



Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru

Neni Siti Mariam

Institut Madani Nusantara

shaki2208@gmail.com

Kun Nurachadijat

Institut Madani Nusantara

kunvich@gmail.com

Abstract : *Every leader has a leadership style that is different from one another. Viewpoints on certain issues become individual leadership capacities. It is undeniable that being a leader must be responsible and have a heavy and influential role. However, everything can be overcome if he uses tactics and strategies according to the situation. The principal is a person who plays an important role in the education process, because the progress of a school depends on the existence of the principal who acts as a leader. The relationship between the principal and the teacher is very important to run an Educational Institution properly. Good cooperation between school principals and teachers can have a positive impact on student academic achievement because it creates a conducive learning atmosphere. Through the right leadership style, the principal must always provide work motivation to teachers so they can maximize teacher performance in learning.*

Key words : *Leadership style, principal, work motivation, teacher*

Abstrak : Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dan lainnya. Cara pandang mengenai isu-isu tertentu menjadi kapasitas kepemimpinan individu. Tidak bisa dipungkiri bahwa menjadi seorang pemimpin harus bertanggung jawab dan memiliki peran yang berat dan berpengaruh. Akan tetapi, setiap hal dapat diatasi jika ia menggunakan taktik dan strategi yang sesuai dengan keadaannya. Kepala sekolah merupakan orang yang berperan penting dalam proses Pendidikan, karena maju mundurnya sebuah sekolah itu tergantung dari keberadaan Kepala Sekolah yang berperan sebagai pemimpin. Hubungan antara Kepala Sekolah dan guru sangat penting untuk menjalankan sebuah Lembaga Pendidikan dengan baik. Kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan guru dapat memberikan dampak positif pada prestasi akademik siswa karena terciptanya suasana belajar yang kondusif. Melalui gaya kepemimpinan yang tepat, Kepala sekolah harus senantiasa memberikan motivasi kerja kepada guru agar dapat memaksimalkan kinerja gur dalam pembelajaran.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, kepala sekolah, motivasi kerja, guru

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan kebutuhan dasar manusia yang membantu memahami setiap individu untuk mewujudkan potensi dirinya secara utuh dan berfungsi sebagai pedoman bagi kehidupan manusia. Pendidikan membantu memberdayakan manusia untuk berinteraksi secara sosial dalam masyarakat. Melalui Pendidikan manusia dapat mencapai kehidupan yang sempurna dan lebih bertanggung jawab terhadap kehidupan berbangsa dan bernegara.

Lingkungan Pendidikan itu meliputi lingkungan keluarga, lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat. Fungsi lingkungan pendidikan itu membantu peserta didik berinteraksi dengan berbagai lingkungan yang ada di sekitarnya, baik lingkungan fisik, lingkungan sosial, maupun lingkungan budaya, terutama dengan berbagai sumber pendidikan yang tersedia, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Tata letak lingkungan pendidikan terutama untuk membuat proses pendidikan efisien dan efektif. Lingkungan Pendidikan yang paling disoroti adalah lingkungan sekolah. Lingkungan sekolah merupakan lingkungan dimana anak ditempatkan pada suasana belajar dalam rangka menumbuhkan dan meningkatkan perkembangan kecerdasan (IQ), Kecerdasan emosional (EQ) dan juga kecerdasan spiritual (SQ).

Menurut Undang- Undang Sisadiknas, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara¹.

Mengingat hal tersebut, manusia dididik agar dapat mewujudkan potensi dirinya secara utuh dan mampu memiliki akhlak yang tinggi dan berguna bagi kehidupan. Pendidikan juga merupakan hal penting untuk menggapai masa depan yang cerah, mengingat adanya persaingan ketat dalam dunia kerja. Oleh karena itu kualitas pendidikan pun harus lebih baik lagi. Peningkatan kualitas pendidikan tidaklah lepas dari motivasi dan keterampilan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Begitupun motivasi tinggi dan kualitas keterampilan kerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan Kepala Sekolah-nya.

