



BAB II LANDASAN TEORI

A. Gaya Kepemimpinan

1. Teori Gaya Kepemimpinan

Encep Syarifudin mengatakan, ada tiga jenis teori kepemimpinan. Yang *pertama* adalah teori kepemimpinan sifat, yang didasarkan pada penelitian yang mengidentifikasi karakteristik fisik, mental, dan pribadi unik yang terkait dengan kesuksesan dan mengidentifikasi berbagai sifat yang terkait dengan kriteria kesuksesan tertentu. Para peneliti mencari berbagai karakteristik yang menunjukkan kemungkinan seseorang untuk berhasil sebagai seorang pemimpin. Misalnya, pemimpin yang sukses biasanya memiliki sifat-sifat seperti kecerdasan, ketahanan, dan rasa percaya diri. Menurut pandangan ini, pemimpin yang sukses mempunyai serangkaian karakteristik yang membedakan mereka dari orang lain, dan karakteristik ini sebagian besar bersifat bawaan.

Kedua, teori kepemimpinan perilaku menyatakan bahwa perilaku seseorang menentukan efektivitas kepemimpinan. Menurut teori kepemimpinan perilaku, kemanjuran seorang pemimpin sebagian besar ditentukan oleh perilakunya. Ide ini mengkaji bagaimana tindakan dan interaksi seorang pemimpin dengan anggota tim berdampak pada hasil kepemimpinan, dibandingkan berfokus pada atribut bawaan. Penelitian pendukung teori ini sering kali memerlukan melihat dan mengevaluasi filosofi kepemimpinan yang berbeda yang diterapkan dalam konteks yang



beragam. Misalnya, seorang pemimpin yang berpartisipasi aktif dalam penyelesaian masalah, mendukung pengikutnya, dan memberikan instruksi yang jelas secara teratur dapat dianggap lebih efektif dibandingkan pemimpin yang otoriter atau pendiam. Menurut pandangan ini, pemimpin yang efektif adalah mereka yang dapat mengubah perilakunya agar sesuai dengan tuntutan kelompok dan keadaan yang ada. Perilaku kepemimpinan adalah sesuatu yang dapat diperoleh dan ditingkatkan.

Ketiga, teori kepemimpinan kontingensi atau situasional adalah pendekatan kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku mereka sendiri, karakteristik bawahannya, dan situasi sebelum menerapkan gaya kepemimpinan tertentu. Teori ini mengemukakan bahwa pemimpin yang baik adalah mereka yang mampu memahami perilaku mereka sendiri, karakteristik bawahannya, serta situasi yang sedang dihadapi sebelum menerapkan gaya kepemimpinan tertentu. Dalam pendekatan ini, efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada konteks situasional dan fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya mereka. Misalnya, dalam situasi krisis, gaya kepemimpinan yang lebih direktif mungkin diperlukan, sementara dalam situasi di mana tim sangat kompeten dan mandiri, pendekatan yang lebih delegatif dan partisipatif mungkin lebih efektif. Pendekatan kontingensi menekankan pentingnya adaptabilitas dan pemahaman mendalam tentang dinamika situasi dan kebutuhan individu dalam mencapai kepemimpinan yang efektif.¹

¹Encep Syarifudin, "Teori Kepemimpinan," *Al Qalam* 21, no. 102 (2004): 459–77. <https://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/alqalam/article/view/1644> diakses pada tanggal 07 Mei 2024.



Dengan memahami ketiga jenis teori kepemimpinan ini, kita mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan dapat dipelajari dan diterapkan secara efektif dalam berbagai konteks. Teori kepemimpinan sifat memberikan wawasan tentang pentingnya karakteristik pribadi, sementara teori kepemimpinan perilaku menyoroti pentingnya tindakan dan interaksi konkret. Teori kepemimpinan kontingensi atau situasional menekankan fleksibilitas dan adaptabilitas, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif memerlukan pemahaman yang mendalam tentang konteks dan kemampuan untuk menyesuaikan gaya sesuai dengan kebutuhan situasional. Ketiga teori ini, jika digabungkan, menawarkan pandangan yang kaya dan beragam tentang seni dan ilmu kepemimpinan.

2. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Di balik setiap organisasi yang sukses, terdapat seorang pemimpin yang mengarkan, memotivasi, dan menginspirasi. Gaya kepemimpinan, menjadi salah satu elemen penting yang mendefinisikan bagaimana seorang pemimpin menjalankan perannya. Memahami makna gaya kepemimpinan membuka gerbang untuk menjadi pemimpin yang efektif dan adaptif.

