

**PERILAKU ASERTIF KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MI
MIFTAHUL ULUM 02 ROWOSARI**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat guna Memperoleh
Gelar Sarjana Strata S.1 dalam Program Studi Manajemen
Pendidikan Islam



Disusun Oleh :

APRILYA DWIYANTI

NIM : 1803036026

**MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2022

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **Aprilya Dwiyanti**

NIM : 1803036026

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi ini yang berjudul :

**PERILAKU ASERTIF KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
MOTIVASI KERJA GURU DI MI MIFTAHUL ULUM 02 ROWOSARI**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 27 Juni 2022



Aprilya Dwiyanti
Aprilya Dwiyanti

NIM: 1803036026



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : **Perilaku Asertif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi
Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari**

Nama : **Aprilya Dwiyanti**

NIM : **1803036026**

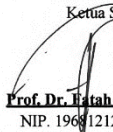
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**

telah diujikan dalam sidang *munaqasyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam ilmu Manajemen Pendidikan Islam.


Semarang, 27 Juni 2022

DEWAN PENGUJI


Ketua Sidang


Prof. Dr. Hatah Syukur, M.Ag
NIP. 196812121994031003

Sekretaris Sidang

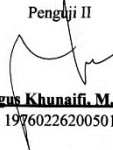

Dr. Agus Sutiyono, M.Pd
NIP. 197307102005011004

Penguji I



Prof. Dr. Mustaqim, M.Ag
NIP. 195904241983031005



Penguji II


Agus Khunaifi, M.Ag
NIP. 197602262005011004

Pembimbing


Silviatul Hasanah, M.Stat
NIP. 199408042019032014

NOTA DINAS

Semarang, 27 Juni 2022

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Walisongo

di Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb,

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan :

Judul : **Perilaku Asertif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari**

Nama : Aprilya Dwiyanti

NIM : 1803036026

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang Munaqosah.

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb

Pembimbing,



Silviatul Hasanah, M.Stat

NIP. 199408042019032014

ABSTRAK

Judul : **Perilaku Asertif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari**

Penulis : **Aprilya Dwiyanti**

NIM : 1803036026

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Penerapan perilaku asertif kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Penelitian ini mengambil fokus pada tujuan: 1) Untuk mengetahui bagaimana penerapan perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, 2) Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja guru dalam penerapan perilaku asertif kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Metode yang digunakan untuk pengumpulan data penelitian ini, yaitu menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi, serta triangulasi data. Adapun teknis analisis data menggunakan beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data kemudian menarik kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari sebagai berikut, 1) Dalam menerapkan perilaku asertif kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari sudah baik, dimana dalam aspek permintaan beliau selalu berperilaku dan bertutur kata dengan baik, mengikutsertakan selalu guru dalam mengambil keputusan, jarang memberikan kalimat penolakan, memberikan kata pujian selalu terhadap para guru yang telah baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya disekolah, dan baik dalam mengekspresikan diri. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja guru yang ada. 2) Motivasi kerja guru dalam penerapan perilaku asertif kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari sudah ditunjukkan oleh

guru dengan baik dengan tanggung jawab atas peran dan fungsinya di sekolah secara maksimal.

Kata Kunci : Perilaku Asertif Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor : 158/1987 dan Nomor : 0543b/U/1987. Penyimpanan penulisan kata sanding [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

Ara b	Lati n	Ara b	Lati n
ا	A	ط	T
ب	B	ظ	Z
ت	T	ع	”
س	S	غ	G
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Z	و	M
ر	R	ّ	N
ث	Z	و	W
ض	S	ّ	H
ش	Sy	ء	”
ص	S	ي	Y
ض	D		

Bacaan Mad :

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan Diftong

au = او

ai = اي

iy = اي

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur kehadiran Allah yang telah melimpahkan rahmat, nikmat, taufiq, hidayah serta inayah-Nya kepada peneliti sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Perilaku Asertif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari”. Skripsi ini disusun guna memenuhi tugas dan persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Sholawat serta salam peneliti haturkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW. yang telah membawa umat islam dari zaman jahiliyyah menuju zaman islamiyyah.

Ucapan terimakasih peneliti sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, motivasi, do'a, dan bantuan yang sangat berharga bagi peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Rasa hormat dan terima kasih yang mendalam peneliti haturkan kepada :

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag. yang dengan kebijaksanaannya memegang pucuk pimpinan di UIN Walisongo Semarang.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Ahmad Ismail, M.Ag.

3. Ketua dan sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Dr. Fatkuroji, M.Pd dan Agus Khunaifi, M.Ag, yang telah mencurahkan segala kemampuannya membantu kelancaran studi.
4. Silviatul Hasanah, M.Stat selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan fikirannya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini terselesaikan, semoga rahmat dan keberkahan selalu mengiringi langkah beliau.
5. Wali dosen, Ibu Silvi dan segenap dosen MPI yang telah mentransfer Ilmunya
6. Bapak Sobirin, selaku Kepala Sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari, dan segenap seluruh guru, terimakasih telah berkenan untuk menjadi Narasumber didalam penelitian ini.
7. Ibunda penulis, beliau Ibu Sumiyati, Bapak penulis, beliau Bapak Atang, Bapak dan Ibu dari calon pasangan saya, beliau Ibu Aenah dan Bapak Nadlori, calon pasangan penulis, Mas Muhamad Zuhron, yang selalu memberikan pengertian serta motivasi, dan menyumbangkan semangat serta keringat kepada penulis.
8. Sahabat-sahabat Jurusan MPI Angkatan 2018 senasib, seperjuangan yang selama ini menemani berproses bersama-sama dalam mencapai cita-cita.

9. Sahabat seperjuangan sejak maba Meliya, Dewi, Bila, Adiba dan Mutmut yang selalu memberi dukungan, semangat dan pertolongan yang tak henti-henti.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebut satu persatu yang telah banyak membantu, memotivasi, dan mengarahkan penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga Allah SWT, senantiasa membalas kebaikan yang telah dilakukan. Peneliti menyadari bahwa penelitian skripsi ini masih banyak kekurangan, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat peneliti harapkan guna perbaikan dan penyempurnaan skripsi di masa mendatang. Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, pembaca, dan masyarakat luas. Amiin.

Semarang, 27 Juni 2022

Peneliti,



Aprilya Dwiyantri

NIM. 1803036026

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
ABSTRAK	iv
TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
BAB II : PERILAKU ASERTIF KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU	9
A. Hakikat Motivasi Kerja Guru	9
1. Pengertian Motivasi Kerja Guru	9
2. Fungsi Motivasi Kerja.....	14
3. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Guru	15
4. Teori Motivasi Kerja.....	17
B. Hakikat Perilaku Asertif Kepala Sekolah	27
1. Pengertian Perilaku Asertif	27
2. Manfaat Perilaku Asertif	31
3. Ciri-ciri Perilaku Asertif.....	34

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Asertif	36
5. Aspek-aspek Perilaku Asertif	38
C. Penelitian Terdahulu	41
D. Kerangka Berfikir	43
BAB III : METODE PENELITIAN	47
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	47
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	48
C. Sumber Data	49
D. Fokus Penelitian.....	50
E. Teknik Pengumpulan Data	50
F. Uji Keabsahan Data.....	57
G. Teknik Analisis Data.....	58
BAB IV : DESKRIPSI DATA DAN ANALISIS DATA	61
A. Deskripsi Data Umum.....	61
B. Deskripsi Data Khusus	108
a. Penerapan Perilaku Asertif Kepala Sekolah.....	109
1. Permintaan	110
2. Penolakan.....	112
3. Pujian.....	114
4. Pengekspresian Diri.....	115
b. Motivasi Kerja Guru	117
1. Kebutuhan untuk berkuasa.....	118

2. Kebutuhan untuk berprestasi.....	119
3. Kebutuhan untuk berafiliasi	121
C. Analisis Data.....	123
a. Penerapan Perilaku Asertif Kepala Sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari.....	109
b. Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari.....	117
BAB V : PENUTUP	126
A. Kesimpulan	126
B. Saran	128
C. Kata Penutup	130
DAFTAR PUSTAKA	132
DAFTAR LAMPIRAN	138
a. Lampiran 1.....	138
b. Lampiran 2.....	139
c. Lampiran 3.....	140
d. Lampiran 4.....	140
e. Lampiran 5.....	142
f. Lampiran 6.....	143
g. Lampiran 7.....	146
h. Lampiran 8.....	147

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam dunia pendidikan, keberadaan peran dan fungsi guru merupakan salah satu faktor yang sangat signifikan. Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar, baik di jalur pendidikan formal maupun informal. Oleh sebab itu, dalam setiap upaya peningkatan kualitas pendidikan di tanah air, tidak dapat dilepaskan dari berbagai hal yang berkaitan dengan eksistensi guru itu sendiri¹. Guru merupakan komponen manusia dalam proses pembelajaran yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial dibidang pembangunan. Untuk itu guru adalah unsur penting yang sangat berpengaruh dalam proses pendidikan dan pengajaran karena kemajuan pendidikan salah satunya ditentukan oleh guru².

Kenyataannya peran dan keadaan guru di Indonesia amat memprihatinkan. Kebanyakan guru belum memiliki

¹ Daryanto, *Standard Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru Profesional* (Yogyakarta: Gava Media, 2013).

² Novlinda Santi, 'Semangat Kerja Guru Dalam Melaksanakan Tugas Di SMK Negeri Kecamatan Lubuk Basung', *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 2. No.1 (2014), 484.

profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”³.

Kendati secara kuantitas jumlah guru di Indonesia cukup memadai, namun menurut peneliti Bank Dunia (World Bank) yaitu Rythia Afkar menilai secara kualitas mutu guru di negara Indonesia pada umumnya masih rendah. Dia menyebut rendahnya kualitas guru RI itu mulai dari kompetensi dan kemampuan mengajar.⁴ Secara umum, para guru di Indonesia kurang bisa memerankan fungsinya dengan optimal, karena pemerintah masih kurang memperhatikan mereka khususnya dalam upaya meningkatkan profesionalismenya.

Secara kuantitatif, sebenarnya jumlah guru di Indonesia relatif tidak terlalu buruk. Meskipun demikian,

³ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013).

⁴ CNN Indoneisa, “Ahli World Bank Nilai Kualitas Guru di Indonesia Masih Rendah”, Nasional, September 17, 2021, <https://www.cnnindonesia.com/nasional/ahli-world-bank-nilai-kualitas-guru-di-indonesia-masih-rendah>

dalam hal distribusi guru ternyata banyak mengandung kelemahan yakni pada satu sisi ada daerah atau sekolah yang kelebihan jumlah guru dan sisi lain ada daerah atau sekolah yang kekurangan guru. Dalam banyak kasus, ada SD/MI yang jumlah gurunya hanya tiga hingga empat orang, sehingga mereka harus mengajar kelas secara paralel. Dari kasus tersebut bisa menjadi faktor rendahnya profesionalisme seorang guru di Indonesia.

Adapun hal yang menyatakan bahwa untuk mendukung profesionalisme guru meningkat ada beberapa faktor yang mempengaruhi, menurut A. Tabrani Rusyan dkk menunjukkan faktor yang mendukung, diantaranya: (1) motivasi kerja guru, (2) etos kinerja guru, (3) lingkungan kinerja guru, dan (4) tugas dan tanggung jawab guru. Dari beberapa indikator faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru meningkat, menurut penulis faktor yang dapat dibahas di skripsi ini yaitu salah satunya faktor motivasi kerja guru.

Berdasarkan obeservasi yang dilakukan penulis di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari, penulis menemukan masih sedikitnya guru MI yang memiliki sertifikat guru dan terdapat guru yang mendapatkan upah gaji dibawah Upah Minimum Kota (UMK), hal tersebut menjadi salah satu akibat adanya penurunan motivasi kerja guru dan masih

banyak lagi faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru antara lain kemampuan dalam penguasaan materi bahan ajar, kemampuan dalam berkomunikasi yang baik, lingkungan, komitmen dalam bertugas dan kemampuan dalam memanfaatkan media pembelajaran⁵.

Untuk mengatasi permasalahan motivasi kerja guru yang rendah seperti yang dijelaskan diatas, berbagai cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru adalah salah satunya adanya pihak yang terlibat dan situasi yang perlu diubah agar motivasi kerja meningkat. Pihak-pihak tersebut ialah kepala sekolah yang merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat⁶.

Secara khusus peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru menurut penulis yaitu memiliki tindakan sadar akan tanggung jawab dan memiliki integritas kepribadian yang unggul sehingga mampu menempatkan dirinya sesuai dengan proporsinya. Salah satu sikap yang perlu diterapkan oleh kepala sekolah yaitu bersikap asertif. Perilaku asertif kepala sekolah adalah suatu

⁵ Slamet Riyadi and Aria Mulyapradana, 'Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Atfal Di Kota Pekalongan', *Jurnal Litbang Kota Pekalongan*, Vol. 13 (2017), 108.

⁶ Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015).

kemampuan untuk mengkomunikasikan apa yang diinginkan, dirasakan, dan dipikirkan kepada orang lain namun dengan tetap menjaga dan menghargai hak-hak serta perasaan pihak lain⁷.

Berdasarkan masalah pada latar belakang di atas, oleh karena itu maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai **“Perilaku Asertif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?
2. Bagaimana motivasi kerja guru dalam penerapan perilaku asertif kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan:

⁷ Tri Widyastuti and others, ‘Widya Cipta Vol I No’, I.1 (2017), 3.

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru MI Miftahul Ulum 02 Rowosari.
2. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja guru dalam penerapan perilaku asertif kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari.

Manfaat:

1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan bagi ilmu pendidikan terutama mengenai manajemen pendidikan dan memberikan sumbangan keilmuan bagi peneliti lain yang ingin meneliti lebih lanjut tentang perilaku asertif dan motivasi kerja guru.

2. Praktis

- a. Bagi penulis, dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku perkuliahan apabila nanti berkecimpung dalam dunia pendidikan.
- b. Bagi pembaca, dapat menambah wawasan tentang memberikan masukan bagi kepala sekolah dan guru sebagai calon kepala sekolah dalam menjalankan

kepemimpinannya di sekolah, terutama dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

BAB II

PERILAKU ASERTIF KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU

A. Hakikat Motivasi Kerja Guru

1. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Motivasi dalam bahasa Inggris disebut *motivation* yang berasal dari bahasa latin *movere* yang di maksud “menggerakkan”. Adapun beberapa pendapat tentang pengertian dari motivasi. Menurut Manulang mendefinisikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam upaya mencapai suatu tujuan⁸. Pendapat ini menjelaskan bahwa motivasi menjadi alasan seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan agar tujuannya tercapai.

Pendapat Mc Donald yang dikutip oleh Prof. Dr. Nyanyu Khodijah dalam buku Psikologi Pendidikan mendefinisikan bahwa motivasi adalah sesuatu perubahan energi di dalam pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya afektif (perasaan) dan reaksi untuk mencapai

⁸ dan Haryono Yusuf, Amin, Hardono, ‘Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru’, *Jurnal Educational Management*, Vol. 6 (2017), 29.

tujuan⁹. Pendapat ini mengandung tiga elemen penting yaitu: bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu, penampakkannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia, motivasi ditandai dengan munculnya, feeling yang relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, afeksi, dan emosi serta dapat menentukan tingkah laku manusia, dan motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan yang menyangkut soal kebutuhan¹⁰.

Robins menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual¹¹. Pendapat ini mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan untuk mencapai segala upaya dalam mencapai tujuan individual maupun organisasi.

Menurut Irham Fahmi mengatakan bahwa: “Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam

⁹ Khodijah, Nyanyu, *Psikologi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2017).

¹⁰ Usman Effendi, *Asas Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015).

¹¹ Tiara Anggi Dewi, ‘Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Se-Kota Malang’, *Jurnal Pendidikan Ekonomi U.M.Metro*, Vol. 3. No.1 (2015), 28.

usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan¹². Pendapat ini menjelaskan bahwa setiap individual memiliki kebutuhan, ataupun keinginan yang berbeda-beda dengan segala aktivitas perilaku terkendali dengan motivasi setiap kebutuhan akan terpenuhi.

Mathis, Robert L. dan John H. Jackson menjelaskan bahwa motivasi adalah hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia¹³. Pendapat ini menjelaskan bahwa motivasi merupakan proses psikis yang berarti berasal dari pemikiran seseorang untuk menggerakkan atau mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu.

Menurut Stolovitch dan Keeps mengemukakan bahwa “Motivation is one of three major influences on performance, the extent and the quality of a person performance are determined by several factors: appropriate

¹² Dindin, ‘Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kinerja Guru’, *Jurnal Pendidikan Hukum, Dan Bisnis*, Vol.5. No.1 (2020), 53.

¹³ Usman Effendi, *Asas Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015).

internal motivation and motivational support from the environment”, (Motivasi adalah salah satu dari tiga pengaruh utama pada kinerja, tingkat dan kualitas kerja seseorang ditentukan oleh beberapa faktor: motivasi internal yang tepat dan motivasi dari lingkungan).¹⁴ Pendapat ini menjelaskan bahwa motivasi tumbuh karena adanya dorongan dari dalam (internal) maupun dorongan dari luar (eksternal) yang digambarkan dalam keinginan-keinginan serta adanya rasa tanggung jawab guru pada pekerjaannya.

Sumantri berpendapat bahwa motivasi biasanya digunakan untuk menunjukkan suatu pengertian yang melibatkan tiga komponen utama, yaitu (1) pemberi daya pada perilaku manusia (*energizing*); (2) pemberi arah pada perilaku manusia (*directing*); (3) bagaimana perilaku itu dipertahankan (*sustaining*).¹⁵ Pendapat ini menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh terhadap pada pemberian daya

¹⁴ Surya Dewi Pratiwi, ‘Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru, Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri Di Kabupaten Wonogiri’, *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri*, Vol. 1. No.1 (2013), 91.

¹⁵ Engkay Karweti, ‘Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB Di Kabupaten Subang’, *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Vol. 11. No. 2 (2010), 81.

dan arah pada perilaku manusia serta bagaimana daya dan arah tersebut bisa dipertahankan atas dasar motivasi.

Dari pendapat yang dikemukakan oleh para ahli motivasi, penulis menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan yang menjadi alasan seorang individu bertindak agar tujuannya tercapai, dan motivasi kerja guru adalah suatu dorongan yang menjadi alasan bagi seorang guru untuk bertindak dan tercapainya tujuan.

2. Fungsi Motivasi Kerja

Motivasi dapat dinilai sebagai suatu daya dorong (*driving force*) yang menyebabkan orang dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan. Fungsi motivasi menurut Sadirman yang dikutip oleh T. Tasrim dan E. Elihami adalah sebagai berikut:

- a. Dorong orang untuk melakukannya. Ini berarti bahwa motivasi berfungsi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini adalah kekuatan pendorong dari setiap kegiatan yang akan dilakukan.
- b. Tentukan arah tindakan menuju tujuan yang ingin dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan

arahan dan kegiatan yang harus dilakukan sesuai dengan perumusan tujuan.

- c. Memilih tindakan, yaitu menentukan tindakan apa yang harus dilakukan yang sesuai untuk mencapai tujuan, dengan mengesampingkan tindakan yang tidak bermanfaat bagi tujuan.¹⁶

3. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja

Upaya untuk meningkatkan motivasi kerja guru membutuhkan situasi yang mendukung, di mana seorang pemimpin dapat meningkatkan motivasi kerja guru dengan :

- a. Memberikan Pujian

Pujian adalah sesuatu yang membuat orang yang mendengarnya merasa tersanjung, sehingga juga dapat memberikan motivasi kepada orang yang dipuji. Pujian sangat penting, untuk menunjukkan betapa kita benar-benar menyukai apa yang dikatakan, dilakukan, atau dicapai seseorang. Pujian membuat orang lebih baik.

