KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MA DARUL HIKMAH MOJOKERTO

SKRIPSI

Oleh :

TITAH INDAH AINIA

D93216095

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

PROGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN (FTK)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2020

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA : TITAH INDAH AINIA

NIM : D93216095

JUDUL : KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MA DARUL HIKMAH MOJOKERTO

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 16 Juni 2020

Yang menyatakan,

METERAI TEMPEL

6000

TITAH INDAH AINIA

v

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi Oleh :

NAMA : TITAH INDAH AINIA

NIM : D93216095

JUDUL : KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MA DARUL HIKMAH MOJOKERTO

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 12 Juni 2020

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Drs. Taufiq Subty, M.Pd.I	**Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I**
NIP : 195506041983031015	**NIP : 198002102011012005**

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Titah Indah Ainia ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 23 Juni 2020

Mengesahkan,

Dekan,

Prof. Dr. H. Ali Mas`ud, M.Ag, M.Pd.I

NIP: 196301231993031002

Penguji I,

Dr. H Nur Kholis, M.Ed.Admin., Ph.D

NIP. 196703111992031003

Penguji II,

Dra. Hj Liliek Channa AW, M.Ag

NIP. 195712181982032002

Penguji III,

Drs. Taufiq Subty, M.Pd.I

NIP. 195506041983031015

Penguji IV,

Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I

NIP. 198002102011012005

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : **TITAH INDAH AINIA**
NIM : **D93216095**
Fakultas/Jurusan : **TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM**
E-mail address : **titahindah111@gmail.com**

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
■ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (……)
yang berjudul :
KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MA DARUL HIKMAH MOJOKERTO

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 23 Juni 2020

Penulis

Titah Indah Ainia

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING..... iii

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI..... iv

PERNYATAAN KEASLIAN..... v

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI …… vi

MOTTO..... vii

KATA PENGANTAR..... viii

DAFTAR ISI..... xi

DAFTAR TABEL..... xii

DAFTAR GAMBAR..... xiii

ABSTRAK..... xiv

***ABSTRACT*..... xv**

BAB I PENDAHULUAN..... 1

A. Latar Belakang Penelitian..... 1
B. Fokus Penelitian..... 6
C. Tujuan Penelitian..... 7
D. Manfaat Penelitian..... 7
E. Definisi Konseptual..... 8
F. Keaslian Penelitian..... 12
G. Sistematika Pembahasan..... 15

BAB II KAJIAN PUSTAKA..... 17

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator..... 17
B. Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru..... 32
C. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru..... 38

BAB III METODE PENELITIAN..... 41

A. Jenis Penelitian..... 41
B. Lokasi Penelitian..... 42
C. Sumber Data..... 42
D. Metode Pengumpulan Data..... 43
E. Analisis Data..... 45
F. Keabsahan Data..... 47

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... 49

A. Deskripsi Subjek..... 49
B. Penyajian Data..... 59
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di MA Darul Hikmah Mojokerto..... 59
2. Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto..... 67
3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto..... 74
C. Analisis Data..... 81
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di MA Darul Hikmah Mojokerto..... 81
2. Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto..... 85
3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto..... 90

BAB V PENUTUP..... 96

A. Kesimpulan..... 96
B. Saran..... 97

DAFTAR PUSTAKA..... 99

LAMPIRAN..... 102

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Pimpinan dan Tenaga Pendidik MA Darul Hikmah Mopjokerto..... 52
Tabel 4.2 Data Tenaga Kependidikan MA Darul Hikmah Mojokerto..... 54
Tabel 4.3 Data Siswa Dalam Empat TahunTerakhir..... 54
Tabel 4.4 Data Sarana Prasarana MA Darul Hikmah Mojokerto... 55
Tabel 4.5 Kegiatan Ekstrakurikuler di MA Darul Hikmah Mojokerto..... 57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Foto MA Darul Hikmah Mojokerto..... 51
Gambar 4.2 Foto Struktur Organisasi MA Darul Hikmah Mojokerto..... 52
Gambar 4.3 Foto Data Guru, Karyawan, dan Murid MA Darul Hikmah Mojokerto..... 55
Gambar 4.4 Foto Piala dan Penghargaan Siswa dan Madrasah... 58
Gambar 4.5 Foto Buku Notulen Rapat..... 61
Gambar 4.6 Foto Piagam Penghargaan Guru..... 66

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ABSTRAK

Titah Indah Ainia (D93216095), Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto, Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Dosen Pembimbing I, Drs. Taufiq Subty, M.Pd.I dan Dosen Pembimbing II, Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I.

Peran dari kepala madrasah sebagai pemimpin adalah menjadi kunci dari peningkatan dan perkembangan kinerja guru disekolah. Peningkatan kinerja guru dalam pelaksanaan tugasnya dapat tercapai apabila kepala madrasah mampu memberikan motivasi kepada guru yang dinamakan dengan motivasi kerja, dengan adanya motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang guru baik itu motivasi dari dalam diri maupun dari luar itu bisa mendukung guru dalam meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini yang paling berpengaruh dan berperan pada peningkatan motivasi kerja guru adalah kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator. Adapun fokus penelitian yang peneliti kembangkan sebagai berikut: 1) bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator di MA Darul Hikmah Mojokerto? 2) bagaimana upaya peningkatan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto? 3) bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto? Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator di MA Darul Hikmah Mojokerto, mendeskripsikan upaya peningkatan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto, mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis pengumpulan data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto yaitu dengan melakukan pendekatan dan pengawasan kepada guru, mengevaluasi kinerja guru dengan diadakanya rapat setiap bulan, memberikan penghargaan kepada guru dalam bentuk hadiah dan pujian, pengaturan lingkungan kerja, mengikut sertakan guru dalam kegiatan seminar atau pelatihan-pelatihan, dan penyediaan sumber belajar yang memadai.

Kata kunci: Kepala Madrasah Sebagai Motivator, Motivasi Kerja Guru

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ABSTRACT

Titah Indah Ainia (D93216095), Leadership of Headmaster as Motivator in Improving Teacher Work Motivation in MA Darul Hikmah Mojokerto, Islamic Education Management Study Program, Tarbiyah and Teaching Faculty, Sunan Ampel State Islamic University, Surabaya. Supervisor I, Drs. Taufiq Subty, M.Pd.I and Supervisor II, Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I.

The role of the headmaster as a leader is the key to improve and develope teacher performance in schools. Improving teacher performance in the performance of their duties can be achieved if the headmaster is able to provide motivation to teachers called work motivation, with the existence of work motivation possessed by a teacher both motivation from within and from outside it can support teachers in improving their performance. In this case the most influential and instrumental in increasing teacher work motivation is the leadership of the headmaster as a motivator. The focus of research that researchers developed as follows: 1) how is the leadership of the headmaster as a motivator at MA Darul Hikmah Mojokerto? 2) how are the efforts to increase the work motivation of teachers in MA Darul Hikmah Mojokerto? 3) how is the leadershi of the headmaster as a motivator in increasing teacher work motivation in MA Darul Hikmah Mojokerto? This study aims to describe the leadership of the headmaster as a motivator in MA Darul Hikmah Mojokerto, describing efforts to increase teacher work motivation in the MA Darul Hikmah Mojokerto, describe the leadership of the headmaster as a motivator in increasing teacher work motivation in MA Darul Hikmah Mojokerto.

This type of research is a qualitative research with a descriptive approach, the method used in this study is observation, interviews, and documentation. Analysis of data collection is data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

The results of this study indicate that the leadership of the headmaster as a motivator in increasing teacher work motivation in MA Darul Hikmah Mojokerto is to approach and supervise teachers, evaluate teacher performance by holding meetings every month, rewarding teachers in the form of gifts and praise, setting the work environment, including teachers in seminars or trainings, and providing adequate learning resources.

Key words: Headmaster As Motivator, Teacher Work Motivation

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dalam proses peningkatan sumber daya manusia atau SDM, pendidikan memegang peranan yang sangat penting, karena pendidikan termasuk menjadi tolak ukur kemajuan suatu bangsa itu sendiri. Kualitas suatu bangsa dapat diukur dari maju mundurnya dan kesuksesan pendidikan yang ada. Telah dijelaskan di dalam UU Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 mengenai tujuan dan fungsi pendidikan nasional, bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan kemapuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, serta bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang bertaqwa dan beriman kepada Allah SWT, berakhlak mulia, berbudi pekerti, sehat, berilmu, cakap dan tanggap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.[2]

Dalam pelaksanaannya disekolah, tujuan tersebut dapat dijalankan oleh kepala sekolah atau kepala madrasah dalam rangka mengelola pendidikan, baik itu dalam proses *planning, organizing, actuating, controling, dan evaluating* pendidikan di sekolah maupun di madrasah. Kepala sekolah atau kepala madrasah sangat dituntut penuh agar dapat mengembangkan potensi guru sesuai dengan keahlianya, dalam hal ini

[2] Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai seorang manajerial berwenang untuk mengelola segala sumber daya yang ada di sekolah baik itu sumber daya manusia maupun sumber daya alam. Tenaga pendidik atau guru merupakan sumber daya yang paling penting dalam meningkatkan mutu sekolah, karena seorang guru memiliki peranan yang sangat penting dam sangat besar dalam mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik di sekolah.[3]

Dalam hal ini, pendidikan di Indonesia bisa dibilang tergolong masih rendah. Rendahnya pendidikan di Indonesia merupakan salah satu faktor yang disebabkan karena rendahnya kompetensi dan kinerja guru dalam mengajar, latar pendidikan guru yang tidak sesuai dengan bidangnya mengakibatkan guru dalam proses mengajar sehingga menjadi tidak optimal.[4] Untuk mengatasi permasalahan itu maka disini sangat dibutuhkan tugas dari peran kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah untuk membimbing dan membina guru-guru, agar kompetensi dan kinerja guru dapat ditingkatkan. Menurut Mulyasa peran kepemimpinan kepala sekolah sangatlah penting dalam meningkatkan kinerja guru disekolah.[5]

Joseph Rost mengartikan kepemimpinan adalah suatu hubungan yang dapat mempengaruhi antara pemimpin dengan kolaboratornya yang bermaksud mengubah realitas organisasi dan realitas sosial yang

[3] Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep*, Strategi dan Implementasi. (Jakarta: Kencana, 2016)
[4] D. Supriadi, *Mengangkat Citra Guru dan Martabat Guru*. (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1999)
[5] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

direfleksikan pada tujuan yang saling menguntungkan.[6] Stoner, Fridman, dan Gilbert menyatakan bahwa kepemimpinan adalah "*the process of directing and influencing the task related actives of group member*". Kepemimpinan yaitu proses yang mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya atau bawahannya dalam mnjalankan berbagai kegiatan dan aktivitas yang harus dilakukan untuk mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai.[7]

Dari penjelasan berbagai para tokoh diatas bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan ialah suatu proses mengarahkan dan memengaruhi anggota-anggotanya atau bawahannya dalam berbagai aktivitas keorganisasian di dalam suatu lembaga untuk mencapai tujuan bersama. Lembaga pendidikan khususnya sekolah atau madrasah selayaknya dipimpin oleh kepala sekolah atau kepala madrasah. Kepala madrasah berperan penting dalam penyelenggaraan tujuan pendidikan di sekolah.

Di lembaga pendidikan, kepala sekolah atau kepala madrasah adalah komponen yang paling berperan dalam menentukan arah dan tujuan keberhasilan dan kesuksesan suatu lembaga pendidikan, dalam hal ini kepala sekolah atau kepala madraasah sebagai nahkoda dilembaga pendidikan sangat dituntut penuh harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan dan visi yang telah ditetapkan. Peran dari kepala sekolah sebagai pemimpin adalah menjadi kunci dari peningkatan dan

---

[6] H. Veithzal Rifai dan H. Arvian Arifin, *Islamic Leadership Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009) hal 194

[7] Erni Tisnawati S. dan K. Saefullah, *Pengantar Manajemen Edisi 1*. (Jakarta: Kencana, 2005) hal 255

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perkembangan mutu sekolah. Peningkatan kompetensi dan kinerja guru dalam proses pembelajaran dikelas dan pelaksanaan tugasnya dapat tercapai apabila kepala sekolah mampu menggerakkan guru dalam meningkatkan kinerjanya dengan penuh taggung jawab. Kepala sekolahatau kepala madrasah memiliki beberapa tugas profesional diantaranya sebagai pemimpin, pendidik, tenaga administrasi, supervisor, manajer, inovator, dan motivator.

Dalaam hal ini yang paling berpengaruh dan berperan pada peningkatan motivasi kerja guru adalah kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai motivator. Yaitu bagaimana kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja guru melalui motivasi atau dorongan yang diberikan. Motivasi sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja guru, dikarnakan motivasi itu sendiri berfungsi untuk menstimulus atau mengaktifkan dan mendorong kegiatan yang dilakukan oleh guru, dalam hal ini seorang guru jika memiliki motivasi yang tinggi dalam melakuakan suatu kegiatan maka akan berpengaruh pada keberhasilan dari kegiatan itu sendiri. Dengan begitu sebagai seorang kepala sekolah atau kepala madrasah harus mempunyai cara dan strategi yang tepat daalam memberikan motivasi kepada guru agar guru bisa meningkatkan kinerjanya. Syamsul menyatakan bahwa motivasi dari kepala sekolah merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

guru.[8] Menurut Euis Karwati bahwa tugas seorang kepala sekolah sebagai tenaga motivator, yaitu ia harus bisa mengendalikan kondisi dan situasi lingkungan kerja agar kondusif, nyaman dan tenang, dan memberikan apresiasi bagi semua warga sekolah yang berprestasi.[9]

Kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya secara optimal merupakan tolak ukur keberhasilan dari kinerja guru tersebut, secara tidak langsung pengaruh motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah akan berdampak pada kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya yang nantinya akan terlihat pada hasil kerja yang optimal sesuai dengan tujuan dan visi yang telah ditetapkan. Dalam mengukur keberhasilan kinerja guru maka diperlukan penilaian guru yaitu tidak lain untuk dijadikan sebagai bahan pemantauan dan evaluasi kepala sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru.

Untuk mencapai keberhasilan dalam peningkatan kinerja guru maka diperlukan motivasi kerja. Motivasi kerja guru yaitu dorongan bagi tenaga pendidik atau guru untuk mengarahkan dn menggerakkan guru dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan rencana guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini yang paling berperan dalam memberikan motivasi kepada guru yaitu kepala madrasah sebagai motivator.

---

[8] Syamsul, H. *Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang SMP*, dalam jurnal idarah, Vol. 1, No. 2, Progam Pascasarjana Pendidikan Agama Islam, UMI Makassar

[9] Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah yang bermutu.* hal 116

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

MA Darul Hikmah Mojokerto merupakan madrasah swasta yang terkenal dengan nuansa islaminya dikarnakan madrasah ini berada dibawah naungan yayasan pondok pesantren Darul Hikmah dan terakreditasi A. MA Darul Hikmah juga merupakan madrasah yang cukup terkenal dikalangan masyarakat baik itu masyarakat dalam kota maupun masyarakat luar kota. Salah satu Keunggulan dari MA Darul Hikmah Mojokerto yaitu menerapkan pembelajaran umum plus pembelajaran kitab pondok pesantren, serta memiliki beberapa nilai budaya yang jarang ditemukan disekolah lain. Begitupun dalam menjalankan kepemimpinanya kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto memiliki cara tersendiri sebagai tenaga motivator untuk meningkatkan motivasi kerja guru salah satunya memberikan motivasi dengan memberikan deskripsi pekerjaan guru dengan tugas dan fungsi yang jelas, menyediakan berbagai sumber belajar demi kelancaran pembelajaran, memberikan penghargaan secara lisan dala bentuk pujian kepada guru yang kinerjanya baik dan melakukan pengawasan yang berkelanjutan, menyeluruh dan evaluasi.[10]

B. Fokus Penelitian

Berdaasarkan latar belakang penelitian diatas, maka penelitian ini terfokus pada Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator dan Peningkatan Motivasi Kerja Guru yang diuraikan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut :

[10] Wawancara dengan Bapak Nafek Balya, S.Pd.I selaku kepala MA Darul Hikmah Mojokerto, pada tanggal 11 November 2019, Pukul 08:30-09:15 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator di MA Darul Hikmah Mojokerto ?
2. Bagaimana upaya peningkatan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto ?
3. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka peneliti dapat mengemukakan tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator di MA Darul Hikmah Mojokerto
2. Untuk mendeskripsikan upaya peningkatan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto
3. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini dimaksudkan untu menambah wawasan ilmu pengetahuan dan untuk memperluas wawasan mengenai kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

2. Manfaat Praktis

   a. Bagi Kepala Madrasah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk evaluasi kepala madrasah dalam memberikan motivasi dan mngelola kinerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto

b. Bagi Peneliti

1) Secara formal, penelitian ini dilakukan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan progam sarjana Strata Satu (S1) Prodi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Ampel Surabaya.

