pimpinan sekolah yang lain beserta guru sebelum pengambilan keputusan. Mengikutsertakan guru dalam didalam proses pengambilan

keputusan seperti ini diterapkan apabila tingkat kematangan bawahan pada taraf kematangan moderat sampai tinggi. Karena mereka mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tetapi kurang mempunyai kemauan sebelum digerakkan”⁹⁷.

Dari deskripsi hasil wawancara di atas tentang gaya kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi guru dalam pelayanan di luar pembelajaran yakni diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Dengan kepemimpinan partisipatif hal ini terbukti bahwa dengan sikap lebih menanamkan rasa tanggung jawab pada setiap guru dan ikut serta menyalurkan ide-ide untuk hasil keputusan akhir. Selain itu memberikan fasilitas untuk kepada guru bagi yang mempunyai kemampuan di bidang tertentu untuk lebih mengembangkan bakatnya.

Berdasarkan paparan data tersebut gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dalam pelayanan di luar pembelajaran yakni kepemimpinan kepala sekolah partisipatif. Menanamkan rasa tanggung jawab pada setiap guru dan ikut serta menyalurkan ide-ide untuk hasil keputusan akhir serta memfasilitasi guru dalam pengembangan bakat-bakat guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

⁹⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/03-Iii/2020 Dalam Lampiran Hasil Penelitian

BAB V

PEMBAHASAN

A. Gaya Kepemimpinana Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Guru Dalam Pembelajaran Di Kelas

Pemimpin adalah orang paling berorientasi hasil, dimana hasil tersebut akan diperoleh jika pemimpin mengetahui apa yang diinginkannya.⁹⁸ D.E. Mc Fland mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses di mana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan, atau proses memengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi serta secara efektif dan efisien.⁹⁹

Heller yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Ada pendapat bahwa motivasi harus diinjeksi dari luar, tetapi sekarang semakin dipahami bahwa setiap orang termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.¹⁰⁰

Dari beberapa jenis motivasi yang di sampaikan kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo dalam kepemimpinannya ada 2 jenis yang diterapkan yakni:

- 1) Motivasi positif. Motivasi yang menimbulkan harapan yang sifatnya menguntungkan atau menggembirakan bagi pegawai, misalnya gaji, tunjangan, fasilitas, karier, jaminan hari tua, jaminan kesehatan, jaminan keselamatan dan sebagainya.

⁹⁸ Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 186.

⁹⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 107–8.

¹⁰⁰ Winardi, *Motivasi Dan Pemotivasian Dalam Manajemen*, 2.

- 2) Motivasi negatif. Motivasi yang menimbulkan rasa takut, misalnya ancaman, tekanan, intimidasi dan sejenisnya.¹⁰¹

Dua jenis motivasi tersebut yang diterapkan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas. Seperti yang disampaikan kepala sekolah Pak Kholil selaku kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 ponorogo yakni untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas tentu harus mendorong dan menyemangati guru melalui pembinaan secara tertutup dengan bertatap muka secara langsung atau terbuka dengan mengumpulkan semua guru biasanya setelah upacara hari senin atau hari rabu pagi setelah pengajian rutin tergantung dengan situasi dan kondisi yang terjadi, diskusi bersama, dan pemecahan masalah yang dihadapi oleh guru yang dirasa perlu ada tindak lanjutnya agar tercipta nyamannya proses belajar mengajar di sekolah.

Dalam teori motivasi yang diterapkan dalam model ini, menerapkan teori motivasi Abraham H. Maslow menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hirarki. Mengemukakan bahwa ada lima tingkatan hierarki dari kebutuhan, tingkat yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan tingkat yang paling tinggi adalah aktualisasi diri. Jadi dalam penerapan yang dilaksanakan kepala sekolah yakni mencukupi kebutuhan guru dalam modal pembelajaran di kelas seperti membantu menyusun silabus/RPP yang sampai akhirnya akan dilaksanakan dan menjadi patokan kegiatan belajar mengajar di kelas. Kepala sekolah juga memfasilitasi kebutuhan guru yang dibutuhkan untuk pengembangan materi seperti wifi, media cetak dll.