Pada dasarnya ada bermacam-macam gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dalam menetapkan kepemimpinannya dalam praktiknya. Bahkan didalam satu organisasi atau perusahaan dalam suatu bagian, divisi, atau cabang yang sama bisa terdapat gaya kepemimpinan yang berbeda satu sama lain. Seperti menurut Prasetyo, Pada dasarnya ada



bermacam-macam gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin dalam menetapkan kepemimpinannya dalam praktiknya. Bahkan didalam satu organisasi atau perusahaan dalam suatu bagian, divisi, atau cabang yang sama bisa terdapat gaya kepemimpinan yang berbeda satu sama lain. Suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapain tujuan adalah defenisi dari kepemimpina menurut Permadi. Adapaun menurut Stephen P. Robbins mengatakan bahwa “*Leadership is ability to influencer group a certain to purpose the goal achievement*”. Menurut Wahjosumidjo yang dimaksud kepemimpinan adalah pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang lain. Adapaun dalam teori menurut Terry yang dikutip oleh Dodi Kepemimpinan Adalah sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang agar diarahkan untuk mecapai tujuan dari organiasasi.²

Menurut Nawawi, gaya kepemimpinan mengacu pada perilaku dan metode yang dipilih dan digunakan pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku anggota organisasi bawahannya. Menurut Thoha, gaya kepemimpinan adalah kode etik yang digunakan seseorang ketika mencoba mempengaruhi cara orang lain memandang perilakunya.³

Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai pola perilaku dan strategi yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan

²Husaini, “Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam,” *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 4, no. 1 (2019): 43–54. <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/JMKSP/article/view/2474> diakses pada 21 April 2024

³ Melinda G N Benua, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Interpersonal Dan Mutasi Kerja Terhadap Stres Kerja Pada Pt. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado,” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 7, no. 3 (2019). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/24856> diakses pada 07 Mei 2024.



pengikutnya. Cara seorang pemimpin berinteraksi, mengambil keputusan, dan berkomunikasi dengan pengikutnya mencerminkan gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan tidak statis, melainkan dinamis dan dapat berubah tergantung pada situasi, karakteristik pengikut, dan budaya organisasi. Pemimpin yang efektif mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan dan kondisi yang dihadapi.

Orientasi dari gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang dihasilkan dari kombinasi filosofi, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering digunakan pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain dan mempunyai kemampuan kepemimpinan. Robbins berpendapat bahwa Kepemimpinan di sisi lain memiliki peran seorang pemimpin dan proses membimbing dan mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan.

Oleh sebab itu seorang pemimpin saat menggerakkan bawahan harus mempunyai gaya kepemimpinan tersendiri. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dan tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya, merupakan perilaku strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap, yang sering



digunakan pemimpin ketika dia mencoba mempengaruhi kinerja bawahan nya.⁴

Dengan demikian kesimpulan dari para ahli tentang gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi atau mengintruksikan bawahannya, agar semua tujuan perusahaan yang di bebann kepada anggotanya/bawahannya tercapai.

Dari penjelasan diatas gaya kepemimpinan memiliki pola perilaku dan strategi yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan nya dalam mencapai tujuan. Gaya ini terbentuk dari kombinasi filosofi, keterampilan, sifat, dan sikap yang dimiliki pemimpin. Gaya kepemimpinan merujuk pada cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, dan mengelola orang-orang di bawahnya untuk mencapai tujuan tertentu. Beragam gaya kepemimpinan berkembang dari berbagai teori manajemen dan psikologi organisasi. Maka adapun beberapa macam-macam gaya kepemimpina yang muncul.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan adalah elemen kunci dalam manajemen dan keberhasilan organisasi. Pemahaman tentang berbagai gaya kepemimpinan dan kemampuan untuk menerapkannya secara efektif dapat membantu pemimpin dalam mengarahkan tim menuju tujuan yang diinginkan, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, serta menghadapi tantangan dengan lebih baik. Pemimpin yang baik tidak

⁴Bashori, "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus Di MAN Godean Sleman Yogyakarta)," *TA'DIB JURNAL PENDIDIKAN ISLAM*, no. 1 (2016). Lihat di <https://ejournal.unisba.ac.id/index.php/tadib/article/view/1978/1335> diakses pada tanggal 10 Mei 2024



hanya memahami gaya kepemimpinan mereka sendiri tetapi juga mengenali kebutuhan tim dan situasi, sehingga mereka dapat memilih pendekatan yang paling sesuai untuk mencapai hasil yang optimal.

3. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

- a. Birokratis merupakan pemimpin yang selalu mengambil kebijakan secara ketat berdasarkan pada peraturan yang ada secara kaku dan tidak menunjukkan toleransi. Dan aktivitas juga dikendalikan oleh pimpinan sehingga karyawan tidak bisa berinovasi.⁵ Dalam organisasi yang menerapkan gaya kepemimpinan birokratis, inovasi sering kali terhambat karena karyawan tidak diberikan ruang untuk berkreasi atau mencoba pendekatan baru. Setiap tugas dan tanggung jawab harus dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, sehingga tidak ada kebebasan untuk mengembangkan ide-ide baru atau mencari solusi kreatif terhadap masalah yang dihadapi.
- b. Permisif yakni gaya kepemimpinan kepala Madrasah yang memberikan kebebasan dan otonomi yang besar kepada guru dan staf dalam menjalankan tugasnya.⁶ Pemimpin yang permisif percaya bahwa dengan memberikan kebebasan, guru dan staf akan lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Mereka cenderung menghindari kontrol yang ketat dan lebih fokus pada memberikan dukungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk sukses.

⁵Siti Aminah, "Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah mts Negeri 1 Musi Rawas Utara Dalam Melaksanakan Tugas Manajemen Madrasah" (IAIN Curup, 2021). <http://e-theses.iaincurup.ac.id/id/eprint/1680> diakses pada 21 Februari 2024.

⁶ Sukatin, *Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Deepublish, 2023).