2) Penelitian ini dapat menambah potensi diri peneliti dalam hal menulis dan menganalissa kondisi dilapangan.

c. Bagi Pembaca

Penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan informasi dan menjadi sumber acuan yang relevan bagi peneliti-peneliti di masa mendatang, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dan motivasi kerja guru.

E. Definisi Konseptual

Sebelum menjelaskan lebih lanjut serta menguraikan isi skripsi ini, dan juga untuk memudahkan pembaca dalam memahami judul penelitian ini maka penulis perlu menjelaskan penegasan dalam judul skripsi ini, yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto”. adapun penjelasan istilah-istilah judul tersebut sebagai berikut :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Motivator

a. Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan menurut para ahli sebagai berikut :

1) Hendyat Soetopo memberikan definisi dari kepemimpinan yaitu sebagai proses memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok.[11]
2) Menurut Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses menggerakkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan anggota kelompok. [12]
3) Menurut Stephen P. Robbins juga menerangkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi anggota kelompok ke arah pencapaian tujuan yang ingin dicapai.[13]
4) Menurut D. Katz dan R. L. Kahn yang mengartikan kepemimpinan adalah proses untuk memberikan pengaruh sedikit demi sedikit kepada seseorang yang berada di atas kepatuhan terhadap kegiatan-kegiatan di organisasi.

---

[11] Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan.* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2010) hal 210

[12] Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2011) hal 2

[13] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 1999) hal 39

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari beberapa pengertian di atas, disimpulkan bahwa kepmimpinan yaitu proses untuk mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan perilaku anggota kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Menurut Euis Karwati kepala madrasah sebagai motivator yaitu kepala madrasah harus mampu memberikan stimulus kepada para bawahannya dalam melakukan pekerjaan, agar mereka giat dan semangat dalam menjalankan pekerjaa sehingga dapat meningkatkan kinerjannya.[14] Sedangkan menurut E. Mulyasa kepala madrasah sebagai motivator yaitu kepala madrasah memberikan motivasi kepada para bawahanya agar mereka bisa melakukan tugasnya dengan optimal dengan melalui pengaturan suasana kerja yang kondusif, disiplin, memberikan dorongan dan semangat, memberikan penghargaan, dan menyediakan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar. [15]

Dari beberapa pengertian di atas maka disimpulkan bahwa kepala madrasah sebagai motivator yaitu kepala madrasah bertugas untuk memberika motivasi kepada para bawahanya agar mereka giat dan semangat dalam menjalankan pekerjaanya.

[14] Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah yang Bermutu.* hal 118
[15] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 118

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Motivasi Kerja Guru

a. Motivasi

Motivasi berasal dari kata *Movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi merupakan hal yang penting karena dengan adanya motivasi pada setiap individu, maka diharapkan mereka mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. [16] selain itu istilah motivasi berasal dari kata *motive* yang diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu. Yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, naun dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan atau pembangkit tenaga munculnya tingkah laku tertentu.[17]

b. Kerja Guru

Menurut E. Mulyasa guru adalah sebagai perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, sebagai tenaga pengajar, tenaga pendidik, pembimbing siswa-siswa disekolah. [18] menurut Ahmad D. Marimba "guru adalah orang yang mempunyai tanggung jawab untuk mendidik".

---

[16] Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005) hal. 92

[17] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011) hal 3

[18]

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

F. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitiann ini digunakan untuk memastikan bahwa penelitian yang akan dilakukan benar-benar memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya :

1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Mengelola Kinerja Guru PAI di SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung. Skripsi oleh Juwita Sari.[19]

   a. Fokus Penelitian

   Penelitian Juwita Sari berfokus pada peran kepala madrasah sebagai motivator dan pengelolaan kinerja guru PAI. Sedangkan penelitian ini berfokus pada kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dan meningkatkan motivasi kerja guru.

   b. Teori

   Penelitian Juwita Sari menggunakan teori Wahjosumidjo untuk fokus peran kepala madrasah sebagai motivator dan menggunakan teori Husaini Usman untuk fokus kinerja guru. Sedangkan penelitian ini menggunakan teori Stephen P. Robbins dan E. Mulyasa untuk fokus kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dan teori Hamzah B. Uno untuk fokus motivasi kerja guru.

[19] Juwita Sari, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Mengelola Kinerja Guru PAI di SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung*. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung, 2017.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Metode

Metode penelitian sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.

d. Lokasi penelitian pada skripsi Juwita Sari yaitu bertempat di SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung, sedangkan penelitian ini bertempat di MA Darul Hikmah Mojokerto

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Ma'arif Sidorejo Lampung Timur. Skripsi oleh Lia Nurhayati. [20]

a. Fokus Penelitian

Penelitian Lia Nurhayati berfokus pada peran kepala madrasah sebagai motivator dan kompetensi pedagogik guru, sedangkan penelitian ini berfokus pada kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dan meningkatkan motivasi kerja guru.

b. Teori

Penelitian Lia Nurhayati menggunakan teori George R. Terry untuk fokus peran kepala madrasah sebagai motivator dan menggunakan teori Prof. Dr J Hoogveld untuk fokus kompetensi pedagogik guru. Sedangkan penelitian ini menggunakan teori Stephen P. Robbins dan E. Mulyasa untuk fokus kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dan teori Hamzah B. Uno untuk fokus motivasi kerja guru.

[20] Lia Nurhayati, *Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Ma'arif Sidorejo Lampung Timur*, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, 2018.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Metode

Metode penelitian sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.

f. Lokasi penelitian pada skripsi Lia Nurhayati yaitu bertempat di MI Ma'arif Sidorejo Lampung Timur, sedangkan penelitian ini bertempat di MA Darul Hikmah Mojokerto

3. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 131 Jakarta Selatan. Skripsi oleh Evita Mawirianti.[21]

a. Fokus Penelitian

Penelitian Evta Mawirianti terfokus kepada peran kepala sekolah sebagai motivator dan kinerja guru. Sedangkan penelitian terfokus pada kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dan meningkatkan motivasi kerja guru

b. Teori

Penelitian Evita Mawirianti menggunakan teori Euis Karwati untuk fokus peran kepala sekolah sebagai motivator dan menggunakan teori Herzberg untuk fokus kinerja guru. Sedangkan penelitian ini menggunakan teori Stephen P. Robbins dan E. Mulyasa untuk fokus kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dan teori Hamzah B. Uno untuk fokus motivasi kerja guru.

c. Metode

[21] Evita Mawirianti, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 131 Jakarta Selatan*, Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2014.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penelitian Evita Mawirianti menggunakan pendekatan kualitatif deskritif. Sedangkan penelitian ini juga menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.

d. Lokasi

Penelitian yang dilakukan oleh Evita Mawirianti di laksanakan SMPN 131 Jakarta Selatan. Sedangkan penelitian ini bertempat di MA Darul Hikmah Mojokerto.

G. Sistematika Pembahasan

Laporan penelitian ini berisi beberapa sistematika pembahasan mulai dari BAB I sampai BAB V yang telah dijabarkan sebagai berikut :

BAB I merupakan bab pendahuluan. Bab ini memuat tentang 1) latar belakang penelitian, 2) fokus penelitian , 3) tujuan penelitian, 4) manfaat penelitian, 5) keaslian penelitian dan 6) sistematika pembahasan.

BAB II merupakan bab kajian pustaka atau kajian teori. Bab ini memuat tentang 1) kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator, dan 2) peningkatan motivasi kerja guru, 3) kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

BAB III merupakan bab metode penelitian. Bab ini memuat tentang 1) jenis penelitian, 2) lokasi penelitian, 3) sumber data, 4) metode pengumpulan data, 5) analisis data, dan keabsahan data.

BAB IV merupakan bab hasil penelitian. Pada bab ini akan membahas tentang hasil temuan dilapangan. Hasil penelitian dijelaskan dengan cara 1) deskripsi partisipan, 2) temuan penelitian dilapangan, dan 3)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pembahasan hasil penelitian. Dan juga memberikan gambaran umum mengenai keadaan MA Darul Hikmah Mojokerto secara lengkap dan mengaitkan temuan di lapangan dengan teori yang digunakan.

BAB V merupakan bab penutup. Pada bab ini memuat simpulan dan saran, kemudian dilanjutkan dengan daftar pustaka serta lampiran-lampiran yang berkaitan dengan penelitian dilapangan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan jika diartikan secara umum yaitu suatu proses memengaruhi atau mengarahkan perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama di suatu lembaga. Dala hal ini, artinya seorang pemimpin bertugas untuk bisa mengarahkan, memotivasi, dan menggerakkan segala aktivitas dan kegiatan mereka untuk mencapai tujuan yang yang ingin dicapai.[22]

Hendyat Soetopo memberikan definisi dari kepemimpinan yaitu sebagai proses memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi dan kelompok.[23]

Ada juga yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah fakta proses untuk meyakinkan komponen organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. [24] Menurut Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses

[22] Bahar Agus Setiawan, Abd. Muhith. *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan.* (Jakarta : Rajawali Pers. 2013) hal 13
[23] Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan.* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2010) hal 210
[24] Bahar Agus Setiawan. *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. hal 14

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menggerakkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan anggota kelompok. [25]

Sedangkan menurut Stephen P. Robbins juga menerangkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi anggota kelompok ke arah pencapaian tujuan yang ingin dicapai. Menurut D. Katz dan R. L. Kahn yang mengartikan kepemimpinan adalah proses untuk memberikan pengaruh sedikit demi sedikit kepada seseorang yang berada di atas kepatuhan terhadap kegiatan-kegiatan di organisasi.

Ada juga beberapa definisi tentang pemimpin dari beberapa pakar, diantaranya yaitu :

a) She is a the leader in the sense to that she is able to communicate ideas to the others in such away as to influence their behavior to reach someone goals (Fiedler and Martin) [26]
b) The leaders is the person who creates to the most effective and change in group performance (Cattell)
c) The leaders is one succeeds is getting others to the followers him (Cowley)

Dalam beberapa definisi diatas mengandung pengertian bahwa serangkaian tugas yang perlu dilakukan oleh seorang pemimpin sebagai berikut :

---

[25] Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2011) hal 2
[26] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 1999) hal 39

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a) Memberikan kepercayaan pada diri seseorang dan membangkitkan tingkah laku seseorang
b) Memiliki berbagai cara untuk memengaruhi seseorang
c) Seorang pemimpin yaitu sebagai orang yang mapu menciptakan perubahan di dalam kelompok
d) Bisa menggarahkan orang lain sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin. [27]

Terdapat beberapa tugas penting seorang pemimpin, antara lain:

a) Memberikan definisi dari visi misi organisasi dan peranan organisasi
b) Menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan
c) Bertugas untuk mempertahankan keutuhan organisasi.[28]
d) Mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi.[29] Pemimpin juga sekaligus sebagai pihak utama dalam penyelesaian konflik.[30]

[27] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. hal 40
[28] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. hal 45
[29] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. hal 47
[30] Lilik Huriyah, *Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Islam* (Surabaya: Jaudar Press, 2014) hal 108

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e) Memicu tumbuhnya budaya organisasi yang kondusif sehingga mendorong kinerja dan produktivitas organisasi.[31]

f) Mengelola dan menjamin mutu organisasi.[32]

2. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala sekolah atau kepala madrasah terdapat dua kata yaitu Kepala atau Atasan dan Sekolah atau Madrasah, kata Kepala dapat diartikan Ketua atau Pemimpin dalam suatu lembaga organisasi. Sedangkan Sekolah atau Madrasah adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat berlangsungnya proses belajar mengajar. [33]

Dengan demikian seacar umum kepala sekolah atau kepala madrasah dapat diartikan sebagai pimpinan yang mengelolah segala sumber daya di sekolah dan diberi wewenang untuk memimpin suatu sekolah atau madrasah dimana dilaksanakannya proses belajar mengajar (KBM), atau tempat adanya interaksi antara guru dan murid dalam melaksanakan pembelajaan.

Di dalam suatu organisasi atau lembaga kata memimpin memberikan pengertian membawahi, mengarahkan, menggerakkan, membimbing, membina, memberikan contoh dan teladan, memberikan dorongan, memberika pelayanan dan sebagainya.

---

[31] Syamsul Ma'arif, Lilik Huriyah, dkk, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Surabaya: IAIN Sunan Ampel Press, 2013) hal 48

[32] Lilik Huriyah, Endraswari, Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Peningkatan Mutu Layanan Publik UIN Sunan Ampel Surabaya, *JOIES, Journal of Islamic Education Studies*, Vol. 1. No. 2, Desember 2016, hal. 304; dan lihat Syamsul Ma'arif, Lilik Hurriyah, *Manajemen Mutu Terpadu berbasis Karakter: Studi Multikasus pada Madrasah Aliyah Negeri 3 Model Malang, SMA 2 BPPT RSM Darul Ulum dan MAN Unggulan Tambakberas Jombang*, (Jakarta: Diktis, 2015), hal. 15

[33] Kamus Besar Bahasa Indonesia, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Jakarta : Perum Balai Pustaka, 1988) hal 420

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Begitu banyak arti yang terkandung didalam kata pemimpin memberikan gambaran bahwa batapa luas tugas dan peranan kepala sekolah atau kepala madrasah, sebagai seorang pemimpin suatu organisasi lembaga pendidikan yang bersifat kompleks. [34]

Dalam upaya untuk meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan diperlukan adanya upaya optimalisasi terhadap semua komponen kegiatan pendidikan disekolah. Salah satu yang paling penting yang harus dilakukan adalah melalui optimalisasi peran dan tugas seorang kepala sekolah atau kepala madrasah. Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.

Kepemimpinan kepala madrasah menjadi salah satu faktor dala menentukan terciptanya suasana kerja yang kondusif dan tenang, suasana kerja yang menyenangkan, kerjasama yang harmonis antar anggota, semangat kerja, perkembangan mutu profesional diantara para guru.

Sebagai pengelolah pendidikan, berarti kepala madrasah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan disekolah. Kepala sekolah atau kepala madrasah disisi lain juga bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia yang ada disekolah. Oleh karena itu sebagai pemimpin, kepala

[34] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. hal 83

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sekolah atau kepala madrasah memiliki tugas untuk meningkatkan kinerja para tenaga pendidik ke arah profesionalisme yang diharapkan.

Sebagai pemimpin disekolah, kepala sekolah atau kepala madrasah memegang tanggung jawab untuk bisa tercapainya tujuan pendidikan Dengan ini kepala sekolah atau kepala madrasah ditugaskan dan diberi wewenang untuk mealaksanakan perannya dan fungsi-fungsi sebagai pemimpin disekolah. Baik itu yang berkaitan dengan penciptaan iklim dan kondisi disekolah maupun dengan pencapaian tujuan pendidikan. [35]

3. Fungsi Kepala Madrasah

Menurut Soewadji Lazaruth ada 3 fungsi kepala sekolah, yaitu (1) sebagai tenaga administrasi pendidikan berarti kepala madrasah bertugas untuk memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolahnya demi untuk meningkatkan mutu sekolah, (2) sebagai supervisor pendidikan artinya kepala madrasah bertugas mensupervisi guru-guru, misalnya melalui kegiatan observasi individu, observasi kelas, dll dan (3) sebagai pemimpin pendidikan artinya kepala madrasah berwenang untuk menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dan menciptakan iklim kondusif di sekolah. [36]

Sedangkan menurut pendapat E. Mulyasa kepala sekolah mempunyai 7 fungsi utama, yaitu : [37]

a) Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik)

[35] Moch. Idhochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. (Bandung : CV Alfabeta, 2003) hal 75
[36] Soewadji Lazarith, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. (Yogyakarta : Kanisius, 1994) cet. VI hal 20
[37] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 98

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepala sekolah sebagai pendidik yaitu kepala sekolah bertugas dalam memberikan materi pembelajaran kepada siswanya selayaknya seorang guru. Disini kepala sekolah tidak hanya menjadi seorang pemimpin melainkan menjadi seorang pendidik juga. Kepala sekolah sebagai pendidik juga ikut melaksanakan dan mengembangkan kurikulum di sekolah. Kompetensi yang dimiliki kepala sekolah sebagai tenaga pendidik akan selalu ditingkatkan demi tercapainya tujuan pendidikan.

b) Kepala Sekolah sebagai Manager

Kepala sekolah sebagai manajer yaitu dimana kepala sekolah ditugaskan untuk mengatur dan mengurus segala sesuatu yang ada disekolah, dalam arti lain kepala sekolah sebagai manajer bertugas untuk membagi dan memberikan tugas kepada seluruh bawahannya sesuai denganbidangnya dan kemampuan masing-masing. Tidak hanya itu, kepala sekolah sebagai manajer juga bertugas untuk melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan pemeliharaan dan pengembangan profesi para tenaga pendidik. Dengan ini kepala sekolah senantiasa memfasilitasi seluruh tenaga pendidik agar dapat meningkatkan kinerjannya. [38]

c) Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai tenaga adinistrasi pendidikan yaitu kepala sekolah memegang peran dan tanggung jawab untuk mengelola