Gaya kepemimpinan kendali bebas (*Laissez Faire*) mendeskripsikan bahwa pemimpin secara keseluruhan memberikan kebebasan dalam pembuatan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan menurut bawahannya /guru yang paling sesuai. Kepemimpinan gaya kebebasan atau gaya liberal adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan

¹⁰¹ Mardalena, *Pengantar Manajemen*, 101.

dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahan. Penerapan kepemimpinan gaya *Laissez Faire* dapat mendatangkan keuntungan antara lain para anggota atau bawahan akan dapat mengembangkan kemampuan mengambil keputusan.¹⁰²

Hal tersebut sesuai dengan deskripsi data sebelumnya bahwa kebebasan yang di berikan kepala sekolah kepada setiap guru untuk menentukan pembelajaran di kelas. Kebebasan ini di lakukan atas dasar memberikan kepercayaan penuh terhadap guru. Sebagai contoh kepala sekolah berikan kebebasan kepada setiap guru untuk menentukan pembelajaran di kelas. Hal ini di lakukan atas dasar memberikan kepercayaan penuh terhadap guru, tetap pada pengawasan kepala sekolah serta batas sesuai dengan silabus. Sumber-sumber yang diambil guru bebas menentukan sendiri asal masih dalam batas sesuai dengan silabus/KI/KD yang ada. Dengan kepemimpinan kepala sekolah kendali bebas (*laissez Faire*) akan berdampak lebih efektif terhadap peningkatan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas. Menambah rasa tanggung jawab pada guru serta meningkatkan rasa kepercayaan dengan kepala sekolah.

Secara teoritis ciri-ciri kepemimpinan kendali bebas (*laissez Faire*) yakni:

- a) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu dengan partisipasi minimal dari pemimpin.
- b) Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas guru
- c) Kadang-kadang memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian¹⁰³.

Dengan demikian Gaya kepemimpinana kepala sekolah yang diterapkan untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo adalah kendali bebas (*laissez Faire*). Guru bebas dalam menentukan metode yang digunakan dalam pembelajaran di kelas asalkan sesuai pada batas silabus KI/KD yang ada.

¹⁰² Sagala, *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*, 88–89.

¹⁰³ Hasan Basri dan Tatang, *kepemimpinan pendidikan*, 50-51

Dalam gaya kepemimpinan ini cenderung pemimpin sering memberikan kekuasaan kepada bawahan. Menumbuhkan rasa tanggung jawab kepada guru dalam pengelolaan pembelajaran di kelas serta meningkatkan rasa kepercayaan dengan kepala sekolah.

B. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Motivasi Guru Dalam Pengembangan Diri

Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dalam sebuah manajemen pendidikan.¹⁰⁴ Bernard M. Bass mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaru, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih memengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang memengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok.¹⁰⁵

Robbins menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi. Peningkatan motivasi guru dalam pengembangan diri merupakan kebutuhan yang harus guru dapat untuk meningkatkan kompetensinya di atas standar kompetensi profesi guru. Berdasarkan sumbernya motivasi dapat dibagi atas dua jenis, yaitu:

1. Motivasi intrinsik, yaitu jenis motivasi yang sumbernya datang dari dalam diri orang yang bersangkutan.
2. Motivasi ekstrinsik ialah jenis motivasi yang apabila sumbernya datang dari lingkungan diluar diri orang yang bersangkutan.¹⁰⁶

¹⁰⁴ Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, 99.

¹⁰⁵ Saondi, *Membangun Manajemen Pendidikan Berbasis Sistem Informasi*, 41.

¹⁰⁶ Mohtar, *Hubungan antara Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah*, 19.

Dari teori tersebut sesuai dengan deskripsi data sebelumnya tentang tindakan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pengembangan diri yakni Dengan memberikan pelatihan kepada guru untuk pengembangan diri guru. Selain itu juga memberikan kesempatan untuk pengembangan diri guru melalui berbagai forum/kegiatan. Dengan ini kepala sekolah memberikan peluang kepada guru untuk mengembangkan potensi yang dimiliki. Selain itu untuk pengembangan diri guru kepala sekolah mendorong guru untuk lebih berinovasi dan berkreasi.