¹⁶ Tasrim Tasrim and Elihami Elihami, 'MAHAGURU : Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar Motivasi Kerja Pendidik Dalam Meningkatkan Manajemen Lembaga Pendidikan Dasar', *MAHAGURU: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, Vol. 1. No. 1 (2020), 42–47.

b. Memberikan Penghargaan

Penghargaan adalah sesuatu yang diberikan kepada individu atau kelompok jika mereka melakukan keuntungan dalam bidang tertentu. Upaya motivasi lain yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan perilaku positif atau prestasi lainnya, sehingga sudah sepantasnya kepala sekolah memberikan penghargaan seperti piagam. Piagam ini dapat diserahkan pada saat-saat khusus seperti saat upacara bendera, pada kesempatan mana kepala sekolah menyerahkan piagam di depan guru dan siswa.

c. Bonus

Bonus adalah penghargaan tambahan di luar gaji kepada karyawan atau dividen tambahan kepada pemegang saham. Dengan memberikan bonus dalam rangka meningkatkan motivasi guru dimana kepala sekolah dapat memberikan bonus berupa materi seperti barang atau uang yang sesuai dengan keadaan dan kemampuan sekolah atau mungkin juga berupa memberikan kesempatan untuk berlibur, kesempatan untuk mengikuti

pendidikan singkat atau sebagainya. Semuanya harus sesuai dengan kondisi dan kemampuan sekolah.

d. Memberikan Fasilitas

Fasilitas ini bisa seperti ruang kerja yang nyaman sehingga motivasi dan produktivitas kerja guru bisa meningkat. Kemudian salah satu syaratnya adalah ketersediaan suasana dan ruang kerja yang nyaman. Hal ini dapat menjadi pertimbangan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja yang nyaman bagi guru-gurunya.¹⁷

4. Teori Motivasi Kerja

Terdapat banyak teori yang membahas terkait motivasi kerja. Setiap teori motivasi berusaha untuk menguraikan apa sebenarnya manusia dan manusia dapat menjadi seperti apa. Teori-teori motivasi berikut ini berbagai teori motivasi menurut para ahli yaitu :

a. Teori Kebutuhan dari Maslow

Teori Maslow dalam Reksohadiprojo dan Handoko membagi kebutuhan manusia sebagai

¹⁷ Risda Herawati Simarmata, 'Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar', *Jurnal Administrasi Pendidikan UNP*, Vol. 2. No. 1 (2014), 658.

berikut: kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan imbalan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang kuat memenuhi kebutuhan yang lebih mendasar (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (realisasi diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai memulihkan perilaku seseorang. Penting dalam pemikiran Maslow bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberikan motivasi. Jika seseorang memutuskan bahwa ia menerima cukup uang untuk bekerja dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak memiliki intensitas lagi.

Jadi ketika kebutuhan mencapai puncaknya, itu akan berhenti menjadi motivasi utama perilaku. Kemudian kebutuhan kedua mendominasi, tetapi meskipun kebutuhan telah

terpenuhi, itu masih mempengaruhi perilaku hanya intensitas yang lebih kecil.¹⁸

b. Teori Prestasi (Achievement) dari Mc. Clelland

Konsep teori ini mengklasifikasikan motivasi berdasarkan konsekuensi suatu kegiatan dalam bentuk prestasi yang dicapai, termasuk dalam pekerjaan. Dengan kata lain, kebutuhan akan prestasi adalah motivasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam hubungannya dengan Teori Maslow, ini berarti motivasi terkait dengan kebutuhan dalam urutan tinggi, terutama kebutuhan untuk aktualisasi diri dan kebutuhan akan status dan kekuasaan. Kebutuhan ini membutuhkan dan mengharuskan seorang pekerja untuk melakukan kegiatan belajar, untuk menguasai keterampilan atau keterampilan yang memungkinkan seorang pekerja untuk mencapai prestasi.¹⁹

Motivasi prestasi menurut Mc Clelland seseorang dianggap mempunyai apabila dia

¹⁸Irfan Bahar Nurdin, 'Faktor-Faktor Motivasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Group Di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1. No. 1 (2018), 75–76.

¹⁹ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016).

mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain diberbagai banyak situasi. Mc. Clelland menguatkan pada tiga kebutuhan menurut Reksohadiprojo dan Handoko yaitu :

1) Kebutuhan Berkuasa

Kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin memiliki pengaruh terhadap orang lain, ia peka terhadap struktur pengaruh interpersonal dan ia berusaha mengendalikan orang lain dengan mengatur perilakunya dan membuat orang lain terkesan kepadanya, serta selalu menjaga reputasi dan posisinya.

2) Kebutuhan Berprestasi

Penerapan motif berprestasi menjelaskan bahwa individu akan melakukan sesuatu dengan gigih dan resiko kerja lebih moderat, maka ia akan bekerja lebih bertanggung jawab dan mendapatkan umpan balik atas hasil pencapaiannya. Orang yang termotivasi untuk berprestasi akan memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil, dan akan lebih bersemangat dalam bekerja dan mereka

juga akan bekerja lebih baik dan efisien dibandingkan dengan hasil sebelumnya. Hal ini tercermin dalam keinginan untuk mengambil tugas yang secara pribadi dapat bertanggung jawab atas tindakan mereka.

3) Kebutuhan Afiliasi

Kebutuhan ini disikapi dengan adanya persahabatan. Manusia sebagai makhluk sosial ingin merasakan kehadirannya diterima dan dirasakan oleh manusia lain. Orang dengan kebutuhan afiliasi yang tinggi adalah orang yang mencari persahabatan. Mereka ingin disukai dan diterima oleh orang lain. Mereka lebih menyukai situasi kompetitif dan mendambakan hubungan yang melibatkan tingkat saling pengertian yang tinggi. Mereka akan berusaha menghindari konflik.²⁰

²⁰ Irfan Bahar Nurdin, 'Faktor-Faktor Motivasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Group Di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1. No. 1 (2018), 76.

c. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori ini menunjukkan bahwa ada dua faktor yang dapat memberikan kepuasan dalam bekerja. Kedua faktor tersebut adalah:

1. Faktor sesuatu yang dapat memotivasi (motivator). Faktor-faktor tersebut antara lain faktor pencapaian, faktor pengakuan/penghargaan, faktor tanggung jawab, faktor perolehan kemajuan dan perkembangan dalam pekerjaan, terutama promosi, dan faktor pekerjaan itu sendiri. Faktor ini terkait dengan kebutuhan pada urutan tinggi dalam teori Maslow.
2. Kebutuhan Kesehatan Lingkungan Kerja (Hygiene Factors). Faktor-faktor tersebut dapat berupa upah atau gaji, hubungan antara pekerja, pengawasan teknis, kondisi kerja, diskresi perusahaan, dan proses administrasi di perusahaan. Faktor ini terkait dengan kebutuhan dalam urutan yang lebih rendah dalam teori Maslow.

Dalam implementasinya di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan, teori ini

menekankan pentingnya menciptakan atau mewujudkan keseimbangan antara kedua faktor tersebut. Salah satunya yang tidak terpenuhi, akan menyebabkan pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien..

d. Teori Penguatan (Reinforcement)

Teori ini banyak digunakan dan pada dasarnya sifatnya dalam proses pembelajaran, menggunakan prinsip yang disebut "Hukum Efek". Hukum mengatakan bahwa perilaku yang mendapat imbalan yang menyenangkan akan mengalami penguatan dan cenderung diulang.

Berdasarkan uraian di atas jelas bahwa penguatan pada dasarnya berarti pengulangan kegiatan karena mereka dihargai. Hadiah selain bentuk material, bisa juga non-material. Imbalan berarti insentif juga. Oleh karena itu teori ini sering disebut "teori insentif". Selain itu, teori ini juga berasal dari teori perilaku berdasarkan hubungan antara Stimulan dan Respons (Stimulus-Response).

Implementasi teori ini dalam suatu organisasi atau perusahaan mensyaratkan bahwa pemimpin dapat mengatur cara memberi insentif

kepada pekerja atau bawahan, untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, insentif yang diberikan harus diupayakan untuk dapat mewujudkan penguatan untuk kegiatan pelaksanaan kerja yang efektif dan efisien.

e. Teori Harapan (Expectancy)

Teori ini menganut prinsip yang mengatakan "ada hubungan dekat antara pemahaman seseorang tentang suatu perilaku, dan hasil yang ingin diperolehnya sebagai harapan". Dengan demikian berarti juga harapan adalah energi pendorong untuk melakukan suatu kegiatan, yang karena diarahkan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan disebut "usaha". Upaya di lingkungan pekerja dilakukan dalam bentuk kegiatan yang disebut kerja, pada dasarnya didorong oleh harapan tertentu.

Upaya yang dapat dilakukan pekerja sebagai individu dipengaruhi oleh jenis dan kualitas kemampuan yang mereka miliki, yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan atau keahlian dalam bekerja. Berdasarkan jenis dan kualitas

keterampilan atau keahlian dalam bekerja akan diperoleh hasil, yang jika sesuai dengan harapan akan dirasakan sebagai hadiah yang memberikan rasa puas.

Implementasinya di lingkungan perusahaan atau organisasi dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Seorang pemimpin perlu membantu pekerja atau bawahannya memahami tugas atau pekerjaannya, terhubung dengan kemampuan atau jenis dan kualitas keterampilan atau keahliannya.
2. Berdasarkan pemahaman itu, pemimpin perlu membantu pekerja atau bawahannya untuk memiliki harapan realistis yang tidak berlebihan. Harapannya tidak melebihi usaha yang bisa ia lakukan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.
3. Pemimpin perlu membantu pekerja atau bawahannya dalam meningkatkan keterampilan atau keahliannya dalam bekerja, yang dapat meningkatkan harapannya, dan juga akan

meningkatkan upayanya dalam pelaksanaan pekerjaan yang semakin efektif dan efisien.²¹

B. Hakikat Perilaku Asertif Kepala Sekolah

1. Pengertian Perilaku Asertif

Perilaku asertif berasal dari dua kata: perilaku dan ketegasan. Perilaku menurut istilah adalah semua manifestasi biologis individu atau tanggapan dan reaksi dalam berinteraksi dengan lingkungan, mulai dari yang paling terlihat hingga perilaku tak terlihat, dari yang dirasakan hingga yang dirasakan hingga yang dirasakan.²² Kemudian pemahaman asertif sesuai istilahnya adalah sebagai kemampuan mengekspresikan emosi, menjaga kebenaran dan menjaga interaksi dengan orang lain secara jujur, bertanggung jawab dan bebas dari kecemasan.²³

Banyak ahli yang mengemukakan pendapat mengenai perilaku asertif. Menurut Pearson dalam Sofah

²¹ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016).

²² Asti Nurlaela, 'Peranan Lingkungan Sebagai Sumber Pembelajaran Geografi Dalam Menumbuhkan Sikap Dan Perilaku Keruangan Peserta Didik', *Jurnal Gea*, Vol. 14. No. 1 (2014), 44.

²³ Yuli Asmi Rozali, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dengan Asertivitas Guru SD-IT Cengkareng Jakarta Barat', *Jurnal Psikologi*, Vol. 15. No. 1 (2017), 2.

mendefinisikan perilaku asertif sebagai kemampuan untuk mengkomunikasikan pikiran, perasaan, serta keinginan secara jujur, dengan langsung namun juga memperbolehkan orang lain untuk mengkomunikasikan pikiran, perasaan, serta keinginan mereka. ²⁴Pendapat ini mengungkapkan bahwa perilaku asertif pada intinya memberikan kesempatan untuk diri sendiri maupun orang lain untuk mengemukakan pendapat, perasaan serta keinginan mereka masing-masing secara jujur.

Nurtanio Agus P. mengemukakan bahwa perilaku asertif adalah perilaku yang merupakan ekspresi atau pernyataan dari minat, kebutuhan, pendapat, pikiran, dan perasaan yang dilakukan secara bijaksana, adil, dan efektif sehingga hak-hak kita bisa dipertahankan dengan tetap memperhatikan penghargaan atas kesetaraan dan hak orang lain.²⁵Pendapat ini mengemukakan bahwa perilaku asertif merupakan perilaku mengapresiasi minat, kebutuhan, pendapat, pikiran, dan perasaan secara bijaksana sehingga hak kita tetap dipertahankan namun hak orang lain pun juga

²⁴ Dwi Wahyu dan Muslikah Astuti, 'Hubungan Antara Konsep Diri Dengan Perilaku Asertif Siswa Kelas XI', *Jurnal Edukasi: Jurnal Bimbingan Konseling*, Vol. 5. No. 2 (2019), 171.

²⁵ Nurtanio Agus P, 'Mengembangkan Perilaku Asertif Kepala Sekolah', *Jurnal Internasional-Manajemen Pendidikan*, Vol. 2 (2010), 54.

ikut dipertahankan dengan memperlihatkan penghargaan atas kesetaraan hak.

Suterlinah Sukaji berpendapat bahwa perilaku asertif adalah perilaku seseorang dalam hubungan antar pribadi yang menyangkut ekspresi emosi yang tepat, jujur, relatif terus terang, dan tanpa adanya perasaan cemas terhadap orang lain.²⁶ Pendapat ini mengemukakan bahwasannya perilaku asertif yaitu perilaku dari seseorang dalam sebuah hubungan antar pribadi dengan orang lain dalam mengekspresikan ekspresi emosi yang tepat, jujur, relatif terus terang dan tidak adanya rasa cemas tanpa mengurangi hak orang lain.

Lazarus menyarankan perilaku asertif adalah perilaku yang penuh dengan ketegasan yang muncul karena kebebasan emosional dan keadaan efektif yang mendukung, antara lain, termasuk: menyatakan hak-hak pribadi, melakukan sesuatu untuk mendapatkan hak-hak tersebut, melakukannya dalam upaya untuk mencapai kebebasan emosional.²⁷ Pendapat ini berpendapat bahwa perilaku asertif adalah sebuah kebebasan dalam mengekspresikan

²⁶ Zainal Abidin, 'Pengaruh Pelatihan Resiliensi Terhadap Perilaku Asertif Pada Remaja', *Jurnal Pamator*, Vol. 4. No. 2 (2011), 130.

²⁷ Zainal Abidin, *Ibid*, Hal. 130.

emosi dalam keadaan efektif yang mendukung dalam menyatakan hak-hak pribadi dan berbuat sesuatu untuk mendapatkan hak tersebut tanpa menjatuhkan hak orang lain.

Berdasarkan pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa perilaku asertif adalah suatu kemampuan berkomunikasi seseorang dalam menyatakan secara jelas terkait pikiran, perasaan, dan pendapatnya kepada orang lain dengan bersikap jujur, terus terang dan tetap menghormati hak orang lain. Sedangkan menurut penulis perilaku asertif kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi untuk menyatakan dengan jelas pikiran, perasaan, dan pendapatnya kepada guru dengan tanpa bersikap agresif dan melecehkan serta tetap memperhatikan dan menghormati hak orang lain.

2. Manfaat Perilaku Asertif

Perilaku asertif merupakan salah satu perilaku yang tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Begitu pula dengan kepala sekolah harus memiliki perilaku asertif agar terciptanya hubungan yang baik dan harmonis dengan guru di sekolah tersebut. Berikut pendapat dari berbagai ahli terkait manfaat perilaku asertif.

Menurut Nur Hasanah, Yoyon Supriyono dkk, sikap dan perilaku tegas akan memudahkan seseorang untuk bersosialisasi dan menjalin hubungan dengan lingkungan secara efektif, kemampuan untuk mengekspresikan apa yang dirasakan dan diinginkan secara langsung dan terus terang sehingga terhindar dari munculnya ketegangan dan perasaan tidak nyaman akibat memegang dan menyimpan sesuatu yang ingin diungkapkan, mudah dalam mencari solusi dan solusi atas berbagai kesulitan atau masalah yang dihadapi lebih efektif, membantu meningkatkan kemampuan kognitif, memperluas cakrawala tentang lingkungan, dan tidak mudah berhenti pada sesuatu yang tidak dia ketahui (memiliki rasa ingin tahu yang tinggi).²⁸

Sementara itu, menurut Putra dan Pratiwi, ada kemungkinan perilaku asertif memiliki banyak manfaat, antara lain:

- 1) Orang-orang menyadari peran dan keberadaan Anda
- 2) Membuka peluang baru
- 3) Membuat banyak teman dan lebih mudah untuk bekerja sama

²⁸ Yoyon Supriyono dkk Nur Hasanah, 'Peningkatan Kepercayaan Diri Mahasiswa Melalui Pelatihan Asertivitas', *Jurnal Interaktif*, Vol. 1. No. 2 (2010), 2.

- 4) Memfasilitasi diplomasi dan mempengaruhi orang lain
- 5) Membuat orang merasa dihargai atas kepentingan dan kebutuhan mereka diakomodasi.²⁹

Dengan menganalisa manfaat perilaku asertif dari pandangan beberapa ahli, peneliti menyimpulkan terdapat beberapa manfaat perilaku asertif bagi kepala sekolah, yaitu :

- 1) Kepala sekolah lebih dekat dengan guru karena sikapnya yang menjadikan guru merasa diakui dan dihargai keberadaannya oleh kepala sekolah
- 2) Kepala sekolah akan bersikap adil terhadap para guru tanpa mengurangi hak dan kewajibannya
- 3) Kepala sekolah akan merasa lebih percaya diri dan berharga dari sudut pandang para guru dalam memimpin organisasi di sekolah yang dipimpinnya
- 4) Kepala sekolah lebih mampu mengendalikan diri dalam bersikap dan berperilaku
- 5) Kepala sekolah akan memiliki banyak pengetahuan luas tentang guru-guru di sekolah yang di pimpinnya

²⁹ I.S Putra dan A. Pratiwi, *Sukses Dengan Soft Skills* (Bandung: Direktorat Pendidikan ITB, 2005).

- 6) Meningkatkan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan menentukan kebijakan

3. Ciri-ciri Perilaku Asertif

Beberapa karakteristik individu yang memiliki perilaku asertif menurut Lange dan Jakubowski adalah sebagai berikut:

- a) Memulai interaksi
- b) Menolak permintaan yang tidak layak
- c) Mengekspresikan ketidaksetujuan dan ketidaksenangan
- d) Berbicara dalam kelompok
- e) Mampu menerima kritik dan saran
- f) Memberi dan menerima umpan balik.³⁰

Adapun ciri-ciri perilaku asertif menurut Lilis Ratna yang dapat dilihat dari seorang individu, antara lain:

- a) Mampu mengekspresikan pikiran dan pendapat dengan baik
- b) Mampu berkomunikasi secara langsung dan terbuka
- c) Mampu memulai, melanjutkan dan mengakhiri percakapan dengan baik

³⁰ Zainal Abidin, *Ibid*, Hal. 131.

- d) Mampu menolak dan menyatakan ketidaksetujuannya terhadap pendapat orang lain tanpa menjatuhkan orang lain
- e) Mampu membuat permintaan dan bantuan kepada orang lain saat dibutuhkan
- f) Mampu mengekspresikan perasaan, baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan dengan cara yang baik dan tepat
- g) Memiliki sikap aktif dan pandangan tentang kehidupan
- h) Terimalah keterbatasan yang ada dalam dirinya sambil tetap berusaha mencapai apa yang diinginkannya sebaik mungkin.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Asertif

Banyak factor yang melatarbelakangi rendahnya perilaku asertif didalam diri individu. Adapun menurut ahli Setyawan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku asertif adalah sebagai berikut:

1. Jenis kelamin

Mengatakan bahwa pria mampu bersikap tegas daripada wanita. Hal ini disebabkan oleh sifat laki-laki yang maskulin, kuat, kompetitif, dan ambisius. Pria juga diajarkan untuk tidak emosional dan mandiri. Secara umum, wanita lebih sulit untuk berperilaku,

pemalu daripada pria dan kurang suka menjadi lugas. Tuntutan dan harapan masyarakat juga mempengaruhi kepribadian antara pria dan wanita. Masing-masing dari mereka akan berperilaku sesuai dengan harapan orang tentang perilaku yang harus dilakukan terlepas dari keyakinan pribadi. Inilah yang membuat kemampuanertif pria lebih baik daripada wanita.

2. Pola asuh orang tua

Keluarga adalah tempat pertama sosialisasi yang ditemui individu. Dalam sebuah keluarga akan mengajarkan anak untuk dapat berhubungan secara interpersonal dengan orang lain melalui komunikasi yang efektif.

3. Usia

Faktor ini juga merupakan salah satu yang mempengaruhi perilaku asertif atau hubungan interpersonal antara individu. Faktor ini mengatakan anak-anak, remaja, dan orang tua memiliki disposisi dan kebutuhan yang berbeda dalam berinteraksi dengan orang lain. Individu muda akan berbeda dari remaja dalam perilaku asertif. Dengan usia remaja, pengalaman yang didapat akan semakin meningkat dan

semakin memiliki struktur kognitif yang telah terbentuk.