[38] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 99

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dana sekolah dan segala administrasi yang ada disekolah. Disini kepala sekolah bertugas untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi apa saja yang berkaitan dengan kegiatan surat-menyurat dan keuangan.

d) Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai tenaga supervisor yaitu kepala sekolah berperan dan bertanggung jawab atas keadaan para bawahannya termasuk tenaga pendidik. kepala sekolah sebagai supervisor harus bisa memahami keadaan masing-masing tenaga pendidik. dala hal ini kepala sekolah diwajibkan untuk mensupervisi para tenaga pendidik demi untuk mengetahui sejauh mana kemampuan yang dimiliki guru untuk melaksanakan proses pembelajaran. Keguatan supervisi biasa dilakukan secara individu misal kepala sekolah dengan 1 guru, dan bisa juga melalui kegiatan kunjungan kelas agar kepala sekolah bisa mengamati kemampuan guru dalam memberikan materi dikelas secara langsung. Kegiatan supervisi ini bertujuan untuk memberikan catatan kepada kepala sekolah agar bisa mengetahui dan memahami kelemahan seorang guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dikelas. Dari hasil supervisi ini maka kepala sekolah akan lebih mudah untuk memberikan solusi dan perbaikan kepada guru yang dirasa kurang dalam penguasaan kompetensi dan juga kepala sekolah memberikan pembinaan dan tindak lanjut kepada guru yang bersangkutan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e) Kepala Sekolah sebagai Leader (pemimpin)

Kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu kepala sekolah bertugas untuk memimpin para bawahannya, dalam arti lain salah satunya kepala sekolah bertugas memberikan tugas dan arahan kepala seluruh stake holder di sekolah dan juga kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengelolah segala sesuatu yang ada disekolah.[39]

f) Kepala Sekolah sebagai Inovator

Kepala sekolah sebagai inovator adalah kepala sekolah harus bisa selalu menciptakan sesuatu yang baru disekolah. Pemikiran kepala sekolah harus selalu terbuka akan dunia luar dan teknologi agar kepala sekolah bisa menciptakan inovasi disekolah. Menciptakan model-model pembelajaran yang inovatif dibdang teknologi dalam rangka untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

Kepala sekolah sebagai inovator akan memiliki pemikiran lebih maju untuk selalu meningkatkan kualitas sekolahnya.

g) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai tenaga motivator yaitu kepala sekolah sebagai penggerak dan perangsang para anggotanya agar mereka bisa melakukan pekerjaanya dengan baik. Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada seluruh sumber daya yang ada disekolah terutama kepada tenaga

[39] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 101

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikdan tenaga kependidikan dalam melaksanakn tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.

Menurut pendapat Euis Karwati dan Donni Juni, adapun tugas profesional kepala sekolah yaitu sebagai pendidik, manajer, tenaga administrasi, supervisor, pimopinan, inovator, dan motivator. [40]

a) Kepala sekolah sebagai educator atau tenaga pendidik , artinya kepala sekolah harus mampu berperan sebagai pendidik. Yaitu kepala sekola bertugas sebagai pengajar siswa-siswa di sekolah dan dapat membimbing tenaga pendidik dan tenaga kependidikan termasuk guru dan staf agar mereka dapat bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing.
b) Kepala sekolah sebagai manager, artinya kepala sekolah harus mampu mengatur sumber daya yang ada disekolah seperti menyusun progam di sekolah, mengatur lingkungan kerja, menyusun organisasi kepegawaian, kemampuan untuk meggerakkan para tenaga pendidik dan kependidikan, staf dan para pegawai.

[40] Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah yang Bermutu*. hal 116

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Kepala sekolah sebagai administrator, artinya kepala sekolah bertugas untuk mengelola administrasi disekolah seperti proses belajar mengajar dan bimbingan konseling, mengelola adminitrasi siswa, administrasi keuangan yang diwujudkan dengan kelengkapan dan akuntabilitas.

d) Kepala sekolah sebagai supervisor, artinya kepala sekolah bertugas untuk mensupervisi para tenaga pendidik baik itu secara indivi maupun dalam kegiatan kunjungan kelas.

e) Kepala sekolah sebagai leader, artinya kepala sekolah bertugas untuk memimpin sekolah atau madrasah. Dengan ini kepala sekolah bertanggung jawab mengelola segala sumber daya yang ada disekolah

f) Kepala sekolah sebagai inovator, artinya kepala sekolah harus mampu *open minded* untuk mencari dan menemukan gagasan-gagasan baru untuk pembaharuan di sekolah serta memiliki kemampuan untuk melaksanakan inovasi atau pembaharuan di sekolah

g) Kepala sekolah sebagai motivator, artinya kepala sekolah harus mampu memberikan stimulis kepada para bawahannya dalam melakukan pekerjaan, agar mereka giat dan semangat dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menjalankan pekerjaa sehingga dapat meningkatkan kinerjannya.[41]

4. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Motivasi yaitu sebuah dorongan yang ada didalam diri seseorang untuk bertingkah laku yang lebih baik dala memenuhi kebutuhannya atau sebuah usaha untuk mengubah tingkah laku dan sikap seseorang agar lebih giat dan semangat dalam melakukan kegiatan.[42] Dorongan itu akan menjadi penggerak atau perangsang semangat dari dalam diri seseorang agar lebih giat melakukan sesuatu. Termasuk pemimpin pendidikan seperti kepala sekolah atau kepala madrasah yang harus bisa menjadi penggerak kepada para bawahannya untuk menjalankan tugasnya agar bisa memenuhi tujuan yang ingin dicapai sekolah tersebut.

Peran dan fungsi seorang kepala sekolah atau kepala madrasah tentunya tidak sedikit salah satunya adalah sebagai motivator yang mana kepala madrasah memiliki peran dan tugas sebagai pendorong atau penggerak yaitu bagaimana kepala madrasah dapat mendorong dan menggerakkan tingkah laku bawahannya (tenaga pendidik dan tenaga kependidikan) dalam menjalankan tugas di sekolah, agar tugas tersebut dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya dan dikerjakan seoptimal mungkin dalam rangka mencapai tujuan dan keberhasilan

[41] Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah yang Bermutu.* hal 118
[42] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan.* (Jakarta : Bumi Aksara, 2006) hal 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bersama yaitu keberhasilan dalam melaksanakan visi dan misi sekolah yang telah disepakati bersama.

Sebagai motivator, kepala madrasah juga harus mampu menciptakan suasana kerja kondusif yang dapat merangsang bawahannya untuk melakukan pekerjaannya sesuai tugas dan fungsinya masing-masing dengan nyaman dan tenang.

Dalam hal ini, kepala madrasah harus memiliki strategi atau cara yang tepat dalam rangka untuk memberikan motivasi kepada para bawahannya, motivasi ini dapat ditumbuhkan dan diciptakan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, yang kondusif, disiplin, memberikan dorongan dan semangat, memberikan penghargaan, dan menyediakan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar. [43]

a) Pengaturan lingkungan fisik, lingkungan fisik adalah salah satu komponen terpenting dalam memenuhi akan rasa aman dan nyaman pada diri seseorang saat melakukan pekerjaan. Jika lingkungan fisik itu nyaman dan menyenangkan maka akan memberikan efek tersendiri terhadap pekerjaan seseorang. Oleh karena itu, pengaturan lingkungan fisik dapat berpengaruh pada motivasi kerja seseorang. Untuk itu kepala madrasah sebagai motivator harus dapat menjalankan tugasnya secara optimal untuk menciptakan lingkungan fisik yang aman, nyaman dan

[43] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 120

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyenangkan dilikungan sekolah. menurut Mulyasa pengaturan lingkungan fisik itu meliputi memberikan susana yang kondusif di ruang kerja, ruang kelas, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, serta mengatur lingkungan sekolah. [44]

b) Pengaturan suasana kerja, suasana kerja juga termasuk pedorong motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Semua orang pasti membutuhkan suasana kerja yang nyaman untuk menjalankan pekerjaan dengan baik. Nyaman disini bisa diartikan suasana yang tenang, aman dan menyenangkan. Maka dengan ini kepala madrasah yang berperan sebagai motivator harus bisa menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Karena denga adanya lingkungan kerja yang kondusif seseorang dapat merasakan nyaman dan akan terdorong untuk menyelesaikan pekerjaanya dengan baik. Suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan akan memancing semangat seseorang.

c) Disiplin, dalam menciptakan kualitas kerja kepala madrasah perlu menciptakan kedisiplinan kepada dirinya dan semua bawahannya. Dengan pemberian contoh atau tauladan mengenai kedisplinan yang baik pada bawahan, maka akan dapat memberikan motivasi secara tidak langsung kepada bawahan untuk selalu disiplin dalam bekerja. Melalui disiplin tersebut diharapkan dapat tercapai tujuan

[44] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 120

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.

d) Memberikan dorongan atau stimulus, tugas selanjutnya seorang kepala madrasah yaitu daat memberikan stimulus dan dorongan kepada bawahan agar mau bekerja secara optimal dan penuh semangat.

e) Memberikan penghargaan, setiap orang pasti akan lebih semangat jika pekerjaannya mendapatkan apresiasi yang baik dan penghargaan dari pimpinannya. Karena fungsi dari penghargaan itu sendiri yaitu sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasi kerja seseorang. Dengan demikian untuk meningkatkan prestasi kerja para tenaga pendidik atau guru, kepala madrasah bisa memberikan penghargaan dalam rangka memberikan ungkapan apresiasi atas prestasi kerja yang baik, bisa berupa pujian atau hadiah dan sebagainya. Penghargaan inilah membuat para tenaga pendidik dapat rangsangan untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

f) Penyediaan sumber belajar, fungsi dari adanya sumber belajar yaitu tidak lain untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang baik maka diperlukan terpenuhnya sumber belajar yang baik pula. Kepala madrasah harus menyediakan sumber belajar yang memadai sesuai kebutuhan sekolah dan pastinya yang membuat kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari beberapa paparan diatas maka dengan ini diharapkan kepala sekolah atau kepala madrasah harus bisa menjalankan tugasnya dan perannya sebagai seorang pemimpin disekolah dalam rangka untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

2. Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru

1. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Secara umum semua orang yang bekerja pasti membutuhkan motivasi untuk dapat lebih semangat dalam melakukan pekerjaanya. Motivasi itu biasanya dinamakan dengan motivasi kerja, seseorang akan lebih bersemangat melakukan pekerjaanya jika didalam dirinya terdapat motivasi kerja yang tinggi. Oemar hamalik menyatakan bahwa "motivasi sangat berpengaruh bagi seseorang, karena seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi akan lebih semangat dan berhasil dalam pekerjaannya daripada orang yang tidak memiliki motivasi".[45]

Sedangkan menurut Hamzah B. Uno "motivasi kerja guru yaitu proses yang dilakukan untuk mendorong dan menggerakkan perilaku guru agar mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai". Motivasi kerja guru termasuk hal yang sangat dibutuhkan guru agar guru bisa bekerja dengan giat dan semangat. Dengan adanya motivasi kerja guru, maka akan

[45] Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*. (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2004) hal 179

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memberikan efek yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan itu menjadi optimal.[46]

Motivasi kerja guru menurut Pupuh Fathurrohman & Aa Suryana "motivasi kerja guru adalah dorongan seorang guru untuk bekerja dengan optimal agar tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan". Motivasi kerja guru tidak lain merupakan dorongan bagi guru untuk senantiasa mengerjakan pekerjaan sesuai dengan rencana dan dan tujuan yang telah ditetapkan bersama. [47]

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai motivasi kerja guru, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru yaitu diartikan sebagai dorongan yang diberikan kepada guru untuk senantiasa mengarahkan dan menggerakkan guru dalam menjalankan tugasnya sesuai tujuan yang telah ditetapkan disekolah.

2. Fungsi Motivasi Kerja Guru

Fungsi motivasi menurut Oemar Hamalik yaitu :

a) Sebagai pendorong, yaitu mendorong timbulnya kelakukan atau perbuatan seseorang dalam melakukan sesuatu
b) Sebagai arahan, yaitu mengarahkan seseorang dala melakukan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan
c) Sebagai penggerak, yaitu menggerakkan tingkah laku manusia untuk menjalankan sesuatu sesuai dengan apa yang dia inginkan. Semakin besar motivasi yang dimiliki seseorang maka semakin

[46] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. hal 72
[47] Pupuh Fthurrohman & Aa Suryana, *Guru Profesional* (Bandung : PT Refika Aditama, 2012) hal 63

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

besar pula tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan itu begitupun sebaliknya. [48]

Adapun fungsi motivasi menurut M. Ngalim Purwanto yaitu sebagai berikut :

a) Memberikan dorongan kepada seseorang untuk bertingkah laku atau bertindak. Motivasi berfungsi sebagai penggerak perilaku seseorang untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan.
b) Motivasi sebagai penentu arah perilaku seseorang. Penentu arah sesuai dengan tujuan atau cita-cita yang ingin dicapai. Semakin besar motivasi seseorang maka semakin besar pula usaha untuk mewujudkan cita-cita itu.
c) Motivasi sebagai pemilah perbuatan seseorang. Artinya menentukan perbuatan-perbuatan yang harus dilakukan dan perbuatan-perbuatan yang tidak harus dilakukan demi tercapainya suatu tujuan atau cita-cita. [49]

Motivasi kerja guru berfungsi untuk merangsang, menstimulus dan mendorong guru sehingga timbul perbuatan untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih semangat dan terarah. Karena motivasi kerja guru yaitu untuk mengarahkan dan menggerakkan guru dalam menjalankan pekerjaanya dengan baik dan agar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

[48] Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*. hal 161
[49] M. Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2010) hal 70

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Nana Syaodih Sukmadinata "motivasi memiliki fungsi untuk mengarahkan, untuk mengaktifkan dan meningkatkan pekerjaan guru. Pemberian motivasi kerja kepada guru akan berfungsi sebagai penyemangat dalam rangka untuk bisa menyelesaikan poekerjaanna dengan baik sebagai pendidik dan nantinya bisa meningkatkan kinerjanya. [50]

Berdasarkan beberapa pendapat parah ahli diatas mengenai fungsi motivasi kerja guru, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja guru berfungsi sebagai pendorong, pengarah dan penentu arah perilaku guru, dan untuk meggerakkan dan mengaktifkan perilaku guru agar mereka bisa menjalankan tugasnya dengan optimal.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru

Motivasi sangat berguna bagi seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan dalam mencapai kinerja yang baik dan optimal. Motivasi ada pada dalam diri seseorang yang senantiasa membuat orang itu terdorong untuk melakukan sesuatu. Tanpa adanya motivasi dalam diri manusia maka manusia tidak mampu dan sulit untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Begitupun seorang guru sebagai tenaga pendidik pastinya sangat membutuhkan motivasi dari kepala madrasah demi tercapainya keberhasilan dalam proses belajar mengajar. Dalam hal ini kepala madrasah sangat berperan dalam memberikan motivasi kerja kepada guru agar guru dalam menjalankan tugas-tugasnya bisa

[50] Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2009) hal 62

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seoptimal mungkin. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan selalu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Menurut Hamzah B. Uno "salah satu faktor yang menentukan kinerja guru adalah dengan adanya motivasi kerja guru. Besar kecilnya motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang guru makan akan memengaruhi kinerja seorang guru. Motiasi kerja guru akan terlihat pada prestasi yang dia capai".[51]

Motivasi kerja setiap guru itu berbeda-beda, dikarnakan setiap porsi seseorang akan berbeda-beda dalam pemenuhan kebutuhannya termasuk motivasi diri. Motivasi kerja bisa diperoleh guru tidak hanya didalam lingkungan sekolah tapi dilingkungan luar sekolah motivasi juga bisa didapatkan misalnya guru selalu aktif dalam mengikuti berbagai kegiatan diluar yang nantinya akan menunjang motivasi guru itu sendiri. Guru yang memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya maka akan terlihat dari sikap dia dalam meningkatkan kualitas dirinya. Guru yang memiliki pandangan bahwa tugasnya tidak hanya mengajar di sekolah tapi untuk mengembangkan diri itulah guru yang memiliki prestasi dan kinerja yang sangat baik.

Imam Wahyudi menjelaskan bahwa "guru akan bekerja dengan baik dan sungguh-sungguh jika didalam dirinya ada motivasi kerja yang tinggi. Motivasi akan memberika energi yang positif sehingga

[51] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. hal 71

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat menumbuhkan semangat para guru dala menjalankan tugas-tugasnya". Pemberian motivasi yang positif dari luar baik dari kepala sekolah maupun dari orang lain dapat menumbuhkan semangat kerja bagi guru. Motivasi dapat diberikan melalui adanya lingkungan kerja yang aman dan nyaman, menyenangkan dan kondusif, memberikan penghargaan berupa pujian atau hadiah yang diberikan". [52]

Menurut Nana Syaodih Sukmadinata, Motivasi kerja guru bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor tertentu yaitu seperti berikut:

a) Desakan, yaitu sesuati yang ada dari dalam diri seseorang untuk berbuat melakukan suatu hal yang sangat penting
b) Motif, yaitu dorongan dari dalam diri seseorang karena adanya motif itu sendiri bisa dikarnakan untuk pemenuhan kebtuhan psikis atau rohani
c) Kebutuhan, yaitu sesuatu yang harus ada dan harus terpenuhi pada setiap individu
d) Keinginan, adalah harapn untuk mendapatkan atau memiliki sesuatu yang dibutuhkan. [53]

Menurut Hamzah B. Uno motivasi bisa muncul karena adanya kenginan seseorang untuk memenuhi kebutuhannya atau hanya untuk agar mendapatkan penghargaan atau penghormatan. Seseorang memiliki motivasi juga karena adanya harapan atau cita-cita yang ingin dicapai.