Kepala sekolah merupakan orang yang berperan penting dalam proses Pendidikan, karena maju mundurnya sebuah sekolah itu tergantung dari keberadaan Kepala Sekolah yang berperan sebagai pemimpin. Menurut Syafaruddin (2010:92) bahwa kepemimpinan kepala

¹ Ahmad Suriansyah, "Landasan Pendidkan," *Comdes*, 2011, 1, http://idr.uin-antasari.ac.id/6633/1/Buku_Landasan_Pendidikan.pdf.

sekolah adalah kepemimpinan manajerial, karena kepala sekolah menjalankan manajemen sekolah melalui kemampuan memimpin guru dan pegawai administrasi di sekolahnya. Kepala sekolah diharapkan mampu mewujudkan kerjasama dengan sekelompok orang staf, guru-guru dan pegawai pada suatu sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan diperkirakan sangat ditentukan oleh kemampuan dan gaya memimpin. Para guru dan pegawai sukarela mau melakukan kegiatan proses belajar mengajar dan kegiatan pelayanan administratif merupakan hasil dan kegiatan kepemimpinan kepala sekolah².

Sebagaimana yang kita ketahui, bahwa pemimpin yang sukses itu manakala mempunyai kemampuan pribadi untuk membaca situasi dan kondisi bahawasanya dan lingkungannya. Faktor yang harus diketahui bawahannya adalah tugas dan fungsi mereka, karena hal demikian berkaitan dengan penerapan gaya kepemimpinan. Sehingga hal tersebut dapat dilakukan untuk memberikan pengaruh positif terhadap bawahannya sehingga pemimpin dapat memperoleh kepatuhan yang layak.

Hubungan antara Kepala Sekolah dan guru sangat penting untuk menjalankan sebuah Lembaga Pendidikan dengan baik. Peran Kepala Sekolah sebagai atasan dan guru sebagai bawahan harus saling melengkapi untuk mencapai tujuan bersama yaitu memberikan pelayanan dan pendidikan yang berkualitas kepada peserta didik. Sehingga antara kepala sekolah dan guru harus membangun hubungan yang saling menghormati, saling mendukung dan saling percaya. Kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan dapat memberikan dampak positif pada prestasi akademik siswa karena terciptanya suasana belajar yang kondusif.

Di setiap sekolah pasti mempunyai gaya kepemimpinan kepala sekolah yang berbeda-beda sehingga memiliki ciri khas berbeda-beda pula. Hal tersebut disesuaikan dengan situasi dan kondisi di sekolah masing-masing baik secara fasilitas, infrastruktur, kondisi siswa, peranan guru serta keterlibatan orang tua murid dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah. Gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah akan memberikan dampak sangat besar terhadap semua komponen yang ada di sekolah salah satunya adalah motivasi kerja guru. Menurut (Koswara & Rasto, 2016) menyatakan bahwasannya kinerja guru dapat digambarkan sebagai tugas yang dilakukan oleh guru dalam sistem sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru tidak hanya dalam proses pembelajaran melainkan di luar kelas seperti

² M.Pd Ashlan, Dr. Said dan dr. Akmaluddin, S.PdI, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya)*, ed. Sulaiman Sahabuddin (Penerbit Yayasan Barcode, 2021).

administrasi sekolah, layanan, dan penilaian. Jika kinerja guru dapat meningkat maka mutu pendidikan di sekolah itu akan meningkat sehingga sekolah tersebut menjadi lebih baik³.

Dengan demikian, maka kuat dugaan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi motivasi kerja guru di sekolah. Sekolah akan berhasil jika didukung oleh kualitas dan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah yang baik dan ditunjang dengan motivasi kerja yang baik pula. Begitu pun, guru yang mempunyai kinerja rendah, maka sekolah akan sulit untuk mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Sehingga kepala sekolah harus mempunyai kemampuan memotivasi dan kemampuan mengendalikan guru secara efektif dan tepat guna.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk mencari informasi tentang analisis gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui jurnal yang berjudul "*Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di MTs Ma'arif Pangalengan*".

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian kepemimpinan banyak dikemukakan oleh para ahli menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan. Namun secara garis besar bahwa kepemimpinan adalah kemampuan atau proses seseorang dalam mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan individu atau kelompok dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Dan yang menjadi sorotan utama dalam jurnal ini adalah bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru. Berikut pejelasanannya:

A. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan pendekatan pola perilaku yang digunakan oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola dan memimpin sekolah. Gaya kepemimpinan ini dapat berbeda-beda antara satu kepala sekolah dengan yang lainnya. Berikut adalah beberapa pengertian gaya kepemimpinan kepala sekolah menurut para ahli:

1. Menurut Rivai (2008), gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bernilai bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Anoraga (dalam Sutrisno, 2010) serta Hartanto (2016) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain melalui

³ M Rio Harits Ikhsandi, Zaka Hadikusuma Ramadan, and Universitas Islam Riau, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar" 5, no. 3 (2021): 1312–20.

komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu⁴.