Pemimpin permisif menganggap bahwa guru dan staf memiliki kemampuan dan pengetahuan yang cukup untuk membuat keputusan yang tepat tanpa perlu campur tangan terus-menerus dari pimpinan. Di bawah gaya kepemimpinan permisif, lingkungan kerja cenderung lebih santai dan kolaboratif. Guru dan staf merasa dihargai dan dipercayai, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas mereka terhadap sekolah. Selain itu, kebebasan yang diberikan dapat mendorong inovasi dan kreativitas, karena guru merasa bebas untuk mencoba metode pengajaran baru dan mencari solusi kreatif untuk tantangan yang dihadapi.

- c. Laissez-faire yakni Pemimpin memberikan kebebasan yang besar kepada bawahan untuk bekerja dengan cara mereka sendiri. Dan juga memberikan kebebasan penuh kepada anggota tim untuk mengelolah pekerjaan mereka sendiri. Pemimpin hanya memberikan sedikit atau tidak ada arahan langsung dan membiarkan anggota tim mengambil keputusan sendiri. Gaya ini bisa efektif ketika anggota tim sangat berpengalaman dan mampu bekerja secara mandiri. Namun, kurangnya arahan dan pengawasan dari pemimpin dapat menyebabkan kebingungan atau kurangnya koordinasi dalam tim, yang bisa mengurangi produktivitas.⁷

⁷Rismanika Nurul Utami, "Pengaruh Teori Laissez Faire Terhadap Mekanisme Pasar Adam Smith," *Eco-Iqtishodi: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Keuangan Syariah* 3, no. 2 (2022): 127–40. <http://journal.ikopin.ac.id/index.php/ecoiqtishodi/article/view/901> diakses pada 21 Februari 2024.



- d. Partisipatif merupakan gaya kepemimpinan di mana setiap orang berpartisipasi, terlepas dari posisi mereka, atau ketika setiap orang mempunyai hak yang sama untuk berkonsultasi. Atau seorang pemimpin yang memadukan saran-saran anggota kelompok dalam setiap pengambilan keputusan.⁸ Dalam gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin mendengarkan masukan, mendorong diskusi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Gaya ini dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi anggota tim, karena mereka merasa dihargai dan diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan. Namun, gaya ini bisa memakan waktu lebih lama dan mungkin tidak selalu efektif dalam situasi darurat yang membutuhkan tindakan cepat.
- e. Otoriter yakni gaya pemimpin yang benar-benar fokus pada dirinya sendiri dalam setiap keputusan dan kebijakan yang ingin diambilnya. Semua departemen tugas dan tanggung jawab ditangani dengan wewenang oleh manajer, dan bawahan hanya melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Pemimpin dengan gaya ini cenderung mengendalikan seluruh proses kerja dengan ketat, menetapkan aturan yang harus diikuti, dan jarang melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Gaya ini bisa efektif dalam situasi yang

⁸Muhammad Fadli Lubis, "Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Kinerja Guru Di MTS Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang," *edutech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 7, no. 1 (2021): 378845. <https://dx.doi.org/10.30596/edutech.v7i1.5227> diakses pada 21 Februari 2024.



memerlukan keputusan cepat atau ketika tim membutuhkan arahan yang jelas. Namun, gaya ini juga bisa menimbulkan ketidakpuasan dan kurangnya kreativitas di antara anggota tim karena mereka merasa tidak memiliki kebebasan atau otonomi.⁹

- f. Transformasional adalah pendekatan rasional dimana pengikut mengembangkan kepercayaan dan rasa hormat terhadap pemimpin dan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan secara informal dari mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi.¹⁰ Pemimpin transformasional berusaha menginspirasi anggota tim melalui visi yang kuat dan semangat yang tinggi. Mereka mendorong anggota tim untuk mencapai potensi penuh mereka, memperhatikan kebutuhan individu, dan berusaha mengembangkan mereka secara profesional. Gaya ini dapat menciptakan perubahan positif yang signifikan dalam organisasi, meningkatkan motivasi, dan loyalitas anggota tim. Pemimpin transformasional seringkali dihormati dan diidolakan oleh anggota tim mereka.

Setiap gaya kepemimpinan memiliki karakteristik, kelebihan, dan kelemahan yang berbeda. Seorang pemimpin yang efektif mungkin akan menggunakan kombinasi dari gaya-gaya ini tergantung pada situasi dan kebutuhan spesifik dari tim atau organisasi mereka. Pemimpin yang efektif

⁹ Beta Salsabilla, "Tipe Dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 6, no. 2 (2022): 9979–85. <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/4002> diakses pada 21 Februari 2024.

¹⁰ Indah Noor Ramadhani, "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Instansi Pemasyarakatan," *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8, no. 4 (2021): 769–76. <http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/nusantara/article/view/3615> diakses pada 20 April 2024.



mungkin akan menggunakan kombinasi dari berbagai gaya kepemimpinan tergantung pada kebutuhan dan konteks spesifik.

4. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan dapat memberikan gambaran tentang ciri-ciri atau perilaku yang mencirikan pemimpin yang menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Adapun indikator gaya kepemimpinan Menurut Sari dan Putri sebagai berikut

- a. Kemampuan mengambil Keputusan
 - 1) Kepala madrasah melibatkan partisipasi stekholder dalam setiap kegiatan
 - 2) Jika ada permasalahan, kepala madrasah bersedia membantu dan memberikan Solusi dalam rangka mencapai Keputusan madrasah
- b. Kemampuan memotivasi
 - 1) Kepala madrasah selalu berusaha mendorong bawahannya untuk meningkatkan kemampuan kinerja guru
 - 2) Kepala madrasah menghargai dan memuji guru yang mempunyai kinerja bagus
- c. Kemampuan komunikasi
 - 1) Kepala madrasah mampu membuat hubungan yang baik dengan guru
 - 2) Kepala madrasah mampu menggerakkan pegawai untuk memberikan pelayanan yang baik



- d. Kemampuan mengendalikan bawahan
 - 1) Kepala madrasah selalu memberikan arahan pada tugas yang sifatnya kompleks
 - 2) Kepala madrasah selalu memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil beberapa keputusan
- e. Kemampuan mengendalikan emosi
 - 1) Kepala madrasah menghargai pendapat para pegawai walaupun tidak sesuai dengan pendapatnya
 - 2) Kepala madrasah mengoreksi kesalahan bawahannya tidak mengucapkan kata-kata kasar.¹¹

Indikator-indikator ini membantu dalam mengenali gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin dan bagaimana gaya tersebut memengaruhi perilaku dan dinamika dalam tim atau organisasi. Dan indikator yang ingin di fokuskan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah tentang hubungan antar perseorang, peran informasi dan pengambilan keputusan.

B. Kinerja Guru

1. Teori Kinerja Guru

Menurut Teori Gibson dalam Supardi bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variable yaitu variable individu, variable organisasi dan

¹¹Ianus Laia, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Simpang Empat" (Universitas Quality Berastagi, 2023). Lihat di <http://portaluqb.ac.id:808/id/eprint/927> diakses pada 23 April 2024



variable psikologis.¹² Sedangkan pendapat dari Ibrahim Bafadal kinerja guru mencakup beberapa aspek yang mempengaruhi kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan untuk menekankan pentingnya factor visi, harapan, observasi, penggunaan waktu, evaluasi, komunikasi, iklim dan lingkungan dalam meningkatkan kinerja dan mutu pendidikan guru.¹³

2. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru adalah istilah yang merujuk pada efektivitas dan efisiensi seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Kinerja guru mencakup berbagai aspek, mulai dari kemampuan mengajar, keterampilan dalam menyampaikan materi, hingga interaksi dengan siswa dan partisipasi dalam kegiatan sekolah. Kinerja guru juga mencerminkan sejauh mana guru mampu mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan serta kontribusinya terhadap perkembangan akademis dan non-akademis siswa.

Menurut Supardi, kinerja guru adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah dan mengacu pada perilaku yang ditunjukkan oleh seorang guru selama kegiatan pembelajaran.¹⁴ Adapun menurut Akhmad, kinerja guru adalah wujud untuk kerja yang berkaitan dengan kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu

¹²Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 54.

¹³Musfira, Ratna Shella, Nina Karlina, and Elisa Susanti. "Pengaruh pelatihan kompetensi tenaga pendidik pendidikan inklusif terhadap kinerja guru dalam menyelenggarakan pendidikan inklusif di SMPN 30 Bandung." *JANE (Jurnal Administrasi Negara)* 13, no. 2 (2022): 185-194. Lihat di <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/3656622>, diakses pada 22 April 2024.

¹⁴Bradley Setiyadi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 2, No. 1 (2021): 75-84. Lihat di <https://edunesia.org/index.php/edu/article/view/81> diakses pada 23 April 2024.



tentang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai serta mengevaluasi hasil belajar.¹⁵

Yang artinya Kinerja guru merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja guru, seperti meningkatkan kompetensi guru, memotivasi guru, menyediakan dukungan dan sumber daya yang dibutuhkan guru, dan menciptakan budaya sekolah yang positif dan suportif.

Kinerja guru dapat didefinisikan sebagai hasil karya yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pendidik dan pengajar. Kinerja ini bukan hanya tentang penguasaan materi pelajaran, tetapi juga mencakup berbagai aspek, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, hingga pembinaan dan pengembangan peserta didik. Lebih dari itu, kinerja guru yang efektif mencerminkan kemampuannya dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memotivasi siswa, membantu siswa mencapai potensi terbaiknya, dan membangun hubungan yang positif dengan semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan.

3. Indikator Kinerja Guru

Sebagai mengukur tingkat hasil suatu kegiatan digunakan “indikator” sebagai alat maupun petunjuk untuk mengukur prestasi suatu pelaksanaan kegiatan. Dalam suatu penilaian tentu memiliki kriteria maupun indikator penilaian tersendiri. Maka Indikator kinerja guru adalah parameter atau

¹⁵Akhmad, Sudrajat, *Manajemen Kinerja Guru* (Bandung: Remaja Rosdakary, 2016), 50.



standar yang digunakan untuk mengevaluasi atau mengukur kualitas kinerja seorang guru. Berikut beberapa indikator kinerja guru menurut Supardi :

- a. Kemampuan menyusun rencana yang pembelajaran
- b. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
- c. Kemampuan mengadakan hubungan anatar pribadi
- d. Kemampuan melaksanakan penelitian hasil belajar
- e. Kemampuan melaksanakan pengayaan
- f. Kemampuan melaksanakan remedial¹⁶

Kinerja guru bukan hanya tentang angka-angka dalam rapor, melainkan hasil karya dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik. Ini mencakup perencanaan pembelajaran yang menarik dan efektif, pelaksanaan pembelajaran yang kondusif dengan metode bervariasi serta umpan balik konstruktif, penilaian hasil belajar yang objektif dan transparan, serta pembinaan dan pengembangan peserta didik. Guru membimbing dan memotivasi siswa untuk mencapai potensi terbaik mereka dan membantu dalam pengembangan karakter dan kepribadian. Kinerja yang baik terlihat dari dedikasi dan profesionalisme guru dalam menjalankan tugas-tugas ini, memberikan dampak positif bagi perkembangan siswa.

