

mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau kelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.¹

Kepemimpinan adalah hal penting dalam organisasi. Sebagaimana dikatakan Rasulullah SAW. “Apabila keluar tiga orang dalam suatu perjalanan, hendaknya salah seorang mereka itu dijadikan pemimpin (*idza kharaja tsalatsatun fi safarin, falyaumirru ahadahum*)” (Al-Hadits). Kepemimpinan begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi sehingga rasional apabila keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan karena kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan. Tilaar mengungkapkan bahwa keterpurukan bidang pendidikan nasional adalah salah satunya disebabkan karena belum adanya visi strategis yang menempatkan pendidikan sebagai *leading sector*. Hal ini memberikan makna betapa kuatnya visi pendidikan mempengaruhi kinerja pendidikan. Orang yang bertanggung jawab merumuskan visi adalah pemimpin melalui kinerja kepemimpinannya.

Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management* dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*), yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Lantas, menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang

¹ A. Sujak, *Kepemimpinan Manajer: Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali, 1990), 45

memahami prioritas, menjadi pelatih yang professional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.²

Berdasarkan pada berbagai perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan, saat ini perlu dikembangkan kepemimpinan bervisi yang dapat mengakomodasikan kebutuhan dan tuntutan pendidikan akan pemberdayaan dan kemandirian.

Kepemimpinan yang sukses dan efektif dapat diupayakan melalui saling menghargai, bekerja sama dan memiliki pengetahuan tentang perilaku seorang bawahan.³ Kepemimpinan menyangkut tiga arti yaitu usaha atau kegiatan memimpin, kemampuan menjalankan usaha dan wibawa yang menyebabkan orang dianggap mampu memimpin.⁴

Selain itu, agar kepala sekolah dan tenaga kependidikan tetap bertahan dan enjoy di tengah-tengah perubahan paradigma baru manajemen pendidikan, adalah dengan memahami analisa posisi, dan apa yang sedang terjadi, serta kesiapan untuk menjadi bagian dari dunia baru yang sangat berbeda. Misalnya dalam manajemen, yang dulu sentralistik, sekarang didesentralisasikan ke sekolah dengan model manajemen berbasis sekolah (MBS) dan lainnya. Semua itu kepemimpinan kepala sekolah dapat melihatnya lewat analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, thret*) yang kepala sekolah dapat memahami berbagai

² Aan Komariyah, Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), 81-82

³ Suhardi Sigit, *Teori Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Yogyakarta: Armurita, 1983), 4

⁴ J. Riberu, *Dasar-Dasar Kepemimpinan* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 1982), 2

strategi menerima saran, e) strategi memelihara identitas, f) strategi mengenalkan anggota baru, dan g)strategi menciptakan disiplin kelompok.⁵

Dari ketiga item tersebut penulis hanya menjabarkan satu item saja yaitu membahas strategi kepemimpinan. Karena dengan strategi pemimpin dapat melaksanakan visi dan dengan strategi pula pemimpin dapat memahami analisa posisi.

Dalam organisasi sekolah kepala sekolah merupakan pimpinan yang bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi bahwa “erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim, budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik”. Oleh sebab itu kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.

⁵ Ambar Teguh Sulistiyani, *Kepemimpinan Profesional : Pendekatan Games* (Yogyakarta: Gava Media, 2008), 151.

Salah satu tugas Kepala sekolah selaku pemimpin dan pengelola pendidikan di lembaga pendidikan adalah mampu membimbing, mengarahkan, memotivasi serta menggerakkan bawahan agar mau diajak bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan pendidikan.

Pemimpin merupakan orang yang diharapkan dapat dijadikan panutan bagi para bawahan seperti yang telah di ungkapkan oleh Ki Hajar Dewantara bahwa pemimpin diharuskan dapat mengikuti tiga sifat kepemimpinan yaitu:⁶

1. Ing ngarsa sung tulodho.
2. Ing madya mangun karsa.
3. Tut wuri handayani.

Ketiga sifat pokok diatas mengandung makna bahwa apabila seorang pemimpin berada didepan ia memberikan teladan, jika berada ditengah ia memberikan semangat dan jika berada dibelakang ia memberikan motivasi kepada bawahan.

Sebagai pemimpin Kepala sekolah merupakan figure utama dan memiliki peranan sentral di lembaga pendidikan karena ia turut langsung dalam menentukan program pendidikan sekolah. Dalam kehidupan sehari-hari Kepala sekolah dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat social budaya yang berbeda. Dari sini Kepala sekolah berkewajiban menciptakan hubungan yang sebaik-baiknya

⁶ Hilmiyatus Sa'diyah, *Pengaruh Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Etos Kerja Guru Di SMUN I Gersik* (Surabaya: Jurusan Pendidikan Agama Islam IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2003), 1

dengan para guru, staf serta bagaimana dia mampu menggerakkan berbagai personal yang ada, termasuk salah satunya adalah para guru agar mau diajak bersama-sama mencapai tujuan pendidikan dengan kesadaran diri yang mendalam. Sebab esensi kepemimpinan Kepala Sekolah adalah kepengikutan.⁷

Pada awal tahun 1980-an, tidak lama setelah konsep budaya organisasi muncul pada jurna-jurnal ilmiah maupun pada jurnal dan buku-buku populer, banyak perusahaan yang berlomba-lomba membangun budaya organisasi sebagai sarana untuk meningkatkan kinerjanya. Misi, visi, nilai-nilai perusahaan, tradisi, ritual dan upacara upacara seremonial, yang sebelumnya tidak begitu dipedulikan karena dianggap tidak memiliki korelasi dengan kegiatan bisnis dan tidak memberi kontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan lantas dijadikan bagian tidak terpisahkan dari kehidupan sehari-hari perusahaan. Semua itu dilakukan dalam rangka mencapai satu tujuan yakni membangun budaya organisasi yang kuat (*strong culture*).⁸