[52] Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru*. hal 11
[53] Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. hal 61

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Motivasi kerja guru muncul karena adanya keinginan yang kuat dalam diri seorang guru untuk bekerja dengan baik, adanya dorongan dan kebutuhan untuk melakukan pekerjaan sehingga pekerjaan itu bisa optimal, adanya harapan dan cita-cita, adanya keinginan untuk mendapatkan apresiasi atas kerja yang telah ia capa. [54]

Menurut pendapat dari beberapa para ahli mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi guru dapat disimpulkan diantaranya adalah dengan adanya desakan, motif, kebutuhan, adanya keinginan dan hasrat untuk melakukan suatu kegiatan, adanya harapan dan cita-cita, apesiasi diri, penghargaan dan penghormatan atas diri.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

Menurut pendapat Stephen P. Robbins kepemimpinan adalah kemapuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Dalam hal ini, seorang pemimpin memiliki kewenangan untuk menggerakkan bawahannya agar melakukan tugas sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Pekerjaan bisa berjalan dengan baik jika pemimpin dalam pekerjaan itu memiliki loyalitas yang tinggi dalam bekerja. Begitupun sebaliknya, pekerjaan tidak akan berjalan dengan baik jika pemimpin didalam pekerjaan itu memiliki loyalitas yang rendah dalam bekerja.

Setiap lembaga atau rumah pasti dipimpin oleh seorang pemimpin baik itu kepala kantor perusahaan, kepala sekolah, dan kepala rumah

[54] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. hal 10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tangga. Pemimpin didalam suatu lembaga pendidikan biasa disebut dengan "kepala sekolah atau kepala madrasah" yang artinya kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin, sedangkan sekolah atau madrasah dapat diartikan sebagai tempat berlangsungnya pembelajaran antara guru dan siswa. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat diartikan sebagai seorang pemimpin yang memiliki tugas dan wewenang untuk memimpin sebuah lembaga sekolah.

Salah satu tugas kepala sekolah menurut pedapat menurut E. Mulyasa yaitu kepala sekolah sebagai motivator. Tugas kepala sekolah sebagai motivator yang artinya kepala sekolah berwenang dalam memberikan motivasi kepada para bawahannya termasuk kepada tenaga pendidik yaitu guru. Kepala madrasah harus memiliki cara dan strategi yang cocok dalam memberikan motivasi kepada guru. Motivasi diberikan tidak lain yaitu untuk mendorong dan meggerakkan guru agar mereka dapat optimal dalam menjalankan pekerjaanya. Didalam suatu pekerjaan pasti membutuhkan yang namnaya motivasi yang disebut dengan motivasi kerja.

Hamzah B. Uno memberikan pendapat bahwa motivasi kerja guru yaitu proses untuk mengarahkan dan menggerakkan perilaku guru agar mereka bisa menjalankan tugas dan pekerjaanya secara optimal demi tercapainya tujuan yang ingin dicapai.[55] Menurut Hamzah B. Uno motivasi bisa muncul karena ada keinginan yang kuat dalam diri seorang guru

[55] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. hal 72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk bekerja dengan baik, adanya dorongana dan kebutuhan untuk melakukan pekerjaan sehingga pekerjaan itu bisa optimal, adanya harapan dan cita-cita, adnay keinginan untuk mendapatkan apresiasi atas kerja yang telah ia capai.[56] Guru dalam bekerja sangat membutuhkan motivasi baik itu motivasi dari dalam diri seorang guru maupun dari luar, karena dengan adanya motivasi itu, guru akan lebih bersemangat dalan melakukan proses belajar mengajar. dan peningkatan kinerjanya.

Motivasi kerja guru adalah salah satu faktor yang dapat memengaruhi terhadap kinerja yang dilakukan oleh guru. Pengaruh motivasi pada guru itu sendiri tergantung pada banyaknya motivasi yang diberikan kepada guru. Motivasi kerja akan terlihat perbedaanya yang akan tercermin pada prestasi kerja yang guru capai.[57]

Tugas seorang kepala sekolah atau kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dapat melalui pengaturan lingkungan fisik, penaturan suasana kerja yang kondusif, disiplin, memberikan dorongan, memberikan pengahargaan baik itu dalam bentuk pujian maupun hadiah, dan penyediaan berbagai sumber belajar.[58]

---

[56] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. hal 10
[57] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. hal 71
[58] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 120

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian untuk meneliti sekelompok manusia atau obyek yang dilakukan secara wajar dan natural sesuai dengan kondisi objektif dilapangan dan sesuai fakta yang ada. [59] Adapun penelitian deskriptif yaitu penelitian yang menggambarkan keadaan sebenarnya dari fenomena objek yang diteliti kemudian dikaitkan dengan teori yang ada. Selain itu, penelitian dengan pendekatan deskriptif ini yaitu mendeskripsikan apa yang ada dilapangan atau mengenai kondisi yang sedang berlangsung dilapangan. Sehingga metode penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang menghasilkan data yang berupa kata-kata tertulis secara rinci dari hasil wawancara seorang peneliti atau bisa dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Jenis penelitian ini digunakan oleh peneliti dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai kepemimpinan kepala madrasah yang sudah diterapkan di MA Darul Hikmah Mojokerto secara mendalam dan menyeluruh. Dengan demikian, peneliti bisa mendapatkan data seakurat mungkin guna mengetahui seluruh data yang berkaitan dengan

[59] Convelo G. Cevilla, dkk. *Pegantar Metode Penelitian.* (Jakarta : Universitas Indonesia, 1993) hal 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto. Adanya data-data yang penulis peroleh berdasarkan kondisi lapangan akan dideskripsikan dalam bentuk pernyataan-pernyataan.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dijadikan objek penelitian ini adalah MA Darul Hikmah Mojokerto. Terletak di Jln. KH. Ismail No. 90, Kedungmaling, Kecamatan Sooko, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur.

C. Sumber Data

Dari penelitian kualitatif ini, sumber data diperoleh secara langsung dari subjek yang ada dilapangan. Pengumpulan data diperoleh melalui kegiatan kuesioner atau wawancara kepada responden yang bersangkutan, responden sendiri yaitu orang yang memberi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti baik itu pertanyan tertulis maupun tidak tertulis

Sumber data dapat dibagi menjadi dua yaitu :

1. Sumber data primer

   Data primer yaitu sumber data yang langsung diperoleh dan dikumpulkan dari sumber pertama dilapangan yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti. Adapun yang dimasud sumber data primer adalah sebagai berikut.

   a. Kepala Madrasah
   b. Tenaga Pendidik / Guru

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Sumber data sekunder

Data sekunder yaitu sebagai data tambahan untuk melengkapi dari sumber data primer, data sekunder sendiri bisa diperoleh dari jurnal dan buku-buku, dokumen-dokumen madrasah seperti data mengenai profil madrasah, data guru, data siswa, dll.

D. Metode Pengumpulan Data.

1. Metode Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan jalan mengadakan pengamatan secara langsung pada objek penelitian.[60] Observasi juga termasuk teknik yang digunakan oleh peneliti ntuk mengumpulkan data secara objektif, logis, dan sistematis, dengan jalan pencatatan secara sistematis mengenai berbagai fenomena atau kejadian yang ada dilapangan.

Observasi (pengamatan) ini diperoleh dari gambaran data mengenai kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto.

Teknik observasi dipergunakan oleh peneliti untuk turun langsung ke lapangan demi melakukan sebuah pengamatan secara langsung terhadap peristiwa-peristiwa, subjek dan objek yang akan diteliti.

2. Metode Wawancara

Wawancara adalah serangkaian proses tanya jawab antara peneliti dengan responden yang berlangsung secara lisan dimana dua orang

[60] Ruslan Rosady, *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi.* (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2010) hal 33

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atau lebih melakukan interaksi atau komunikasi secara langsung untuk mendapatkan informasi-informasi atau keterangan-keterangan.[61] wawancara juga bisa diartikan sebagai proses dialog yang dilakukan oleh 2 orang atau lebih untuk mendapatkan suatu informasi dengan tujuan untuk mencari maksud tertentu, percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. [62]

Menurut Wiratna Sujarweni, wawancara adalah salah satu cara yang digunakan untuk mencari dan menggali informasi atau data secara langsung dilapangan, wawancara harus dilakukan secara mendalam dan rinci untuk mendapatkan data yang valid dan detail. [63]

Penelitian ini menggunakan wawancara tidak terstruktur. Teknik wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan sesuai kebutuhan atau sesuai fokus masalah. Peneliti menyiapkan beberapa pertanyaan yang nantinya akan dijawab oleh responden.[64]

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data mengenai sesuatu yang berupa dokumen seperti transkip, catatan, buku, surat kabar, majalah, notulen hasil rapat, agenda, dan sebagainya yang berkaitan dengan

[61] Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian.* (Jakarta : Bumi Aksara, 1997) hal 83
[62] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi.* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2009) hal 186
[63] Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian* (Yogyakarta : Pustaka Baru Press, 2014) hal 75
[64] Musfiqon, *Metodologi Penelitian Pendidikan.* (Sidoarjo : Prestasi Pustaka Publiser, 2012) hal 118

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian.[65] Dokumentasi sudah lama digunakan sebagai sumber data yang dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan peristiwa yang terjadi.[66] Dokumen juga diartikan sebagai catatan peristiwa yang lampau dan dipergunakan sebagai arsip, dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.[67] Dalam penelitian ini metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tentang latar belakang objek penelitian yang meliputi :

a. Data profil sekolah MA Darul Hikmah Mojokerto
b. Data keadaan guru dan siswa MA Darul Hikmah Mojokerto

E. Analisis Data

Analisis data merupakan tahap setelah melakukan proses penelitian, setelah data yang diperoleh dari lapangan sudah terkumpul dengan lengkap, kemudian data tersebut diolah dan dianalisis secara seksama dan rinci yang nantinya akan diperoleh jawaban mengenai pertanyaan-pertanyaan yang sudah diajukan dala penelitian. Analisis data termasuk proses memilah dan memilih data secara sistematis dan mengelompokkan ke dala kategori tertentu sehingga dapat menghasilkan hipotesis kerja yang disarankan oleh data.[68] Setelah data diperoleh dari lapangan sudah terkumpul, maka langkah yang dilakukan selanjutnya

[65] Suharmi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. (Yogyakarta : Rineka Cipta, 2002) hal 274
[66] Suharmi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik.* Hal 108
[67] Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*. (Bandung : Alfabeta, 2013) hal 308
[68] Salim dan Sahrung, *Metodologi Penelitian Kualitataif* (Bandung: Cita Pustaka Media, 2010) hal 47

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yaitu mengklasifikasikan data-data tersebut kedala pertanyaan-pertanyaan peneliti.

Analisis data adalah teknik yang dilakukan dengan tujuan untuk mencari, menemukan dan menyusun dari hasil wawancara, catatan-catatan dilapangan, dan dokumen-dokumen lainnya yang dikumpulkan peneliti secara sistematis. Dengan adanya analis data maka akan memudahkan peneliti dalam menyajikan data secara sistemastis guna untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan. [69]

Langkah-langkah untuk menganasisi data adalah sebagai berikut :

1. Reduksi Data

   Reduksi data adalah proses analisis untuk memilih dan memilah dan merangkum hal-hal pokok yang yang dianggap penting dan yang dibutuhkan oleh peneliti. Data yang telah direduksi akan memberikan jawaban atau gambaran secara lebih jelas dan mudah dipahami dan nantinya akan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data yang selanjutnya. [70]

2. Penyajian Data

   Penyajian data yaitu proses dimana seorang peneliti akan memberikan gabaran dari hasil data yang telah direduksi dalam bentuk uraian singkat, atau bisa berupa dalam bentuk bagan, atau hubungan antar kategori. Dala penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk teks naratif. Dengan seperti itu maka informasi bisa tertata dan

[69] Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan*. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2012)
[70] Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*. hal 338

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersusun dengan rapi dan sistematis dan informasi akan mudah dipahami.

3. Verifikasi Data

   Merupakan kesimpulan awal dari suatu informasi yang disajikan. Namun verifikasi data ini masih bersifat sementara dan sewaktu-waktu bisa berubah jika ditemukan bukti yang lebih kuat untuk mendukung dala proses pengumpulan data selanjutnya.[71]

F. Keabsahan Data

Semua penelitian nantinya akan dimintai pertanggung jawaban atas kebenaran hasil penelitiannya, maka dari itu dibutuhkan pengecekaan atau pemeriksaan terhadap terhadap instrumen penelitian yang dilakukan oleh seorang peneliti.Untuk menetukan keabsahan atau keaslian data maka perlu adanya teknik triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksanaan dari keaslian data yang dioperoleh yang nantinya akan dilakukan proses membandingkan terhadapat sumber data yang lain. Ada tiga macam triangulasi, yaitu sebagai berikut :

1. Triangulasi Sumber

   Yaitu pemeriksanaan yang dilakukan dengan adanya proses wawawancarabatau tanya jawab kepada objek yang diteliti demi menemukan kebenaran data yang diperlukan.

2. Triangulasi metode

[71] Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*. hal 340

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yaitu pemeriksanaan data melalui berbagai sumber data yang telah diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Jika nantinya ditemukan kesessuaian informasi maka data tersebut dinyatakan valid atau asli.

3. Triangulasi Waktu

   Waktu juga diperlukan untuk melakukan pengecekan data karena seringkali waktu juga mempengaruhi kredibilitas data. Untuk itu dengan adanya triangulasi waktu, data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi atau teknik yang lain dalam waktu atau situasi yang berbeda, nantinya akan ditemukan kebenaranya. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda-beda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. [72]

[72] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. hal 274

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Subjek

1. Sejarah Berdirinya MA Darul Hikmah Mojokerto

MA Darul Hikmah ini berdiri berawal dari adanya pondok Darul Hikmah. Pondok Darul Hikmah ini didirikan sejak bulan Juli 1945 oleh seorang Ulama` bernama KH. Ismail pada area tanah seluas lebih kurang 25 x 100 m atas usaha pribadi. Perkembangan tahun 1945 – 1955. Semenjak pondok tersebut didirikan masih banyak mengalami hambatan-hambatan, sehingga pada sepuluh tahun pertama jumlah murid hanya sekitar kurang lebih 20santri.

Perkembangan tahun 1955 – 1965. Setelah sepuluh tahun pertama belum ada perkembangan, maka diambil kebijaksanaan oleh pendiri pondok untuk menampung anak-anak yang tidak mampu belajar supaya belajar dipondok tersebut tanpa dipungut biaya, sehingga untuk biaya makan setiap harinya dan biaya belajarnya ditanggung pribadi oleh pendiri pondok, akhirnya pada 20 tahun perkembangan pondok tersebut ada peningkatan santri hingga mencapai kurang lebih 80santri.

Perkembangan tahun 1965 – 1975. Setelah tahun 1965, maka jumlah santri yang ingin belajar dipondok pesantren semakin banyak, maka oleh pimpinan pondok diusahakan untuk membeli tanah, guna tempat pembangunan gedung pondok yang baru, maka dibelilah tanah berukuran 25×100 dan tanah berukuran 25×40 , maka dibangunlah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebuah gedung tempat penampungan anak pondok berukuran 8×15 dan telah ditempati sampai sekarang.

Perkembangan tahun 1975 – 1985. Setelah tahun 1975 maka jumlah murid semakin banyak sehingga kurang lebih mancapai 250 santri, maka diputuskan untuk mendirikan sekolah diniyah. Dan bertempat pada tempat yang sangat sederhana dan fasilitas yang kurang memadai. Akhirnya diusahakan untuk membangun gedung sekolah direncakan pertama 3 lokal, namun belum sampai hal tersebut tercapai sudah lebih dulu pendiri pondok tersebut meninggal dunia dan sulit untuk mendapatkan dana, hingga sekarang masih dalam keadaan darurat tersebut.Semakin berkembang dan semakin banyak santri yang ingin belajar, maka jumlah murid semakin banyak sehingga kurang lebih mencapai 250 santri. Sedangkan masyarakat membutuhkan belajar pendidikan formal maka diputuskan untuk mendirikan sekolah Mts. Darul Hikmah pada tahun 1988, karena semakin banyak yang belajar pendidikan formal, maka pada tahun 1991 dilanjutkan untuk membangun MA Darul Hikmah. Sejak saat itu MA Darul Hikmah berdiri dan berkembang sampai sekarang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4.1 MA Darul Hikmah Mojokerto

2. Visi dan Misi MA Darul Hikmah Mojokerto

a. Visi MA Darul Hikmah Mojokerto

Mempersiapkan sumber daya manusia yang berilmu,beraqidah, berakhlaq, beramal, sesuai pemahaman Ahli Sunnah Wal Jama'ah serta berkompetensi dalam pengetahuan bidang akademik dan keterampilan.

b. Misi MA Darul Hikmah Mojokerto

1) Membekali siswa dengan ilmu agama berdasarkan pemahaman Ahli Sunnah Wal Jama'ah meliputi Nahwu, Shorof, Fiqih, Aqidah Akhlaq, Al-Quran dan Hadist.