Lebih dari itu, kinerja guru yang efektif mencerminkan kemampuannya dalam membangun hubungan positif dengan siswa melalui komunikasi yang terbuka dan saling menghormati, serta menciptakan rasa aman dan nyaman.

Guru juga berkolaborasi dengan orang tua untuk mendukung proses belajar

¹⁶Supardi. *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2014), 73.



dan perkembangan siswa, serta terus berkembang secara profesional dengan mengikuti perkembangan terbaru dalam bidang pendidikan.

Dari beberapa indikator yang di jabarkan peneliti lebih menfokuskan terhadap tiga indikatro kinerja guru yakni penyusunan rencana pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, dan penilaian hasil belajar.¹⁷ Dari indikator yang dipilih peneliti dapat menghasilkan penelitian yang akurat dan tidak mambahasa hal-hal diluar jangkauan.

4. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

- a. Faktor personal antara lain: pengetahuanm, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. Faktor personal mencakup atribut individual yang dimiliki oleh seorang guru. Ini termasuk pengetahuan yang dimilikinya dalam bidang pendidikan dan mata pelajaran yang diajarkan, keterampilan mengajar yang dikembangkan dari pengalaman dan pelatihan, kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan pembelajaran, serta motivasi dan komitmen terhadap profesi sebagai pendidik. Guru yang memiliki faktor personal yang kuat cenderung lebih mampu menghadapi berbagai situasi dan mempengaruhi motivasi belajar siswa secara positif.
- b. Faktor kepemimpinan antara lain: kualitas dalam memberi dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang memberikan manjer dan Team

¹⁷Hasanudin Hasanudin, "Peningkatan Kinerja Guru Dalam Penyusunan Perangkat Pembelajaran Melalui Pelaksanaan Supervisi Akademik Dan In House Training," *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 13, no. 1 (2023): 88–97. Lihat di <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/14895>, diakses pada 23 April 2024.



Leder. Faktor kepemimpinan memainkan peran penting dalam mendukung kinerja guru. Kepemimpinan yang efektif dari pimpinan sekolah atau manajer tim dapat memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang dibutuhkan oleh guru. Kualitas dalam memberikan dukungan ini mencakup memberikan panduan yang jelas, mendorong inovasi dan kolaborasi antar guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesional dan pemberdayaan guru dalam mengambil keputusan yang tepat untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

- c. Faktor tim antara lain : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. Faktor tim mencakup dinamika kerja dalam sebuah tim atau komunitas pendidikan di sekolah. Kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan kerja dalam tim sangat mempengaruhi kinerja guru. Kepercayaan antar anggota tim, kekompakan dalam menjalankan tugas-tugas pendidikan, dan keeratan hubungan antar kolega juga turut berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Kolaborasi yang baik antar guru dalam sebuah tim dapat meningkatkan berbagi pengalaman, strategi pengajaran, serta solusi terhadap tantangan yang dihadapi.
- d. Faktor sistem antara lain : sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi. Faktor sistem mencakup semua elemen yang terkait



dengan struktur organisasi dan lingkungan kerja di sekolah. Ini meliputi sistem kerja yang jelas dan terorganisir, fasilitas dan infrastruktur pendukung yang memadai untuk proses pembelajaran, serta proses organisasi yang efisien dan transparan. Selain itu, kultur kinerja dalam organisasi juga memainkan peran penting dalam menentukan kualitas pendidikan yang dihasilkan oleh guru. Budaya kerja yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan akuntabilitas dapat memberikan dukungan yang besar bagi kinerja guru.

- e. Faktor kontekstual (situasional) antara lain : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal. Faktor kontekstual atau situasional mencakup tekanan dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan eksternal dan internal sekolah. Lingkungan eksternal seperti perubahan kebijakan pendidikan, tuntutan masyarakat, dan perkembangan teknologi dapat mempengaruhi cara guru mengajar dan strategi pembelajaran yang digunakan. Di sisi lain, faktor internal seperti dinamika dalam kelas, kebutuhan siswa yang beragam, serta kondisi psikologis dan sosial siswa juga menjadi faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam memahami kinerja guru.¹⁸

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait dan kompleks. Dengan memahami faktor-faktor tersebut, sekolah dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kondisi kerja dan dukungan yang diberikan kepada guru, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi

¹⁸Yusak Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.)



maksimal dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan. Dukungan yang holistik dan berkelanjutan terhadap guru dalam mengatasi berbagai tantangan dan memanfaatkan potensi mereka secara optimal akan membawa dampak positif yang signifikan bagi perkembangan pendidikan di sekolah.