Dalam teori motivasi yang diterapkan dalam model ini, menerapkan teori motivasi Abraham H. Maslow tingkatan hierarki dari kebutuhan *Self-actualization needs* yakni pada tahap ini seseorang ingin terpenuhinya keinginan untuk aktualisasi diri, yaitu ia ingin menggunakan potensi yang dimilikinya dan mengaktualisasikannya dalam bentuk pengembangan diri. Contohnya dalam pekerjaannya ia mengaplikasikannya dalam bentuk yang berbeda dan membuat kreatifitas yang tinggi sehingga karya-karya yang dihasilkan sangat patut untuk dihargai. Jadi dalam penerapan yang dilaksanakan kepala sekolah di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo yakni kepala sekolah memeberikan tugas-tugas yang bisa meningkatkan potensi. Setelah itu kalau ada kesempatan lomba di tingkat guru itu biasanya ada disposisi pada guru yang dipandang kepala sekolah mampu untuk mengikuti. Kemudian selain itu juga ada tawaran study lanjut kepala sekolah memperbolehkan tanpa ada dipersulit untuk guru yang di rasa mampu dan guru yang ditunjuk harus siap melaksanakan.

Secara teoritis dijelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif yakni kepemimpinan yang melibatkan semua pihak terkait secara aktif dalam membuat keputusan. Gaya kepemimpinan model ini lebih dibukanya kesempatan bagi para pegawai untuk memberikan saran-saran mengenai bagaimana sebaiknya mewujudkan rencana yang telah disusun. Meski yang mengatur dan mengarahkan tetap manajemen, tetapi gaya kepemimpinan partisipatif lebih

menganggap para pegawai sebagai sumber daya manusia yang mampu berkontribusi terhadap epektifitas realisasi rencana yang telah disusun.¹⁰⁷

Hal tersebut selaras dengan kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pengembangan diri menerapkan kepemimpinan partisipatif. Dengan melihat data sebelumnya bahwa para guru dilatih dalam berbagai kegiatan untuk pengembangan diri. Sebagai contoh pelatihan yang di adakan setiap setahun sekali, sinergi building untuk menjalin kekompakan antar guru. Seringkali melibatkan bawahan atau para waka dan guru dalam pengambilan keputusan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan di sekolah maupun di luar sekolah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo. Dengan kepemimpinan partisipatif hal ini terbukti bahwa dengan sikap kepala sekolah selalu melibatkan bawahan atau guru untuk pengambilan keputusan. Selain itu untuk pengembangan diri guru kepala sekolah mendorong guru untuk lebih berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan diri.

Biasanya partisipasi ini dibina dengan cara berikut:

1. Mempromosikan tujuan bersama dengan membangun kepercayaan
2. Kepala sekolah lebih sering menggunakan kata “kami” daripada kata “saya”
3. Perkuat guru dan tenaga kependidikan dengan membagi kekuasaan dan wewenang
4. Beri peluang guru dan tenaga kependidikan untuk magang dan menjadi pemimpin di suatu kegiatan.

Dengan demikian Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan untuk meningkatkan motivasi guru dalam pengembangan diri di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo adalah kepemimpinan partisipatif. Hal ini terbukti dalam gaya kepemimpinan ini kepala sekolah mendorong guru untuk lebih berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan diri. Pengembangan diri ini di lakukan dengan cara memeberikan tugas-tugas yang bisa meningkatkan potensi guru, dan memberikan peluang guru untuk ikut serta dalam

¹⁰⁷ Rahman dan Naja, *Manajemenn Fit Dan Proper Test*, 28.

pengambilan keputusan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan di sekolah maupun di luar sekolah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

C. Gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran

Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu, karena seorang dalam peran formal belum tentu memiliki ketrampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Istilah kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan ketrampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang, oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan “pemimpin”. Georger R Terry mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk bersedia berusaha mencapai tujuan bersama.¹⁰⁸ Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan sangat beragam, antara lain adalah budaya organisasi. Seperti dinyatakan oleh temuan penelitian Pillai dan Meindl mengkaji tentang budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang pasti pada munculnya gaya kepemimpinan tertentu. Budaya organisasi adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi.¹⁰⁹

Greenberg dan Baron berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*mantain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan.¹¹⁰ Motivasi merupakan salah satu komponen penting dalam meraih kesuksesan suatu proses kerja, karena memiliki unsur pendorong untuk melakukan pekerjaan sendiri maupun kelompok. Suatu dorongan dapat berasal dari dalam diri sendiri, yaitu berupa kesadaran diri untuk bekerja lebih baik atau memberikan yang terbaik bagi kelompok dengan berbagai macam alasan yang baik dan luhur. Akan tetapi tidak semua orang mempunyai

¹⁰⁸ Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, 100.