4. Tingkat Pendidikan

Individu yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi kemudian akan mendapatkan wawasan berpikir yang luas dibandingkan dengan individu yang memiliki tingkat pendidikan rendah. Hal ini membuat seseorang memiliki kemampuan untuk mengembangkan diri dan menjadi lebih terbuka.³¹

5. Aspek-aspek Perilaku Asertif

Menurut Palmer dan Froehner, asertivitas atau perilaku asertif dapat dipecah menjadi lima aspek, yaitu permintaan, penolakan, pengekspresian diri, pujian dan peran dalam pembicaraan. Penjelasannya adalah sebagai berikut:

a. Permintaan

Asertif adalah aspek kemampuan individu untuk membuat permintaan, seperti mampu meminta bantuan atau bantuan dari apa yang diinginkannya secara alami, baik

³¹Suharto dkk Ana Mar Atul Hasanah, 'Pengaruh Perilaku Teman Sebaya Terhadap Asertivitas Siswa', *Indonesian Journal of Guidance and Counseling*, Vol. 4. No. 1 (2015), 23.

kepada teman atau orang lain. Mampu meminta tanggung jawab kepada teman-temannya. Selain itu, individu yang memiliki perilaku asertif juga menyadari bahwa setiap orang memiliki hak yang sama, baik itu hak untuk memenuhi keinginan, kebutuhan dan sebagainya, sehingga individu yang asertif mampu mengajukan haknya kepada orang lain. Mampu meminta penjelasan, dan mampu mengakui kesalahan yang telah dilakukan sehingga berani meminta maaf.

b. Penolakan

Perilaku asertif dalam penolakan adalah mampu menampilkan cara yang efektif dan jujur untuk mengatakan “tidak” pada ketidaksetujuannya dengan saran atau pendapat orang lain. Selain itu, individu yang asertif tidak ragu-ragu dan takut untuk mengatakan “tidak” pada ajakan atau permintaan orang lain yang menurut mereka tidak layak untuk disetujui.

c. Pujian

Perilaku asertif dalam aspek ini adalah kemampuan untuk menerima dan memberikan pujian kepada orang lain dengan cara yang tepat, yaitu dengan mengucapkan terima kasih saat menerima pujian dan tidak sungkan atau malu untuk memberikan pujian kepada orang lain.

d. Pengekspresian Diri

Perilaku asertif dalam pengekspresian diri adalah mampu mengungkapkan perasaan kepada orang lain secara jujur dan langsung tentang ketidaknyamanan pada orang tersebut. Individu yang asertif dapat mengungkapkan pikirannya dengan mengungkapkan pendapat atau ide kepada orang lain, seperti berani mengungkapkan pendapat ketika dalam diskusi kelompok. Individu yang asertif dapat mengkritik orang lain tetapi juga mempertimbangkan perasaan mereka dan mampu menerima kritik dengan bijak.

e. Berperan dalam Pembicaraan

Perilaku asertif dalam aspek ini adalah mampu memulai atau berinisiatif di dalam pembicaraan seperti memulai pembicaraan dalam suatu diskusi atau memulai pembicaraan dengan orang lain yang belum dikenal. Mampu mengakhiri pembicaraan serta mampu untuk ikut serta dalam pembicaraan secara efektif, yaitu tidak menampilkan tingkah laku diam, tidak mensabotase pembicaraan yang sedang berlangsung.³²

³² Maharsii dan Citra Elisa Karma Anindyati, 'Peran Harga Diri Terhadap Asertifitas Remaja Penyalahgunaan Narkoba', *Jurnal Psikologi*, 2 (2004), 53–54.

C. Penelitian Terdahulu

Berkaitan dengan pokok bahasan penelitian ini yaitu mengenai perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari ada beberapa kajian pustaka sebelumnya yang membahas secara umum diantaranya:

1. Jurnal Holly H. Chiu (2017) dari *Journal of Change Management* dengan judul *Employees' Intrinsic and Extrinsic Motivations in Innovation Implementation: The Moderation Role of Managers' Persuasive and Assertive Strategies*. Jurnal ini membahas tentang terbentuknya motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan dalam mengimplementasikan inovasi di lingkungan kerja dengan adanya peran asertif dari pemimpinnya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya peran besar dari perilaku asertif dari seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi motivasi intrinsik maupun ekstrinsik bagi para bawahannya.
2. Jurnal Laura J Solomon (2015) dari *Journal of Organizational Behavior Management* dengan judul *Corporate Managers' Reactions to Assertive Social Skills Exhibited by Males and Females*. Jurnal ini membahas terkait seorang pemimpin yang menerapkan

perilaku asertif dilingkungan kerja dan bawahan ditegaskan untuk memiliki keterampilan berperilaku asertif disetiap kegiatan kerja di perusahaan tersebut untuk meningkatkan komunikasi yang baik, dan meningkatkan motivasi kerja di perusahaan yang ditempatinya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwasannya seorang pemimpin harus mampu memberikan contoh yang baik kepada bawahannya untuk dapat ditiru dan memberikan motivasi yang positif bagi bawahannya.

3. Jurnal Nurtanio Agus P. dari Jurnal Internasional Manajemen Pendidikan dengan judul Mengembangkan Perilaku Asertif Kepala Sekolah. Jurnal ini membahas terkait seorang pemimpin pendidikan penting menerapkan perilaku asertif dengan beberapa alasan *Pertama*, setiap orang memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi. *Kedua*, setiap orang memiliki hak yang sama. *Ketiga*, setiap orang bisa memberikan kontribusi terhadap apa yang dibicarakan.

D. Kerangka Berfikir

Motivasi kerja guru merupakan dorongan yang menjadi dorongan yang menjadi alasan bagi guru untuk bertindak agar tujuannya dapat tercapai. Guru yang

termotivasi adalah guru yang memiliki motivasi untuk unggul, berkuasa, dan berafiliasi.

Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi motivasi kerja guru adalah perilaku asertif pihak terkait, yaitu kepala sekolah. Perilaku asertif utama adalah perilaku mengkomunikasikan apa yang diinginkan, dirasakan, dan dipikirkan orang lain secara jujur dan terbuka sambil menghormati hak orang lain.

Prinsip asertif tercermin dalam kemampuan kepala sekolah untuk menyatukan permintaan, mampu menampilkan cara yang efektif dan jujur dan terbuka untuk mengekspresikan "tidak atau menolak" atas ketidaksetujuan saran atau pendapat orang lain, mampu mengekspresikan perasaannya kepada orang lain dengan jujur, terbuka dan langsung tentang ketidaknyamanan dengan orang tersebut, kemampuan untuk menerima dan memuji orang lain dengan cara yang baik dan sesuai dengan norma, dan mampu memulai atau mengambil inisiatif dalam percakapan seperti memulai percakapan di forum diskusi atau memulai percakapan dengan orang lain yang belum dikenal.

Saat ini, perilaku asertif kepala sekolah perlu tumbuh dan berkembang dalam hubungan interaksi antara

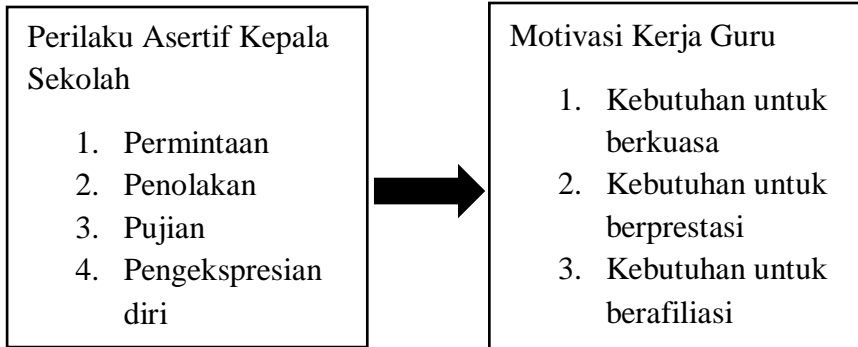
kepala sekolah dan guru di era saat ini yang sudah kurang relevan, yang lebih penting adalah pendekatan kolegial. Mengapa perilaku asertif itu penting karena setiap orang memiliki kebutuhannya sendiri untuk dipenuhi, maka setiap orang memiliki hak yang sama, dan setiap orang dapat berkontribusi pada apa yang dibahas dan dibicarakan. Dengan uraian di atas, diduga ada integritas antara perilaku asertif kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Semakin kepala sekolah menerapkan perilaku asertif secara maksimal atau sesuai dengan karakteristik perilaku asertif, maka motivasi kerja guru semakin baik. Sebaliknya, jika penerapan perilaku asertif kepala sekolah tidak optimal maka motivasi kerja guru tidak optimal.

Uraian diatas sesuai dengan teori yang dikemukakan Legia Suripatty dalam *International Research-Based Education Journal* (2021) yang menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin organisasi sekolah. Kepala sekolah berkaitan dengan peran mempengaruhi bawahan untuk selalu mengikuti arahnya dalam melaksanakan kegiatan sekolah, tugas administrasi dalam rangka pengembangan organisasi sekolah dan mampu untuk meningkatkan motivasi kerja guru dari perilaku asertif yang diterapkan untuk saling merealisasikan

kebutuhan sekolah serta kebutuhan masing-masing individu. Dalam mengembangkan organisasi sekolah, pemimpin perlu menerapkan sikap asertif gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan asertif didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengekspresikan emosi, membela kebenaran dan memelihara interaksi dengan orang lain jujur, bertanggung jawab dan bebas dari kecemasan.

Untuk detail lebih lanjut dari kerangka berpikir yang disajikan di atas, dinyatakan lagi dalam bentuk skema gambar sebagai berikut:

Gambar : 2.1 Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.³³ Penelitian ini memaparkan tentang bagaimana penerapan perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Hasil akhir dari penelitian ini adalah sebuah deskripsi hasil penelitian berdasarkan kenyataan dari objek yang telah diteliti.

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang paling dasar. Ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah atau rekayasa manusia. Penelitian ini mengkaji

³³ Marogono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010).

bentuk aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan kesamaan dan perbedaan dengan fenomena lain.³⁴ Penggunaan pendekatan ini dimaksudkan untuk menemukan data yang valid, akurat, signifikan dengan permasalahan yang diteliti sehingga dapat digunakan untuk mengungkap masalah yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Objek penelitian dari skripsi ini adalah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari. Khususnya kepala sekolah yang menerapkan perilaku asertif dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Rencananya penelitian ini akan dilakukan dua tahap. Tahap pertama adalah observasi awal, mengamati kegiatan yang dilakukan kepala sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari. Tahap kedua adalah penggalan data, melalui wawancara, pengumpulan dokumen-dokumen, foto dan data pendukung lainnya. Waktu penelitian akan dilaksanakan pada bulan Mei 2022.

C. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

³⁴ Nanan Syaodin Sukaminata, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017).

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpulan data.³⁵ Sumber data yang didapatkan langsung dari informan di lapangan yaitu melalui wawancara dan observasi mendalam dengan beberapa orang yang terkait dengan penelitian ini.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh penulis dari subjek penulisan.³⁶ Data-data sekunder dari penelitian ini bersumber dari dokumentasi, laporan tahunan, artikel dan jurnal yang terdiri dari beberapa literatur dan artikel yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.

D. Fokus Penelitian

Adapun fokus dalam penelitian ini adalah tentang perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari dengan titik fokus penelitian yaitu :

³⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2008).

³⁶ Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penulisan Dan Teknis Penyusunan Skripsi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006).

1. Penerapan perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru
2. Motivasi kerja guru dalam penerapan perilaku asertif kepala sekolah

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data diperlukan data yang benar-benar valid. Dalam proses pengumpulan data penulis menggunakan teknik yang menjadi dasar dalam penelitian, teknik-tekniknya sebagai berikut :

1. Observasi

Teknik observasi (pengamatan) merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan aktivitas pencatatan fenomena yang dilakukan secara sistematis dengan mengamati hal yang berkaitan dengan ruang, tempat pelaku, kegiatan, waktu, peristiwa, dan tujuan. Teknik penelitian dapat dilakukan secara terlibat langsung (partisipatif) maupun non partisipatif untuk memperoleh data.³⁷

Observasi dilakukan dengan mengamati penerapan perilaku asertif oleh kepala sekolah serta apakah adanya integritas dalam penerapan perilaku

³⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015).

asertif oleh kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan hal yang ingin diteliti. Observasi yang akan dilakukan di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari, yaitu :

- a. Pengamatan terhadap kondisi fisik lembaga dan lingkungan sekolah
- b. Pengamatan terhadap interaksi antara kepala sekolah dengan guru dan sebaliknya
- c. Pengamatan terhadap karakteristik perilaku asertif kepala sekolah, seperti : peduli, memahami, berpengetahuan, mendengarkan, disiplin, perilaku baik, menghargai, membantu, dan memotivasi
- d. Pengamatan terhadap kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif
- e. Pengamatan terhadap kepala sekolah dalam mengkoordinasikan upaya-upaya peningkatan efektivitas proses pendidikan
- f. Pengamatan terhadap kepala sekolah dan guru dalam menegakkan hak-hak individu tanpa melanggar hak-hak orang lain
- g. Pengamatan terhadap kepala sekolah dan guru dalam bertanggung jawab atas tindakannya

- h. Pengamatan terhadap kepala sekolah dan guru dalam mengungkapkan pikiran, perasaan, dan apa yang diinginkan secara terbuka

2. Wawancara

Wawancara atau interview merupakan salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang paling banyak dipakai dalam penelitian kualitatif. Wawancara dilakukan secara lisan dalam pertemuan tatap muka atau face to face. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara adalah suatu kejadian atau proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau narasumber dengan komunikasi secara langsung.³⁸

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada informan utama kepala sekolah dan 11 informan lainnya guru dengan pertanyaan yang diajukan seputar Perilaku Asertif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari. Peneliti memilih melakukan wawancara secara langsung, secara tatap muka untuk mengetahui proses kegiatan pendidikan di

³⁸ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif Dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2017).

sekolah tersebut, sehingga menambah keakuratan data yang didapat dari hasil wawancara.

Data dari hasil wawancara yang didapat tidak terlepas dari indikator-indikator dalam wawancara, seperti perilaku asertif kepala sekolah dalam menyatakan permintaan, penolakan, pujian, dan pengekspresian diri dalam meningkatkan motivasi kerja guru yang meliputi, kebutuhan untuk berkuasa, kebutuhan untuk berprestasi, dan kebutuhan untuk berafiliasi. Berikut pihak yang peneliti amati, yaitu :

Sobirin, S.Pd.I	Kepala Sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
Zuyina Masunah, S.Pd.	Guru B. Inggris MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
Hadi Santoso, S.Pd.I	Guru Kelas VI MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
Munawaroh, S.Pd.I	Guru Kelas I A MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
Nurhadi, S.Pd.SD	Guru Kelas IV B MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
Malik Rois Hasan, S.Pd.	Guru Kelas V MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Af'idah, S.Pd.SD	Guru Kelas III A MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
Sekar Ayu Paramitha, S.Pd.	Guru B. Arab MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
Rini Samanta, S.Pd.	Guru Kelas II A MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
Uswatun Hasanah	Tenaga Usaha MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
Siti Ummi Malikah, S.Pd.	Guru Kelas I B MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
Musthofiah, S.Pd.I	Guru Kelas II B MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan fenomena yang telah berlalu. Dokumentasi dapat berbentuk karya-karya monumental, gambar, atau tulisan dari seseorang. Dokumentasi adalah pengumpulan data yang berupa catatan yang ditulis, tercetak, atau dipindai dengan optik

(dengan bahasa lain, untuk data yang sifatnya benda mati).³⁹

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan studi dokumentasi yang digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah. Dokumentasi yang peneliti peroleh ialah sebagai berikut :

- a. Identitas Sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
- b. Profil Sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
- c. Sejarah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
- d. Visi, Misi, Moto, dan Tujuan MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
- e. Struktur Organisasi MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
- f. Data Pendidik MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
- g. Data Keadaan Personalia MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
- h. Data Pendidik yang Memperoleh Reward (Penghargaan)
- i. Data Sarana dan Prasarana MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

³⁹ Asep Kurniawan, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018).

F. Uji Keabsahan Data

Teknik yang digunakan dalam uji keabsahan data pada penelitian ini adalah teknik triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik keabsahan data yang memanfaatkan hal lain. Berdasarkan manfaatnya teknik triangulasi dibagi menjadi 4 (empat) macam yaitu, sumber, metode, penyidik dan teori.⁴⁰

Pengertian lain mengatakan, triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Dalam triangulasi terdiri dari sumber atau informan, triangulasi dari teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu.

Triangulasi sumber atau informan yaitu menguji kredibilitas dengan mengecek data yang telah diperoleh dari berbagai sumber. Sedangkan triangulasi teknik pengumpulan data adalah menguji kredibilitas data dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dengan menggunakan teknik ini, data yang di peroleh dari wawancara, dicek dengan observasi, dokumentasi atau kuesioner. Selanjutnya triangulasi waktu dilakukan dengan mengecek waktu melakukan wawancara apakah pagi hari,

⁴⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya, 2016).

siang hari, sore hari, ataupun malah hari. Karena waktu juga mempengaruhi kredibilitas data.⁴¹

G. Teknik Analisis Data

Menurut Miles dan huberman didalam tulisan Sugiyono menerangkan bahwa kegiatan analisis data terdiri dari tiga, meliputi :

1. Reduksi Data

Mereduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok dan memfokuskan pada hal-hal penting. Dicari tema dan polanya untuk membuang yang tidak perlu. Sehingga data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data yang diperlukan.⁴²

Pada penelitian ini data berkaitan dengan “perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari” yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan akan dijadikan sebuah rangkuman.

2. Penyajian Data

⁴¹ Sugiyono, Op.cit, hlm.62-63.

⁴² Sugiyono, Op.cit, hlm. 227.

Setelah melakukan kegiatan reduksi data, maka selanjutnya melakukan penyajian data. Penyajian data berfungsi untuk mempermudah dan memahami apa yang terjadi, selain itu juga untuk merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah didapatkan. Penyajian data kualitatif dilakukan dengan bentuk yang singkat, bagan dan memiliki hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Dalam penyajian data ini peneliti bisa menggunakan beberapa bentuk penyajian dari, dari tabel, grafik, uraian singkat, hubungan antara kategori dan lain sebagainya.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang didukung dengan menggunakan bukti data-data yang valid dan konsisten. Ketika peneliti sudah kembali dari lapangan maka kesimpulan yang telah dirangkum tersebut bersifat kredibel (dapat dipertanggung jawabkan).⁴³

⁴³ Sugiyono, Op. cit, hlm.338.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

Dari hasil penelitian yang telah peneliti lakukan mengenai “Perilaku Asertif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari” mendapat deskripsi sebagai berikut:

1. Deskripsi Data Umum

a. Identitas MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

STATUS MI

NSM : 111233740051

NPSN : 60713901

Nama MI : MI Miftahul Ulum 02

Status : Swasta

Waktu Belajar : Pagi

NPWP : 74.184.871.7-517.000

LOKASI MI

Alamat : Jl. At-Taqwa No.7 RT 01

RW 04

Kelurahan : Rowosari

Kecamatan : Tembalang

Kota : Kota Semarang⁴⁴
Provinsi : Jawa Tengah
Kode Pos : 50279

b. Profil MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

- a. Nama Madrasah : MI Miftahul Ulum 02
- b. No. Statistik Madrasah (NSM) : 112036314068
- c. NPSN : 60713901
- d. Akreditasi Madrasah : Terakreditasi A
- e. Alamat Madrasah : Jl. At-Taqwa No.07
Rowosari RT/RW 02/04 Tembalang, Kota Semarang, Provinsi
Jawa Tengah
- f. No HP. 081 234316068
- g. NPWP Madrasah : 00.420.572.0-517.000
- h. Nama Kepala Madrasah : Sobirin, S.Pd.I
- i. No. Telp/HP : 081 234316068
- j. Nama Yayasan : Husnul Khatimah
- k. Alamat Yayasan : Jl. At-Taqwa No 9
Rowosari Tembalang Kota Semarang
- l. No Telp Yayasan : -
- m. No Akte Pendirian Yayasan: 593/97
- n. Kepemilikan Tanah :

⁴⁴ <https://miftahululum02.sch.id/> (diakses pada tanggal 30 Mei 2022)

- o. Yayasan
 - a. Status Tanah : Hak Milik Yayasan
 - b. Luas Tanah : 1148 M²
 - p. Status Bangunan : Milik Yayasan
 - q. Luas Bangunan : 542 M²
 - r. Data Siswa :

Kelas	TAHUN PELAJARAN 2020/2021	
	JUMLAH SISWA	JUMLAH ROMBEL
I	50	2
II	64	2
III	54	2
IV	54	2
V	32	1
VI	36	1
JUMLAH	290	11

c. **Visi, Misi, Moto, dan Tujuan MI Miftahul Ulum
02 Rowosari**

1. Visi

“Unggul dalam Prestasi, Luhur dalam Budi
Berdasarkan Iman dan Taqwa”

2. Misi

Untuk mewujudkan visi sekolah, misi yang diemban MI Miftahul Ulum 02 adalah :

- a) Melaksanakan pembelajaran secara PAIKEM sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal, unggul dalam prestasi keagamaan, dan ketrampilan sebagai bekal hidup di masyarakat.
- b) Membekali siswa dengan iman, ilmu, dan akhlaqul karimah.
- c) Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dan memiliki Budi Pekerti Luhur.
- d) Membiasakan siswa berbudaya disiplin, bersih dan rapi di lingkungan madrasah dan di masyarakat

3. Tujuan

- a) Siswa dapat menerima pembelajaran dan pendidikan yang layak sehingga dapat unggul dan berprestasi
- b) Siswa memiliki keimanan yang kuat, ilmu yang berkah dan berbudi luhur dalam kehidupannya.