2. Menurut Hasibuan (2013), gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Thoah (2013:49), bahwa gaya kepemimpinan partisipasi merupakan cara-cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin untuk mencoba mempengaruhi orang. Gaya kepemimpinan ini dicirikan dengan pemimpin dan pengikut sama-sama duduk dalam pemecahan ataupun pembuatan keputusan serta adanya pengawasan yang lebih baik⁵.
4. Menurut Yukl (2010:309) gaya kepemimpinan adalah gaya yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang-orang dalam organisasi untuk memahami dan melakukan apa yang diinginkan serta proses untuk memfasilitasi individu dan usaha untuk menyelesaikan tujuan bersama⁶.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, diperoleh sintesa sehingga definisi konseptual Gaya Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Sehingga peneliti simpulkan definisi operasional dari gaya kepemimpinan, variable bebas penelitian ini norma perilaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Pangalengan yang digunakan pada saat ia mencoba mempengaruhi perilaku para guru dan bawahan yang lain. Dengan indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan mengendalikan bawahan; yaitu kemampuan dalam pengambilan keputusan melalui suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang tepat.

⁴ Ryani Dhyana Parashakti and Dede Irfan Setiawan, "Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang," *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis* 10, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.33059/jseb.v10i1.1125>.

⁵ Ni Luh Anggayani, Piers Andreas Noak, and I Putu Dharmanu Yudharta, "ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI KASUS SEKOLAH DASAR NEGERI 2 PEMECUTAN KOTA DENPASAR)," n.d., 1–8.

⁶ Ashlan, Dr. Said dan dr. Akmaluddin, S.PdI, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya)*.

2. Kemampuan memotivasi; yaitu daya dukungan pemimpin terhadap bawahannya sehingga mau berkontribusi kemampuan, tenaga dan waktu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah terencana.
3. Kemampuan Komunikasi; yaitu kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan mengendalikan bawahan; yaitu atau menjadikan pemimpin menjadi role model atau teladan yang baik dengan menggunakan kekuasaan pribadi dan kekuasaan jabatan yang efektif dan tepat guna sehingga membuat bawahan mengikuti keinginan pemimpin dengan agar tugas dan kewajiban bawahan terselesaikan dengan baik.
5. Tanggung jawab; bahwa seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. Kemampuan mengendalikan emosional; yaitu kemampuan yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi, maka semakin mudah kita meraih kebahagiaan.

B. Motivasi Kerja

Motivasi kerja guru mengacu pada dorongan atau faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat keinginan, dedikasi, dan keterlibatan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dalam konteks pendidikan. Selain itu, motivasi kerja guru merupakan keadaan internal yang mendorong guru untuk mencapai tujuan kerja, meningkatkan kualitas pengajaran, dan memberikan dampak positif pada siswa. Berikut ini adalah beberapa motivasi kerja:

1. Menurut Hasibuan (dalam Febrianti, N.R 2020), motivasi kerja adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya Upaya untuk mencapai kepuasan.
2. Menurut Pandji Anoraga, motivasi kerja adalah kemauan kerja karyawan yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan dari pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung dari proses pengintegrasian.

3. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo, motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah pencapaian kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut disintesaikan definisi konseptual motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Sehingga diperoleh definisi operasional motivasi kerja yang peneliti jadikan variable terikat adalah kondisi Madrasah Tsanawiyah Ma'arif Pangalengan yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara guru yang berhubungan dengan kelas dan para siswa di MTs Ma'arif Pangalengan. Dengan indikator daya pendorong sebagai berikut:

1. Daya pendorong

Daya pendorong adalah naluri untuk menggerakkan seseorang agar mampu berperilaku secara tepat dalam mencapai tujuan. Caya yang digunakan oleh setiap individu pun pasti berbeda-beda sesuai dengan latar belakang kebudayaan dan kebiasaan.

2. Kemaauan

Kemaauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena pengaruh dari luar, seperti orang lain atau lingkungan. Kemaauan ini merupakan bentuk reaksi akibat adanya tawaran dari pihak lain.