¹⁰⁹ Suryadi, Rahman, dan Hariri, *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Berintegritas di Provinsi Lampung*.

¹¹⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, 322.

dorongan yang positif dengan mudah adakalanya mereka membutuhkan orang lain yang berperan sebagai motivator.¹¹¹ Fungsi motivasi yang diperoleh oleh seseorang diantaranya:

1. Mendukung timbulnya suatu kelakuan atau perbuatan sehingga memotivasi melakukan perbuatan
2. Motivasi berfungsi sebagai pengarah untuk mewujudkan keinginan atau tujuan
3. Motivasi berfungsi sebagai penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

Fungsi tersebut diterapkan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo motivasi ini diberikan kepala sekolah kepada guru dalam bentuk pemenuhan kebutuhan memberikan kenaikan pangkat atau promosi dalam jenjang karir yang lebih tinggi untuk menambah semangat kinerja guru atas prestasi yang raihnya. Dengan tersebut guru akan terdorong untuk bekerja lebih baik lagi selain untuk kesuksesan lembaga tapi juga untuk jenjang karirnya. Selain itu fasilitas yang diberikan kepala sekolah atau pimpinan yakni mendukung aktif guru yang mengikuti workshop dan pelatihan-pelatihan yang dirasa penting untuk meningkatkan wawasan guru.

Teori ini dikembangkan Frederick Irving Herzberg seorang psikologi asal Amerika Serikat. Ia dianggap sebagai salah satu pemikir besar dalam bidang manajemen dan teori motivasi menyatakan bahwa ada faktor-faktor tertentu di tempat kerja yang menyebabkan kepuasan kerja, sementara pada bagian lain ada pula faktor lain yang menyebabkan ketidakpuasan. Dengan kata lain kepuasan dan ketidakpuasan kerja berhubungan satu sama lain.¹¹² Faktor-faktor tertentu di tempat kerja tersebut oleh Frederick Irving Herzberg diidentifikasi sebagai *hygiene factors* (faktor kesehatan) dan *motivation factors* (faktor pemuas). Dua faktor ini oleh Frederick Irving Herzberg dialamatkan kepada faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Teori ini merupakan pengembangan dari teori hirarki kebutuhan *Maslow*. Dan juga berhubungan erat dengan teori tiga faktor sosial *McClelland*.

¹¹¹ Badroen, *Etika Bisnis dalam Islam*, 183–84.

¹¹² Rangkuti, *strategi promosi yang kreatif dan analisis kasus integrated marketing communication*, 104.

Jadi dalam penerapannya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo kepuasan timbal balik yang didapat oleh guru. Bisa dari kepuasan finansial dan non finansial. Untuk kepuasan finansial berupa gaji yang sesuai dan bisa juga dari tunjangan-tunjangan yang didapat. Jika kepuasan non finansial seperti yang sudah dijelaskan di deskripsi di atas yakni memberikan kenaikan pangkat atau promosi dalam jenjang karir yang lebih tinggi untuk menambah semangat kinerja guru atas prestasi yang raihnya. Selain itu kepala sekolah juga memberikan dukungan kepada guru untuk mengikuti workshop atau pelatihan-pelatihan khusus agar menambah wawasan guru untuk kebutuhan karir dan kinerjanya.

Budaya organisasi memiliki dampak yang pasti pada munculnya gaya kepemimpinan tertentu. Fungsi penting dari budaya adalah untuk membantu kita untuk memahami lingkungan dan menentukan cara menanggapi. Oleh karena itu budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin untuk mengetahui kondisi organisasi secara utuh dan melakukan tindakan yang tepat sehingga tercapai kepemimpinan yang efektif.¹¹³ Secara teoritis dijelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif yakni pemimpin memberi peluang kepada bawahannya untuk menyumbangkan pikiran, waktu dan tenaga. Kepemimpinan partisipatif mengasumsikan bahwa proses pembuatan keputusan dalam kelompok sebaiknya menjadi focus utama dalam kelompok.