- c) Siswa mampu hidup di masa mendatang yang sesuai ajaran agama islam dan berakhlakul karimah.
- d) Siswa terbiasa hidup di masyarakat dengan berdisiplin, bersih rapi sehingga menjadi manusia “Khoirun Naas”

4. Jargon / Ciri Khas

“AMAN”

- a) A : Akhlakul Karimah
- b) M : Mandiri
- c) A : Asri
- d) N : Nasionalis

d. Sejarah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

MI Miftahul Ulum 02 yang berada di bawah naungan Yayasan Husnul Khatimah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berciri khas Islam yang ada di Kelurahan Rowosari. Pada awalnya MI Miftahul Ulum 02 adalah sebuah Madrasah yang digunakan untuk lembaga pendidikan Diniyyah, dan waktu itu masih bernama Madrasah Wajib Belajar sekitar tahun 1953 yang waktu belajarnya adalah pada sore hari. Seiring dengan berjalannya waktu akhirnya Madrasah Wajib Belajar itu kemudian berkembang

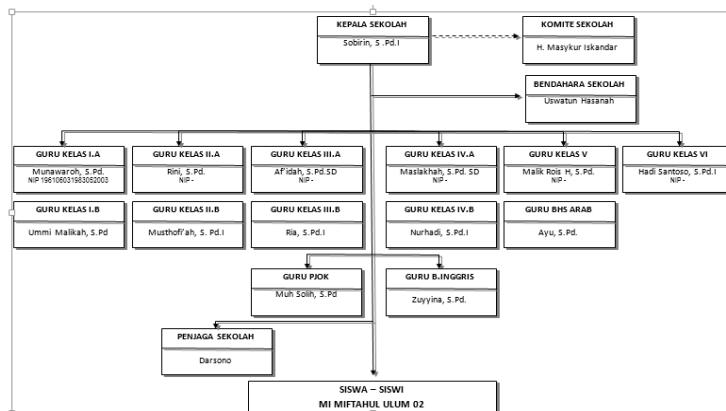
menjadi Madrasah Ibtidaiyah yang kegiatan belajarnya waktu pagi.

Kemudian dengan sudah diakte notariskan Yayasan Husnul Khatimah pada tahun 1983, maka Madrasah Ibtidaiyah itu diberi Nama Madrasah Ibtidaiyyah Miftahul Ulum. Kemudian seiring berjalannya waktu dari tahun ke tahun jumlah siswa semakin banyak, sehingga waktu itu untuk jumlah kelasnya dari kelas 1 – 6 itu masing-masing 3 kelas. Sehingga pada Tahun 2000, Madrasah Ibtidaiyyah Miftahul Ulum di pecah menjadi 2, yaitu MI Miftahul Ulum 01 dan MI Miftahul Ulum 02.

Perkembangan MI Miftahul Ulum 02 semakin berkembang pesat yaitu pada tahun 2019 disaat kepemimpinan Bapak Sobirin, S.Pd.I dengan adanya program kelas unggulan dalam tahfidl juz 30, sejak itulah minat masyarakat dan kepercayaan kepada MI Miftahul Ulum 02 semakin tinggi, maka kelas menjadi 2 rombel-rombel, serta sudah mencapai 290 siswa.⁴⁵

⁴⁵ <https://miftahululum02.sch.id/> (diakses pada tanggal 30 Mei 2022)

e. Struktur Organisasi MI Miftahul Ulum 02 Rowosari



f. Data Pendidik MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

NO	KETERANGAN	JUMLAH
Pendidik		
1	Guru ASN diperbantukan	1
2	Guru Tetap Yayasan	9
3	Guru Tidak Tetap Yayasan	3
Tenaga Kependidikan		
1	Tata Usaha	1

g. Data Keadaan Personalia MI Miftahul Ulum 02

No	Nama Guru	Keterangan			
		Kelas	L	P	Jumlah
1.	Sobirin, S.Pd.I				
2.	Hadi Santoso, S.Pd.I	VI	18	15	33
3.	Malik Rois Hasan, S.Pd.	V	20	20	40
4.	Nurhadi, S.Pd.SD	IV B	19	10	29
5.	Maslakhah, S.Pd.SD	IVA	12	10	24
6.	Ria Rif'atun Nisa', S.Pd.	III B	19	13	32
7.	Af'idah, S.Pd.SD	III A	6	16	22
8.	Musthofiah, S.Pd.I	II B	23	18	41
9.	Rini Samanta, S.Pd.	II A	16	8	24
10.	Munawaroh, S.Pd.I	I A	9	9	18
11.	Siti Ummi Malikhah, S.Pd.	I B	17	12	29
12.	Sekar Ayu Paramitha, S.Pd.	Guru B. Arab			
13.	Muhammad Rizky Ariani	Guru OR			
14.	Zuyina Masunah, S.Pd.	Guru B. Inggris			
15.	Uswatun Hasanah	TU			
Jumlah = 15		Jumlah	157	133	290

**h. Data Sarana dan Prasarana MI Miftahul Ulum
02 Rowosari⁴⁶**

NO	SARANA	Jumlah Ruang	Jumlah Ruang Kondisi Baik	Jumlah Ruang Kondisi Rusak	Kategori Kerusakan		
					Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat
1	Ruang Kelas	7	3	3		3	
2	Perpustakaan	1					
3	Ruang Guru	1					
4	R. Lab. Komputer						
5	R. Pimpinan	1					
6	R. Tata Usaha	1					
7	Tempat Ibadah	1					1
8	R. UKS	1					
9	Jamaban	3				2	
10	Gudang	1			1		
11	Tempat Olahraga						

⁴⁶ MI Miftahul Ulum 02 Rowosari (diakses pada tanggal 7 Juni 2022)

2. Deskripsi Data Khusus

a. Penerapan Perilaku Asertif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Menjadi seorang kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan asertif melalui ketegasannya mempermudah seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Sebab, tak hanya tegas, seorang pemimpin yang asertif akan selalu terbuka tentang kebutuhan dirinya, tetapi tetap mempertimbangkan hak dan kebutuhan bawahannya. Disamping itu, kepemimpinan asertif tetap peduli terhadap kesejahteraan bawahan dan perkembangan organisasi. Untuk meningkatkan motivasi kerja guru kepala sekolah harus mampu menerapkan perilaku asertif secara optimal. Guru bisa dikatakan berkualitas dan handal apabila setiap guru mampu menjadikan tugasnya dengan baik.

Dalam memperoleh data terkait penelitian ini mengenai penerapan Perilaku Asertif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari maka peneliti melakukan

observasi dan wawancara kepada Kepala Sekolah dan Guru. Berikut adalah data yang peneliti peroleh :

Kepala MI Miftahul Ulum 02 Rowosari menerapkan perilaku asertif dalam meningkatkan motivasi kerja guru di sekolah sangat baik. Beliau dalam mengawasi, mengontrol, dan mengelola kondisi kerja guru dan lingkungan sekitar sekolah sangat maksimal dan yang lebih penting sikap yang ditunjukkan oleh kepala sekolah yaitu tegas namun tidak terkesan otoriter terlihat dari konsistensi yang dimiliki kepala sekolah. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah beliau menyatakan:

“Tentu kewajiban saya sebagai kepala sekolah harus menampilkan perilaku yang baik terhadap bawahan saya. Terkait penerapan perilaku asertif yang saya terapkan atau saya wujudkan di sekolah, saya berusaha semaksimal mungkin saya terapkan dengan baik agar mudah diterima oleh civitas sekolah. Salah satu yang saya selalu ingatkan kepada para guru yaitu, menjadi seorang pemimpin secara bahasa jawanya yaitu memiliki pendengaran yang tajam, artinya apa yang guru keluhkan, rasakan itu mampu saya tampung dan rangkul agar guru tidak merasa terbebani. Alasan salah satunya karena guru merupakan salah satu faktor utama keberhasilan suatu lembaga pendidikan, maka dari itu saya juga ingin menciptakan hubungan yang saling

menguntungkan antara semua pihak di lembaga pendidikan ini”.⁴⁷

Dalam penjelasan tersebut menunjukkan keseriusan perilaku kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru secara optimal tercermin dari upayanya memberikan kesempatan kepada para pendidik untuk mengikuti acara-acara pelatihan seperti seminar atau acara lainnya untuk meningkatkan kualitas mengajarnya dan mempengaruhi motivasi kerjanya. Penerapan perilaku asertif yang diterapkan oleh kepala sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari menjelaskan sebagai berikut:

1. Permintaan

Dalam memimpin suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah tidak hanya sebagai pemimpin yang memiliki fungsi manajerial, perencanaan, pengawasan, serta fungsi sosial dan dukungan. Namun, kemampuan kepala sekolah untuk mengajukan permintaan terkait dengan meminta bantuan, akuntabilitas kepada guru, dan menyadari bahwa kepala sekolah dan guru berhak untuk saling

⁴⁷ Hasil wawancara dengan kepala sekolah Sobirin, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

memenuhi keinginan dan kebutuhan satu sama lain. Karena dalam lembaga pendidikan seorang pemimpin tidak mampu menjalankan fungsi dan perannya tanpa kerjasama dengan guru.

Dalam rangka menciptakan iklim kerja yang harmonis dengan para guru MI Miftahul Ulum 02 Rowosari kepala sekolah selalu melibatkan guru untuk menyelesaikan segala persoalan di sekolah tersebut. Kepala sekolah selalu meminta pendapat di dalam forum rapat untuk mencapai hasil yang memuaskan. Hal ini seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah bapak Sobirin:

“Menjadi kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari, saya selalu menerapkan iklim kerja yang memiliki rasa kekeluargaan dan banyak berkomunikasi. Mengapa demikian, agar apapun yang saya pesan, saya sadari dapat diterima oleh para guru. Salah satu contoh kecilnya saja adalah ketika saya meminta setiap guru untuk bertanggung jawab terhadap kebersihan lingkungan sekolah yang dilakukan setiap minggu ke-2. Ibaratkan saya menerapkan prinsip *uswatun khasanah*, yaitu memulai terlebih dahulu. Jadi ketika saya menyuruh guru untuk membersihkan lingkungan sekolah, saya sudah memulainya terlebih dahulu agar saya bisa menjadi contoh baik bagi guru yang nantinya bisa

mendapatkan posisi seperti saya yaitu menjadi seorang pemimpin”.⁴⁸

Menyikapi perilaku asertif kepala sekolah dalam meminta pertanggungjawaban guru, Ibu Zuyina Masunah selaku guru mata pelajaran bahasa Inggris mendukung penuh apa yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah tidak memaksakan untuk meminta pertanggungjawaban guru. Kepala sekolah selalu menguji kesadaran para guru mengenai kualitas setiap guru. Sebagaimana dinyatakan sebagai berikut:

“Kepala sekolah sangat konsisten. Maka dalam forum pertemuan beliau selalu mengingatkan para guru untuk selalu mengasah kemampuan mengajarnya agar menjadi guru yang berkualitas. Terlepas jabatannya saat ini sebagai kepala sekolah, beliau juga sebelumnya pernah menjadi guru tentunya sudah memiliki pengalaman mengajar, pedagogik, dan juga pengalaman manajemen yang baik. Sehingga beliau mengetahui betapa pentingnya mengikuti kegiatan pelatihan yang dapat meningkatkan

⁴⁸ Hasil wawancara dengan kepala sekolah Sobirin, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

kualitas guru dalam mengajar dan mempengaruhi motivasi kerja guru”.⁴⁹

Hal ini juga disepakati oleh Pak Hadi Santoso selaku guru kelas VI yang menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah sosok yang idealis. Beliau adalah seorang kepala sekolah yang memiliki pengaruh positif. Dalam mengambil keputusan, beliau selalu melibatkan guru dan sangat akomodatif terhadap pendapat beberapa guru yang memang berbeda pendapat satu sama lain. Namun, dalam mengambil keputusan, beliau bertindak untuk mengambil jalan tengah untuk mencari hasil mufakat untuk mencapai hasil yang optimal secara bersama-sama.

“Salah satu implementasi perilaku baik yang ditunjukkan oleh kepala sekolah, ya, kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang selalu memberikan pengaruh positif kepada bawahannya. Salah satu contoh, pada hari Sabtu akan ada wisuda kelas VI, dimana seluruh kelas dari kelas I-VI akan unjuk kebolehan untuk memeriahkan wisuda kelas VI. Di sini kepala sekolah membantu guru-guru dan terlibat langsung dalam mengawasi dan mengendalikan kegiatan gladi kotor ini untuk mencapai hasil yang memuaskan nantinya. Bapak kepala

⁴⁹ Hasil wawancara dengan guru mata pelajaran bahasa Inggris Zuyina Masunah, S.Pd. MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

sekolah tidak hanya mengontrol penampilan siswanya, tetapi juga dari segi waktu, beliau juga mengawasi dan mengontrol anak didiknya. Jadi, di sini kepala sekolah sudah menunjukkan perilaku yang menurut saya baik dan positif karena beliau ikut ambil bagian dalam mengelola semua kegiatan tersebut”.⁵⁰

Menurut Ibu Munawaroh selaku guru kelas IA, kepala sekolah dalam pengambilan keputusan berdasarkan musyawarah atau kesepakatan bersama.

“Bapak selalu bermusyawarah dengan guru di sini, sering melakukan rapat. Ini kan mendekati penerimaan siswa baru, misalnya menyangkut wali dan guru, bapak pasti melibatkan semua guru. Tentunya Bapak akan merapatkan program ini dengan para guru, itu sudah pasti. Dan guru diundang untuk menawarkan diri menjadi panitia inti atau menjadi tim yang membantu di balik program penerimaan siswa baru. Disini saya dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah tidak apatis dalam mengambil keputusan, tetapi lebih memberikan kesempatan kepada guru untuk ikut andil dalam program ini dan mampu meningkatkan kepercayaan diri para guru yang menurut saya pribadi mampu meningkatkan motivasi saya sebagai seorang guru di sini”.⁵¹

⁵⁰ Hasil wawancara dengan guru kelas VI Hadi Santoso, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

⁵¹ Hasil wawancara dengan guru kelas IA Munawaroh, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

Pendapat serupa juga diutarakan oleh Bapak Nurhadi selaku guru kelas IVB. Namun beliau menambahkan bahwa dalam pengambilan keputusan kepala sekolah melihat kondisi dengan menggunakan landasan dan argumentasi yang kuat.

“Saat ini ada kurikulum baru yaitu kurikulum mandiri. Saat itu, dalam forum rapat, kepala sekolah menyatakan bahwa guru dan siswa dapat menindaklanjuti kurikulum ini. Secara pribadi, saat itu saya langsung menindaklanjuti apa yang disampaikan kepala sekolah terkait kurikulum mandiri seperti ini dan perbedaannya dengan kurikulum sebelumnya seperti ini. Setelah itu saya menindaklanjuti secara langsung berupa pembuatan RPP, proses pembelajaran lebih mandiri dan bebas dari kurikulum sebelumnya. Dalam proses pertemuan waktu itu mengenai kurikulum mandiri, kepala sekolah menerima apa yang saya katakan dan setuju untuk menindaklanjuti kurikulum mandiri yang akan diterapkan di sekolah ini”.⁵²

Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti dimana Kepala Sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari selalu memberikan perintah dengan sikap positif tanpa menyinggung

⁵² Hasil wawancara dengan guru kelas IVB Nurhadi, S.Pd.SD MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

perasaan guru-guru dan selalu melibatkan guru dalam mengambil keputusan dalam setiap forum pertemuan.

Dari hasil wawancara dan observasi dapat diketahui bahwa kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari telah melaksanakan tugasnya dengan baik. Beliau selalu memberikan contoh perilaku yang baik yang beliau terapkan kepada guru agar motivasi kerja guru dapat meningkat menjadi lebih baik setiap harinya.⁵³

2. Penolakan

Dalam memimpin, seorang kepala sekolah perlu melakukan negosiasi atau bertukar pikiran untuk memperoleh pemahaman tentang penyebab suatu masalah dan solusinya. Salah satu contohnya adalah dalam kegiatan diskusi. Diskusi itu sendiri tidak hanya tentang adanya suatu masalah, tetapi untuk merancang program atau kebijakan baru, mengevaluasi kinerja guru dan program sekolah, juga perlu dilakukan diskusi. Di sini seorang pemimpin harus mampu menampilkan cara yang efektif dan jujur untuk mengatakan "tidak" pada ketidaksetujuannya terhadap apapun.

⁵³ Observasi tanggal 26 Mei 2022

Untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari kepala sekolah biasanya selalu menampilkan perilaku yang positif ketika menyatakan ketidaksetujuannya. Dapat dikatakan bahwa selama memimpin kepala sekolah setidaknya minim akan menunjukkan ketidaksetujuannya kepada guru. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan Bapak Sobirin selaku kepala sekolah beliau mengatakan bahwa:

“Saya tidak pernah mengatakan ketidaknyamanan saya, ketidaksetujuan saya terhadap guru. Karena menurut saya kepemimpinan yang hanya mengikuti akal tanpa menggunakan perasaan pasti akan banyak menyakiti hati. Jadi apapun yang dilakukan guru, apapun aspirasi yang diwujudkan guru, saya terima semuanya.”⁵⁴

Hal serupa juga disepakati oleh Bapak Malik Rois selaku guru kelas V beliau mengatakan bahwa:

“Pak Sobirin adalah pemimpin yang bisa ngemong, dalam forum rapat khususnya beliau tidak pernah membanding-bandingkan pendapat satu guru dengan guru yang lainnya. Menurut beliau semua guru yang mengajar

⁵⁴ Hasil wawancara dengan kepala sekolah Sobirin, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

disini memiliki sebuah pendapat yang luar biasa”.⁵⁵

Dalam rapat, khususnya kegiatan evaluasi kinerja guru, sebagian besar guru merasa kepemimpinan Pak Sobirin tidak pernah disebut-sebut membandingkan guru satu dengan yang lain mengenai kualitas guru. Beliau sangat baik dalam berperilaku, dan bertutur kata serta selalu menggunakan perasaan dalam berfikir dan bertindak. Hal ini disampaikan oleh Ibu Af'idah selaku guru kelas III, beliau mengatakan:

“Ya, kepala sekolah adalah tipe pemimpin yang sensitif. Dalam arti yaitu peka terhadap keadaan yang terjadi di sekolah ini. Misal sekolah ini mengharuskan membuat kebijakan baru agar sekolah ini semakin maju, beliau tidak pernah mengatakan “tidak” atas usulan para guru. Beliau sangat menampung sekali aspirasi dari para guru-guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari”.⁵⁶

Pendapat serupa juga dari Ibu Sekar Ayu Paramitha selaku guru mata pelajaran Bahasa Arab mengungkapkan selama Bapak Sobirin menjabat sebagai kepala sekolah, beliau selalu memantau

⁵⁵ Hasil wawancara dengan guru kelas V Malik Rois Hasan, S.Pd. MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

⁵⁶ Hasil wawancara dengan guru kelas III Af'idah, S.Pd.SD MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

kegiatan belajar mengajar dimulai dari kegiatan di pagi hari. Beliau tidak pernah mengatakan “tidak mau atau tidak perlu” jika itu perlu dilakukan.

“Beliau sangat baik mengelola kegiatan di sekolah ini. Selama saya menjadi guru di sini, beliau tidak pernah berkata “tidak” dalam melakukan kegiatan memantau proses belajar mengajar sejak dini hari. Beliau lebih awal memantau siswa yang datang ke sekolah dengan didampingi orang tuanya sampai siswa pulang dan sampai benar-benar dijemput oleh orang tuanya”.⁵⁷

Dalam mengatakan “tidak” atas ketidaksetujuannya, kepala sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari sangat menghindari kata tersebut, agar para guru sekolah mampu mengembangkan kualitasnya sesuai dengan kesadaran para guru, yang efeknya adalah peningkatan motivasi kerja. Dan secara tidak langsung kepala sekolah selalu mengedepankan kepemimpinan yang menggunakan pikiran tetapi perasaan juga harus diperankan agar sesama civitas sekolah mampu bekerja dengan baik.

⁵⁷ Hasil wawancara dengan guru mata pelajaran bahasa Arab Sekar Ayu Paramitha, S.Pd. MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 28 Mei 2022

Hal ini juga diperkuat oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dimana Bapak Kepala Sekolah selalu mementingkan perasaan para guru dan juga peduli terhadap para guru.

Dari hasil wawancara dan observasi dapat diketahui bahwa kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari telah berperan sebagai pemimpin yang menghormati, membantu dan peduli terhadap guru sehingga motivasi kerja guru dapat meningkat.⁵⁸

3. Pujian

Perilaku positif yang baik yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah adalah dengan memberikan perkataan yang baik dengan tulus dan jujur yang membuat guru yang mendengarnya merasa tersanjung, atas apa yang telah dilakukan, diberikan, dan diusahakan oleh guru sehingga dapat memotivasi guru. Di sisi lain, seorang pemimpin yang kinerjanya baik juga akan menghasilkan ekspresi yang baik dari guru kepada kepala sekolah.