3. Kerelaan

Kerelaan adalah sebuah bentuk persetujuan atas permintaan dari orang lain. Kebiasaan ini sering terjadi di dalam perusahaan Ketika terdapat karyawan yang ingin membantu temannya bekerja padahal seharusnya bukan dia yang mengerjakan pekerjaan tersebut.

4. Membentuk keahlian

Membentuk keahlian menjadi suatu bentuk proses dari pembentukan. Perlu proses untuk membentuk keahlian agar mendapatkan kemampuan dalam suatu bidang ilmu tertentu. Bila seseorang sudah memiliki keahlian, sebaiknya keahlian it uterus diasah agar semakin kuat dan terampil.

5. Membentuk keterampilan

Membentuk keterampilan adalah kemampuan sesorang dalam melakukan berbagai pola tingkah laku yang kompleks, tetapi tetap tersusun rapi.

Indikator ini tidak hanya mencakup gerakan motorik setiap individu saja, tetapi juga dari sisi mental yang dapat dicapai atau tidak.

6. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah akibat lebih lanjut pelaksanaan kewajiban yang diemban oleh setiap karyawan.

7. Kewajiban

Kewajiban adalah sesuatu hal yang wajib dilaksanakan oleh setiap karyawan. Kewajiban ini harus dikerjakan dengan optimal.

8. Tujuan

Tujuan menjadi tahap akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan agar dapat memberikan hasil kerja terbaik.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode kualitatif yang digunakan dalam mengamati dan menganalisis gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Ma'arif Pangalengan. Lebih tepatnya, peneliti menggunakan metode penelitian dengan pendekatan fenomenologis. Penelitian fenomenologis adalah penelitian yang mengandalkan atau memahami makna yang ada dibalik fenomena (*noumena*) yang di deskripsikan secara rinci. Pendekatan penelitian ini dikembangkan dari filsafat fenomenologi (*phenomenological philosophic*). Tujuan Penelitian fenomenologi adalah melakukan pemahaman respon atas keberadaan individu dalam masyarakat, serta pengalaman yang dipahami dalam menjalankan interaksi dengan sesamanya⁷.

Penelitian ini dilakukan di MTs Ma'arif Pangalengan dengan tujuan untuk melihat bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru MTs Ma'arif Pangalengan. Pusat perhatian utama penelitian ini adalah dengan cara melihat, mengamati dan mengobservasi bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi guru. Kemudian untuk sumber datanya diambil melalui data primer (diambil dan dikumpulkan sendiri oleh peneliti dari objek secara langsung) dan sumber data sekunder (data yang diperoleh secara tidak langsung seperti lewat orang lain atau dokumen). Pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan wawancara, interview, observasi dan dokumentasi. Populasi pada penelitian ini adalah satu orang kepala sekolah dan 18 orang guru. Dalam menentukan sampel, peneliti menggunakan teknik Purposive Sampling dimana teknik

⁷ Nursapia Harahap, "Metodologi Penelitian Kualitatif," *Wal Ashri Publishing* 59, no. 1 (2020): 199.

pengambilan data berdasarkan hasil pertimbangan dan Snowball Sampling mengumpulkan data dari objek yang sedikit, ketika data dirasa masih kurang maka akan mengambil sumber data dari objek yang lebih besar. Peneliti menarik kesimpulan data-data yang telah diperoleh dengan menggunakan metode induktif yang penarikan kesimpulan yang dinilai dari pernyataan atau fakta-fakta khusus menuju pada kesimpulan umum⁸.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Variabel Gaya Kepemimpinan kepala sekolah