C. Motivasi Belajar Siswa

1. Teori Motivasi Belajar Siswa

Menurut Winkel memaparkan bahwa motivasi belajar adalah segala usaha di dalam diri sendiri yang menimbulkan kegiatan belajar, dan menjamin kelangsungan dari kegiatan belajar serta memberi arah pada kegiatan-kegiatan belajar sehingga tujuan yang dikehendaki tercapai.¹⁹ Maka motivasi belajar merupakan factor psikis yang bersifat non intelektual dan berperan dalam hal menumbuhkan semangat belajar untuk individu. Motivasi belajar memainkan peran krusial dalam keberhasilan pendidikan. Sebagai faktor psikis non-intelektual, motivasi belajar lebih berkaitan dengan dorongan emosional dan keinginan pribadi untuk mencapai tujuan melalui proses belajar. Motivasi ini menumbuhkan semangat belajar, membantu individu menghadapi tantangan, mengatasi hambatan, dan tetap berkomitmen meskipun kesulitan muncul. Siswa dengan motivasi belajar tinggi cenderung lebih aktif, giat dalam mengerjakan tugas, tekun

¹⁹Padmi Fajrin and La Masi Zamsir, "Pengaruh Motivasi Belajar Terhadap Hasil Belajar Matematika Siswa SMPN 1 Lawa," *Jurnal Pendidikan Matematika* 6, no. 2 (2015): 170–81. Lohat di <https://www.neliti.com/publications/317558/pengaruh-motivasi-belajar-terhadap-hasil-belajar-matematika-siswa-smpn-1-lawa>, diakses pada 11 Mei 2024.



mempersiapkan ujian, dan lebih cenderung mencari bantuan saat kesulitan. Selain itu, motivasi belajar meningkatkan keyakinan diri (*self-efficacy*) dan kepercayaan diri siswa dalam menghadapi tantangan akademis, serta mendorong mereka melihat kegagalan sebagai kesempatan untuk belajar dan berkembang.

2. Pengertian Motivasi Belajar Siswa

Motivasi belajar siswa adalah dorongan yang muncul dari dalam diri siswa (*internal*) maupun dari luar diri siswa (*eksternal*) yang mendorong mereka untuk terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran, mencapai tujuan akademis, dan mengembangkan diri secara keseluruhan.

Menurut M. Dalyono motivasi belajar adalah Upaya seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, yang bisa berasal dari dalam diri dan juga dari luar.²⁰ Adapun dari Sudarwan, motivasi diartikan sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologis yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu hasil tertentu sesuai dengan keinginannya.²¹ dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan atau dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang yang mendorong mereka untuk mencapai suatu tujuan atau hasil tertentu sesuai dengan keinginannya.

3. Macam-macam Motivasi Belajar Siswa

²⁰Bagas Kurnianto and Ravita Deasy Rahmawati, "Hubungan Pola Asuh Orang Tua Terhadap Motivasi Belajar Siswa Pada Pembelajaran Daring Masa Pandemi," in *Seminar Pendidikan Nasional (SENDIKA)*, vol. 2, 2020. Lihat di <https://conference.upgris.ac.id/index.php/sendika/article/view/1058>, diakses pada 12 Mei 2024.

²¹Suharni Suharni, "Upaya Guru Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa," *G-Couns: Jurnal Bimbingan Dan Konseling* 6, no. 1 (2021): 172–84. Lihat di <https://journal.upy.ac.id/index.php/bk/article/view/2198>, diakses pada 15 Mei 2024.



Motivasi belajar siswa adalah faktor internal dan eksternal yang mendorong siswa untuk belajar dan mencapai tujuan akademik mereka. Memahami jenis-jensi motivasi belajar siswa sangat penting bagi pendidik untuk menciptakan startegi pengajaran yang efektif dan mendukung. Berikut adalah beberapa macam motivasi belajar siswa:

- a. Motivasi Intrinsik: Motivasi intrinsik terjadi ketika siswa terdorong untuk belajar karena keinginan internal mereka sendiri. Ini bisa karena minat, keinginan untuk memahami sesuatu, atau pencapaian pribadi. Memahami jenis-jenis motivasi belajar siswa sangat penting bagi pendidik untuk menciptakan strategi pengajaran yang efektif dan mendukung. Motivasi intrinsik terjadi ketika siswa terdorong belajar karena minat dan keinginan pribadi, seperti kesenangan dalam memahami sesuatu atau kebanggaan dalam pencapaian pribadi. Di sisi lain, motivasi ekstrinsik berasal dari faktor luar, seperti hadiah, pujian, atau tekanan sosial. Siswa mungkin termotivasi oleh nilai bagus, pengakuan dari guru, atau harapan orang tua. Dengan mengenali dan mengelola kedua jenis motivasi ini, pendidik dapat merancang pengalaman belajar yang lebih bermakna dan produktif. Contohnya, siswa mungkin merasa senang saat mempelajari topik yang mereka sukai atau merasa bangga saat berhasil menyelesaikan tugas yang menantang.
- b. Motivasi Ekstrinsik: Motivasi ekstrinsik datang dari luar, seperti hadiah, pujian, atau tekanan dari orang lain. Motivasi ekstrinsik datang dari luar individu, seperti hadiah, pujian, atau tekanan dari orang lain. Meskipun



tidak selalu buruk, terlalu mengandalkan motivasi ekstrinsik dapat membuat siswa kurang termotivasi secara internal. Contohnya termasuk hadiah dan penghargaan, seperti uang saku tambahan atau perjalanan liburan untuk nilai bagus; pujian dan pengakuan dari guru, orang tua, atau teman sebaya yang dapat mendorong siswa untuk terus berusaha keras; tekanan sosial dari teman sebaya atau harapan keluarga yang mendorong siswa untuk belajar lebih keras agar tidak tertinggal; dan penghindaran hukuman, di mana siswa belajar untuk menghindari teguran atau hukuman dari guru atau orang tua. Siswa mungkin termotivasi oleh nilai bagus, pujian guru, atau janji hadiah dari orang tua.²²