Kepala sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari tipe kepemimpinan yang tidak segan untuk memberikan

⁵⁸ Observasi tanggal 26 Mei 2022

pujian kepada guru. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Kepala sekolah beliau menyampaikan bahwa:

“Saya sering memberikan pujian kepada guru, baik secara WA maupun secara langsung. Jika guru sudah melakukan tugasnya dengan baik pasti saya akan mengatakan “bagus, itu sudah bagus, bagus sekali bu atau pak, acungkan jempol”. Apa pun yang dilakukan guru, respons saya akan seperti itu. Kalau kurang bagus menurut gurunya sendiri pasti akan saya puji hasil kerja gurunya. Alasannya agar guru mampu menilai dirinya sendiri. Saya tidak pernah mengatakan atau menyampaikan bahwa ini kurang, ini buruk. Saya akan mengatakan yang mampu membangun motivasi kerja guru”.⁵⁹

Pernyataan dari Bapak Sobirin juga di perkuat dengan pernyataan yang di sampaikan oleh Bapak Nurhadi selaku guru kelas IVB beliau menyatakan bahwa:

“Pak Sobirin adalah kepala sekolah yang sangat rendah hati. Beliau sering memberikan pujian kepada bawahannya. Apapun bentuk kegiatan yang dilakukan guru, baik menurut guru sendiri belum optimal, tetapi beliau akan tetap memberikan respon yang baik, terutama kata-

⁵⁹ Hasil wawancara dengan kepala sekolah Sobirin, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

kata sanjungan. Berbeda halnya dengan kita sebagai guru yang memberikan kalimat pujian kepadanya. Beliau tidak ingin disanjung. Beliau sering mengatakan bahwa akan lebih baik jika saya diberi kritik atau saran daripada sanjungan. Jika guru ingin menyanjung saya, lebih baik di belakang saya atau dengan orang lain, bukan dengan saya secara langsung. Karena posisi saya juga di sini sebagai pelayan para guru, seharusnya saya bisa memberikan kontribusi yang maksimal bagi sekolah bersama para guru'.⁶⁰

Selain apa yang disampaikan oleh Bapak Nurhadi juga diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Rini Samanta beliau mengatakan bahwa:

“Kepala sekolah selalu memberikan kata-kata atau kalimat pujian kepada kami sebagai guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari. Secara pribadi, saya merasa keberadaan saya di sini sangat didukung dan diperhatikan olehnya. Saya sangat senang dengan kepemimpinannya, terlepas dari apakah kita guru muda atau guru senior. Beliau tidak segan-segan memberikan pujian kepada kami, saya bangga memiliki pemimpin seperti beliau”.⁶¹

⁶⁰ Hasil wawancara dengan guru kelas IVB Nurhadi, S.Pd.SD MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

⁶¹ Hasil wawancara dengan guru kelas IIA Rini Samanta, S.Pd. MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 28 Mei 2022

Kepala MI Miftahul Ulum 02 Rowosari merupakan pemimpin yang menerapkan kepemimpinan yang tidak hanya menggunakan akal dalam menjalankan fungsi dan perannya di sekolah. Beliau juga mengutamakan perasaan dalam bertindak. Dalam berperilaku asertif, beliau benar-benar menerapkannya untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif. Hal ini diperkuat oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dimana Bapak Kepala Sekolah mampu berhubungan harmonis dengan para guru disetiap kegiatan sekolah berlangsung.

Dari hasil wawancara dan observasi maka dapat diketahui bahwa kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari telah melakukan peran dan fungsinya di sekolah sebagai seorang pemimpin yang baik dengan memiliki karakteristik perilaku yang baik, yaitu: peduli, memahami, berpengetahuan, mendengarkan, disiplin, perilaku baik, menghargai, membantu, dan memotivasi. ⁶²

⁶² Observasi tanggal 26 Mei 2022

4. Pengekspresian Diri

Kepala sekolah harus mampu untuk mengekspresikan diri. Pengekspresian diri yang baik dan benar adalah ekspresi yang santun dan tidak menyakiti perasaan orang lain, serta sesuai dengan situasi, kondisi, tempat dan kepada siapa kita berekspresi, seperti mengungkapkan perasaan mengenai ketidaknyamanan, mengekspresikan pikiran dengan menyatakan pendapat atau ide dan juga harus mampu menerima kritik secara bijaksana.

Kepala MI Miftahul Ulum 02 Rowosari adalah pemimpin yang mampu mengekspresikan dirinya dengan baik tanpa mengkritik, menyinggung, dan memberikan tanggapan negatif kepada para guru. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kepala Sekolah, beliau mengatakan bahwa:

“Sebagai seorang pemimpin, saya tidak ingin membuat mental dan pikiran guru menjadi down sama sekali. Mengenai penilaian kinerja guru, saya berusaha untuk tidak berperilaku agresif sebanyak mungkin. Saya tidak ingin guru berinteraksi dengan saya seperti skakmat, saya ingin dianggap menjadi keluarga dan teman bersama. Untuk mengkritik apapun yang dilakukan guru tidak akan saya bahas, saya lebih nyaman berdoa agar guru-guru di sekolah

ini menjadi pribadi yang lebih baik, di sekolah menjadi guru yang baik, dan juga posisinya di rumah masing-masing, perempuan menjadi ibu rumah tangga yang baik, laki-laki menjadi imam yang baik, dan yang belum menikah menjadi sosok pribadi yang jauh lebih baik bagi masyarakat sekitar”.⁶³

Selain dalam mengekspresikan diri mengenai kinerja guru yang tidak pernah kepala sekolah tegur langsung, kepala sekolah pun sosok pemimpin yang tidak memperlakukan memberi izin kepada guru untuk tidak datang ke sekolah. Perilaku kepala sekolah sangat baik dan idealis. Hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan Ibu Uswatun Hasanah beliau mengatakan bahwa:

“Beliau benar-benar memberikan izin kepada guru yang memberi informasi kepadanya tentang izin guru untuk tidak hadir di sekolah. Beliau juga selalu mengatakan bahwa jika dia tidak segera menanggapi pesan online tentang izin untuk tidak hadir di sekolah, secara tidak langsung beliau mengizinkannya. Karena beliau berusaha untuk berpikiran positif terhadap bawahannya. Beliau akan berusaha untuk husnudzon dengan guru jika guru mengirim pesan online tentang pemberitahuan izin. Di sini saya dapat menilai bahwa

⁶³Hasil wawancara dengan kepala sekolah Sobirin, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

pengekspresian diri terhadap kita semua di sekolah sangat positif. Itu bukan berarti beliau tidak tegas, tetapi memang kelebihan dari beliau mampu menelaraskan akal dengan perasaan".⁶⁴

Hal ini juga disepakati oleh ungkapan dari guru kelas IB Ibu Siti Ummi Malikhah beliau mengatakan bahwa:

“Pengekspresian diri beliau salah satu contohnya saja pada keterbukaan dalam administrasi keuangan, untuk urusan keuangan sangat riskan untuk dipublikasikan ke bawahannya, kan. Namun upaya yang ditunjukkan Bapak terkait keuangan sangat transparan, tidak ada yang ditutup-tutupi. Itu sikap tegas menurut saya sebagai guru yang mengajar disini”.⁶⁵

Hal ini diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti dimana Kepala Sekolah mampu mengekspresikan dirinya dalam kondisi apapun dengan baik dan humoris.

Dari hasil wawancara dan observasi dapat diketahui bahwa kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari telah menjalankan peran dan fungsinya di

⁶⁴ Hasil wawancara dengan staf TU Uswatun Hasanah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 28 Mei 2022

⁶⁵ Hasil wawancara dengan guru kelas IB Siti Ummi Malikhah, S.Pd. MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 28 Mei 2022

sekolah sebagai pemimpin yang baik dengan mampu mengekspresikan dirinya dengan baik tanpa ingin menyakiti perasaan guru.⁶⁶

b. Motivasi Kerja Guru dalam Penerapan

Perilaku Asertif Kepala Sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Di dunia pendidikan mempunyai guru yang memiliki motivasi kerja yang baik dan akan selalu meningkatkan motivasi kerjanya merupakan suatu keharusan bagi guru tersebut. Karena motivasi kerja guru bagi siswa berpengaruh untuk mencerdaskan siswa yaitu untuk mendidik, mengajar (merencanakan, melaksanakan, dan menilai), membimbing, mengarahkan, dan melatih siswa dengan sebaik-baiknya dengan mengarahkan segala potensi yang ada, sedangkan bagi sekolah guru memiliki motivasi kerja yang baik berpengaruh agar semua visi, misi, tujuan dan motto sekolah dapat terwujud dengan maksimal. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui bahwa motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari dapat dilihat dari:

⁶⁶ Observasi pada tanggal 26 Mei 2022

1. Kebutuhan untuk berkuasa

Dalam lingkungan kerja seorang guru harus mampu berinteraksi dengan guru lainnya sekaligus dengan kepala sekolah sehingga terjalin hubungan yang saling menguntungkan. Salah satu faktornya adalah seorang guru memiliki kebutuhan untuk berkuasa, yaitu untuk dapat mempengaruhi orang lain, keinginan yang kuat untuk mengendalikan orang lain, dan berdampak pada orang lain.

Bahwasannya berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dapat diketahui bahwa secara umum motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari khususnya dalam hal kebutuhan untuk berkuasa sudah sangat baik, hal ini dapat dilihat berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari sangat peka terhadap posisi struktur integrasi antar pribadi dari kelompok atau organisasi, dan sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan organisasi dimana guru tersebut berada.

Hal ini dibuktikan dengan kegiatan pra-wisuda di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada bulan Mei 2022. Dalam kegiatan ini tidak ada guru yang enggan menampilkan siswanya secara maksimal untuk

memeriahkan acara wisuda kelas VI. Semua anak berpartisipasi, dan guru secara aktif saling memantau penampilan yang akan ditampilkan oleh siswanya dan dilakukan oleh guru secara kolaboratif di dalam kelasnya masing-masing.⁶⁷

Selain hasil dari observasi peneliti, juga diperkuat oleh hasil wawancara yang disampaikan bapak Sobirin selaku kepala sekolah beliau mengatakan bahwa:

“Para guru di sini sangat baik dalam mempengaruhi satu sama lain secara positif. Contohnya pada acara pra wisuda disini saya memberikan informasi kepada wali kelas untuk menitipkan murid-muridnya untuk menampilkan seni pada acara wisuda kelas VI. Saya tidak menyangka wisuda kali ini bisa berjalan dengan sangat luar biasa, karena para siswa mampu menampilkan kemampuannya dengan sangat menarik dan inilah salah satu alasannya yaitu campur tangan wali kelas yang satu sama lain pasti mempengaruhi hal positif untuk mampu menampilkan pertunjukan seni dari setiap siswa dari berbagai kelas yang sangat luar biasa khususnya bagi anak MI kelas I-IV. Di sini terlihat bahwa setiap guru mampu saling mempengaruhi sehingga mampu menampilkan siswanya dengan baik dan tidak ingin

⁶⁷ Observasi pada tanggal 27 Mei 2022

dipandang sebelah mata oleh orang lain, apalagi saya”.⁶⁸

Hasil wawancara kepala sekolah juga di perkuat oleh pernyataan yang di sampaikan Ibu Muthofiah selaku guru kelas IIB belaiu mengungkapkan bahwa:

“Saya pikir kebutuhan akan kekuasaan di sini dimaksudkan untuk dapat secara positif mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dengan cara yang positif juga. Saya akan memberikan contoh tentang diri saya sendiri. Saya pernah merasa kesulitan untuk membantu membuat kerajinan untuk dipajang oleh siswa saya di kelas mereka, karena faktor A membuat saya tidak dapat membantu siswa melakukannya sendiri. Guru-guru di sini tanpa saya minta bersedia membantu saya. Jadi rasa kepekaan terhadap guru lain sangat tinggi di sini, saling membantu tanpa diminta.”⁶⁹

Hal ini juga disepakati oleh ungkapan dari guru kelas IB Ibu Siti Ummi Malikah beliau mengatakan bahwa:

“Saya sebagai guru di sini dengan guru lainnya dapat saling mempengaruhi secara positif, selalu saling memberikan kata-kata motivasi,

⁶⁸ Hasil wawancara dengan kepala sekolah Sobirin, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

⁶⁹ Hasil wawancara dengan guru kelas IIB Muthofiah, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 28 Mei 2022

dan bertukar pikiran untuk mewujudkan hal-hal positif di sekolah ini”.⁷⁰

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa hasil kebutuhan untuk berkuasa para guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari dapat diterapkan secara baik. Hal tersebut dapat dilihat dari pengamatan terhadap interaksi antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan kepala sekolah dan guru dengan guru.

2. Kebutuhan untuk berprestasi

Dalam proses belajar mengajar di sekolah, kebutuhan akan prestasi pada diri guru harus diciptakan agar tercipta guru yang berkualitas dan unggul. Motivasi berprestasi didefinisikan sebagai unsur yang membangkitkan, mengarahkan, dan mendorong seorang guru untuk melakukan tindakan dan mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Bagi guru yang berprestasi, yaitu mampu mencapai keberhasilan yang diukur dengan standar kesempurnaan dalam diri seseorang.

⁷⁰ Hasil wawancara dengan guru kelas IB Siti Ummi Malikhah, S.Pd. MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 28 Mei

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dapat diketahui bahwa secara umum motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari khususnya dalam hal kebutuhan berprestasi telah menunjukkan kualitas guru yang baik. Hal ini terlihat berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti bahwa guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari memiliki potensi untuk menjadi seorang pendidik yang memiliki keinginan yang kuat untuk mengerjakan tugas dengan baik secara utuh di sekolah dan mampu menyelesaikan tugas-tugasnya di sekolah tanpa membawanya ke rumah⁷¹.

Keinginan kuat para guru untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah bahwa:

“Guru di sini selalu mengerjakan pekerjaannya di sekolah sampai mereka membutuhkan jam tambahan atau bisa dikatakan lembur untuk menyelesaikannya. Karena saya juga selalu berpesan seberapa beratnya beban dan pikiran kalian dalam menyelesaikan tugas di sekolah, sebisa mungkin selesaikan di sekolah jangan dibawa pulang. Karena setelah pulang dari sekolah sebaiknya istirahat, berkumpul dengan keluarga, dan menyegarkan pikiran. Maka saya sebagai kepala sekolah ingin para guru

⁷¹ Observasi pada tanggal 28 Mei 2022

menyelesaikan pekerjaan yang berhubungan dengan sekolah harus diselesaikan disekolah agar membiasakan hal-hal seperti ini menjadikan guru menjadi pendidik yang baik dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tempatnya”.⁷²

Apa yang disampaikan oleh bapak kepala sekolah juga di perkuat oleh pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Zuyina Masunah beliau mengatakan bahwa:

“Bahwa kepala sekolah selalu berpesan dan meminta kepada para guru untuk bersedia menjadi pemimpin atau memprakarsai kegiatan yang memang mengharuskannya untuk tidak bisa berkontribusi atau berhalangan hadir. Secara tidak langsung ia ingin para guru mampu menjadi guru yang aktif dalam setiap kegiatan di sekolah ini dan menjadi guru yang berprestasi dan motivasi kerja guru meningkat karena memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk menjadi orang yang berpengaruh di sekolah”.⁷³

⁷² Hasil wawancara dengan kepala sekolah Sobirin, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

⁷³ Hasil wawancara dengan guru mata pelajaran bahasa Inggris Zuyina Masunah, S.Pd. MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

Hal ini juga disepakati oleh ungkapan dari Pak Hadi Santoso selaku guru kelas VI beliau mengatakan bahwa:

“Beliau tidak pernah membatasi bagaimana bawahannya harus bertindak. Karena beliau sangat ingin bawahannya memiliki kesadaran yang tinggi akan potensi, pikiran, dan kualitas kita sebagai guru, apakah kita harus berkembang atau tidak. Namun, para guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari memiliki kesadaran akan perannya di sekolah ini untuk mendidik siswa dan ingin meningkatkan kualitas kita untuk menjadi pendidik yang berkualitas dan dapat membuat sekolah ini unggul sebagai sekolah MI yang baik dan berkualitas”.⁷⁴

Selain hasil wawancara di atas, juga diperkuat dengan bukti dari observasi yang peneliti dapatkan, bahwa memang setiap acara atau kegiatan di sekolah yang mengawali kegiatan tersebut tidak hanya kepala sekolah saja, tetapi para guru juga dipersilahkan untuk memulai kegiatan, dan kepala sekolah menjadi anggota dari kegiatan tersebut. Salah satu pengamatan yang membuktikan bahwa guru dipersilahkan menjadi

⁷⁴ Hasil wawancara dengan guru kelas VI Hadi Santoso, S.P.d.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari Pada Tanggal 26 Mei

Pembina adalah pada acara upacara di sekolah tersebut⁷⁵.

3. Kebutuhan untuk berafiliasi

Untuk menciptakan iklim kerja yang harmonis dan kondusif antara guru dengan kepala sekolah, serta dengan sesama guru, kebutuhan afiliasi sangat dibutuhkan untuk kebutuhan akan kehangatan dan bantuan dalam berhubungan dengan satu sama lain. Kebutuhan ini mengarahkan perilaku untuk menjalin hubungan yang erat dengan orang lain. Kebutuhan untuk berafiliasi dibutuhkan oleh setiap individu, terutama kepala sekolah dengan guru, sebaliknya, dan sesama guru.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dapat diketahui bahwa secara umum motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari khususnya dalam hal kebutuhan berafiliasi telah menunjukkan kepribadian setiap guru untuk menjaga hubungan yang erat dengan guru lainnya serta dengan kepala sekolah. Hal ini terlihat berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti bahwa guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari memiliki hubungan

⁷⁵ Observasi pada tanggal 23 Mei 2022

personal di sekolah yang begitu akrab dan berbaur dengan kepala sekolah, guru senior dan guru muda.⁷⁶

Selain hasil dari observasi peneliti, juga di perkuat oleh hasil wawancara yang disampaikan bapak Sobirin selaku kepala sekolah beliau mengatakan bahwa:

“Saya selalu merangkul para guru disini, saya tidak ingin prinsip kekeluargaan yang saya terapkan hilang begitu saja. Dan dilain sisi, saya melihat para guru disini contohnya saja guru senior dan guru muda. Disini mereka saling berinteraksi, mengayomi, sama-sama merangkul, tidak ada jarak di antara mereka. Karena saya juga berpesan kepada setiap guru untuk bahu-membahu mewujudkan visi, misi, tujuan dan motto sekolah dan yang terpenting mencapai hasil yang telah dicapai oleh Leluhur di desa Rowosari ini dengan tetap menciptakan hubungan baik dan kekeluargaan di sekolah ini.”⁷⁷

Hal ini juga dan diperkuat oleh ungkapan dari guru kelas Bapak Nurhadi beliau mengatakan bahwa:

“Saya menghormati setiap kegiatan di sekolah ini. Karena memang setiap kegiatan rutin guru dan kepala sekolah yang dilakukan berdampak terciptanya rasa kekeluargaan yang utuh. Salah satu kegiatan rutin di sekolah ini adalah setiap

⁷⁶ Observasi pada tanggal 28 Mei 2022

⁷⁷ Hasil wawancara dengan kepala sekolah Sobirin, S.Pd.I MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

hari Sabtu diadakan syukuran dari kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah. Dari hasil kegiatan Syukuran ini menumbuhkan hubungan saling menghargai satu sama lain, saling membutuhkan, dan mempererat tali silaturahmi antara civitas sekolah serta tidak lupa untuk selalu mengingat leluhur di desa Rowosari ini. Karena memang kepemimpinan yang beliau terapkan harus berdasarkan kekeluargaan, tidak boleh ada konflik antara kita satu sama lain harus saling mendoakan agar apa yang kita ucapkan dan dilakukan tidak menyakiti perasaan satu sama lain.”⁷⁸

Hal ini juga disepakati oleh ungkapan dari Af'idah selaku guru kelas IIIA beliau mengatakan bahwa:

“di sekolah ini para guru tidak pernah memiliki konflik di antara kami. Karena kami selalu berpegang teguh pada apa yang selalu dikatakan kepala sekolah untuk selalu menjalin hubungan yang erat dan positif antara kita semua dan tidak perlu iri dengan apa yang telah dicapai setiap guru. Yang harus selalu kita lakukan adalah saling mendoakan agar kita semua selalu berada dalam lingkungan yang positif dan saling menginspirasi. Jika di lingkup sekolah kita menjadi pendidik yang berakhlak mulia dan mampu diteladani oleh guru dan siswa lainnya

⁷⁸ Hasil wawancara dengan guru kelas IVB Nurhadi, S.Pd.SD MI Miftahul Ulum 02 Rowosari Pada Tanggal 26 Mei 2022

dan di rumah sebagai keluarga anggota yang istiqomah”.⁷⁹

Selain hasil wawancara diatas juga diperkuat dengan bukti dari observasi yang peneliti dapatkan, bahwa setiap kegiatan rutin yang dilakukan kepala sekolah dengan para guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari dimulai dari Ziarah, Syukuran dan bersih-bersih lingkungan, hubungan yang terjalin sangat kekeluargaan , tidak ada jarak antara masing-masing guru dan juga dengan kepala sekolah. Prinsip kepala sekolah dan guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari adalah kekeluargaan.⁸⁰

B. Analisis Data

Selanjutnya setelah data dideskripsikan, langkah selanjutnya pada sub bab ini adalah analisis data. Dalam analisis atau pembahasan data, penulis membahas tentang perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

Analisis perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah sebagai berikut:

⁷⁹ Hasil wawancara dengan guru kelas IIIA Af'idah, S.Pd.SD MI Miftahul Ulum 02 Rowosari pada tanggal 26 Mei 2022

⁸⁰ Obervasi pada tanggal 26 Mei 2022

c. Penerapan Perilaku Asertif Kepala Sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Perilaku asertif atau asertivitas didefinisikan sebagai kemampuan seseorang dalam berkomunikasi untuk mengekspresikan dirinya, pandangannya, serta mengungkapkan keinginan dan perasaannya secara langsung dan saling membutuhkan secara jujur dan baik.⁸¹ Penerapan perilaku asertif kepala sekolah juga harus menciptakan keuntungan bagi setiap individu atau kelompok atau organisasi untuk menjalin hubungan yang baik, salah satunya mampu meningkatkan motivasi kerja guru.