Sebagaimana yang diketahui, motivasi kerja itu tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, ada faktor yang mempengaruhi, salah satunya adalah faktor kepemimpinan (leadership factors). Faktor kepemimpinan dalam konteks ini berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manajer, atau ketua kelompok kerja kepada para karyawan dalam tugas pokok dan fungsinya yang dijalankan dalam perusahaan oleh seorang karyawan. Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang lebih menekankan pada kerja kelompok sampai di tingkat bawah. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemimpin biasanya menunjukkan keterbukaan dan memberikan kepercayaan yang tinggi pada bawahan, sehingga dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan target pemimpin selalu melibatkan bawahan. Dalam hal ini pun, pola komunikasi yang terjadi adalah pola dua arah dengan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengungkapkan seluruh ide atau pun permasalahannya yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Agus Purwanto & Masduki Asbari, 2020) bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja, motivasi guru, iklim kerja, dan organisasi budaya yang ada di lingkungan sekolah⁹. Gaya kepemimpinan kepala sekolah MTs Ma'arif Pangalengan menunjukkan bahwa kepala sekolah berorientasi pada tugas dan bawahan dengan menciptakan pola hubungan yang baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan dapat dianalisis berdasarkan beberapa kriteria antara lain, mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar, dan produktif serta dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran. Kepala sekolah juga mampu menjalin hubungan yang harmonis dan dinamis dengan masyarakat sekitar lingkungan sekolah sehingga mampu mengajak masyarakat sekitar untuk ikut terlibat

⁸ Rijal Putra dan c. Nana Nasuha Pamungkas, "Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMK Budi Bhakti Mandirancan" 1, no. 1 (2020): 28–34.

⁹ Rita dan S. Isnandar Rosita, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Digital" 6, no. 4 (2022): 6005–11.

dalam mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan. Kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin di sekolah harus mampu untuk bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah serta mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan bisa dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Berdasarkan temuan peneliti di MTs Ma'arif Pangalengan menunjukkan bahwa Kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang diidentifikasi dari dua indikator yaitu:

1). Kemampuan memotivasi

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah memberikan daya dukung terhadap bawahannya sehingga mau mengkontribusikan kemampuan, tenaga dan waktu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah terencana. Perencanaan merupakan hal yang sangat penting dimana serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk menetapkan tujuan organisasi, strategi, program dan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Kepala sekolah yang profesional adalah seorang pimpinan yang terus menerus melakukan perencanaan pembelajaran yang baik sebagai bukti bahwa kepala sekolah menguasai kompetensi manajerial, kewirausahaan dan supervisi. Dalam hal ini, Kepala sekolah MTs Ma'arif Pangalengan selalu mendukung pengembangan kompetensi pedagogik dan sosial guru dengan mengikut sertakan guru dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), memberikan kewenangan guru untuk mengikuti pelatihan secara daring maupun luring dari berbagai pelatihan online dan juga memotivasi guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S-2. Selain itu, Kepala Sekolah MTs Ma'arif Pangalengan juga selalu memantau perencanaan pembelajaran yang disiapkan oleh guru mulai dari penyusunan RPP, media pembelajaran dan silabus dalam waktu tertentu, pembuatan soal ulangan harian, UTS, PAS serta melakukan penilaian terhadap siswa. Meskipun untuk kegiatan supervisi terhadap kinerja guru masih jarang dilaksanakan.

Dalam rapat pembagian tugas Kepala Sekolah MTs Ma'arif Pangalengan membagi tugas kepada bawahan secara merata dan sesuai dengan kemampuannya mulai dari bidang PKM Kesiswaan, PKM Sarana dan Prasarana, PKM Humas, Bendahara, Tata Usaha, Operatos Sekolah, Pembina kegiatan ekstrakurikuler, Wali kelas, serta penjaga sekolah. Kepala sekolah juga mengajak dan berharap semua anggota sekolah untuk tetap bekerjasama membangun dan memajukan pendidikan di MTs Ma'arif Pangalengan dengan menjalankan tugas dan fungsi masing-masing penuh tanggung jawab. Kepala sekolah selalu memberikan pengarahan terhadap kinerja anggota sekolah dengan cara kegiatan membimbing bawahan dan memberi perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong

semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan usaha lainnya agar dapat melakukan pekerjaan yang telah ditetapkan dengan baik. Dari hasil penelitian yang diperoleh dalam pemberian tugas yang diberikan oleh kepala sekolah di MTs Ma'arif Pangalengan dilakukan dengan adil dan merata serta memberikan pengarahan terlebih dahulu mengenai kejelasan tugas dan bagaimana tugas harus dijalankan kepada guru dan tenaga kependidikan yang diberikan tugas. Meskipun Kepala sekolah juga kurang memperhatikan semua kinerja yang telah dilakukan oleh bawahan seperti memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi atau pun pemberian honor yang memadai bagi guru yang melaksanakan tugas. Padahal penghargaan itu merupakan salah satu faktor dorongan motivasi kerja guru agar lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