Hal ini selaras dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran menerapkan kepemimpinan partisipatif. Seperti halnya kepala sekolah menyediakan peluang seluas-luasnya dan sebaik mungkin kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang menguntungkan sekolah, seperti halnya output lulusan yang baik akan membawa nama baik sekolah tentunya. Selain itu guru juga diberi tanggung jawab membina ekstra kurikuler sekolah, ketika bapak/ibu

¹¹³ Suryadi, Bujang Rahman, Hasan Hariri, Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Berintegritas di Provinsi Lampung.

guru diberi tanggung jawab tersebut secara otomatis mereka berpartisipasi dalam hal pengembangan diri para siswa. Sebelumnya semua kebijakan kepala sekolah akan merapatkan dengan pimpinan sekolah yang lain beserta guru sebelum pengambilan keputusan. Dalam hal ini kepemimpinan partisipasi didukung oleh tiga asumsi berikut:

1. Partisipasi akan meningkatkan efektivitas sekolah
2. Partisipasi didukung oleh prinsip demokrasi
3. Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam pengambilan keputusan menimbulkan guru dan tenaga kependidikan merasa dihargai.

Dengan demikian gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran adalah kepemimpinan partisipatif. Hal ini terbukti dalam gaya kepemimpinan ini kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam didalam proses pengambilan keputusan seperti ini diterapkan apabila tingkat kematangan bawahan pada taraf kematangan moderat sampai tinggi. Dengan menanamkan rasa tanggung jawab pada setiap guru dan ikut serta menyalurkan ide-ide untuk hasil keputusan akhir. Selain itu juga memberikan fasilitas untuk kepada guru bagi yang mempunyai kemampuan di bidang tertetu untuk lebih mengembangkan bakatnya.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

A. Kesimpulan

1. Implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas yakni kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo menggunakan kepemimpinan kendali bebas (*laissez Faire*) akan berdampak lebih efektif terhadap peningkatan motivasi guru dalam pembelajaran di kelas. Dengan menambah rasa tanggung jawab pada guru serta meningkatkan rasa kepercayaan dengan kepala sekolah. Salah satunya memberikan kebebasan guru dalam menentukan metode yang digunakan dalam pembelajaran di kelas. Sumber-sumber yang diambil guru bebas menentukan sendiri asal masih dalam batas sesuai dengan silabus/KI/KD yang ada. Selain itu kepala sekolah juga mencukupi kebutuhan guru dalam modal pembelajaran di kelas seperti membantu menyusun silabus/RPP yang sampai akhirnya akan dilaksanakan dan menjadi patokan kegiatan belajar mengajar di kelas. Kepala sekolah juga memfasilitasi kebutuhan guru yang dibutuhkan untuk pengembangan materi seperti wifi, media cetak dll.
2. Implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi guru dalam pengembangan diri yakni kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo menggunakan kepemimpinan partisipatif. Gaya kepemimpinan model ini lebih dibukanya kesempatan bagi para pegawai untuk memberikan saran-saran mengenai bagaimana sebaiknya mewujudkan rencana yang telah disusun. Meski yang mengatur dan mengarahkan tetap manajemen, tetapi gaya kepemimpinan partisipatif lebih menganggap para pegawai sebagai sumber daya manusia yang mampu berkontribusi terhadap evektifitas realisasi rencana yang telah disusun. Gaya kepemimpinan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo ini kepala sekolah mendorong guru untuk lebih

berinovasi dan berkreasi untuk mengembangkan diri. Pengembangan diri dilakukan dengan cara memberikan tugas-tugas yang bisa meningkatkan potensi guru, dan memberikan peluang guru untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan di sekolah maupun di luar sekolah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

3. Implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo untuk meningkatkan motivasi guru dalam memberikan pelayanan di luar pembelajaran yakni kepala sekolah menggunakan kepemimpinan partisipatif. Kepala sekolah menyediakan peluang seluas-luasnya dan sebaik mungkin kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang menguntungkan sekolah. Guru diberi tanggung jawab membina ekstra kurikuler sekolah, ketika bapak/ibu guru diberi tanggung jawab tersebut secara otomatis mereka berpartisipasi dalam hal pengembangan diri para siswa. Dengan menanamkan rasa tanggung jawab pada setiap guru dan ikut serta menyalurkan ide-ide untuk hasil keputusan akhir. Selain itu kepala sekolah juga memberikan fasilitas untuk kepada guru bagi yang mempunyai kemampuan di bidang tertentu untuk lebih mengembangkan bakatnya.