2) Membekali siswa dengan pengetahuan bidang akademik agar mampu melanjutkan pendidikan pada jenjang perguruan tinggi negeri.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Mengembangkan potensi siswa sehingga mampu berkomunikasi dalam bahasa Arab, bahasa Inggris, dan bidang keterampilan agar dapat berperan serta di era globalisasi.

3. Struktur Organisasi MA Darul Hikmah Mojokerto

Gambar 4.2 Struktur Organisasi MA Darul Hikmah Mojokerto

4. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tabel 4.1

Data Pimpinan dan Tenaga Pendidik MA Darul Hikmah Mojokerto Tahun 2019/2020

No	Nama	L/P	Status Pendidikan	Mapel yang diampuh
1.	M. Nafek Balya, S.PdI.	L	S – 1	Fiqih
2.	H. Fathul Anam, S.PdI	L	S – 1	Bahasa Arab

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3.	Soni Achmad, S.Pd	L	S – 1	Biologi
4.	Ahmad Fathoni, S Pd I	L	S – 1	Aqidah
5.	Drs. Puadi	L	S – 1	Fisika
6.	Siti Kurriyah, S.Pd	P	S – 1	BK
7.	Eko Fajar K, S.Pd.	L	S – 1	Sejarah
8.	Imam Mahdhor, Lc	L	S – 1	Bahasa Arab
9.	Rina Kusumaningsih, S.Pd	P	S – 1	Ekonomi
10.	Siti Machmudah, S Pd	P	S – 1	Bahasa Indonesia
11.	M. Syafiq, M.PdI	L	S – 2	Al Qur'an
12.	Ah. Latif Zubaidi, S.Pd	L	S – 1	Bahasa Inggris
13.	Suhartatik, S.Pd	P	S – 1	Matematika
14.	Ermawati Afifah, S.Pd	P	S – 1	Sosiologi
15.	Anifah Rahmawati, S.Pd	P	S – 1	Geografi
16.	Laila Romdloniyah, S.Si	P	S – 1	Kimia
17.	Imam Syafi`i Ashadi	L	MA	SKI
18	Wakhid Arohman, S.Pd	L	S – 1	Penjas
19	M. Mubarok, S.Pd	L	S – 1	Matematika
20.	M. Afifuddin, S.Si.	L	S – 1	SKI
21.	Abdul Hafidz Izzudin, S.Pd.	L	S – 1	Bahasa Inggris
22.	M. Wafiyuddin, S.Pd	L	S – 1	Feqih
23.	Siti Mastikah, SS	P	S – 1	Bahasa Indonesia
24.	M. Nasrulloh, S.Kom	L	S – 1	TIK / Prakarya
25.	Irvatun Nihayah, S.Si.	P	S – 1	Biologi
26.	Tria Novasari, S.Pd	P	S – 1	PPKn
27.	Putri Wijayanti Rukhmana, S Pd	P	S – 1	Kimia
28	Munir, S Pd I	L	S – 1	Al Qur'an
29	Azam	L	SMA	Akidah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.2

Data Tenaga Kependidikan MA Darul Hikmah Mojokerto Tahun 2019/2020

No	Tenaga Kependidikan	Jumlah
1	Pustakawan	2 orang
2	Tukang Kebun	1 orang
3	Satpam	1 orang
4	TU	2 orang

5. Keadaan Siswa MA Darul Hikmah Mojokerto Tahun 2019/2020

Tabel 4.3

Data Siswa Dalam Empat Tahun Terakhir

Tahun Ajaran	**Kelas X**		**Kelas XI**		**Kelas XII**		**Jumlah (Kelas X+XI+XII)**	
	Jml Siswa	**Jml Rombel**	**Jml Siswa**	**Jml Rombel**	**Jml Siswa**	**Jml Rombel**	**Jml Siswa**	**Jml Rombel**
2016/2017	120	4	93	4	105	4	318	12
2017/2018	152	4	115	4	90	4	357	12
2018/2019	132	4	152	4	111	4	386	12
2019/2020	108	4	132	4	152	4	392	12

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4.3 Data Guru, Karyawan, dan Murid MA Darul Hikmah

6. Letak Lokasi MA Darul hikmah Mojokerto

Lokasi MA Darul Hikmah ini terletak di Jalan K.H Ismail No. 90 Desa Kedungmaling, Kecamatan Sooko, Kabupaten Mojokerto, Jatim. MA Darul Hikmah ini terletak dibagian Pondok Pesantren Darul Hikmah Mojokerto. MA Darul Hikmah berada di kawasan yang strategis sehingga mudah diajngkau oleh masyarakat sekitar.

7. Sarana dan Prasarana Madrasah

MA Darul Hikmah Mojokerto adalah madrasah dibawah naungan yayasan pondok pesantren Darul Hikmah Mojokerto. Kepemilikan tanah dan bangunan oleh yasasan dengan status tanah wakqaf dan luas tanah sebesar 3620 m^2 dan luas bangunan sebesar 1232 m^2 . Adapun sarana dan prasarana MA Darul Hikmah Mojokerto dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut :

Tabel 4.4

Data Sarana dan Prasarana MA Darul Hikmah Mojokerto

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

No	Jenis Prasarana	Jumlah Ruang	Jumlah Ruang Kondisi Baik	Jumlah Ruang Kondisi Rusak	Katagori Kerusakan		
					Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat
1	Ruang Kelas	12	7	5	3	2	-
2	Perpustakaan	1	1	-	-	-	-
3	R. Lab. IPA	-	-	-	-	-	-
4	R. Lab. Biologi	1	-	1	-	1	-
5	R. Lab. Fisika	-	-	-	-	-	-
6	R. Lab. Kimia	-	-	-	-	-	-
7	R. Lab. Komputer	2	2	-	-	-	-
8	R. Lab. Bahasa	-	-	-	-	-	-
9	R. Pimpinan	1	-	1	1	-	-
10	R. Guru	1	-	1	1	-	-
11	R. Tata Usaha	1	-	1	-	1	-
12	R. Konseling	1	-	1	1	-	-
13	Tempat Beribadah	1	-	1	-	1	-
14	R. UKS	1	-	1	-	1	-
15	Jamban	9	4	5	5	-	-
16	Gudang	1	-	1	1	-	-
17	R. Sirkulasi	-	-	-	-	-	-
18	Tempat Olahraga	-	-	-	-	-	-
19	Ruang Osis	1	-	1	-	1	-
20	R. Lainnya						

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8. Ekstrakurikuler Madrasah

MA Darul Hikmah Mojokerto terdapat beberapa kegiatan ekstrakurikuler bagi pesrta didik. Dalam hal ini, madrasah menyediakan berbagai jenis kegiatan ekstrakurkuler dengan tujuan untuk mengembangan keterapilan, minat dan bakat peserta didik. kegiatan ekstrakurikuler di MA Darul Hikmah ada 9 jenis kegiatan. Adapun nama kegiatan ekstrakurikuler tersebut dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4.5

Kegiatan Ekstrakurikuler di MA Darul Hikmah Mojokerto

No	Ekstrakurikuler	Pembina
1	Pramuka	Eko Fajar K, S.Pd.
2	Paskibraka	Anifah Rahmawati, S.Pd.
3	Osis	Eko Fajar K, S.Pd.
4	Seni Sholawat Banjari	Santri Pondok Darul Hikmah
5	Seni Sholawat Ishari	Santri Pondok Darul Hikmah
6	Palang Merah Remaja	Eko Fajar K, S.Pd.
7	KOPASUSWA (komandan pasukan khusus siswa)	Eko Fajar K, S.Pd.
8	Seni Baca Al Quran	Santri Pondok Darul Hikmah
9	English Club	Tashiful Mutammimah, S.Pd.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

9. Data Prestasi Madrasah/Siswa

a. Musabaqoh Tilawatil Qur'an juara II tingkat Provinsi Jatim

b. Baca Kitab Kuning Juara II tingkat Nasional

c. Sholawat Al-Banjari Juara III tingkat Provinsi Jatim

d. Orasi Ilmiyah juara I tingkat Kabupaten di Mojokerto

e. Puitisasi Al-Quran juara III tingkat provinsi Jatim

f. Olimpiade Matematika Juara III tingkat Kabupaten di Mojokerto

g. Pidato Bahasa Inggris Juara I

h. Karya tulis ilmiyah Juara I tingkat Provinsi Jatim

Gambar 4.4 Foto Piala dan Penghargaan Siswa dan Madrasah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Penyajian Data

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti mendapatkan data mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto penelitian ini menggunakan metode observasi dimana peneliti terjun langsung dilapangan untuk mengambil data-data, selanjutnya menggunakan metode wawancara, wawancara dilakukan kepada kepala madrasah, dan 3 orang guru sebagai perwakilan untuk mengambil data-data, yang terakhir mengggunakan metode dokumentasi.

Di penelitian ini menggunakan teori Stephen P. Robbins untuk fokus kepemimpinan, lalu menggunakan teori E. Mulyasa untuk fokus kepala madrasah sebagai motivator dan selanjutnya menggunakan teori Hamzah B. Uno untuk fokus peningkatan motivasi kerja guru.

Setelah melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi, maka peneliti akan memaparkan mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di MA Darul Hikmah Mojokerto

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator sangat penting dan berpengaruh pada motivasi kerja guru sehingga nantinya akan meningkatkan kinerja guru. Dalam meningkatkan kinerjanya salah satunya yaitu dengan memberikan motivasi kepada guru tersebut yang dinamakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

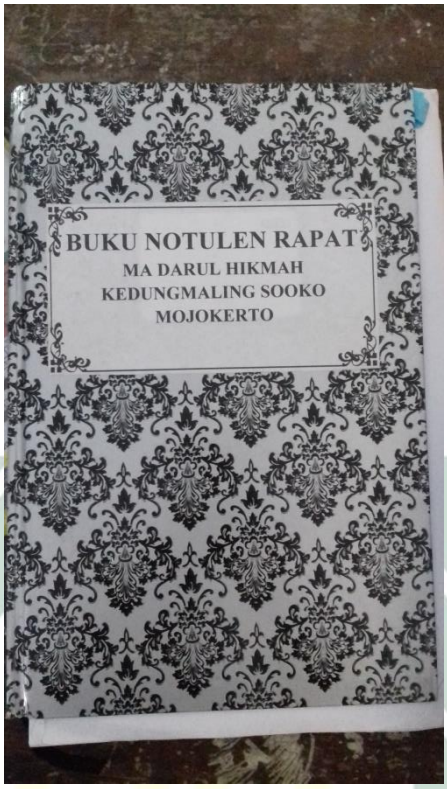
dengan motivasi kerja. Karena guru dalam bekerja selalu membutuhkan dorongan atau motivasi agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Guru dalam meningkatkan kualitas kerjanya memerlukan motivasi atau dorongan baik itu motivasi dari dalam diri maupun dari luar.

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 5 Juni 2020 dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah, beliau mengatakan:

> "Selama saya menjadi kepala madrasah disini, Alhamdulillah guru- guru disini selalu menjalankan tugasnya dengan baik. Saya biasanya mengadakan rapat kepada seluruh guru untuk melakukan evaluasi kinerja mereka secara berkelanjutan biasanya setiap sebulan sekali yaitu pada tanggal 4 atau 5. Pada saat rapat itu saya dan guru-guru semua mengadakan pengkajian kitab, diskusi bersama untuk evaluasi diri masing-masing, membahas apa yang perlu untuk dibahas, dan juga pemberian gaji. Tujuan dengan diadakannya rapat itu tidak lain yaitu salah satunya untuk pemberian motivasi kerja kepada guru-guru. Karena dari hasil rapat itu saya bisa mengontrol dan bisa mengetahui perkembangan kinerja guru selama sebulan. Bisa dilihat dari catatan rapat penilaian kinerja guru sebulan itu bisa dijadikan evaluasi untuk bulan-bulan berikutnya. Kinerja guru yang mengalai peningkatan biasanya terlihat dari kedisiplinan mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas dengan baik dan tepat waktu.
> Tugas saya disini mbak, itu tidak hanya sebagai pemimpin tetapi saya disini juga sebagai tenaga fasilitator dan tenaga motivator yang punya kewajiban untuk memberikan motivasi kepada guru-guru. Jadi kalau guru-guru mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya itu sudah jadi tanggung jawab saya sebagai kepala madrasah untuk mengarahkan dan membimbing mereka agar mereka bisa menyelesaikan kerjanya dengan baik".[73]

[73] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Gambar 4.5 Foto Buku Notulen Rapat

Berdasarkan pernyataaan yang telah dipaparkan oleh Bapak Nafek Balya diatas, bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator sangatlah penting dan berpengaruh pada peningkatan kinerja guru-guru, dikarnakan seorang guru dalam menjalankan tugasnya pasti membutuhkan motivasi agar mereka bisa menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Bapak M. Mubarok selaku Waka kurikulum juga guru matematika di MA Darul Hikmah, beliau mengatakan:

> "Alhamdulillah selama saya bekerja di sini saya bisa menyelesaikan tugas-tugas dengan lancar dan baik, Gus Nafek selama menjadi kepala madrasah disini itu selalu memperhatikan kerja guru-guru disini mbak. Jadi guru-guru disini termasuk saya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> kalau ada kesulitan dalam mengajar atau yang lain" itu Gus Nafek selalu memberikan arahan dan solusi jadi dari situ saya merasa mudah untuk menyelesaikan tugas-tugas.
> Iya benar mbak, setiap bulan itu kita semua mengadakan rapat dan evaluasi bersama dengan kepala madrasah. disaat rapat itu Gus Nafek memberikan motivasi-motivasi kepada kita". [74]

Berdasarkan pengamatan peneliti dari hasil wawancara kepada kepala madrasah dan guru-guru di MA Darul Hikmah bahwa motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah tidak hanya memberikan arahan atau perhatian saja, melainkan juga memberikan reward atau penghargaan kepada guru yang kinerjanya baik dan memiliki prestasi kerja, menciptakan hubungan baik dengan para guru, memenuhi kebutuhan para guru dalam bekerja seperti penyediaan sarana dan prasarana untuk kebutuhan guru dalam mengajar, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, penyediaan sumber belajar yang memadai, dan mengikut sertakan guru untuk mengikuti seminar dan pelatihan-pelatihan dalam hal mengembangkan kemampuan dan kompetensi para guru.

Hal tersebut telah dijelaskan oleh beberapa pernyataan guru-guru yang bekerja di MA Darul Hikmah. Seperti dibawah ini tanggapan dari Ibu Siti Kurriyah selaku guru bimbingan dan konseling di MA Darul Hikmah Mojokerto, beliau mengatakan:

> "yaa biasanya dalam hal KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) sendiri itu kepala madrasah selalu menanyakan kepada saya bagaimana perkembangan saat mengajar dikelas dan menanyakan perkembangan belajar siswa dikelas. Dan juga kalau saya ada kesulitan dalam menghadapi siswa atau ada siswa yang melanggar itu kepala madrasah turun tangan untuk membantu saya

[74] Hasil wawancara dengan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> dalam menangani permasalahan tersebut Selain itu juga Bapak Kepala Madrasah juga menyediakan berbagai sumber belajar untuk menunjang guru dan siswa-siswa dalam pembelajaran seperti ruang perpustaakan, ruang Lab Biologi, Lab. Komputer".[75]

Selanjutnya pendapat tersebut ditambahkan oleh Ibu Irfatun Nihayah Selaku guru biologi di MA Darul Hikmah Mojokerto, beliau mengatakan:

> "Kalau menurut pendapat saya mbak, motivasi yang bapak kepala madrasah berikan sudah sangat baik untuk meningkatkan motivasi kerjaguru-guru disini, Bapak kepala madrasah biasanya juga mengikut sertakan guru-guru disini untuk mengikuti seminar danpelatihan pelatihan yang dilaksanakan setiap pertengahan semester".[76]

Adapun kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator di MA Darul Hikmah Mojokerto berdasarkan dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, sebagai berikut:

1. Kepala madrasah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

   Dengan ini kepala madrasah melakukan pengaturan lingkungan kerja fisik seperti menyediakan ruangan kerja yang memadai sesuai dengan kebutuhan guru, memperhatikan kebersihan dilingkungan kerja dengan menghimbau kepada seluruh warga sekolah agar senantiasa menjaga lingkungan madrasah agar tetap bersih dan indah termasuk guru agar selalu menjaga kebersihan ruang kantor, dll.[77] Dengan begitu guru akan merasa nyaman dalam bekerja karena adanya lingkungan kerja yang bersih dan bisa meningkatkan motivasi guru dalam bekerja.