2). Kemampuan mengendalikan bawahan

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus menjadi role model atau teladan yang baik dengan menggunakan kekuasaan pribadi dan kekuasaan jabatan yang efektif dan tepat guna sehingga membuat bawahan mengikuti keinginan pemimpin supaya tugas dan kewajiban bawahan terselesaikan dengan baik. Sebagai bukti bahwa kepala sekolah menguasai kompetensi kepribadian dan social, maka kepala sekolah berkewajiban untuk memberikan bimbingan kepada siswa di sekolah dan memberikan motivasi kerja kepada guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut dengan cara mengatur suasana kerja, seperti menciptakan hubungan kerja sesama guru dan staf yang harmonis, serta mampu menciptakan rasa aman, damai dan tentram di sekolah serta menjalin hubungan yang akrab dengan para siswa. Motivasi yang diberikan kepala sekolah MTs Ma'arif Pangalengan dilakukan dengan memberikan arahan kepada guru untuk selalu meningkatkan kompetensi profesional dan kepribadian. Guru yang dipantau untuk selalu meningkatkan disiplin kerja, seperti masuk kelas dan pulang tepat waktu sesuai dengan jam pelajaran, berpakaian rapi, mengikuti setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh sekolah, hadir di setiap rapat sekolah, memberikan contoh berperilaku yang baik kepada siswa, bertutur kata yang sopan kepada siswa, dan aturan memberikan hukuman yang tepat pada siswa yang bermasalah. Namun hal tersebut belum sejalan dengan kenyataan, dimana kepala sekolah yang seharusnya datang ke sekolah lebih pagi dari anggotanya sehingga akan memberikan efek rasa malu dan rasa bersalah kepada anggota sekolah apabila datang terlambat. Selain itu, masih kurang dalam hal memberikan contoh-contoh yang baik yang berkenaan dengan kedisiplinan.

B. Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru merujuk pada hal-hal yang mendorong dan mempengaruhi guru untuk menunjukkan kinerja terbaiknya dalam melaksanakan tugas dan kewajiban dalam mengajar. Motivasi kerja yang baik pada guru sangat penting karena dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja guru sehingga memberikan dampak positif pada prestasi belajar siswa. Penampilan seorang guru dalam menyelesaikan sebuah tugas sangat berarti dikarenakan dari kinerja guru tersebut dapat terlihat apakah guru tersebut memiliki kinerja yang baik dalam suatu pekerjaan. Guru merupakan suatu komponen dalam Pendidikan yang berpengaruh dalam proses belajar mengajar, apabila kinerja seorang guru tidak bagus maka akan menyebabkan proses belajar mengajar pun buruk. Karena seorang guru itu memiliki tanggung jawab bukan sekedar sebagai pengajar yang memberikan ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai seorang pendidik yang memberikan nilai-nilai serta menjadi pembimbing yang memberikan arahan serta membimbing siswa dalam proses belajar. Berikut indikator yang peneliti kemukakan:

1. Kreativitas dalam pengajaran

Guru harus pandai membuat kreasi pembelajaran yang kreatif, sebagai pengelola guru harus pandai membuat suasana pembelajaran yang kondusif sehingga peserta didik dapat belajar dengan baik. Kinerja guru ditunjukkan oleh tenaga pengajar dalam tanggung jawab sebagai seseorang yang mengemban suatu manager untuk mendidik, mengajar, dan membimbing siswanya. Dengan demikian Kinerja dapat dimaknai dengan hasil unjuk kerja yang dilakukan dan ditunjukkan oleh guru, baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, yang diukur berdasarkan unsur-unsur: kedisiplinan, kerjasama, ketaatan, kehadiran, kompetensi profesional, kompetensi pedagogik dan kuantitas kerja. Temuan yang terjadi di lingkungan MTs Ma'arif Pangalengan, guru menunjukkan kemampuan kompetensi pedagogik dan profesional yang baik. Hal ini dibuktikan dengan motivasi kerja guru Ketika melaksanakan tugas-tugas dalam pembelajaran yang dibebankan kepadanya yang dilihat melalui kegiatan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan penilaian pembelajaran, dan tindak lanjut hasil penilaian serta melaksanakan tugas-tugas tambahan (jabatan) yang diberikan oleh kepala sekolah dengan profesional. Meskipun guru MTs Ma'arif pangalengan tidak semua melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai dengan peraturan dan beban kerja yang diberikan. Hal ini ditunjukkan dengan masih adanya guru yang absen untuk masuk kelas, datang dan pulang ke sekolah tidak tepat waktu, administrasi guru yang kurang lengkap dan kurang mengembangkan metode pengajaran yang menarik karena di rasa

sarana dan prasarana sekolah yang kurang memadai serta masih kurang menunjukkan contoh kedisiplinan akan peraturan sekolah.