B. Saran

1. Bagi Lembaga

Dalam sebuah lembaga untuk memajukan lembaga tersebut dibutuhkan gaya kepemimpinan. Seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi pengikut agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan secara bersama-sama. Pemilihan gaya kepemimpinan harus dipertegas agar terciptanya lingkungan kerja yang baik.

2. Bagi Kepala Sekolah

Status kepala sekolah sebagai manager yang bertanggung jawab atas keberhasilan pendidikan pada sekolah yang dipimpinnya. Dengan ini kepala sekolah harus mampu

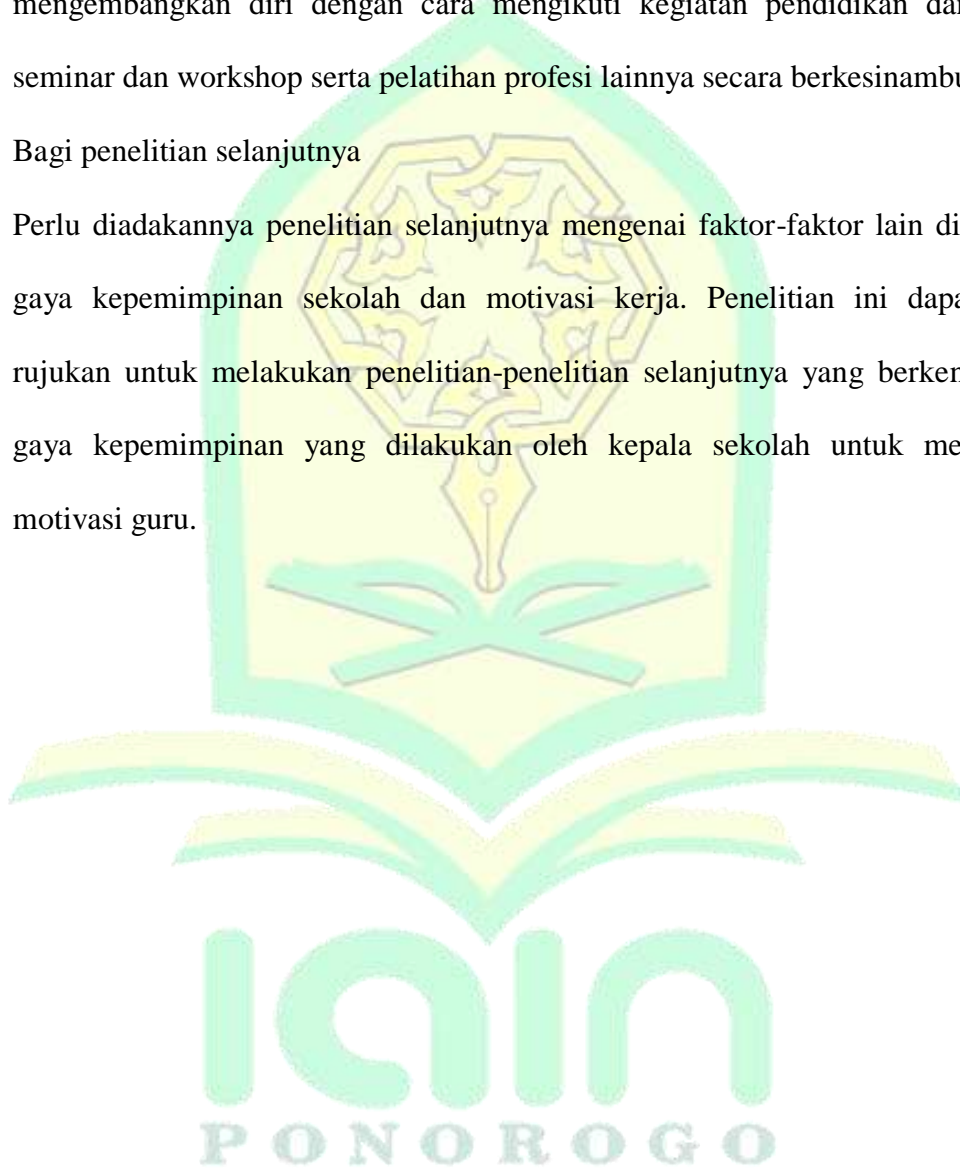
meningkatkan sikap positif guru terhadap proses pembelajaran perlu mendapat dorongan dari kepala sekolah agar terciptanya tujuan pendidikan yang diinginkan tercapai.