Berdasarkan hasil lapangan menunjukkan bahwa penerapan perilaku asertif kepala sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari diterapkan dimulai dari aspek permintaan, penolakan, pujian dan pengekspresian diri. Perilaku tersebut adalah sebagai penelitian yang telah dikemukakan pada pembahasan sebelumnya, perilaku asertif kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari sebagai berikut:

⁸¹ Sriyanto, 'Perilaku Asertif Dan Kecenderungan Kenakalan Remaja Berdasarkan Pola Asuh Dan Peran Media Massa', *Jurnal Psikologi*, 41.1 (2014), 76.

1. Permintaan

Dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari selalu menerapkan komunikasi lisan yang baik dalam memerintah atau meminta bantuan, pertanggungjawaban, serta memenuhi keinginan dan kebutuhan diri sendiri kepada guru tanpa bertujuan mendahulukan hak dan kepentingannya sendiri.

Perilaku asertif kepala sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari dalam meminta bantuan, pertanggungjawaban kepada guru, dan menyadari bahwa kepala sekolah dan guru berhak untuk saling memenuhi keinginan dan kebutuhan masing-masing tercipta sangat positif dan tidak ada yang dirugikan. Iklim kerja yang tercipta di sekolah tersebut sangat positif dan harmonis.

Dengan terciptanya hubungan yang positif, terlihat dari kepala sekolah memiliki karakter sebagai pemimpin yang ideal dalam organisasi. Saat mengajukan permintaan kepada guru untuk berkontribusi dalam kegiatan sekolah, tentunya kepala sekolah telah menjadi pemimpin yang bersedia melaksanakan kegiatan tersebut terlebih dahulu untuk dapat dijadikan panutan bagi guru, dan juga dalam forum rapat kepala sekolah selalu meminta atas pendapat dari

guru sehingga secara bersama-sama mereka merasakan rasa memiliki tanggung jawab untuk memiliki lembaga pendidikan.

Dari hasil penelitian ini, sesuai dengan teori dalam Jurnal Pendidikan 3 SDM yang menyatakan bahwa perilaku asertif pada aspek permintaan, yaitu orang yang asertif memiliki kemampuan untuk menerapkan permintaan, seperti meminta bantuan dengan cara yang baik dan tidak memaksa, kemampuan untuk meminta pertanggungjawaban orang untuk meminjam sesuatu, kemampuan untuk menyadari bahwa setiap orang memiliki hak yang sama dan dapat menuntut hak pribadi terhadap orang lain. Kemudian ketegasan juga ditandai dengan kemampuan seseorang untuk meminta penjelasan dari orang lain, mampu mengakui kesalahan, dan berani meminta maaf kepada yang bersangkutan.⁸²

2. Penolakan

Dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari, guru dalam menyampaikan aspirasi, saran, dan

⁸² Tri Nathalia Palupi and Agus Widi Astuti, 'Pengaruh Antara Asertivitas Dan Pola Asuh Terhadap Kecenderungan Perilaku Seksual Pranikah Pada Remaja Di Kampung Bulak Kecil-Jakarta Utara', *JP3SDM*, 6.1 (2017), 5.

kritik kepada kepala sekolah ditanggapi secara bijaksana. Bisa dikatakan kepala sekolah mengurangi dalam mengucapkan kata-kata penolakan kepada bawahannya demi kesejahteraan setiap guru.

Penolakan yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut tidak semata-mata ingin menjadikan kinerja guru tersebut menurun, akan tetapi ingin memotivasi guru agar menjadi pendidik yang berkualitas. Dalam menanggapi aspirasi, saran dan kritik kepala sekolah selalu menerima segala bentuk yang disampaikan oleh para pendidik tanpa menyinggung perasaan para pendidik.

Sikap penolakan terlihat dari kepala sekolah yang jarang menolak argumentasi, saran dan kritik guru. Hal yang selalu diterapkan oleh kepala sekolah adalah selalu memberikan pesan-pesan dalam setiap forum pertemuan untuk mengingatkan kembali peran dan fungsi guru di sekolah yang baik untuk ditampilkan dan bagaimana seharusnya guru yang berkualitas bertindak, dan bertutur kata yang baik agar tercipta pribadi guru yang berkualitas dan berjalannya program sekolah yang unggul sehingga tidak adanya kesenjangan dan penolakan dari berbagai pihak.

Penolakan di sini dapat dikatakan aspek perilaku asertif yang dapat dilakukan dengan cara yang baik, hal ini sesuai dengan teori didalam Jurnal Psikologi Jambi yaitu menunjukkan cara yang efektif dan jujur dalam menolak untuk tidak setuju dengan pendapat dan sarannya, serta untuk permintaan nasihat yang tidak pantas disetujui.⁸³

3. Pujian

Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari telah menjadi pemimpin yang rendah hati dan tidak sombong. Peran kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru penting dilakukan melalui pujian. Memiliki guru yang berprestasi patut diapresiasi untuk menunjang kualitas bagi guru itu sendiri dan bagi sekolah.

Bahwasannya, memberikan pujian merupakan hal yang sangat penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepada para pemangku kepentingan khususnya pendidik, pujian yang diberikan kepala sekolah kepada para guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja agar lebih baik lagi. Karena

⁸³ Rofifah Nabilah and Elvin Rosalina, 'Hubungan Antara Harga Diri Dengan Perilaku Asertif Pada Remaja Di SMA Negeri 5 Kota Jambi', *Jurnal Psikologi Jambi*, 4.2 (2019), 36.

pujian yang diberikan kepala sekolah sangat erat kaitannya dengan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari. Semakin sering kepala sekolah memberikan pujian kepada guru maka semakin baik motivasi kerja guru tersebut.

Pujian yang dilakukan oleh kepala sekolah sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Palmer dan Froehner bahwa kemampuan seseorang untuk memberi dan menerima pujian dari orang lain dengan cara yang baik dan mampu mengungkapkan rasa terima kasih kepada orang lain. Maka dengan pujian yang diberikan dapat mendorong guru untuk mempunyai motivasi kerja yang baik.⁸⁴

4. Pengekspresian Diri

Untuk membangun iklim kerja yang kondusif dan efektif, kepala sekolah harus mampu aktif mengekspresikan diri kepada guru. Jika sebuah sekolah memiliki pemimpin yang tidak aktif dalam mengekspresikan dirinya, maka

⁸⁴ Palupi and Astuti. 'Pengaruh Antara Asertivitas Dan Pola Asuh Terhadap Kecenderungan Perilaku Seksual Pranikah Pada Remaja Di Kampung Bulak Kecil-Jakarta Utara', *JP3SDM*, 6.1 (2017), 5

munculnya hubungan komunikasi yang terjalin kurang efektif.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari telah mampu mengekspresikan dirinya dengan baik dan optimal. Kepala sekolah selalu mampu memberikan ekspresi diri yang positif dalam segala aspek situasi yang terjadi di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari. Tidak ada iklim kerja di sekolah yang murni berjalan dengan baik, tetapi ekspresi diri yang diterapkan kepala sekolah terhadap guru selalu positif, berperilaku baik, dan bertutur kata dengan baik. Tujuan kepala sekolah dalam menghadapi segala situasi di sekolah, baik yang dilakukan oleh guru, orang tua maupun siswa itu sendiri, yaitu selalu berprasangka baik, karena kepala sekolah menginginkan hubungan kekeluargaan, tidak ada konflik satu sama lain dan selalu mendoakan satu sama lain agar menjadi pribadi yang lebih baik.

Pengekspresian diri dapat dikatakan memiliki kemampuan mengungkapkan perasaan kepada orang lain secara jujur dan langsung tentang ketidaknyamanannya secara efektif tanpa menyinggung perasaan orang tersebut. Perilaku yang diterapkan kepala sekolah berdampak baik bagi dirinya sendiri maupun bagi orang lain. Maka perilaku

asertif dalam aspek pengekspresian diri yang diterapkan oleh kepala sekolah harus diterapkan dengan baik dengan pikiran positif dan perasaan yang baik agar tercipta motivasi kerja guru yang baik pula. Sesuai dengan teori Alberti dan Emmons yaitu kemampuan untuk mengungkapkan ketidaksetujuan, kemarahan, menunjukkan kasih sayang dan persahabatan terhadap orang lain dan mengakui perasaan takut atau cemas, menyatakan persetujuan, menunjukkan dukungan dan spontan.

d. Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Motivasi kerja diartikan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja. Dorongan ini dapat bersifat internal maupun eksternal, dan dapat bersifat kuat dan lemah, sehingga motivasi menjadi model dalam menggerakkan dan mengarahkan guru untuk dapat melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan/sasaran yang telah ditetapkan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab penuh.⁸⁵ Berdasarkan hasil temuan penelitian yang telah dikemukakan pada pembahasan sebelumnya, motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari sebagai berikut:

⁸⁵ Andi Maulana Andi Agutina, Misykat Malik Ibrahim, 'Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Pada MTSN Di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba', *Jurnal Idaarah*, 4.1 (2020), 113.

1. Kebutuhan untuk berkuasa

Kebutuhan untuk berkuasa yang diterapkan oleh guru secara keseluruhan dikatakan baik. Dilihat dari cara para guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari dalam melakukan hubungan kerja yang baik dengan atasan, sesama rekan kerja dan antusias setiap pendidik untuk dapat menjadi pendidik yang teladan mampu menciptakan berdampak positif.

Motivasi kerja guru dalam kebutuhan untuk berkuasa yang dimiliki oleh setiap guru terlihat dari berbagai kegiatan yang diadakan di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari, setiap guru mampu memberikan kontribusi dengan masing-masing siswanya untuk dapat menjadi wali kelas dan siswa yang aktif di dalam kelas maupun di luar kelas. Sedangkan bagi guru yang mengalami kesulitan tentunya respon dari sesama guru menimbulkan rasa empati untuk saling membantu tanpa disuruh dan mampu menciptakan dampak positif satu sama lain di lingkungan sekolah.

Tindakan kebutuhan untuk berkuasa yang diterapkan oleh para guru sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh McClelland bahwa kebutuhan akan kekuasaan dalam motivasi kerja yaitu berpandangan bahwa kemampuan individu atau kelompok untuk mempengaruhi perilaku orang

atau kelompok lain sesuai dengan keinginan individu tersebut tanpa adanya paksaan, mampu mempengaruhi orang lain, serta mengendalikan orang lain dan berdampak bagi orang lain.⁸⁶

2. Kebutuhan untuk berprestasi

Kebutuhan untuk berprestasi dari para guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari dapat dikatakan cukup baik. Hal ini terlihat dari bagaimana tanggung jawab guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari dalam mengerjakan tugas yang diberikan dimana setiap tugas guru mampu menyelesaikannya dengan baik dan tepat setiap harinya. Walaupun dalam menyelesaikan tugas perlu menambah jam kerja yang dilakukan di sekolah, namun tanggung jawab dalam menyelesaikannya terkait urusan sekolah dapat diselesaikan di sekolah tanpa perlu dibawa pulang dari masing-masing guru.

Hal lainnya adalah menjadi seorang pendidik yang mendominasi acara-acara rutin sekolah. Para guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari mampu menunjukkan kualitas seorang pendidik yang baik dalam menampilkan

⁸⁶ Adim Indilla Dany, Mochammad Djudi Mukzam, and Yuniadi Mayowan, 'Pengaruh Kebutuhan Prestasi, Kekuasaan, Dan Afiliasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Administrasi Bisnis*, 24.2 (2015), 3.

profesionalismenya di depan kepala sekolah dan mampu menyanggupi perintah dari kepala sekolah. Salah satunya menjadi Pembina dalam upacara.

Dari uraian tersebut seperti yang disampaikan oleh Dendik Surya Wardana dalam Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan yang menyatakan bahwa kebutuhan berprestasi bagi guru dapat meningkatkan hasil kerja guru, menimbulkan dampak positif baik bagi individu maupun organisasi atau sekolah, dan sebaliknya. Kebutuhan untuk berprestasi yang tinggi akan memiliki semangat, keinginan dan energi yang besar dalam diri individu untuk bekerja seoptimal mungkin. Kebutuhan untuk berprestasi yang tinggi pada diri guru akan berdampak positif terhadap proses belajar mengajar di sekolah dan meningkatkan daya saing guru.⁸⁷

3. Kebutuhan untuk berafiliasi

Kebutuhan untuk berafiliasi yang ditunjukkan oleh guru secara keseluruhan dikatakan baik. Dilihat dari cara para guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari berinteraksi satu sama lain. Hubungan iklim kerja ataupun secara pribadi yang diperlihatkan begitu kekeluargaan. Civitas sekolah sama-

⁸⁷ Dendik Surya Wardana, 'Motivasi Berprestasi Dengan Kinerja Guru Yang Sudah Disertifikasi', *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 1.1 (2013), 100.

sama memiliki keinginan untuk menjalin hubungan yang saling menguntungkan, membutuhkan, dan menjadi hubungan kerja bisa terjalin di luar tugasnya sebagai stakeholder di sekolah.

Interaksi yang baik terlihat dari lingkaran kondisi kerja di luar jam mengajar, guru dan kepala sekolah di kantor mampu berinteraksi secara harmonis. Tidak ada jarak antara seorang pemimpin dan seorang guru, serta seorang guru senior dengan seorang guru muda. Iklim kerja yang diterapkan adalah menjauhkan suatu perilaku yang tidak baik maupun perkataan yang dapat saling menyakiti perasaan. Kondisi kerja yang dipilih oleh guru adalah situasi bekerja secara kooperatif dan menghindari konflik.

Iklim kerja yang dijelaskan sebelumnya sesuai dengan Teori yang diungkapkan oleh McClelland bahwa kebutuhan untuk berafiliasi memiliki dua faktor, yaitu: (1) Gairah kerja merupakan perwujudan semangat dan semangat kerja yang tinggi. Motivasi ini muncul jika seseorang memiliki niat dan keinginan untuk melakukan pekerjaannya. (2) Interaksi dengan orang lain adalah komunikasi yang dilakukan dengan orang lain, pada dasarnya setiap individu

tidak dapat hidup sendiri dan saling membutuhkan dengan individu lainnya⁸⁸.

C. Keterbatasan Peneliti

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak kendala serta hambatan. Hal tersebut bukanlah unsur kesengajaan, melainkan adanya keterbatasan dalam melakukan penelitian. Adapun hambatan-hambatan itu diantaranya :

1. Waktu penelitian yang terbatas. Penelitian hanya dilakukan pada saat peneliti membuat skripsi dan waktunya tidak tepat karena penelitian dilakukan menjelang penerimaan mahasiswa baru. Sehingga dalam proses pelaksanaan penelitian yang cukup singkat ini menjadi salah satu faktor yang mempersempit ruang gerak.
2. Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian triangulasi yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam mengumpulkan data atau informasi yang valid sehingga metode penelitian yang digunakan sudah layak untuk mengetahui penerapan perilaku

⁸⁸ Muhammad Ridho, 'Teori Motivasi McClelland Dan Implikasinya Dalam Pembelajaran PAI', *Jurnal Studi Keislaman Dan Ilmu Pendidikan*, 8.1 (2020), 6.

asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari. Namun, dalam pengumpulan data dengan menggunakan metode triangulasi tersebut masih terdapat kelemahan-kelemahan seperti penjelasan yang kurang tepat dan sesuai, hal-hal yang kurang lengkap sehingga kurang dipahami oleh informan, dan memahami dokumentasi serta waktu observasi yang sangat singkat.

3. Penulis memiliki keterbatasan dalam melakukan studi penelitian, kurangnya pengetahuan dan kurangnya literatur. Hal ini menjadi kendala bagi peneliti dalam menyusun skripsi yang mendekati sempurna, namun bukan berarti hasil penelitian ini tidak valid.
4. Terlepas dari keterbatasan penelitian, penelitian ini telah memberikan informasi yang sangat penting bagi lembaga pendidikan, khususnya yang berbasis pendidikan Islam. Dengan penerapan perilaku asertif kepala sekolah yang tepat, lembaga pendidikan khususnya terciptanya iklim kerja yang baik dan positif akan mencapai tujuan sekolah dengan tepat.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti maka peneliti menarik kesimpulan bahwa :

1. Penerapan Perilaku Asertif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dapat diketahui bahwa penerapan perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari dapat dikatakan baik. Dimana kepala sekolah selalu menerapkan perilaku asertif dalam aspek permintaan, penolakan, pujian, dan pengekspresian diri dengan baik. Dalam penerapan perilaku asertif kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari diwujudkan dalam (a) sikap idealis dan konsistensi kepala sekolah dalam memutuskan dan melaksanakan kesepakatan, (b) sosok yang menghormati dan peduli terhadap guru sehingga kepala sekolah menjadi individu yang tanggap terhadap situasi dan keadaan, (c) sebagai pemimpin, kepala sekolah tidak membeda-bedakan guru senior dan guru

muda dalam berinteraksi dan menyampaikan aspirasinya, (d) terdapat hubungan timbal balik yang positif dari penerapan perilaku asertif kepala sekolah termasuk kepuasan civitas sekolah dan dampaknya terhadap peningkatan motivasi kerja guru.

2. Motivasi Kerja Guru dalam Penerapan Perilaku Asertif Kepala Sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa motivasi kerja guru dalam penerapan perilaku asertif kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari dapat dikatakan berdampak baik. Hal tersebut berdasarkan tiga indikator pengukuran motivasi kerja yang diukur berdasarkan kebutuhan untuk berkuasa, kebutuhan untuk berprestasi, dan kebutuhan untuk berafiliasi. Motivasi kerja guru diwujudkan dalam (a) mampu membantu sesama rekan kerja atau dengan kepala sekolah tanpa paksaan dan perintah sehingga guru mampu menjadi pendidik yang memiliki rasa empati yang tinggi, (b) mampu memberikan aspirasi dengan baik tanpa ada keraguan bahwa tidak baik untuk diungkapkan sehingga dapat mengasah kualitas seorang guru dan menambah wawasan bagi dirinya, (c)

guru mampu menciptakan dan menumbuhkan rasa kekeluargaan ketika berinteraksi dengan siapapun tanpa membandingkan dengan sesama guru dan dengan kepala sekolah tidak malu menjalin komunikasi yang intens, sehingga guru memiliki kepribadian yang dapat bersosialisasi dengan siapa saja.

B. Saran

Saya sebagai peneliti dan penulis dalam hal ini, mempunyai beberapa saran untuk kelangsungan dan kemajuan MI Miftahul Ulum 02 Rowosari. Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka dalam kesempatan ini penulis menyampaikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Kepala sekolah perlu menjaga perilaku asertif terhadap guru agar motivasi kerja tetap tinggi. Dalam penelitian ini diketahui bahwa sebagian guru menganggap kepala sekolah enggan untuk memberikan respon penolakan terhadap para guru. Namun, kepala sekolah harus bisa lebih tegas dalam memberikan penilaian idealis terhadap guru. Guru peka dan merasa kadang kinerjanya tidak maksimal, tapi menurut pandangan kepala sekolah sudah bagus. Kepala sekolah harus lebih tegas dalam memberikan penilaian, saran dan

kritik terhadap guru untuk mengasah kualitas guru yang dampaknya dapat diterima oleh guru itu sendiri.