2. Kebutuhan akan pengakuan

Guru merupakan salah satu profesi yang sangat penting dalam masyarakat, karena guru memiliki peran yang besar dalam membentuk dan mengembangkan generasi muda. Namun pengakuan terhadap guru tidak sebanding dengan apa yang telah dilakukannya. Guru butuh pengakuan karena alasan berikut:

- a. Penghargaan atas kerja keras; guru menggunakan pikiran, tenaga dan waktu untuk merencanakan dan menyampaikan pelajaran kepada siswa bahkan memberikan perhatian individual kepada siswa. Pengakuan atas kerja keras guru akan memberikan motivasi dan meningkatkan semangat guru dalam melaksanakan tugasnya.
- b. Peningkatan motivasi; pengakuan terhadap guru dapat meningkatkan motivasi guru untuk terus belajar dan berkembang karena guru yang merasa dihargai akan cenderung lebih bersemangat dalam penembangan kompetensi profesionalnya.
- c. Meningkatkan status sosial; memberikan pengakuan yang layak kepada guru juga berkontribusi pada status sosial guru karena guru akan merasa dihargai dan diakui keberadaannya di lingkungan masyarakat sehingga guru akan senantiasa meningkatkan kualitas pribadinya.
- d. Peningkatan produktivitas; guru yang mendapatkan pengakuan dan apresiasi dari pihak sekolah, rekan kerja dan masyarakat umum cenderung lebih produktif karena guru akan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik sehingga mempengaruhi pada kualitas pembelajaran dan prestasi siswa.
- e. Membangun rasa saling menghargai; pengakuan akan keberadaan guru ditujukan untuk membangun rasa saling menghargai dalam masyarakat, dengan demikian guru akan lebih memperhatikan kebutuhan siswa yang bekerja sama dengan orang tua dan berkontribusi positif dalam pembangunan masyarakat melalui Pendidikan.

Jadi, dalam rangka memberikan pengakuan kepada guru, penting bagi kepala sekolah, siswa maupun orang tua siswa untuk menghargai peran penting keberadaan guru. Begitupun dengan guru – guru MTs Ma'arif Pangalengan yang masih kurang dalam dianggap dan dihargai hal tersebut ditunjukkan dengan penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya yang masih kurang dihargai terlebih oleh kepala sekolah, siswa maupun orang tua siswa.

KESIMPULAN

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan pada tingkat sekolah yang memiliki kewenangan untuk mengajak guru agar mau untuk bekerjasama untuk mencapai tujuan sesuai visi dan misi sekolah. Sedangkan gaya kepemimpinan kepala sekolah itu merupakan ciri atau penerapan strategi yang digunakan untuk mempengaruhi guru sebagai bawahannya agar sasaran sekolah tercapai. Dari penelitian ini peneliti menarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai variable bebas penelitian ini, memiliki hubungan positif yang berarti motivasi kerja guru, sebagai variable terikat. Dengannya secara otomatis gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja guru.