3. Bagi Guru

Sekolah harus terus memberikan kesempatan yang seluas-luasnya pada guru untuk mengembangkan diri dengan cara mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan, seminar dan workshop serta pelatihan profesi lainnya secara berkesinambungan.

4. Bagi penelitian selanjutnya

Perlu diadakannya penelitian selanjutnya mengenai faktor-faktor lain diterapkannya gaya kepemimpinan sekolah dan motivasi kerja. Penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk melakukan penelitian-penelitian selanjutnya yang berkenaan dengan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mempengaruhi motivasi guru.



DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: rajagrafindo persada, 2014.
- Anwar, Muahammad. *menjadi guru professional*. Jakarta: Prenadamedia Media Group, 2018.
- Arikunto, Suharimi. *Manajemen Peneltian*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003.
- Badroen, Faisal. *Etika Bisnis dalam Islam*. Jakarta: Kencana, 2007.
- Dale Timpe. *Kreativitas Terj. Sofyan Cikmat*. Jakarta: Elex Media Komputindo, n.d.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.
- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- . *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Emir. *Metode Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: PT Grasindo Persada, 2011.
- Fahmi, Irham. *Manajemen, Teori, Kausus, dan Solusi*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Farida, Umi, dan Sri Hartono. *Manajemen Sumber daya Manusia II*. Ponorogo: UNMUH Ponorogo Press, n.d.
- Fitroh Amalia. *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Mts Psm Nitikan Plaosan Magetan*. IAIN Ponorogo: Skripsi, 2018.
- Ghoni, M Djunadi, dan Fauzan Al Manshur. *Metode Penelitan Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- H Makuwimbang, Jery. *Kepemimpinan Pendidikan yang bermutu*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Hanifah, Nurdinah. *Memahami Penelitian Tindakan Kelas Teori Dan Aplikasinya Cetakan Pertama*. Bandung: UPI PRESS, 2014.
- H.S, Wahab, dan Umirso. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, n.d.
- Juni Priansa, Donni. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala. Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Komari, Aan, dan Cepi Triana. *Visionery Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Mardalena, Sarinah. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2017.
- Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. E. Mulyasa vol. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, n.d.

- Mohtar, Imam. *Hubungan antara Motivasi Kerja dan Pengalaman Kerja dengan Kinerja Guru Madrasah*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Mulyasa. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2013.
- Noor, Juliansyah. *penelitian ilmu manajemen*. Jakarta: Kencana, 2013.
- Novianty Djafri. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: CV Budi Utama, n.d.
- Nurkolis. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT Grasindo, 2005.
- Pianda, Didi. *kompeteni guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jawa Barat: CV Jejak, 2018.
- Priansa, Donni Juni, dan Rismi Somad. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Prihatin, Eka. *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Purwanto, M Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Rahman, Hasanuddin, dan Daeng Naja. *Manajemenn Fit Dan Proper Test*. Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2004.
- Rangkuti, Freddy. *strategi promosi yang kreatif dan analisis kasus integrated marketing communication*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2009.
- S. Rucky, Achmad. *Sukses Sebagai Manajer Professional Tanpa Gelar MM Atau MBA*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Sagala, Syaiful. *Pendekatan Dan Model Kepemimpinan*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.
- Saondi, Ondi. *Membangun Manajemen Pendidikan Berbasis Sistem Informasi*. Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suparlan. *Menjadi Guru Efektif*. Yogyakarta: Hikayat, 2005.
- Suryadi, Bujang Rahman, dan Hasan Hariri. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Berintegritas di Provinsi Lampung*. Lampung: Tesis FKIP, 2015.
- Suyanto, Bagong, dan Sutinah. *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta: PT Adhitya Andrebina Agung, n.d.
- Syaodih sukmadinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2005.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, n.d.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: rajawali Press, 2016.

Winardi. *Motivasi Dan Pemasivasiian Dalam Manajemem*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2002.

yusuf, A. Muri. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2017.

Zeni Rofia Wardani. *Analisis Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Tanteka Screen Printing Ponorogo*. IAIN Ponorogo: Skripsi, 2019.