2. Perilaku asertif merupakan keterampilan yang dapat dipelajari oleh siapapun sehingga tidak hanya diterapkan oleh pemimpin saja, namun juga diaplikasikan oleh para bawahannya untuk dapat menciptakan interaksi baik yang berdampak pada peningkatan motivasi serta kinerja yang baik.
3. Adanya feedback positif dari perilaku asertif menunjukkan bahwa pemimpin dapat memiliki peluang sukses jika dapat menerapkannya dengan baik.
4. Peneliti yang masih mempunyai banyak kekurangan dalam menggali dan mengeksplor tentang penerapan perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, oleh karena itu tentu peneliti berharap bagi peneliti yang akan datang lebih mengembangkan lagi dalam menggali fakta tentang penerapan perilaku asertif kepala sekolah serta motivasi kerja guru itu sendiri.

C. Kata Penutup

Puji syukur penulis penjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kekuatan sehingga penulis mampu

menyelesaikan skripsi berjudul : “Perilaku Asertif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari”. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Hal ini semata-mata karena keterbatasan ilmu dan kemampuan yang penulis miliki. Hal ini semata-mata karena keterbatasan ilmu dan kemampuan yang penulis miliki. Oleh sebab itu, koreksi, kritik, dan saran yang bersifat membangun dari pembaca sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan skripsi ini.

Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini. Sebagai penutup semoga skripsi ini dapat membantu khazanah keilmuan dan memberikan manfaat bagi kita semua.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Zainal, 'Pengaruh Pelatihan Resiliensi Terhadap Perilaku Asertif Pada Remaja', *Jurnal Pamator*, 4.2 (2011), 130
- Ana Mar Atul Hasanah, Suharto dkk, 'Pengaruh Perilaku Teman Sebaya Terhadap Asertivitas Siswa', *Indonesian Journal of Guidance and Counseling*, 4.1 (2015), 23
- Andi Agutina, Misykat Malik Ibrahim, Andi Maulana, 'Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Pada MTSN Di Kecamatan Bontotiro Kabupaten Bulukumba', *Jurnal Idaarah*, 4.1 (2020), 113
- Anindyati, Maharsii dan Citra Elisa Karma, 'Peran Harga Diri Terhadap Asertifivitas Remaja Penyalahgunaan Narkoba', *Jurnal Psikologi*, 2 (2004), 53–54
- Astuti, Dwi Wahyu dan Muslikah, 'Hubungan Antara Konsep Diri Dengan Perilaku Asertif Siswa Kelas XI', *Jurnal Edukasi: Jurnal Bimbingan Konseling*, 5.2 (2019), 171
- Dany, Adim Indilla, Mochammad Djudi Mukzam, and Yuniadi Mayowan, 'Pengaruh Kebutuhan Prestasi, Kekuasaan, Dan Afiliasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Administrasi Bisnis*, 24.2 (2015), 3
- Daryanto, *Standard Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru Profesional* (Yogyakarta: Gava Media, 2013)
- Dewi, Tiara Anggi, 'Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Se-Kota Malang', *Jurnal Pendidikan Ekonomi U.M.Metro*, 3.1 (2015),

- Dindin, 'Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kinerja Guru', *Jurnal Pendidikan Hukum, Dan Bisnis*, 5.1 (2020), 53
- Effendi, Usman, *Asas Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015)
- , *Asas Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015)
- Fathoni, Abdurrahman, *Metodologi Penulisan Dan Teknis Penyusunan Skripsi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)
- I.S Putra dan A. Pratiwi, *Sukses Dengan Soft Skills* (Bandung: Direktorat Pendidikan ITB, 2005)
- Karweti, Engkay, 'Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB Di Kabupaten Subang', *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 11.2 (2010), 81
- Kurniawan, Asep, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018)
- Marogono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya, 2016)
- Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015)
- Nabilah, Rofifah, and Elvin Rosalina, 'Hubungan Antara Harga Diri Dengan Perilaku Asertif Pada Remaja Di SMA Negeri 5 Kota Jambi', *Jurnal Psikologi Jambi*, 4.2 (2019), 36

- Nawawi, Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016)
- , *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016)
- Nur Hasanah, Yoyon Supriyono dkk, ‘Peningkatan Kepercayaan Diri Mahasiswa Melalui Pelatihan Asertivitas’, *Jurnal Interaktif*, 1.2 (2010), 2
- Nurdin, Irfan Bahar, ‘Faktor-Faktor Motivasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Group Di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor’, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1.1 (2018), 75–76
- , ‘Faktor-Faktor Motivasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Group Di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor’, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1.1 (2018), 76
- Nurlaela, Asti, ‘Peranan Lingkungan Sebagai Sumber Pembelajaran Geografi Dalam Menumbuhkan Sikap Dan Perilaku Keruangan Peserta Didik’, *Jurnal Gea*, 14.1 (2014), 44
- Nyanyu Khodijah, *Psikologi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2017)
- P, Nurtanio Agus, ‘Mengembangkan Perilaku Asertif Kepala Sekolah’, *Jurnal Internasional-Manajemen Pendidikan*, 2 (2010), 54
- Palupi, Tri Nathalia, and Agus Widi Astuti, ‘Pengaruh Antara Asertivitas Dan Pola Asuh Terhadap Kecenderungan Perilaku Seksual Pranikah Pada Remaja Di Kampung Bulak Kecil-Jakarta Utara’, *JP3SDM*, 6.1 (2017), 5

- Pratiwi, Surya Dewi, 'Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru, Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri Di Kabupaten Wonogiri', *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri*, 1.1 (2013), 91
- Ridho, Muhammad, 'Teori Motivasi McClelland Dan Implikasinya Dalam Pembelajaran PAI', *Jurnal Studi Keislaman Dan Ilmu Pendidikan*, 8.1 (2020), 6
- Riyadi, Slamet, and Aria Mulyapradana, 'Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Radhatul Atfal Di Kota Pekalongan', *Jurnal Litbang Kota Pekalongan*, 13 (2017), 108
- Rozali, Yuli Asmi, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dengan Asertivitas Guru SD-IT Cengkareng Jakarta Barat', *Jurnal Psikologi*, 15.1 (2017), 2
- Santi, Novlinda, 'Semangat Kerja Guru Dalam Melaksanakan Tugas Di SMK Negeri Kecamatan Lubuk Basung', *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2.1 (2014), 484
- Simarmata, Risda Herawati, 'Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar', *Jurnal Administrasi Pendidikan UNP*, 2.1 (2014), 658
- Sriyanto, 'Perilaku Asertif Dan Kecenderungan Kenakalan Remaja Berdasarkan Pola Asuh Dan Peran Media Massa', *Jurnal Psikologi*, 41.1 (2014), 76
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2008)
- , *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*

(Bandung: Alfabeta, 2015)

Sukamdinata, Nanan Syaodin, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017)

Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013)

Tasrim, Tasrim, and Elihami Elihami, 'MAHAGURU: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar Motivasi Kerja Pendidik Dalam Meningkatkan Manajemen Lembaga Pendidikan Dasar', *MAHAGURU: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 1.1 (2020), 42–47

Wardana, Dendik Surya, 'Motivasi Berprestasi Dengan Kinerja Guru Yang Sudah Disertifikasi', *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 1.1 (2013), 100

Widyastuti, Tri, Akademi Pariwisata, Bsi Bandung, Jl Sekolah, Internasional No, and Antapani Bandung, 'Widya Cipta Vol I No', I.1 (2017), 3

Yusuf, Amin, Hardono, dan Haryono, 'Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru', *Jurnal Educational Management*, 6 (2017), 29

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

Lampiran 1



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

Nomor: 2498Un.10.3/D1/TA.00.01/05/2022

12 Mei 2022

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Riset

a.n. : Aprilya Dwiyanti

NIM : 1803036026

Kepada Yth.
Kepala Sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari
di tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa :

Nama : Aprilya Dwiyanti

NIM : 1803036026

Alamat : Girikusumo RT 02 RW 03, Kel.Banyumeneng, Kec.Mranggen
Kab.Demak

Judul skripsi : Perilaku Asertif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi
Kerja Guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Pembimbing :

1. Silviatul Hasanah, M.Stat

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan di berikan izin riset dan dukungan data dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas selama 1 (satu) bulan, mulai tanggal 27 April 2022 sampai dengan tanggal 27 Mei 2022.

Demikian atas perhatian dan terkabulnya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alikum Wr.Wb.



Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik


Muhammad Ajaedi

Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

Lampiran 2

YAYASAN HUSNUL KHATIMAH
MADRASAH IBTIDAIYAH
MIFTAHUL ULUM 02
ROWOSARI TEBALANG SEMARANG



مؤسسة حسن الخاتمة الاسلامية
مدرسة مفتاح العلوم الابتدائية الثاني
رواساري تمبالانج سمارانج

Alamat : Jl. Al-Taqwa No. 07 Rowosari Kec. Tembalang Kota Semarang Pos. 50279 Hp 081234316068

SURAT KETERANGAN
Nomor. 055/MI.Mif.Ulum 02/VI/2022

Kepala Madrasah Ibtidaiyyah Miftahul Ulum 02 Rowosari Kec.
Tembalang Kota Semarang dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Aprilya Dwiyanti
NIM : 1803036026
Alamat : Girikusumo Rt. 02 Rw. 03 Kel. Banyumeneng
Kec. Mranggen Kab. Demak


Benar-benar telah mengadakan penelitian di madrasah kami, terhitung mulai 23 Mei 2022 s/d 23 Juni 2022.

Untuk menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul "Perilaku Asertif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MI Miftahul ulum 02 Rowosari"

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 23 Juni 2022

MI Miftahul Ulum 02



....., S.Pd.I

Lampiran 3

No	Variabel	Rumusan Masalah	Aspek Wawancara	Indikator	Pertanyaan
1	Perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari	1. Bagaimana penerapan perilaku asertif kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?	Perilaku asertif kepala sekolah	Kepala sekolah berperilaku asertif dalam aspek permintaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana perilaku asertif Bapak dalam meminta pertanggungjawaban kepada para guru dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari? 2. Dalam forum diskusi atau rapat apakah Bapak selalu mengorganisasikan

					<p>guru dan staf dengan melibatkan mereka dalam perencanaan maupun pembuatan keputusan untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?</p> <p>3. Bagaimana ketika seorang guru mengalami atau menjumpai suatu konflik di lingkungan kerja yang akan</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>mempengaruhi motivasi kerjanya, Bapak termasuk tipe seorang pemimpin yang mampu untuk meminta penjelasan kepada para guru?</p> <p>4. Apakah Bapak tipe seorang pemimpin yang mampu mengakui kesalahan yang telah Bapak perbuat ketika menjalani tugas dan fungsi Bapak sebagai</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>seorang kepala sekolah dan berani untuk meminta maaf untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?</p>
				<p>Kepala sekolah berperilaku asertif dalam aspek penolakan</p>	<p>1. Apakah Bapak selalu menerima atau menolak saran dari para guru terkait program atau kebijakan yang Bapak buat dalam meningkatkan</p>

					<p>motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?</p> <p>2. Bagaimana perilaku Bapak ketika adanya usulan kegiatan yang diberikan oleh para guru yang menurut Bapak tidak layak untuk disetujui?</p>
				<p>Kepala sekolah berperilaku asertif dalam aspek pujian</p>	<p>1. Menurut Bapak, apakah Bapak tipe seorang pemimpin yang mampu</p>

					<p>menerima pujian dari para guru?</p> <p>2. Apakah Bapak tipe seorang pemimpin yang selalu memberikan pujian kepada para guru yang berprestasi dengan cara yang sesuai?</p>
				<p>Kepala sekolah berperilaku asertif dalam aspek pengekespresian diri</p>	<p>1. Bagaimana perilaku Bapak dalam memberikan kritik kepada para guru yang kinerjanya rendah namun juga tetap</p>

					<p>mempertimbangkan perasaan dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?</p> <p>2. Apakah Bapak tipe seorang pemimpin yang mampu mengekspresikan perasaan kepada para guru dengan jujur dan langsung mengenai ketidaknyamanan terhadap kinerja para</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>guru dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?</p> <p>3. Apakah Bapak memberikan kesempatan kepada para guru untuk memberikan kritik secara bijaksana atas kinerja Bapak selaku kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?</p>
--	--	--	--	--	--

2	Motivasi kerja guru dalam penerapan perilaku asertif kepala sekolah	1. Bagaimana motivasi kerja guru dalam penerapan perilaku asertif kepala sekolah?	Motivasi kerja guru	Motivasi kerja guru dalam kebutuhan untuk berkuasa	<p>1. Apakah Bapak/Ibu mampu untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?</p> <p>2. Apakah Bapak/Ibu mampu berargumentasi dengan para guru secara baik di dalam forum rapat untuk</p>
---	---	---	---------------------	--	--

					<p>meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?</p> <p>3. Apakah kinerja Bapak/Ibu selalu dievaluasi setiap bulan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?</p>
				<p>Motivasi kerja guru dalam</p>	<p>1. Apakah Bapak/Ibu tipe seorang guru yang memiliki keinginan</p>

				kebutuhan untuk berprestasi	kuat untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari? 2. Apakah Bapak/Ibu tipe seorang guru yang siap jika ditunjuk oleh kepala sekolah menjadi Pembina dalam kegiatan upacara apabila kepala sekolah berhalangan
--	--	--	--	-----------------------------	---

					<p>untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?</p> <p>3. Bagaimana cara Bapak/Ibu dalam menertibkan siswa-siswi yang tidak taat aturan di sekolah?</p>
				<p>Motivasi kerja guru dalam kebutuhan untuk berafiliasi</p>	<p>1. Ketika guru lain mendapatkan suatu keberhasilan, apakah Bapak/Ibu bersedia memberikan ucapan kepada guru tersebut?</p>

					<p>Serta adanya rasa berkeinginan untuk berprestasi bersama?</p> <p>2. Apakah Bapak/Ibu berempati dengan guru yang memiliki suatu permasalahan yang berdampak pada motivasi kerja guru tersebut? Dan apakah Bapak/Ibu membantu untuk memecahkan serta menyelesaikan permasalahan tersebut?</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>3. Apakah Bapak/Ibu termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?</p>
--	--	--	--	--	--

Lampiran 4

TRANSKIP WAWANCARA

Nama : Sobirin, S.Pd.I
Jabatan : Kepala Sekolah
Hari/Tanggal : Kamis, 26 Mei 2022
Waktu : 09.00 WIB

Penerapan Perilaku Asertif Kepala Sekolah

- i. Permintaan
 - 1) Bagaimana perilaku asertif bapak dalam meminta pertanggungjawaban kepada para guru dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?
Jawaban : bentuk petanggungjawaban yang saya minta kepada para guru contohnya saja ketika guru mampu menyelesaikan tugasnya yang berkaitan dengan instansi atau sekolah. Saya selalu menekankan kepada para guru untuk mampu menyelesaikan tugasnya di sekolah tanpa harus membawanya pulang kerumah, karena menurut saya pendidik yang baik dan profesional mampu menyelesaikan tugasnya di tempat kerja tanpa harus membawanya kerumah. Jika sudah dirumah, tugas dan fungsi para guru sudah berganti bukan lagi seorang guru, jadi saya selalu menekankan selesaikanlah tugas kalian sebagai pendidik disekolah walaupun harus menambah jam kerja dan itu mampu

meningkatkan motivasi kerja kalian untuk lebih mampu lagi memanajemen waktu dan proporsi kalian sebagai seorang pendidik yang profesional.

- 2) Dalam forum diskusi atau rapat apakah bapak selalu mengorganisasikan guru dan staf dengan melibatkan mereka dalam perencanaan maupun pembuatan keputusan untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : iya, saya selalu melibatkan para guru dalam hal apapun. Mengapa demikian, agar guru di sekolah ini merasa keberadaannya dipentingkan dan di akui. Dalam forum rapat yang saya lakukan setiap minggunya itu selalu saya libatkan guru untuk membuat keputusan dan juga membuat perencanaan untuk program-program baru baik dari sekolah yang buat ataupun pemerintah. Jadi dari aspek permintaan yang saya tunjukkan mampu meningkatkan motivasi kerja guru agar guru merasa bahwa eksistensinya sebagai pendidik dihargai dan diakui.

ii. Penolakan

1. Apakah bapak selalu menerima atau menolak saran dari para guru terkait program atau kebijakan yang bapak buat dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : saya tidak pernah menolak apapun yang diungkapkan oleh para guru disini. Menurut saya para guru disini pada saat memberikan sebuah argumen ataupun aspirasi kepada saya tidak

mungkin hanya dipikir satu kali saja, akan tetapi pasti sudah dipikir secara matang dan dirancang sebaik mungkin. Jadi tidak alasan untuk saya menolak pendapat dari para guru, mungkin saya ambil tengah-tengahnya untuk menghasilkan suatu keputusan yang baik.

iii. Pujian

- 1) Menurut bapak, apakah bapak tipe seorang pemimpin yang mampu menerima pujian dari para guru?

Jawaban : untuk menerima pujian saya tidak pernah meminta para guru disini untuk memuji kinerja saya, kenyataannya saya yang lebih sering untuk mmeberikan pujian kepada para guru disini. Karena menurut saya para gurulah yang layak untuk diberikan suatu kata, kalimat maupun ekspresi pujian dari saya. Tanpa meraka saya tidak mampu untuk menjalankan tugas dan fungsi saya sebagai kepala sekolah di MI ini dan bisa dikatakan kurang maksimal dan sempurna tanpa campur tangan guru-guru.

iv. Pengekspresian Diri

- 1) Bagaimana perilaku bapak dalam memberikan kritik kepada para guru yang kinerjanya rendah namun juga tetap mempertimbangkan perasaan dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : untuk memberikan kritik saya tipe individu yang berprinsip untuk meminimalisir mengkritik kinerja para guru. Bagi saya guru yang baik mampu memahami sisi lebih dan kurangnya dari masing-masing diri guru itu sendiri. Menurut saya pemimpin yang baik bukan hanya menggunakan akal saja, melainkan perasaan dan logika harus bekerja sama agar tidak adanya perasaan yang terluka.

- 2) Apakah bapak memberikan kesempatan kepada para guru untuk memberikan kritik secara bijaksana atas kinerja bapak selaku kepala sekolah di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : untuk itu saya setuju, karena saya berkeinginan untuk para guru disini mampu mengkritik saya atas kinerja yang saya hasilkan untuk sekolah ini, bukan melulu terkait seorang pemimpin yang mengkritik bawahannya. Saya selalu terbuka jika guru disini memberikan saran kepada saya ataupun kritik, karena saya memahami posisi saya disini juga pelayan bagi para pendidik di sekolah ini, untuk itu saya ingin iklim kerja yang terjalin di lembaga pendidikan ini yaitu kekeluargaan.

TRANSKIP WAWANCARA

Nama : Zuyina Masunah, S.Pd.
Jabatan : Guru mata pelajaran bahasa Inggris
Hari/Tanggal : Kamis, 26 Mei 2022
Waktu : 10.30 WIB

Motivasi Kerj Guru

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja ibu untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Jawaban : menurut saya perilaku asertif yang beliau terapkan mampu berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja guru, untuk salah satu contohnya dari masing-masing guru disini memiliki keinginan untuk mampu mempengaruhi atau mampu mengendalikan guru lain menjadi seorang pendidikan yang teladan dan berkualitas. Contohnya realnya saya sendiri, saya selalu berkeinginan untuk mampu mengendalikan guru lainnya menuju hal yang positif seperti tepat waktu untuk datang ke sekolah, selalu memberikan contoh positif kepada para peserta didik seperti itu.

- 2) Apakah kinerja ibu selalu dievaluasi setiap bulan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : kepala sekolah tipe pemimpin yang selalu mengadakan rapat, entah itu rapat formal ataupun memang hanya ajang pertemuan atau kumpul keluarga. Perilaku asertif yang bapak tunjukkan pada saat mengevaluasi kinerja para guru sangat baik sekali tidak ada yang dipojokkanlah. Intinya sangat adil dalam menilai kinerja kami. Beliau selalu menilai dan mengevaluasi kinerja kami setiap minggunya dan itu mampu memberikan hak kami selaku guru untuk dinilai dan dievaluasi kinerjanya untuk menjadi guru yang berkualitas.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah ibu tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : tentunya saja iya dong mbk. Menjadi guru yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan baik setiap harinya merupakan keinginan semua guru yang ingin menjadi pendidik yang profesional. Saya sendiri selalu berprinsip bahwasannya jika saya ingin menjadi guru yang berkualitas, setiap harinya mampu menunjukkan kinerja yang baik dan mampu mempelajari kesalahan yang saya perbuat untuk saya jadikan pelajaran. Saya juga berkomitmen untuk

mampu membuat penilaian kinerja saya sendiri untuk jangka waktu setiap bulannya dan itu bisa dikatakan jika saya mampu mesupervisi diri saya sendiri sesuai dengan regulasi yang ada.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah ibu termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : tidak juga sih mbak, menurut saya jika menghindar dari masalah itu akan menambah beban diri sendiri mbk. Lebih baik jika kita menjumpai suatu konflik sebaiknya diselesaikan dengan melibatkan pihak yang mempunyai wewenang di sekolah ini untuk menjadi penerang dari masalah yang ada. Jika menghindar itu akan menimbulkan motivasi kerja kita menurun.