Dari fakta yang peneliti dapatkan di lapangan melalui fenomena yang ada, kepala sekolah MTs Ma'arif Pangalengan telah menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinannya dengan baik, pemimpin yang mampu bersikap secara fleksibel menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Hal ini ditunjukkan dengan kecenderungan gaya kepemimpinan kepala sekolah MTs Ma'arif Pangalengan ini adalah gaya kepemimpinan situasional dengan bukti beberapa temuan yang peneliti dapatakan bahwa kepala sekolah mampu mengambil keputusan ketika mendengar pendapat guru, bertanggung jawab atas keputusan ketika ada kendala, memotivasi guru untuk memecahkan masalah ketika adanya perubahan kebijakan pemerintah akan penerapan pembelajaran, memiliki pengalaman banyak sehingga cakap dalam berkomunikasi untuk meyakinkan guru mengikuti arahnya, mampu memberi motivasi dan memberi solusi serta mendukung gagasan guru untuk mencapai tujuan, berani mengambil sikap menegur guru bila melakukan kesalahan, tetapi masih kurang dalam pemberian apresiasi terhadap prestasi guru dan supervisi pada kinerja guru. Hal tersebut menjadikan kerja guru menjadi kurang efektif, dimana sebagian guru ada yang datang dan pulang tidak tepat waktu sesuai jadwal yang telah di tetapkan, penurunan pada hasil belajar siswa tiap tahunnya, cara mengajar guru yang masih monoton, guru menjalankan fungsinya sebagai pembimbing hanya seadanya sehingga masih ada sikap siswa yang tidak tertib dan disiplin dalam menjalankan pembelajaran, tidak semua guru memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap baik (Rencana Pembelajaran, Media Pembelajaran, Silabus, Buku pembelajaran, LKPD, Absensi, Daftar nilai siswa terdokumentasi dengan baik.

Berdasarkan sajian data diatas maka kepala sekolah harus memiliki gaya kepemimpinan untuk memimpin atau memerintah pada guru atau tenaga fungsional yang lainnya, tenaga administrasi (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik yang tepat dimana kepala sekolah dapat mengarahkan guru sehingga mengoptimalkan kinerja guru untuk mencapai visi dan misi sekolah. Berdasarkan hasil penelitian ini, bagi siapapun yang ingin meningkatkan motivasi kerja guru, maka kepala sekolahnya:

1. Harus mampu mengendalikan bawahannya dalam pengambilan keputusan melalui suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan Tindakan yang tepat.
2. Harus mampu memotivasi; yaitu daya dukungan pemimpin terhadap bawahannya sehingga mau mengkontribusikan kemampuan, tenaga dan waktu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah terencana.
3. Harus mampu berkomunikasi yang luwes; yaitu kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Harus mampu mengendalikan bawahan; yaitu atau menjadikan pemimpin sebagai role model atau teladan yang baik dengan menggunakan kekuasaan pribadi dan kekuasaan jabatan yang efektif dan tepat guna sehingga bawahan mengikuti keinginan pemimpin agar tugas dan kewajiban terselesaikan dengan baik.
5. Tanggung jawab; bahwa seorang pemimpin itu memiliki tanggung jawab terhadap bawahannya. Tanggung jawab ini diartikan sebagai kewajiban yang wajib untuk menanggung atas segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. Harus mampu mengendalikan emosional; yaitu pemimpin memiliki kecerdasan emosional quotient (EQ) dimana mampu mengendalikan id, ego dan super ego.

Tanpa kemampuan itu semua, maka jangan harap guru selaku bawahan dari sosok Kepala Sekolah dapat mengembangkan dan meningkatkan motivasi dalam kemauan dan kemampuan bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggayani, Ni Luh, Piers Andreas Noak, and I Putu Dharmanu Yudharta. "ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI KASUS SEKOLAH DASAR NEGERI 2 PEMECUTAN KOTA DENPASAR)," n.d., 1–8.
- Ashlan, Dr. Said dan dr. Akmaluddin, S.PdI, M.Pd. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya)*. Edited by Sulaiman Sahabuddin. Penerbit Yayasan Barcode, 2021.
- Harahap, Nursapia. "Metodologi Penelitian Kualitatif." *Wal Ashri Publishing* 59, no. 1 (2020): 199.
- Ikhsandi, M Rio Harits, Zaka Hadikusuma Ramadan, and Universitas Islam Riau. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar" 5, no. 3 (2021): 1312–20.
- Pamungkas, Rijal Putra dan c. Nana Nasuha. "Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMK Budi Bhakti Mandirancan" 1, no. 1 (2020): 28–34.
- Parashakti, Ryani Dhyana, and Dede Irfan Setiawan. "Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB Cabang Tangerang." *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis* 10, no. 1 (2019). <https://doi.org/10.33059/jseb.v10i1.1125>.
- Rosita, Rita dan S. Isnandar. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Digital" 6, no. 4 (2022): 6005–11.
- Suriansyah, Ahmad. "Landasan Pendidikan." *Comdes*, 2011, 1. http://idr.uin-antasari.ac.id/6633/1/Buku_Landasan_Pendidikan.pdf.