---

[75] Hasil wawancara dengan Ibu Siti Kurriyah selaku guru bimbingan dan konseling di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

[76] Hasil wawancara dengan Ibu Irfatun Nihayah selaku guru biologi di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

[77] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pendapat ini juga dikuatkan dari pernyataan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto, beliau mengatakan:

> "Seluruh warga sekolah disini itu selalu dihimbau untuk menjaga kebersihan mbak baik itu kebersihan diruang kerja, diruang kelas, dilingkungan madrasah dan dimanapun. Gus Nafek itu orangnya disiplin dalam hal kebersihan mbak dan Gus Nafek juga biasanya mencontohkan dan memberi keteladanan kepada semuanya dalam hal menjaga kebersihan jadi beliau tidak hanya menghimbau tapi juga turun tangan untuk menjaga kebersihan dilingkungan madrasah. biasanya sih mbak siswa-siswi disini kalau terlambat masuk sekolah itu hukumnya ro'an (membersihkan halaman sekolah)".[78]

Lalu ditambahkan dengan pendapat Ibu Siti Kurriyah selaku guru bimbingan dan konseling di MA Darul Hikmah Mojokerto, beliau mengatakan:

> "Iya mbak, kepala madrasah itu sangat disiplin dalam menjagakebersihan, kalau ada sesuatu yang tidak enak dilihat kayak ada sampah sembarangan, bunga-bunga ditaman belum disiram itu beliau langsung ngambil air untuk menyiramnya dan mengambil sapu untuk membersihkan biasanya juga sama saya mbak".[79]

2. Kepala madrasah membiasakan untuk selalu tegur sapa kepada guru-guru, dengan begitu akan bisa menciptakan suasana kerja yang harmonis dan tentram. Tidak hanya itu, kepala madrasah juga selalu melakukan pendekatan ke guru-guru agar terciptanya rasa kekeluargaan dan kebersamaan.[80]

---

[78] Hasil wawancara dengan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

[79] Hasil wawancara dengan Ibu Siti Kurriyah selaku guru bimbingan dan konseling di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

[80] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Kepala sekolah menyediakan sarana dan prasarana yang memadai diruang guru maupun dikelas dalam rangka untuk menunjang KBM (Kegiatan Belajar Mengajar), sehingga dengan hal itu guru akan merasa terbantu dalam melaksanakan tugas-tugasnya.[81]
4. Kepala madrasah juga memberikan reward atau pennghargaan kepada guru-guru yang dianggap kinerjanya baik dan memiliki prestasi kerja. Dengan hal ini guru akan lebih semangat untuk meningkatkan kinerjanya karena mereka merasa bangga mendapatkan apresiasi dan mendapatkan penghargaan .[82]

Hal tersebut diparparkan oleh pernyataan oleh Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto, beliau mengatakan:

> "Saya sendiri bulan kemaren dapat penghargaan dari kepala madrasah mbak atas prestasi saya dengan nominasi guru ternyantol, apresiasi ini didapat dari hasil penilaian siswa- siswa mbak, kan disini pertahun itu ada penilaian untuk guru-guru menurut hasil penilaian siswa melalui angket. Bulan kemaren saya membuat angket dengan nominasi guru favorit, guru ternyantol, guru sibuk, guru asyik. Guru ternyantol itu walapun siswa-siswa tidak suka dengan pelajarannya tapi mereka mudah menerima atau gampang nyantol dari penyampaian materi oleh guru tersebut, guru sibuk itu berarti guru yang jarang masuk dikelas mba biasanya cuma ngasih tugas aja tapi tidak dimasuki.
> Dan penghargaan itu diberikan oleh Gus Nafek dengan pemberian kain seragan khusus untuk guru yang memiliki kinerja baik atau prestasi, sertifikat prestasi kinerja guru, dan pigora penghargaan. Dengan kegiatan seperti ini akan membuat guru-guru semangat dalam bekerja mbak dan yang guru-guru

[81] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020
[82] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan nominasi sibuk itu bisa dijadikan evaluasi diri lagi untuk memperbaiki kinerjannya".[83]

Gambar 4.6 Foto Piagam Penghargaan Guru Berprestasi

Jadi berdasarkan dari hasil wawancara kepada kepala madrasah dan 3 orang guru MA Darul Hikmah dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Motivator di MA Darul Hikmah yaitu Kepala Madrasah memberikan arahan atau perhatian kepada guru, memberikan reward atau penghargaan kepada guru yang kinerjanya baik dan memiliki prestasi kerja, menciptakan hubungan baik dengan para guru, memenuhi kebutuhan para guru dalam bekerja seperti penyediaan sarana dan prasarana untuk kebutuhan guru dalam mengajar, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, penyediaan sumber belajar yang memadai, dan mengikut sertakan guru untuk mengikuti seminar dan

[83] Hasil wawancara dengan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelatihan-pelatihan dalam hal mengembangkan kemampuan dan kompetensi para guru.

2. Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto

Secara umum semua orang yang bekerja pasti membutuhkan motivasi untuk dapat lebih semangat dalam melaksankan pekerjaanya. Motivasi itu biasanya dinamakan dengan motivasi kerja, seseorang akan lebih bersemangat melakukan pekerjaanya jika didalam dirinya terdapat motivasi kerja yang tinggi baik itu dari dalam diri maupun dari luar.

Begitupun juga dengan seorang guru, guru adalah penentu keberhasilan sekolah karena guru memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan mutu sekolah. Peranan guru dalam pembelajaran meliputi guru sebagai tenaga pendidik, guru sebagai tenaga pengajar, guru sebagai pembimbing, guru sebagai pelatih, guru sebagai penasehat, dan guru sebagai pembaharu. Guru dalam bekerja juga membutuhkan motivasi, Karena motivasi kerja guru itu untuk mengarahkan dan menggerakkan guru dalam menjalankan pekerjaanya dengan baik dan agar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Menurut hasil pengamatan peneliti, bahwa guru di MA Darul Hikmah sudah baik dalam menjalankan pekerjaanya walaupun sebagian ada yang mengalami kesulitan dalam bekerja dan tidak maksimal dalam bekerja, tetapi mereka bisa menyelesaikan pekerjaan itu dengan baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Disini kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator sangat penting untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Kepala madrasah berperan kepada guru untuk senantiasa mengarahkan dan menggerakkan guru dalam menjalankan tugasnya sesuai tujuan yang telah ditetapkan di madrasah. Tidak hanya itu, dalam pemberian motivasi kepada guru kepala madrasah harus melakukan pendekatan ke guru dan harus memiliki strategi yang tepat dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan seorang guru dalam bekerja karena motivasi Yyang dibutuhkan guru itu berbeda-beda. Kinerja yang baik itu salah satunya karena adanya motivasi kerja pada guru, maka dari itu motivasi kerja guru sangat berpengaruh pada peningkatan kinerja guru di madrasah.

Dalam hal ini kepala madrasah harus memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru. Sehingga nantinya kepala madrasah bisa melakukan Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah. Berdasarkan dari hasil pengamatan dan hasil wawancara kepada kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto, diperoleh beberapa data sebagai berikut:

a) Motif, Kepala madrasah dalam memberikan motivasi kepada guru sebelumnya memperhatikan dan memahami terlebih dahulu keinginan dan kebutuhan apa saja yang dibutuhkan oleh seorang guru dalam bekerja atau bisa juga disebut motif. Sebenarnya motif itu maknanya hampir sama dengan motivasi karena motif dan motivasi itu saling mempengaruhi, kalau dalam ilmu psikologi motif itu diartikan sebagai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

daya, pendorong untuk melakukan sesuatu sedangkan motivasi itu kekuatan yang mengarahkan dan menyalurkan motif. Motif itu berasal dari dalam diri seseorang atau dorongan dalam diri seseorang yang timbul karena adanya kebutuhan-kebutuhan yang ingim dicapai atau dipenuhi oleh orang tersebut. seperti halnya orang yang bekerja ingin mendapatkan gaji, begitupun dengan apa yang dirasakan seorang guru saat mengajar. Setiap guru memiliki motif yang berbeda-beda saat bekerja disekolah. Maka dari itu sangat penting kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator untuk memahami setiap kebutuhan dan keinginan guru-guru. Guru bekerja disekolah yaitu sebagai pendidik dan pengajar , guru akan lebih senang jika kepala madrasah selalu memberikan perhatian dan reward disetiap kinerja yang sudah dicapai. Karena dengan adanya reward baik itu dalam bentuk pujian atau hadiah bisa mempengaruhi motivasi diri seorang guru dalam bekerja.

Dari hasil pengamatan peneliti mengenai hal ini, bahwa upaya kepala madrasah MA Darul Hikmah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu salah satunya memberikan reward atau pegahargaan kepada guru-guru yang dianggap kinerjanya baik dan memiliki prestasi kerja seperti yang diuangkapkan oleh Bapak Mubarok. [84]Penghargaan yang diberikan itu tidak hanya dalam bentuk hadiah saja yang diberikan setiap tahunnya melainkan juga penghargaan dalam bentuk pujian yang disampaikan secara langsung

[84] Hasil wawancara dengan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepada guru yang dianggap bisa menyelesaikan pekerjaanya dengan baik dan tepat waktu, selalu disiplin dan tidak pernah terlambat masuk.

Seperti dibawah ini pernyataan dari Bapak Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto, beliau mengatakan:

> "iya benar mbak, penghargaan dalam bentuk hadiah itu saya berikan setiap tahunnya kepada guru yang memiliki prestasi kerja selama mengajar. Begini mbak, saya memberikan reward ke guru itu tidak ahnya dala bentuk hadiah yang saya berikan setiap tahunya tetapi juga bentuk pujian yang saya sampaikan secara langsung kepada guru yang saya anggap kinerjanya baik atau disiplin dalam bekerja. kalau sekiranya saya melihat guru itu bekerja dengan baik itu saya langsung memberikan pujian kepada mereka, tapi jika mereka tidak optimal dalam bekerja itu saya tidak langsung memarahinya melainkan saya melakukan pendekatan ke mereka dan mengajaknya diskusi, dari sini saya bisa mengetahui permasalahan apa yang mereka hadapi sehingga saya bisa sedikit membantu untuk menemukan solusinya. Dengan begini kan bisa menjadi motivasi untuk guru agar lebih semangat mbak".[85]

b) Kebutuhan, setiap orang memiliki kebutuhan yang berbeda-beda salah satunya yaitu kebutuhan akan rasa aman dan nyaman itu pasti dimiliki oleh setiap orang dalam bekerja, begitupun juga dengan seorang guru yang bekerja disekolah. Kebutuhan seorang guru salah satunya yaitu adanya lingkungan kerja yang bersih, susana kerja yang kondusif, karena jika itu semua terpenuhi maka guru akan merasa nyaman dan semangat dalam bekerja.

Maka dari itu sangat penting bagi kepala madrasah untuk memerhatikan dan memenuhi kebutuhan para guru. Upaya

[85] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peningkatan motivasi kerja guru salah satunya yaitu memenuhi kebutuhan para guru dalam bekerja. Karena jika kebutuhan itu tidak dipenuhi, maka guru akan merasa tidak semangat dalam bekerja dan akan menyebabkan kerja guru yang tidak optimal..

Dari hasil pengamatan peneliti mengenai hal tersebut, bahwa upaya kepala madrasah MA Darul Hikmah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan pengaturan lingkungan kerja. Pengaturan lingkungan kerja yang aman dan nyaman seperti menciptakan suasana kerja yang kondusif dan bersih, dengan begitu akan memberikan kenyamanan kepada guru dalam bekerja.

Seperti penjelasan Bapak Nafek Balya selaku kepala madrasah di MA Darul Hikmah Mojokerto, beliau mengatakan:

> "Saya selalu mengutamakan kenyamanan seluruh warga sekolah terutama guru-guru disini mbak, semua guru-guru, kayawan, dan siswa-siswi disini saya selalu himbau untuk selalu menjaga kebersihan dan saya juga mencontohkan kepada mereka. Tidak pas waktu rapat saja saya menghimbau kepada guru-guru untuk menjaga kebersihan tapi sehari-hari juga saya selalu menghimbau ke mereka agar menjaga kebersihan baik itu diruang kerja dan dimanapun". [86]

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh Bapak Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto, beliau mengatakan:

[86] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "ya benar mbak, seperti yang saya jelaskan tadi, dalam menjaga kebersihan itu Gus Nafek selalu disiplin dalam hal menjaga kebersihan".[87]

c) Keinginan, keinginan adalah segala kebutuhan lebih terhadap sesuatu yang ingin dipenuhi setiap orang pada sesuatu hal yang dianggap kurang, keinginan itu sifatnya tidak mengikat. Seorang guru yang bertugas sebagai pengajar juga pasti memiliki keinginan-keinginan yang berbeda-beda. Maka upaya yang yang harus dilakukan oleh kepala madrasah sebagai motivator yaitu harus bisa bijak dalam memenuhi setiap keinginan para guru.

Dari hasil pengamatan peneliti mengenai hal tersebut, bahwa upaya kepala madrasah MA Darul Hikmah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan melakukan pendekatan dan diskusi kepada guru-guru, melalui kegiatan rapat bulanan dengan kegiatan seperti itu maka kepala sekolah akan lebih mudah untuk menampung keinginan-keiginan guru. Guru-guru pun juga akan lebih terbuka dan akan mempermudah guru untuk menyampaikan keinginanya.

Seperti pernyatan dari Bapak Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto, beliau mengatakan:

> "Biasanya ketika rapat guru dengan bapak kepala madrasah itu kami semua dipersilahkan untuk menyampaikan kesulitan-kesulitan kami saat mengajar dan kami juga diperbolehkan untuk menyampaikan keinginan dan saran, misal guru menginginkan kelengkapan dalam penyediaan sumber belajar maka hal tersebut kita sampaikan secara langsung kepada kepala madrasah, seperti

[87] Hasil wawancara dengan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> kalau ada guru yang mengutarakan keinginannya untuk dilengkapi perlengkapan-perlengkapan praktek atau inventaris barang yang ada di Lab seperti Lab Ipa itu bapak kepala madrasah memberikan uag ke pihak Lab untuk membeli barang- barang yang dirasa kurang".[88]

Lalu pernyataan lain dari Bapak Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto, beliau mengatakan:

> "sebulan sekali saya adakan rapat dan evaluasi dengan guru-guru, dari rapat itu kita membahas apa yang perlu dibahas seperti halnya masalah anggaran madrasah, perkembangan belajar mengajar siswa, pemberian gaji, pemberian motivasi-motivasi kepada guru dan disela-sela rapat itu saya selalu memberikan kesempatan kepada semua guru-guru untuk memberikan masukan, kritik, saran dan juga apapun itu yang mereka ingin sampaikan. Dengan seperti itu kan saya akan gampang mengetahui keluhan, masalah, yang dihadapi guru saat bekerja ataupun mengajar dikelas dan keinginan guru apapun itu saya selalu menampung".[89]

Jadi berdasarkan dari hasil wawancara kepada kepala madrasah dan 3 orang guru MA Darul Hikmah dapat disimpulkan bahwa Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah yaitu dalam memberikan motivasi kepada guru maka kepala madrasah memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kerja guru sebagai seorang tenaga pendidik dan pengajar seperti memperhatikan motif guru dalam bekerja, kebutuhan guru dalam mengajar, dan keinginan guru, yang natinya jika kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru tersebut akan berdampak pada peningkatan motivasi kerja guru.

---

[88] Hasil wawancara dengan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 202

[89] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto

Bapak Nafek Balya menjelaskan bahwa beliau tidak hanya sebagai seorang pemimpin saja melainkan juga sebagai tenaga fasilitator dan motivator untuk guru-guru. Kepala madrasah tugasnya memang sebagai seorang pemimpin untun lembaga yang dimaunginya tetapi kepala madrasah juga memiliki tugas dan peran yang lain untuk bisa mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan.[90]

Kepala madrasah di MA Darul Hikmah selalu memperhatikan kinerja setiap guru, dalam hal ini kepala MA Darul Hikmah Mojokerto melakukan pengawasan secara berkelanjutan untuk mengontrol dan mengevaluasi kinerja guru-guru di MA Darul Hikmah. Evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu sebulan sekali kepala madrasah mengadakan rapat dengan guru-guru.[91]

Peningkatan kinerja guru salah satunya juga karena ada motivasi kerja, dalam hal ini Bapak Nafek balya selaku kepala madrasah di MA Darul Hikmah Mojokerto tidak hanya sebagai seorang pemimpin namun juga sebagai tenaga motivator. Kinerja guru bisa ditingkatkan jika kepala madrasah memberikan motivasi-motivasi kepada guru dalam bekerja.