Memahami berbagai macam motivasi belajar siswa memungkinkan pendidik untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi siswa dan merancang pengalaman belajar yang lebih efektif dan bermakna. Akan tetapi peneliti hanya ingin membahas lebih dalam tentang motivasi secara intrinsik dan ekstrinsik saja.

4. Indikator Motivasi Belajar Siswa

Indikator motivasi belajar siswa adalah tanda atau perilaku yang dapat diamati dan diukur untuk mengevaluasi tingkat motivasi belajar mereka.

Berikut adalah beberapa indikator motivasi belajar siswa:

²²Eis Imroatul Muawanah and Abdul Muhid, "Strategi Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Selama Pandemi Covid-19: Literature Review," *Jurnal Ilmiah Bimbingan Konseling Undiksha* 12, no. 1 (2021). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JIBK/article/view/31311>, di akses pada 23 Mei 2024.



- a. Partisipasi Aktif: Siswa yang termotivasi akan berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan pembelajaran, seperti menjawab pertanyaan, mengajukan pertanyaan, dan berdiskusi dengan teman-teman mereka. Partisipasi aktif ini menunjukkan bahwa mereka memiliki rasa ingin tahu yang tinggi dan berusaha untuk memahami materi pelajaran dengan lebih baik. Melalui partisipasi aktif, siswa juga dapat mengembangkan keterampilan komunikasi dan berpikir kritis yang penting untuk kesuksesan akademik dan kehidupan sehari-hari.
- b. Keterlibatan dalam Tugas: Siswa yang termotivasi akan menunjukkan keterlibatan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Mereka akan menunjukkan minat, ketekunan, dan upaya maksimal dalam melaksanakan tugas-tugas akademik. Siswa-siswa ini sering mencari cara-cara untuk membuat tugas lebih menantang dan bermakna bagi mereka. Mereka mungkin melakukan penelitian tambahan, meminta umpan balik dari guru, atau berkolaborasi dengan teman-teman untuk menghasilkan karya yang berkualitas tinggi. Keterlibatan yang tinggi dalam tugas menunjukkan bahwa mereka memiliki tujuan yang jelas dan motivasi intrinsik untuk belajar.
- c. Penggunaan Strategi Belajar: Siswa yang termotivasi akan menggunakan berbagai strategi belajar yang efektif, seperti merencanakan, memonitor kemajuan, dan merefleksikan hasil belajar mereka. Misalnya, mereka mungkin membuat jadwal belajar, mencatat poin-poin penting, menggunakan teknik mnemonik, dan melakukan



review secara berkala. Mereka juga terbiasa memonitor kemajuan mereka sendiri, mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan, dan mencari cara-cara untuk meningkatkan pemahaman mereka.

- d. Kesadaran terhadap Tujuan: Siswa yang termotivasi akan memiliki kesadaran yang jelas tentang tujuan belajar mereka. Mereka akan memiliki pemahaman yang baik tentang apa yang ingin mereka capai dan bagaimana cara mencapainya. Kesadaran terhadap tujuan juga membantu mereka tetap termotivasi dan bersemangat, bahkan ketika menghadapi tantangan atau kesulitan dalam proses belajar. Mereka memiliki visi yang jelas tentang masa depan mereka dan berusaha keras untuk mencapainya melalui pendidikan.
- e. Penghargaan terhadap Prestasi: Siswa yang termotivasi akan merasa puas dan bangga dengan prestasi akademik mereka. Mereka akan menghargai pencapaian mereka sendiri dan merasa termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Penghargaan terhadap prestasi ini tidak hanya datang dari eksternal, seperti pujian dari guru atau orang tua, tetapi juga dari dalam diri mereka sendiri. Penghargaan terhadap prestasi ini juga dapat meningkatkan kepercayaan diri dan rasa harga diri, yang penting untuk keberhasilan akademik dan pribadi.
- f. Keinginan untuk Belajar Lebih Lanjut: Siswa yang termotivasi akan menunjukkan keinginan yang kuat untuk terus belajar dan berkembang. Mereka akan aktif mencari informasi baru, mengeksplorasi topik yang menarik, dan mengembangkan minat baru. mengeksplorasi topik yang



menarik, dan mengembangkan minat baru. Keinginan untuk belajar lebih lanjut menunjukkan bahwa mereka memiliki motivasi intrinsik yang kuat dan komitmen terhadap pembelajaran sepanjang hayat. Mereka melihat belajar sebagai proses yang berkelanjutan dan menyenangkan.