Untuk meraih suatu keberhasilan seorang pemimpin tentunya tidak hanya diperhatikan bekal kepercayaan saja, tetapi juga bagaimana kemampuan seorang pemimpin memunculkan beberapa strategi dalam menyelesaikan masalah organisasi. Semua ini tentunya harus dapat diterima dan dilaksanakan oleh semua bawahan (pelaksana) sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing pemimpin akan dijunjung tinggi tatkala prestasi kepemimpinan menunjukkan jalan

⁷ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999),

⁸ Ahmad Sobirin, *Budaya Organisasi* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2007), 244.

keberhasilan mencapai tujuan yaitu yang menunjukkan jalan pintu keluar demi tercapainya suatu arah yang positif guna meraih keberhasilan organisasi, yang berupa pemikiran, dan inovasi dalam memperoleh instrumen-instrumen pendukung yang mampu menggairahkan motivasi kerja guru yang tinggi.

Keberhasilan suatu tujuan lembaga atau organisasi tidak hanya ditentukan oleh peran seorang pemimpin, tetapi juga didukung oleh faktor-faktor pembantu, seperti penasehat, pelindung, staf pembantu dan guru. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan motivasi kerja. Kedudukan strategis untuk meningkatkan motivasi kerja yaitu guru atau individu-individu yang bekerja pada suatu lembaga pendidikan atau organisasi. Guru yang kompeten memiliki karakteristik dari produktivitas kerjanya. Peningkatan tingkat motivasi kerja dapat terwujud dengan memotivasi dan sikap kerja maksimal para gurunya, serta aspek lain yang dapat mempengaruhi tingkat motivasi kerja seorang guru.

Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang , yang melaksanakan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi kerjanya, dan organisasi di mana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja kerja individual.⁹Akan tetapi, penentu kualitas pendidikan terutama yang berhubungan dengan pembinaan sumber daya manusia

⁹ J. Winardi, *Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2001), 2-3.

(guru) salahsatunya adalah kurang terpenuhinya kebutuhan psikologis guru yaitu fenomena yang berhubungan dengan persepsi guru tentang sistem pengembangan karier dan motivasi kerja sehingga memberikan pengaruh terhadap tingkat motivasi kerjanya. Sistem pengembang karier guru yang selama ini guru pahami, rasakan dan lakukan sebagai persepinya menjadi salah satu variabel yang menentukan terhadap tingkat motivasi kerja guru. Pengembangan karier guru yang meliputi: pendidikan prajabatan, pengangkatan dan penempatan, mutasi dan promosi hingga pensiun.

Jelaslah bahwa penerapan teori motivasi bukanlah merupakan hal yang mudah. Tidak mudah karena harus didasarkan pada pendekatan yang sangat situasional sifatnya, dalam arti bahwa meskipun bersifat universal, teori motivasi hanya mungkin diterapkan secara efektif apabila disesuaikan dengan kebutuhan setiap pekerja dengan jati diri yang khas pula dari karakteristik biografikalnya, persepinya, kemampuan dan latar belakang pendidikannya.¹⁰ Upaya-upaya tersebut merupakan pemberian motivasi kerja terhadap guru sehingga akan meningkatkan tingkat motivasi kerja guru yang secara langsung akan membawa ke puncak tingkat motivasi kerja guru Pendidikan di SMA khususnya dan pendidikan Nasional pada umumnya.

Berpijak dari latar belakang inilah mendorong penulis untuk mengadakan penelitian lebih lanjut tentang Hubungan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

¹⁰ Sondang P. Siagian, *Teori Motivasi Dan Aplikasinya* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1995), 233.

D. VARIABEL PENELITIAN DAN DEFENISI OPERASIONAL

1. Variabel Penelitian

a. Variabel Independent (bebas)

Variabel *Independent* merupakan variabel yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel *dependent* (terikat).¹¹

Variabel bebas pada penelitian ini adalah *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah (X)* dimana strategi kepemimpinan dilakukan dengan bermacam-macam cara sesuai dengan situasi dan kondisi.

b. Variabel Dependent (terikat)

Variabel Dependent adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas.¹² Variabel terikat pada penelitian adalah *Tingkat Motivasi Kerja Guru (Y)* karena produktifitas kerja banyak dipengaruhi oleh motivasi tergantung dari strategi kepemimpinan.

2. Defenisi Operasional

a. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Adalah Usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin, supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan organisasi.¹³

¹¹ Sugioyono, *Metode Penelitian Administrasi* (Bandung: Alfabeta, 1997), 21

¹² *Ibid*, 21

¹³ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 63

Jadi Starategi Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah proses usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam bentuk interaksi untuk menemukan suatu arah yang ditempuh bagi kemajuan organisasinya dalam jangka pendek maupun jannnga panjang.

b. Tingkat Motivasi Kerja Guru

Adalah Tingkat Suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan Kinerja seorang Guru. Yang dimaksud disini adalah Lembaga Madrasah Aliyah Jabal Noer Geluran Taman Sidoarjo.

Jadi Tingkat motivasi kerja guru adalah usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam memotivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Jabal Noer dengan menggunakan cara-cara tertentu.

E. HIPOTESIS PENELITIAN

Hepotesa adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya harus diuji secara empiris.¹⁴

Hipotesa merupakan suatu pertanyaan yang penting kedudukannya dalam penelitian. Oleh karena itu, maka peneliti dituntut kemampuannya untuk dapat

¹⁴ M. Nasir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), 182