Nama : Hadi Santoso, S.Pd.I

Jabatan : Guru kelas VI

Hari/Tanggal : Kamis, 26 Mei 2022

Waktu : 12.30 WIB

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja bapak untuk mengekspresikan pikiran untuk

mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
Jawaban : menurut saya iya mbk, karena prinsip beliau menjadi seorang pemimpin mampu memberikan tauladan yang baik yang efeknya nanti mampu memberikan dampak positif terhadap bawahannya. Saya sendiri terbilang menjadi guru senior disini masih berkeinginan untuk mampu mempengaruhi guru yang lainnya baik itu senior ataupun junior untuk menjadi guru yang selalu berperilaku yang positif agar setiap yang kita kerjakan mampu menimbulkan dampak yang baik juga.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah bapak tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : iya mbk, setiap guru yang memang ingin menjadi atau diakui menjadi guru yang berkualitas ya memiliki keinginan kuat untuk melakukan setiap pekerjaan secara baik terus menerus. Memiliki niat seperti itu tidak terlepas dari keinginan kita untuk memiliki motivasi kerja yang baik untuk memberikan dampak yang positif bagi diri sendiri dan bagi sekolah ini. Jadi memiliki keinginan seperti itu wajib dimiliki oleh setiap masing-masing guru agar diri sendiri dan bagi

sekolah sama-sama saling terpenuhi keinginan dan haknya.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah bapak termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : menjadi guru senior disini alangkah baiknya menunjukkan perilaku atau sikap yang baik untuk bisa dicontoh oleh guru muda disini. Jika saya dihadapkan oleh suatu konflik saya harus mampu menyelesaikannya untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif di sekolah ini. Menurut saya menghindar dari permasalahan bukan cara yang benar itu mampu menimbulkan masalah-masalah baru lagi dan nantinya mampu mengganggu motivasi kerja para guru-guru di sekolah ini.

Nama : Munowaroh, S.Pd.I

Jabatan : Guru kelas I A

Hari/Tanggal : Kamis, 26 Mei 2022

Waktu : 13.00 WIB

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja bapak untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
Jawaban : iya mbk terlihat pada prinsip yang beliau tekankan yaitu menjadi pemimpin yang uswatun hasanah. Setiap kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dengan guru pastinya beliau bersedia untuk melakukannya terlebih dahulu dengan alasan agar nantinya para guru diberi kesempatan menempatkan posisi seperti beliau dengan prinsip yang baik dan menjadi contoh tauladan yang baik pula. Untuk mempengaruhi guru lainnya khususnya bagi saya, terkadang saya mengekspresikannya dengan tujuan untuk memberikan hal positif kepada guru lain untuk menjadi guru yang berkualitas yang mampu menyelesaikan kewajibannya sebagai seorang pendidik.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah ibu tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?
Jawaban : tentu iya mbk, ditambah dari apa yang selalu kepala sekolah utarakan, menjadi seorang pendidik yang baik mampu membedakan tugasnya

di sekolah dengan tugasnya dirumah. Jadi saya sebagai guru semaksimal mungkin menyerap perkataan dari beliau untuk selalu menyelesaikan tugas saya yang berkaitan dengan sekolah untuk saya selesaikan disekolah.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah ibu termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : tidak ah mbk, karena jika memang ada konflik yang terjadi di sekolah ini, pastinya pihak yang berwenang yaitu kepala sekolah akan melakukan ketegasan untuk bersedia membantu dan menyelesaikan konflik yang ada ditengah-tengah para guru. Beliau pastinya mengulik-ngulik akar dari permasalahan yang terjadi mbk, dan itu membantu guru untuk menyelesaikan permasalahan yang ada dan tidak mengurangi untuk guru meningkatkan motivasi kerjanya.

Nama : Nurhadi, S.Pd.SD

Jabatan : Guru kelas IV B

Hari/Tanggal : Kamis, 26 Mei 2022

Waktu : 13.45 WIB

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja bapak untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Jawaban : iya mbk ada, karena setiap perilaku yang baik yang ditunjukkan bapak kepala sekolah sangat berkesan di hati para guru disini. Jadi tidak dipungkiri perilaku asertif baik yang diterapkan beliau sangat adanya integritas untuk para guru meningkatkan motivasi kerjanya.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah bapak tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : iya mbk karena itu merupakan prinsip para guru yang berkeinginan menjadi guru yang menghasilkan kinerja yang baik dan itupun juga salah satu prinsip saya. Meningkatkan motivasi kerja salah satunya dengan berkomitmen kepada diri sendiri untuk konsisten menjalankan pekerjaan setiap harinya secara baik.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah bapak termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : tentunya jika dihadapkan oleh suatu konflik sebisa mungkin harus diselesaikan agar tidak timbulnya perasaan yang canggung diantara para civitas sekolah. Menghindari suatu konflik menurut saya akan menghambat motivasi kerja guru meningkat karena adanya perasaan yang negatif yang timbul pada masing-masing individu. Untuk itu sebisa mungkin diselesaikan agar iklim kerja yang tercipta saling harmonis.

Nama : Malik Rois Hasan, S.Pd.

Jabatan : Guru kelas V

Hari/Tanggal : Kamis, 26 Mei 2022

Waktu : 14.30 WIB

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja bapak untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Jawaban : oh iyaiya ada mbk, perilaku asertif itu sendiri kan kemampuan berkomunikasi dengan orang lain secara baik gitu ya mbk dan saling menguntungkan, dan itu sudah bisa dikatakan baik yang beliau tunjukkan terhadap para guru disini. Saya sendiri merasakan setiap bulannya motivasi

kerja yang saya tanamkan sangatlah berdampak positif terhadap kinerja saya dan itupun juga atas bantuan beliau yang selalu mengevaluasi kinerja guru dan selalu memberikan pesan yang baik terhadap bawahannya.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah bapak tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : iya mbk tentunya jika ingin menjadi guru yang berprestasi harus mampu menunjukkan proses dimana kita bisa dikatakan guru yang berkualitas dan berprestasi. Apapun yang beliau kerjakan pastinya kami selaku guru mampu untuk menirunya dan mampu menjadikan kami sebagai guru yang berprestasi dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan kami sebagai seorang pendidik. Contoh motivasi kerja kami terbilang meningkat yaitu mampu membuktikan dengan banyaknya peminat para orang tua untuk menyekolahkan anaknya di sekolahan kami. Pastinya itu ada campur tangan kepala sekolah dengan guru mampu berkolaborasi secara baik.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah bapak termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan

kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : saya merasa tidak adanya konflik yang timbul diantara civitas sekolah. Jika memang saya harus membayangkan masing-masing civitas sekolah dihadapkan dengan adanya konflik, baiknya harus diselesaikan.

Nama : Af'idah, S.Pd.SD

Jabatan : Guru kelas III A

Hari/Tanggal : Kamis, 26 Mei 2022

Waktu : 15.15 WIB

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja ibu untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Jawaban : iya mbk menurut saya iya, karena menjadi seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh yang positif kepada bawahannya dari segi perilaku, pemikiran, dan juga tindakan yang dilakukan. Saya sendiri sih pastinya memiliki keinginan untuk bisa mempengaruhi guru lain menjadi guru yang baik, karena agar masing-masing guru memiliki motivasi kerja yang sama-

sama berkeinginan untuk selalu meningkat begitu mbk.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah ibu tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : iya mbk, hal tersebut mampu saya buktikan dengan membedakan tugas dan fungsi saya di sekolah dengan di luar sekolah. Sebisa mungkin saya menjadi pendidik yang profesional dengan menyelesaikan tugas berkaitan dengan sekolah yang diselesaikan di sekolah, dan juga jika saya ditunjuk menjadi Pembina upacara saya iyaikan perintah beliau karena saya berfikir itu akan membantu saya untuk meningkatkan motivasi kerja saya dan kualitas diri saya.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah ibu termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : tidak mbk, sebisa mungkin saya selesaikan dengan yang bersangkutan. Jika memang dibutuhkan kepala sekolah untuk mengetahuinya ya saya konfirmasi ke beliau untuk ikut andil dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Karena beliau tidak ingin motivasi kerja

para bawahannya menurun karena konflik yang terjadi antara bawahannya, sehingga beliau mempersilahkan jika memang posisi beliau dibutuhkan.

Nama : Sekar Ayu Paramitha, S.Pd.

Jabatan : Guru mata pelajaran Bahasa Arab

Hari/Tanggal : Sabtu, 28 Mei 2022

Waktu : 09.00 WIB

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja ibu untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Jawaban : iya mbk ada, itu jelas pastinya setiap guru disini mengerti bahwa prinsip beliau sebagai kepala sekolah yaitu memberikan tauladan yang baik, yang bisa dikatakan itu dari perilaku asertif yang beliau perlihatkan kepada kami selaku guru. Untuk mempengaruhi guru lain agar selalu berperilaku dan bertindak dengan baik itu juga pastinya ada campur tangan kepala sekolah yang selalu menginginkan bawahannya saling berkolaborasi secara baik setiap iklim kerja yang terjalin.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah ibu tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : iya mbk pastinya, karena itu merupakan keinginan dari kepala sekolah dan saya pun juga berkeinginan seperti itu. Jujur ya mbk memiliki seorang pemimpin yang baiknya seperti beliau, tegas dan juga disiplin, tentunya secara pribadi adanya rasa canggung jika saya tidak mampu mencontoh karakter beliau secara baik, pastinya saya berkeinginan untuk mencontoh perilaku baik beliau untuk saya jadikan tombak untuk meningkatkan motivasi kerja saya mbk.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah ibu termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : tidak mbk, saya berprinsip untuk selalu mengedepankan dalam menyelesaikan suatu konflik yang terjadi diantara para guru disini. Bisa dikatakan jarang adanya konflik mbk, karena masing-masing guru mengetahui itu akan mengakibatkan motivasi kerja guru tidak maksimal dan mampu mengganggu mental dan perasaan setiap individu di sekolah ini.

Nama : Rini Samanta, S.Pd.

Jabatan : Guru kelas II A

Hari/Tanggal : Sabtu, 28 Mei 2022

Waktu : 10.00 WIB

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja ibu untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Jawaban : ada menurut saya mbk, terlihat dari iklim kerja yang tercipta sangat begitu hangat dan harmonis mbk, hal tersebut juga pastinya tidak terlepas dari penerapan perilaku asertif kepala sekolah untuk menumbuhkan hubungan yang baik dan saling menguntungkan. Terkait mempengaruhi ataupun mengendalikan guru lain untuk berperilaku yang positif, memiliki semangat dan motivasi kerja yang tinggi pastinya itu merupakan prinsip dari masing-masing guru disini. Contohnya dalam menciptakan program dikelas pada masing-masing wali kelas, pastinya saling memberikan dampak yang positif untuk menciptakan sebuah program yang berkualitas bagi para murid khususnya di dalam kelas.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah ibu tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : iya mbk, karena itu merupakan suatu hal yang sangat penting. Contohnya saja saya selaku guru bahasa Arab, sebisa mungkin metode pembelajaran yang saya terapkan harus mampu memberikan kesan yang baik dan mudah dipahami oleh anak didik saya. Secara tidak langsung saya harus mampu mengasah kemampuan mengajar saya agar mampu menciptakan iklim pembelajaran yang menyenangkan, serta kualitas dan kinerja saya diuji.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah ibu termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : tidak mbak, malah saya tipe pribadi yang suka berinteraksi dengan guru siapa saja baik sesama junior maupun dengan yang senior, dengan kepala sekolah saja saya tidak berjarak karena memang beliau tipe pemimpin yang suka bergaul dengan siapa saja tanpa adanya jarak seperti itu. Secara gak langsung saya mampu menyimpulkan dengan siapaun saya begaul itu akan mampu

menambah wawasan saya dan mampu meningkatkan motivasi kerja saya mbk.

Nama : Uswatun Hasanah

Jabatan : Tenaga Usaha

Hari/Tanggal : Sabtu, 28 Mei 2022

Waktu : 11.00 WIB

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja ibu untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Jawaban : berpengaruh mbk karena seorang pemimpin yang baik mampu menunjukkan sisi baiknya dalam berperilaku. Berhubung saya seorang TU jadi memang saya hidupnya di dalam kantor saja tetapi bukan berarti saya tidak mampu untuk mempengaruhi guru yang lain, saya juga terkadang memberikan masukan-masukan kepada para guru yang berkonsultasi dengan saya dan sikap yang saya tunjukkan yaa memberikan suatu penjelasan yang baik dan mampu untuk di realisasikan oleh guru tersebut secara positif.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah ibu tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Jawaban : iya mbk itu merupakan keinginan saya. Terkadang saya sebagai TU disini butuh yang namanya bekerja sama dengan guru lain ataupun dengan kepala sekolah langsung untuk mampu berkontribusi dalam menyelesaikan segala urusan terkait administrasi sekolah. Tetapi bukan berarti saya sudah dibantu dalam menyelesaikannya malah saya mengandalkan bantuan tersebut, tidak!!! Saya akan tetap berusaha untuk mampu menyelesaikan tugas saya secara baik sebelum bantuan itu datang tanpa diminta, seperti itu mbk.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah ibu termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : tidak kok mbk, saya selalu menciptakan hubungan secara netral-netral saja agar tidak ada yang dirugikan mbk, karena jika ada konflik, itu akan menimbulkan motivasi kerja malah menurun itu yang saya rasakan.

Nama : Siti Ummi Malikhah, S.Pd.

Jaabatan : Guru kelas I B

Hari/Tanggal : Sabtu, 28 Mei 2022

Waktu : 13.00 WIB

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja ibu untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Jawaban : pastinya ada mbk, karena beliau pemimpin yang selalu menggunakan perasaan dalam berperilaku dan bertindak. Pastinya setiap hal dihadapkan dengan menggunakan logika dan perasaan pastinya mampu menimbulkan dampak yang positif dan itu mampu berpengaruh terhadap bawahannya. Saya tipe individu yang tidak begitu dominan dalam mempengaruhi guru lain secara positif, jika memang tindakan, pemikiran ataupun perilaku saya mampu mempengaruhi guru lain ya saya terima dan bersyukur jika apa yang saya lakukan berdampak baik bagi guru lain.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah ibu tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan

lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Jawaban : saya akui iya mbk, karena saya seorang guru dan juga diluar profesi saya sebagai guru, saya juga sebagai seorang penyanyi qosidah mbk. Jadi saya memiliki prinsip untuk mampu menelaraskan tugas saya di sekolah dan tugas saya diluar sekolah. Tetapi Alhamdulillah itu semua bisa saya lewati dengan baik mbk dan tidak merugikan tugas dan fungsi saya sebagai guru disekolah. Kepala sekolah juga memberikan apresiasi untuk saya dengan apa yang saya lakukan diluar profesi saya sebagai guru.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah ibu termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : saya selalu berinteraksi dengan siapa aja mbk dengan tetap menyampingkan yang akan menimbulkan konflik diantara para guru.

Nama : Muthofiah, S.Pd.I
Jabatan : Guru kelas II B
Hari/Tanggal : Sabtu, 28 Mei 2022
Waktu : 13.30 WIB

A. Kebutuhan untuk berkuasa

- 1) Apakah perilaku asertif kepala sekolah bisa dikatakan adanya integritas terhadap motivasi kerja ibu untuk mengekspresikan pikiran untuk mempengaruhi guru lain agar menjadi guru yang teladan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
Jawaban : iya berpengaruh mbk, karena sosok pemimpin harus mampu memberikan suatu contoh real yang positif kepada para bawahannya untuk meningkatkan motivasi kerja guru, karena sosok pemimpin tidak bisa bekerja sendiri jika tidak adanya kolaborasi dengan para bawahannya dan harus saling menguntungkan satu sama lain, itu yang dikatakan berperilaku asertif. untuk mempengaruhi guru lain saya begitu menunjukkan mbk, jika memang ada yang patut untuk dicontoh dari apa yang saya lakukan ya saya akan terima dengan senang hati.

B. Kebutuhan untuk berprestasi

- 1) Apakah ibu tipe seorang guru yang memiliki keinginan kuat untuk melakukan pekerjaan dengan

lebih baik untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari

Jawaban : iya mbk, saya senang jika beliau memerintahkan kepada para guru untuk mengawalai acara bisa dikatakan seperti kamilah yang menjadi pemimpin. Menurut saya itu akan mengasah kemampuan kami, lalu juga mampu meningkatkan motivasi kerja kami dan keberadaan kami dianggap dan diakui seperti itu. Jadi saya semaksimal mungkin memberikan kinerja yang baik untuk sekolah dan untuk diri saya sendiri.

C. Kebutuhan untuk berafiliasi

- 1) Apakah ibu termasuk guru yang menghindari suatu konflik diantara para guru ataupun dengan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di MI Miftahul Ulum 02 Rowosari?

Jawaban : tidak, saya tipe pribadi yan tidak ingin meninggalkan permasalahan yang saya hadapi. Sebisa mungkin konflik harus terselesaikan agar kinerja saya kualitas saya sebagai guru dan motivasi kerja saya dapat di pertanggungjawabkan secara baik dan maksimal.

lampiran 5

A. PEDOMAN OBSERVASI

1. Pengamatan terhadap kondisi fisik lembaga dan lingkungan sekolah
2. Pengamatan terhadap interaksi antara kepala sekolah dengan guru dan sebaliknya
3. Pengamatan terhadap karakteristik perilaku asertif atau komunikasi efektif kepala sekolah, seperti : peduli, memahami, berpengetahuan, mendengarkan, disiplin, perilaku baik, menghargai, membantu, dan memotivasi
4. Pengamatan terhadap kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif
5. Pengamatan terhadap kepala sekolah dalam mengkoordinasikan upaya-upaya peningkatan efektivitas proses pendidikan
6. Pengamatan terhadap kepala sekolah dan guru dalam menegakkan hak-hak individu tanpa melanggar hak-hak orang lain
7. Pengamatan terhadap kepala sekolah dan guru dalam bertanggung jawab atas tindakannya
8. Pengamatan terhadap kepala sekolah dan guru dalam mengungkapkan pikiran, perasaan, dan apa yang diinginkan secara terbuka

Lampiran 6

NO	DOKUMEN PENELITIAN	CHEEKLIST
		✓
1	Identitas Sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari	✓
2	Profil Sekolah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari	✓
3	Sejarah MI Miftahul Ulum 02 Rowosari	✓
4	Visi, Misi, Moto dan Tujuan MI Miftahul Ulum 02 Rowosari	✓
5	Struktur Organisasi MI Miftahul Ulum 02 Rowosari	✓
6	Data Pendidik Sertifikasi MI Miftahul Ulum 02 Rowosari	✓
7	Data Pendidik MI Miftahul Ulum 02 Rowosari	✓
8	Data Keadaan Personalia MI Miftahul Ulum 02 Rowosari	✓
9	Data Sarana dan Prasarana MI Miftahul Ulum 02 Rowosari	✓

Lampiran 7

Dokumentasi Wawancara



Gambar 1 Wawancara Kepala Sekolah



Gambar 2 Wawancara dengan Guru



Gambar 3 Wawancara dengan Guru



Gambar 4 Wawancara dengan Guru



Gambar 5 Wawancara dengan Guru



Gambar 6 Wawancara dengan Guru



Gambar 7 Wawancara dengan TU

Lampiran 8

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

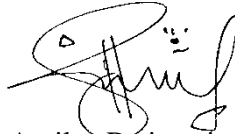
A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Aprilya Dwiyanti
2. Tempat & Tanggal Lahir : Jakarta, 20 April 2000
3. Alamat Rumah : Girikusumo RT.02 RW.03
Banyumeng Mranggen Demak
4. HP : 082112008674
5. Email : aprilia.bks2015@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. TK Islam Abror, Jatiraden, Jatisampurna, Kota Bekasi
 - b. SD Negeri 07 Petang, Pd. Ranggon, Cipayung, Kota Jakarta Timur
 - c. MTs Negeri 29 Jakarta, Pd. Ranggon, Cipayung, Kota Jakarta Timur
 - d. MA Al-Hadi, Girikusumo, Banyumeneng, Mranggen
2. Pendidikan Non Formal
 - a. TPQ Al Ikhlas Jatiranggon, Jatisampurna, Kota Bekasi

Semarang, 27 Juni 2022



Aprilya Dwiyanti

NIM. 1803036026