Selanjutnya dari hasil wawancara peneliti kepada kepala madrasah serta 3 orang guru maka didapatkan data-data sebagai berikut.

---

[90] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

[91] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah mojokerto yaitu :

a) Pengaturan Lingkungan Kerja, lingkungan kerjaadalah salah satu kompoten yang terpenting, karena lingkungan kerja itu sebagai pendukung dalam kelancaran untuk melakukan suatu pekerjaan. Setiap guru dalam bekerja pasti menginginkan rasa aman dan nyaman di tempat kerjanya, jika lingkungan kerja itu bersih, aman, dan indah maka akan memberikan efek terhadap kualitas kerja guru. Oleh karena itu, pengaturan lingkungan kerja dapat berpengaruh pada motivasi kerja guru.

   Kepala madrasah MA Darul Hikmah berupaya untuk selalu disiplin dalam hal menjaga kebersihan baik itu kebersihan di lingkungan madrasah, diruang guru maupun dikelas. Kepala madrasah selalu mengimbau kepada semua warga sekolah terutama guru, karyawan, maupun siswa untuk menjaga kebersihan madrasah. Kepala madrasah juga memberikan tauladan dan contoh untuk menjaga kebersihan. Begitupun juga jika ada siswa yang terlambat masuk sekolah maka kepala madrasah akan memberikan hukuman kepada mereka untuk membersihan halaman madrasah.[92]

[92] Hasil wawancara dengan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tujuan kepala madrasah dengan pengaturan lingkungan kerja yang seperti ini tidak lain yaitu agar guru dan siswa merasa nyaman dan tenang karena adanya lingkungan yang bersih maka bisa membuat kegiatan belajar mengajar menjadi lancar dan menyenangkan. Termasuk bagi seorang guru sebagai tenaga pengajar, agar guru bisa bekerja dengan optimal salah satunya yaitu meningkatkan motivasi kerjanya dengan memenuhi kebutuhan akan rasa nyaman.

b) Disiplin, dalam menciptakan kualitas kerja kepala madrasah perlu menciptakan kedisiplinan kepada dirinya dan semua bawahannya. Dengan pemberian contoh atau tauladan mengenai kedisplinan yang baik pada bawahan, maka akan dapat memberikan motivasi secara tidak langsung kepada bawahan untuk selalu disiplin dalam bekerja. Melalui disiplin tersebut diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dalam hal ini, Bapak Nafek Balya selaku kepala madrasah sebagai pemimpin selalu memberikan contoh dan tauldan kepada seluruh warga sekolah, terutama kepada guru dan siswa. Kepala madrasah sangat tegas dalam hal kedisplinan terlihat dari upaya kepala madrasah yang selalu memberikan teguran kepada guru yang terlambat masuk kerja dan memberi hukuman kepada siswa yang terlambat masuk sekolah.[93]

[93] Hasil wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Memberikan perhatian, dorongan dan stimulus, motivasi seseorang tercipta salah satunya karena adanya dorongan dari dalam diri maupun dari luar. Begitupun juga dengan seorang guru, dalam menjalankan tugasnya guru juga membutuhkan motivasi kerja dari luar seperti mendapat perhatian, dorongan, dan semangat dari pimpinannya.

Dalam hal ini, yang dilakukan Bapak Nafek Balya selaku kepala madrasah di MA Darul Hikmah Mojokerto dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru salah satunya yaitu memberikan perhatian kepada guru-guru dalam bekerja, seperti yang dikatakan Bapak M.Mubarok selaku guru matematika di MA Darul Hikmah Hikmah bahwa kepala madrasah selalu memperhatikan kerja guru-guru dengan melakukan pendekatan kepada guru dan diskusi setiap rapat, tidak hanya itu kepala madrasah juga memberikan solusi, dorongan dan semangat kepada guru jika guru mengalami kesulitan dalam mengajar maupun bekerja.[94]

Tidak hanya itu menurut Ibu Siti Kurriyah juga berpendapat sama kalau Bapak Nafek Balya juga selalu memperhatikan kerja guru-guru seperti berusaha untuk mengetahui perkembangan guru dalam mengajar dan perkembangan siswa dikelas.[95]

[94] Hasil wawancara dengan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020
[95] Hasil wawancara dengan Ibu Siti Kurriyah selaku guru bimbingan dan konseling di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d) Memberikan Reward atau Penghargaan, setiap orang pasti akan lebih semangat jika pekerjaannya mendapatkan apresiasi yang baik dan penghargaan dari pimpinannya. begitupun dengan seorang guru, guru dalam bekerja pasti lebih semangat jika kerjanya mendapat apresiasi dari kepala madrasah.

Dalam hal ini, yang dilakukan Bapak Nafek Balya selaku kepala madrasah di MA Darul Hikmah Mojokerto dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru salah satunya adalah memberikan penghargaan berupa pujian kepada guru yang diangap kinerjanya baik. Seperti yang dikatakan Ibu Siti Kurriyah selaku guru bimbingan dan konseling di MA Darul Hikmah Mojokerto bahwa kepala madrasah selalu memberikan penghargaan dalam bentuk pujian kepada guru-guru yang kerjannya baik, dengan begitu guru akan merasa bangga karena kinerjanya diapresiasi dan tentunya membuat guru-guru akan lebih semangat dalam menjalankan pekerjaanya.[96] Tidak hanya itu penghargaan yang diberikan oleh kepala madrasah, setiap tahunya kepala madrasah memberikan penghargaan berupa hadiah seperti kain seragam, sertifikat, dan pigora penghargaan kepada guru yang memiliki prestasi kerja.[97]

[96] Hasil wawancara dengan Ibu Siti Kurriyah selaku guru bimbingan dan konseling di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

[97] Hasil wawancara dengan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e) Penyediaan Sumber Belajar, fungsi dari adanya sumber belajar yaitu tidak lain untuk menunjang kegiatan belajar mengajar di sekolah. Guru dalam mengajar pasti mengingingkan adanya sumber belajar yang memadai dan lengkap seperti adanya ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang komputer, lapangan olahraga, alat media belajar yang lengkap.

Dengan adanya penyediaan sumber belajar seperti itu maka akan memberikan semangat guru untuk mengajar, dan akan berdampak pada peningkatan motivasi kerja guru. Karena disetiap guru mengajar tidak hanya menyampaikan materi saja tetapi juga membutuhkan praktek agar materi yang disampaikan kepada siswa bisa tersalurkan dengan optimal.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan Bapak Nafek Balya selaku kepala madrasah di MA Darul Hikmah Mojokerto dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru salah satunya adalah menyediakan sumber belajar sebagai penunjang pembelajaran siswa seperti menyediakan laboratorium komputer, laboratorium IPA, ruang perpustakaan, ruang belajar. Seperti yang dikatakan oleh Ibu Siti Kurriyah bahwa kepala madrasah sudah menyediakan beberapa sumber belajar seperti Lab. IPA, Lab. Komputer, dan ruang perpustakaan.[98]

[98] Hasil wawancara dengan Ibu Siti Kurriyah selaku guru bimbingan dan konseling di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan dari hasil wawancara kepada kepala madrasah dan 3 orang guru MA Darul Hikmah dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Gurudi MA Darul Hikmah yaitu Kepala Madrasah memberikan arahan atau perhatian kepada guru, memberikan reward atau penghargaan kepada guru yang kinerjanya baik dan memiliki prestasi kerja, menciptakan hubungan baik dengan para guru, memenuhi kebutuhan para guru dalam bekerja seperti penyediaan sarana dan prasarana untuk kebutuhan guru dalam mengajar, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman, penyediaan sumber belajar yang memadai, dan mengikut sertakan guru untuk mengikuti seminar dan pelatihan-pelatihan dalam hal mengembangkan kemampuan dan kompetensi para guru.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Analisis Data

Berdasarkan penyajian data dari hasil penelitian diatas, mengenai kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto bisa dikatakan sudah baik. Dalam hal ini analisis data mengenai kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto akan dijelaskan berikut ini :

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di MA Darul Hikmah Mojokerto

Kepemimpinan jika diartikan secara umum yaitu suatu proses memengaruhi atau mengarahkan perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama di suatu lembaga. Dalam hal ini, artinya seorang pemimpin bertugas untuk bisa mengarahkan, memotivasi, dan menggerakkan segala aktivitas dan kegiatan mereka untuk mencapai tujuan yang yang ingin dicapai.[99]

Terdapat beberapa tugas penting seorang pemimpin, antara lain:

a) Memberikan definisi dari visi misi organisasi dan peranan organisasi
b) Menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan Bertugas untuk mempertahankan keutuhan organisasi.[100]

[99] Bahar Agus Setiawan, Abd. Muhith. *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan.* (Jakarta : Rajawali Pers. 2013) hal 13
[100] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. hal 45

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c) Mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi.[101] Pemimpin juga sekaligus sebagai pihak utama dalam penyelesaian konflik.[102]

d) Memicu tumbuhnya budaya organisasi yang kondusif sehingga mendorong kinerja dan produktivitas organisasi.[103]

e) Mengelola dan menjamin mutu organisasi.[104]

Menurut Stephen P.Robbins ia menjelaskan bahwa kepemimpinan yaitu "kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan" jadi bagaimana kepala madrasah untuk memempengaruhi guru agar guru tersebut bisa meningkatkan kinerjanya demi tercapainya visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan disekolah. Dalam meningkatkan kinerjanya salah satunya yaitu dengan memberikan motivasi kepada guru tersebut yang dinamakan denagn motivasi kerja. Karena guru dalam bekerja selalu membutuhkan dorongan atau motivasi agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Guru dalam meningkatkan kualitas kerjanya memerlukan motivasi atau dorongan baik itu motivasi dari dalam diri maupun dari luar.

---

[101] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. hal 47

[102] Lilik Huriyah, *Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Islam* (Surabaya: Jaudar Press, 2014) hal 108

[103] Syamsul Ma'arif, Lilik Huriyah, dkk, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Surabaya: IAIN Sunan Ampel Press, 2013) hal 48

[104] Lilik Huriyah, Endraswari, Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Peningkatan Mutu Layanan Publik UIN Sunan Ampel Surabaya, *JOIES, Journal of Islamic Education Studies*, Vol. 1. No. 2, Desember 2016, hal. 304; dan lihat Syamsul Ma'arif, Lilik Hurriyah, *Manajemen Mutu Terpadu berbasis Karakter: Studi Multikasus pada Madrasah Aliyah Negeri 3 Model Malang, SMA 2 BPPT RSM Darul Ulum dan MAN Unggulan Tambakberas Jombang*, (Jakarta: Diktis, 2015), hal. 15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam hal ini yang yang berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator sangat penting dan berpengaruh pada motivasi kerja guru sehingga nantinya akan meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator yaitu bagaimana kepala madrasah memberikan motivasi-motivasi kerja kepada guru sehingga guru tersebut bisa semangat dalam bekerja dan bisa bekerja dengan baik dan optimal. Menurut E.Mulyasa dalam bukunya ia menjelaskan salah satu fungsi kepala sekolah yaitu sebagai tenaga motivator bahwa "kepala sekolah sebagi penggerak dan perangsang para anggotanya agar mereka bisa melakukan pekerjaanya dengan baik".[105]

Menurut E. Mulyasa, Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada kepada guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui dari pengaturan lingkungan kerja, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.[106]

Adapun kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator di MA Darul Hikmah Mojokerto berdasarkan dari hasil wawancara dan berdasarkan teori yang dipakai oleh peneliti, sebagai berikut:

[105] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 99
[106] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 120

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Kepala madrasah menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang kondusif. Menurut E. Mulyasa suasana kerja juga termasuk pedorong motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Semua orang pasti membutuhkan suasana kerja yang nyaman dan kondusif untuk menjalankan pekerjaan dengan baik. Nyaman disini bisa diartikan suasana yang tenang, aman dan menyenangkan.[107]

   Dalam hal ini kepala madrasah MA Darul Hikmah melakukan pengaturan lingkungan kerjakerja seperti menyediakan ruangan kerja yang memadai sesuai dengan kebutuhan guru, memperhatikan kebersihan dilingkungan kerja dengan menghimbau kepada seluruh warga sekolah agar senantiasa menjaga lingkungan madrasah agar tetap bersih dan indah termasuk guru agar selalu menjaga kebersihan ruang kantor, dll. Dengan begitu guru akan merasa nyaman dalam bekerja karena adanya lingkungan kerja yang bersih dan bisa meningkatkan motivasi guru dalam bekerja.

2. Kepala sekolah menyediakan sarana dan prasarana yang memadai diruang guru maupun dikelas dalam rangka untuk menunjang KBM (Kegiatan Belajar Mengajar), sehingga dengan hal itu guru akan merasa terbantu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Menurut E. Mulyasa fungsi dari adanya sumber belajar yaitu tidak lain untuk

[107] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 120

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menunjang kegiatan belajar mengajar yang baik maka diperlukan terpenuhnya sumber belajar yang baik pula.[108]

Dalam hal ini kepala madrasah MA Darul Hikmah dalam menunjang pembelajarn di sekolah yaitu dengan menyediakan laboratorium komputer, laboratorium IPA, ruang perpustakaan, ruang belajar.

3. Kepala madrasah juga memberikan reward atau pennghargaan kepada guru-guru yang dianggap kinerjanya baik dan memiliki prestasi kerja. Menurut E. Mulyasa penghargaan inilah yang membuat para tenaga pendidik dapat rangsangan untuk selalu meningkatkan kinerjanya.[109] dengan hal ini guru akan lebih semangat untuk meningkatkan kinerjanya karena mereka merasa bangga mendapatkan apresiasi dan mendapatkan penghargaan.

   Dalam hal ini kepala madrasah MA Darul Hikmah dalam memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi atau dianggap kinerjanya baik yaitu dengan memberikan pujian, hadiah berupa kain seragam khusus, piagam penghargaan, dan sertifikat.

2. Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto

Secara umum semua orang yang bekerja pasti membutuhkan motivasi untuk dapat lebih semangat dalam melaksankan pekerjaanya.

[108] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 121
[109] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 121

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Motivasi itu biasanya dinamakan dengan motivasi kerja, seseorang akan lebih bersemangat melakukan pekerjaanya jika didalam dirinya terdapat motivasi kerja yang tinggi baik itu dari dalam diri maupun dari luar. Menurut Hamzah B. Uno motivasi bisa muncul karena adanya keinginan seseorang untuk memenuhi kebutuhannya atau hanya untuk agar mendapat penghargaan. Seseorang memiliki motivasi juga karena adanya harapan atau cita-cita yang ingin dicapai.[110]

Begitupun juga dengan seorang guru, menurut E. Mulyasa tugas guru yaitu salah satunya sebagai perancagan dan pelaksanaan pembelajaran dan sebagai tenaga pengajar. [111] Guru adalah penentu keberhasilan sekolah karena guru memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan mutu sekolah. Menurut Pullias dan young peranan guru dalam pembelajaran meliputi guru sebagai tenaga pendidik, guru sebagai tenaga pengajar, guru sebagai pembimbing, guru sebagai pelatih, guru sebagai penasehat, dan guru sebagai pembaharu. [112] Guru dalam bekerja juga membutuhkan motivasi, Karena motivasi kerja guru itu untuk mengarahkan dan menggerakkan guru dalam menjalankan pekerjaanya dengan baik dan agar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Hamzah B. Uno "motivasi kerja guru yaitu proses yang dilakukan untuk mendorong dan menggerakkan perilaku guru agar

[110] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, hal 10.
[111] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 103

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai".[113]

Menurut hasil pengamatan peneliti, bahwa guru di MA Darul Hikmah sudah baik dalam menjalankan pekerjaanya walaupun sebagian ada yang mengalami kesulitan dalam bekerja dan tidak maksimal dalam bekerja, tetapi mereka bisa menyelesaikan pekerjaan itu dengan baik.

Disini kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator sangat penting untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Kepala madrasah berperan kepada guru untuk senantiasa mengarahkan dan menggerakkan guru dalam menjalankan tugasnya sesuai tujuan yang telah ditetapkan di madrasah. Tidak hanya itu, dalam pemberian motivasi kepada guru kepala madrasah harus melakukan pendekatan ke guru dan harus memiliki strategi yang tepat dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan seorang guru dalam bekerja karena motivasi yang dibutuhkan guru itu berbeda-beda. Kinerja yang baik itu salah satunya karena adanya motivasi kerja pada guru, maka dari itu motivasi kerja guru sangat berpengaruh pada peningkatan kinerja guru di madrasah.