- g. Respon Emosional Positif: Siswa yang termotivasi akan menunjukkan respon emosional yang positif terhadap pembelajaran. Mereka akan merasa antusias, senang, dan percaya diri dalam menghadapi tantangan belajar. Siswa-siswa ini sering kali merasa gembira saat mempelajari hal-hal baru, merasa puas ketika berhasil menyelesaikan tugas yang sulit, dan merasa percaya diri dalam menghadapi ujian atau tantangan akademik lainnya. Respon emosional positif juga dapat membantu mereka mengatasi stres dan kecemasan yang mungkin timbul dalam proses belajar, sehingga dapat tetap fokus dan termotivasi untuk mencapai tujuan mereka.
- h. Kehadiran dan Keteraturan: Siswa yang termotivasi akan hadir secara teratur dalam kelas dan menunjukkan keteraturan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Mereka akan menghargai waktu belajar dan mengambil tanggung jawab terhadap pembelajaran mereka. Mereka akan menghargai waktu belajar dan mengambil tanggung jawab terhadap pembelajaran mereka. Siswa-siswa ini mungkin membuat jadwal belajar yang teratur, mengikuti setiap instruksi yang diberikan oleh guru, dan menyelesaikan tugas-tugas tepat waktu. Kehadiran dan



keteraturan ini membantu mereka tetap terorganisir dan fokus, sehingga dapat mencapai hasil belajar yang optimal.²³

Mengamati dan mengevaluasi indikator-indikator motivasi belajar siswa dapat membantu pendidik dalam merancang strategi pembelajaran yang lebih efektif dan mendukung perkembangan akademik siswa secara optimal. Untuk itu peneliti mengambil beberapa indikator untuk diteliti lebih jauh yakni tentang keterlibatan dalam pembelajaran, konstitusi dan ketekunan, tujuan pembelajaran yang jelas, penghargaan terhadap prestasi, dan antusiasmen dan motivasi instrinsik.

D. Kerangka Teoritik

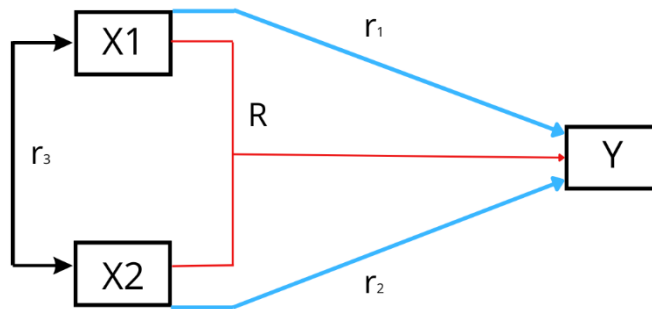
Berdasarkan kajian teori, dapat disusun kerangka teori sebagai berikut: dalam penelitian ini menetapkan gaya kepemimpinan kepala madrasah (X1) dan kinerja guru (X2) sebagai variabel bebas (*Independen*), sedangkan motivasi belajar siswa (Y) sebagai variabel terikat (*dependen*). Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Menurut Sugiyono *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Untuk mengetahui

²³Kadek Arya Mudanta, I Gede Astawan, and I Nyoman Laba Jayanta, "Instrumen Penilaian Motivasi Belajar Dan Hasil Belajar IPA Siswa Kelas V Sekolah Dasar," *Mimbar Ilmu* 25, no. 2 (2020): 262–70. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/MI/article/view/26611>, diakses 23 Mei 2024.



hubungan dan pengaruh anatar varibel bebas dan terikat yang ada di dalam hipotesis.²⁴ Dapat dilihat dari gambara sebagai berikut :

Gambar 1 Eksplanatori Riset



Ket :

X1 : Gaya Kepemimpinan

X2 : Kinerja Guru

Y : Motivasi Belajar

Diagram jalur di atas menggambarkan hubungan antara tiga variabel: Gaya Kepemimpinan Kepala Madrsah (X_1), Kinerja Guru (X_2), dan Motivasi Belajara Siswa (Y). Di dalam variable Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_1) ditunjukkan oleh kotak di sebelah kiri atas dan memiliki pengaruh langsung terhadap Motivasi Belajar Siswa (Y), yang ditandai dengan panah berlabel (r_1) yang mengarah dari X_1 ke Y .

²⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung, CV. Alfabet. (2017). Hal 6.



Sedangkan variabel Kinerja Guru (X_2) ditunjukkan oleh kotak di sebelah kiri bawah dan juga memiliki pengaruh langsung terhadap Motivasi Belajar Siswa (Y), ditandai dengan panah berlabel (r_2) yang mengarah dari X_2 ke Y . Kemudian pada variabel Motivasi Belajar Siswa (Y), ditunjukkan oleh kotak di sebelah kanan, adalah variabel dependen yang dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Kinerja Guru (X_2). Terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Kinerja Guru (X_2), ditandai dengan panah berlabel (r_3) yang menghubungkan kedua variabel tersebut.

Selain itu, ada jalur pengaruh tidak langsung dari variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) ke variabel Motivasi belajar Siswa (Y) melalui Kinerja Guru (X_2), ditandai dengan panah berlabel (R) yang menghubungkan X_2 ke X_1 dan kemudian ke Y . Koefisien jalur (r_1), (r_2), dan (r_3) menunjukkan kekuatan dan arah hubungan antara variabel-variabel tersebut. Secara keseluruhan, diagram ini menjelaskan bahwa Motivasi Belajar Siswa (Y) dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1) dan Kinerja Guru (X_2), serta Kinerja Guru (X_2) dapat mempengaruhi Motivasi Belajar Siswa (Y) melalui peningkatan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah (X_1).