Dalam hal ini kepala madrasah harus memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja guru seperti yang dikemukakan oleh Nana Syaodih Sukmadinata.[114] Sehingga nantinya kepala madrasah bisa melakukan Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah. Berdasarkan dari hasil pengamatan dan hasil

[113] Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, hal 10.
[114] Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, hal 61

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

wawancara kepada kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto, diperoleh beberapa data sebagai berikut:

a) Motif, Kepala madrasah dalam memberikan motivasi kepada guru sebelumnya memperhatikan dan memahami terlebih dahulu keinginan dan kebutuhan apa saja yang dibutuhkan oleh seorang guru dalam bekerja atau bisa juga disebut motif. Sebenarnya motif itu maknanya hampir sama dengan motivasi karena motif dan motivasi itu saling mempengaruhi, kalau dalam ilmu psikologi motif itu diartikan sebagai daya, pendorong untuk melakukan sesuatu sedangkan motivasi itu kekuatan yang mengarahkan dan menyalurkan motif.

   Motif itu berasal dari dalam diri seseorang atau dorongan dalam diri seseorang yang timbul karena adanya kebutuhan-kebutuhan yang ingim dicapai atau dipenuhi oleh orang tersebut. seperti halnya orang yang bekerja ingin mendapatkan gaji, begitupun dengan apa yang dirasakan seorang guru saat mengajar. [115] Setiap guru memiliki motif yang berbeda-beda saat bekerja disekolah. Maka dari itu sangat penting kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator untuk memahami setiap kebutuhan dan keinginan guru-guru. Guru bekerja disekolah tidak lain yaitu sebagai pendidik, guru akan lebih senang jika kepala madrasah selalu memberikan perhatian dan reward disetiap kinerja yang sudah dicapai. Karena

[115] Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, hal 61

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan adanya reward baik itu dalam bentuk pujian atau hadiah bisa mempengaruhi motivasi diri seorang guru dalam bekerja.

b) Kebutuhan, setiap orang memiliki kebutuhan yang berbeda-beda salah satunya yaitu kebutuhan akan rasa aman dan nyaman itu pasti dimiliki oleh setiap orang dalam bekerja, begitupun juga dengan seorang guru yang bekerja disekolah. Kebutuhan seorang guru salah satunya yaitu adanya lingkungan kerja yang bersih, susana kerja yang kondusif, karena jika itu semua terpenuhi maka guru akan merasa nyaman dan semangat dalam bekerja.[116]

Dari hasil pengamatan peneliti mengenai hal tersebut, bahwa upaya kepala madrasah MA Darul Hikmah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan pengaturan lingkungan kerja. Pengaturan lingkungan kerja yang aman dan nyaman seperti menciptakan suasana kerja yang kondusif dan bersih, dengan begitu akan memberikan kenyamanan kepada guru dalam bekerja.

c) Keinginan, keinginan adalah segala kebutuhan lebih terhadap sesuatu yang ingin dipenuhi setiap orang pada sesuatu hal yang dianggap kurang, keinginan itu sifatnya tidak mengikat. Seorang guru yang bertugas sebagai pengajar juga pasti memiliki keinginan-keinginan yang berbeda-beda. [117] Maka upaya yang yang harus

[116] Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, hal 61
[117] Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, hal 61

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan oleh kepala madrasah sebagai motivator yaitu harus bisa bijak dalam memenuhi setiap keinginan para guru.

Dari hasil pengamatan peneliti mengenai hal tersebut, bahwa upaya kepala madrasah MA Darul Hikmah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan melakukan pendekatan dan diskusi kepada guru-guru, melalui kegiatan rapat bulanan dengan kegiatan seperti itu maka kepala sekolah akan lebih mudah untuk menampung keinginan-keiginan guru. Guru-guru pun juga akan lebih terbuka dan akan mempermudah guru untuk menyampaikan keinginanya.

Dalam hal ini kepala madrasah MA Darul Hikmah dalam upaya meningkatkan motivasi guru dalam bekerja yaitu dengan memperhatikan hal-hal yang bisa mepengaruhi motivasi kerja guru seperti motif, kebutuhan dan keinginan guru dalam bekerja.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto

Kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang untuk bisa menggerakkan suatu kelompok atau bawahanya untuk melakukan sesuatu dalam pencapaian tujuan. Dimadrasah kepemimpinan dipegang oleh seorang kepala madrasah, kepala madrasah memiliki tanggung jawab penuh untuk memimpin sebuah madrasah. Tugas seorang kepala sebagai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemimpin itu juga tidak hanya jadi pemimpin melainkan kepala madrasah juga memiliki tugas dan peran yang lain untuk mengelola sumber daya yang ada di madrasah baik itu sumber daya sekolah ataupun sumber daya manusia. Guru adalah sumber daya yang paling berperan dalam peningkatan mutu madrasah, karena gurumemiliki peranan yang sangat penting dan sangat besar dalam mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik di madrasah.

Di madrasah, kepala madrasah adalah komponen yang paling berperan dalam menentukan arah dan tujuan keberhasilan dan kesuksesan sebuat madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai seoarng pemimpin sangat dituntut penuh agar mampu membawa lembaganya kearah tercapainya visi dan tujuan yang ingin dicapai. Peran dari kepala madrasah sebagai pemimpin adalah menjadi kunci dari peningkatan dan perkembangan mutu madrasah.

Peningkatan kinerja guru dalam pelaksanaan tugasnya dapat tercapai apabila kepala madrasah mampu menggerakkan guru dalam meningkatkan kinerjannya, peningkatan kinerja guru salah satunya yaitu dengan memberikan motivasi kerja kepada guru dan dengan adanya motivasi yang dimiliki oleh seorang guru baik itu motivasi dari dalam diri amupun dari luar itu bisa mendukung guru untuk meningkatkan kinerjanya. Setiap guru sebagai tenaga pengajar pasti membutuhkan motivasi dalam menjalankan pekerjaanya di madrasah yang dinamakan dengan motivasi kerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam hal ini yang paling berpengaruh dan berperan pada peningkatan motivasi kerja guru adalah kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator. Yaitu bagaimana kepala madrasah sebagai pemimpim dapat meningkatkan motivasi kerja guru melalui motivasi atau dorongan yang diberikan. Motivasi sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja guru, dikarnakan motivasi itu sendiri berfungsi untuk menstimulus dan menggerakkan guru untuk bisa melakukan pekerjaanya sesuai dengan yang ingin dicapai.

Kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya secara optimal merupakan tolak ukur keberhasilan dari kinerja guru tersebut, secara tidak langsung pengaruh motivasi yang telah diberikan oleh kepala madrasah akan berdampak pada kemampuan guru dalam mengoptimalkan kerjanya sesuai dengan tujuan dan visi yang telah ditetapkan. Allah pun memotivasi hambaNya untuk bekerja seperti firman Allah yang ada didalam Q.S At-Taubah: 105

وَقُلِ ٱعْمَلُوا۟ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُۥ وَٱلْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عَٰلِمِ ٱلْغَيْبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

“Dan katakanlah, ‘Bekerjalah kalian, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaan kalian itu dan kalian akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang gaib dan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kalian apa yang telah kalian kerjakan". (QS. Surat At-Taubah Ayat 105)

Surat tersebut telah menjelaskan bahwa setiap pekerjaan seseorang itu pasti ada hasilnya, jika orang bersungguh-sungguh dalam bekerja maka hasilnya pun juga seperti apa yang ia kerjakan. Begitupun dengan seorang kepala madrasah yang ingin mencapai keberhasilan madrasah dengan mewujudkan visi dan misi madrasah, maka hal ini yang perlu dilakukan kepala madrasah yaitu terus mengoptimalkan kinerja guru dengan memberikan motivasi kerja kepada guru agar guru juga bisa optimal dalam menjalankan kerjanya.

Berdasarkan dari hasil wawancara peneliti kepada Bapak Kepala Madrasah dan guru-guru di MA Darul Hikmah Mojokerto, maka dalam hal ini kepemimpinan kepala madrasah MA Darul Hikmah sudah sesuai dengan apa yang dikemukaan oleh tokoh yang bernama Stephen P.Robbins ia menjelaskan bahwa kepemimpinan yaitu "kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan" dengan demikian Bapak Nafek Balya selama menjabat sebagai kepala madrasah di MA Darul Hikmah telah menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin dengan baik, kepala madrasah selalu berusaha utuk mempengaruhi para bawahanya termasuk guru dalam bekerja agar guru-guru bisa melaksanakn tugas dengan optimal sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Peningkatan kinerja guru salah satunya juga karena ada motivasi kerja, dalam hal ini Bapak Nafek balya selaku kepala madrasah di MA Darul Hikmah Mojokerto tidak hanya sebagai seorang pemimpin namun juga sebagai tenaga motivator. Kinerja guru bisa ditingkatkan jika kepala madrasah memberikan motivasi-motivasi kepada guru dalam bekerja. Seperti apa yang sudah dikemukakan oleh seorang tokoh yang bernama E.Mulyasa dalam bukunya ia menjelaskan salah satu fungsi kepala sekolah yaitu sebagai tenaga motivator bahwa "kepala sekolah sebagi penggerak dan perangsang para anggotanya agar mereka bisa melakukan pekerjaanya dengan baik".[118]

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada seluruh sumber daya yang ada disekolah khususnya kepada guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui dari pengaturan lingkungan kerja, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.[119]

Berdasarkan hasil wawancara peneliti kepada kepala madrasah serta 3 orang guru dan dengan mengaitkan dengan teori yang ada maka didapatkan data-data sebagai berikut.

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dala meningkatkan motivasi kerja guru di MA Darul Hikmah Mojokerto yaitu :

[118] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 99
[119] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. hal 120

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepala madrasah melakukan pengaturan lingkungan kerja, membiasakan berperilaku disiplin, memberikan perhatian, dorongan dan stimuluskepada guru, memberikan reward atau penghargaan kepada guru, dan penyediaan sumber belajar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah Mojokerto, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di MA Darul Hikmah yaitu dengan memberikan motivasi kepada guru seperti melakukan pendekatan kepada guru-guru dalam untuk menciptakan hubungan yang baik dengan guru, memberikan motivasi/dorongan dan bimbingan kepada guru, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan reward atau penghargaan kepada guru yang berprestasi dan memiliki kineeja yang baik, mengikut sertakan guru untuk mengikuti seminar dan pelatihan-pelatihan, setiap pertengahan semester dalam hal mengembangkan kemapuan dan kompetensi guru
2. Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah yaitu dengan cara melakukan pendekatan kepada guru seperti memahami motif, kebutuhan dan keinginan guru dalam bekerja. Tugas guru yaitu sebagai perancangan dan pelaksanaan pebelajaran jadi upaya yang dilakukan kepala madarsah dala meningkatkan motivasi kerja guru dengan menciptakan hubungan yang baik dengan guru dan mengikut sertakan guru dalam mengikuti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. sekinar-seminar dalam pembuatan RPP dan Silabus, dan kepala madrasah juga melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkelanjutan dengan tujuan agar kepala madrasah bisa mengetahui dan mengontrol kinerja guru.
4. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah, yaitu dengan pengaturan lingkungan kerja, disiplin, memberikan perhatian, dorongan dan stimulus kepada guru, memberikan reward atau penghargaan, penyediaan sumber belajar yang memadai dan mengikut sertakan guru untuk mengikuti seminar dan pelatihan-pelatihan.

B. Saran

Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah berdasarkan hasil penelitian sudah baik namun peneliti ingin memberikan saran yang membangun dan semoga manfaat :

1. Untuk sekolah perlu adanya peraturan tertulis yang bersifat membangun dari kepala madrasah kepada guru dengan tujuan agar guru selalu mengingatnya untuk dijadikan motivasi dalam bekerja.
2. Untuk kepala madrasah untuk tetap istiqomah dalam memotivasi guru, memberikan semangat kepada guru agar bisa terus meningkatkan kinerjanya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Untuk guru sebagai tenaga pengajar untuk tetap konsisten, semangat dalam menjalankan tugasnya dan terus meningkatkan kedisplinan dalam bekerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Anwar, Moch. Idhochi. 2003. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung : CV Alfabeta.

Arifin, Zainal. 2012. *Penelitian Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Arikunto, Suharmi. 1997. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik.* Jakarta : Bumi Aksara.

Cevilla, Convelo G. dkk. 1993. *Pegantar Metode Penelitian.* Jakarta: Universitas Indonesia.

Fathurrohman, Pupuh & Aa Suryana. 2012. *Guru Profesional*. Bandung : PT Refika Aditama.

Hayati, Rita. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Idarah, Vol. 2, No. 1 Juni 2018

Hamalik, Oemar. 2004. *Proses Belajar Mengajar.* Jakarta : PT Bumi Aksara.

Huriyah, Lilik, 2014. *Manajemen Keuangan, Optimalisasi Pengelolaan Keuangan di Lembaga Pendidikan Islam*. Surabaya: UIN SA Press.

Huriyah, Lilik. 2014. *Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Islam*. Surabaya: Jaudar Press.

Huriyah, Lilik. 2017. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Surabaya: Nuwailah Ahsana.

Huriyah, Lilik; Endraswari. Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Peningkatan Mutu Layanan Publik UIN Sunan Ampel Surabaya, *JOIES, Journal of Islamic Education Studies,* Vol. 1. No. 2, Desember 2016.

Huriyah, Lilik. Peran Perpustakaan Keluarga dalam Meningkatkan Minat dan Keterampilan Membaca Anak, JOIES, *Journal of Islamic Education Studies*, Vo. 1, No. 1, Juni 2016.

Huriyah, Lilik; Fifi Armita Nuriawarti. Peer Dialogue as an Effectice Way for Teaching Speaking: Indonesia EFL Students' Voices, *International Conference on English Language Teaching (ICONELT 2019), Advances in Social Science, Educational and Humanities Research*, volume 434.

Huriyah, Lilik. 2013. Pengembangan Model penilaian kinerja Pegawai Berbasis Tugas Pokok dan Fungsi (PKP Tupoksi) di IAIN Sunan Ampel Surabaya, *Disertasi*, IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Huriyah, Lilik. 2008. Studi Kritis Manajemen Pengembangan Kurikulum Oemar Hamalik. *Tesis*. Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

H, Syamsul. *Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang SMP*, dalam jurnal idarah, Vol. 1, No. 2, ProgamPascasarjana Pendidikan Agama Islam, UMI Makassar.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Departemen Pendidikan danKebudayaan Republik Indonesia. 1988. Jakarta : Perum Balai Pustaka.

Karwati, Euis dan Donni Juni Priansa. *2013 Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah yang bermutu Cet 1*. Jakarta: Alfabeta.

Lazarith, Soewadji. 1994. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya.*Yogyakarta : Kanisius, cet. VI

Ma'arif, S.; A. Maliki, L. Hurriyah. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu berbasis karakter: Studi Multikasus pada Madrasah Aliyah Negeri 3 Model Malang, SMA 2 BPPT RSM Darul Ulum dan MAN Unggulan Tambakberas Jombang*. Jakarta: Diktis.

Ma'arif, Syamsul, Lilik Hurriyah, dkk. 2013. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam.* Surabaya: IAIN SA Press.

Mawirianti, Evita. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 131 Jakarta Selatan*, Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2014.

Moleong, Lexy J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi.* Bandung : Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Musfiqon. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan.* Sidoarjo : Prestasi Pustaka Publiser.

Narbuko, Cholid dan Abu Ahmadi. 1997. *Metodologi Penelitian.* Jakarta: Bumi Aksara.

Nurhayati, Lia. *Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MI Ma'arif Sidorejo Lampung Timur*, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, 2018.

Rifai, H. Veithzal dan H. Arvian Arifin. 2009. *Islamic Leadership Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*.Jakarta: PT Bumi Aksara.

Rivai, Veithzal & Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.

Rosady, Ruslan. 2010. *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Setiawan, Bahar Agus & Abd. Muhith. 2013. *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan.*Jakarta : Rajawali Pers.

Sari, Juwita. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Mengelola Kinerja Guru PAI di SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung*. Jurusan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung, 2017.

Soetopo, Hendyat. 2010. *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan.* Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Subagyo, Joko. 2011. *Metode Penelitian Dala Teori dan Praktik..* Jakarta : Rineka Cipta.

Sugiono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Sujarweni, Wiratna. 2014. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.

Sukmadinata, Nana Syaodih. 2009. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Supriadi, D. 1999. *Mengangkat Citra Guru dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.

Susanto, Ahmad. 2016. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep*, Strategi dan Implementasi. Jakarta: Kencana.

Tisnawati, Erni. dan K. Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen Edisi 1*. Jakarta: Kencana.

Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003. 2011. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika.

Uno, Hamzah B. 2006. *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan.* Jakarta : Bumi Aksara.

Wahyosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Jakarta : PTRajaGrafindo Persada.

Wahyudi, Imam. 2012. *Mengejar Profesionalisme Guru*. Jakarta : Prestasi Pustaka. *Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Wawancara dengan Bapak M. Nafek Balya selaku kepala madrasah MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 5 Juni 2020

Wawancara dengan Bapak M. Mubarok selaku waka kurikulum dan guru matematika di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

Wawancara dengan Ibu Siti Kurriyah selaku guru bimbingan dan konseling di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

Wawancara dengan Ibu Irfatun Nihayah selaku guru biologi di MA Darul Hikmah Mojokerto. Pada tanggal 6 Juni 2020

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id