



**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MOTIVASI KERJA GURU DI MTS PERSIAPAN NEGERI 4
MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh:

RISMAWATI
NIM : 37.15.4.106

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**



**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA
GURU DI MTS PERSIAPAN NEGERI 4 MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh:

RISMAWATI
NIM : 37.15.4.106

Menyetujui,

Pembimbing I

Drs. Drs. H. M. Idrus Hasibuan, M.Pd
NIP : 19551108 197903 1 001

Pembimbing II

10/ - 2019
/07

Dr. Yusuf Hadijaya, M.A
NIP : 19681120 199503 1 003

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

ABSTRAK



Nama : Rismawati
Nim : 37.15.4.106
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Pembimbing Skripsi I : Drs. H. M. Idrus Hasibuan, M.Pd
Pembimbing Skripsi II : Dr. Yusuf Hadijaya, M.A
Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui motivasi kerja guru, peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja guru, upaya mengatasi kendala meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan.

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian ini dilakukan di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah, WKM Kurikulum dan Guru.

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian dapat diperoleh simpulan bahwa: (1) motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan sudah lumayan cukup baik, terlihat dari keaktifan guru dalam pembelajaran dikelas dan diluar kelas, pembuatan perangkat pembelajaran yang sudah siap sebelum pengajaran dimulai, (2) peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru MTs Persiapan Negeri 4 Medan dalam yaitu peran sebagai educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, inovator, Motivator. (3) kendala kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan adanya guru yang tidak mau mengakui kualitas dirinya yang masih rendah terutama dalam kemampuan penguasaan kelas, serta sarana prasana yang belum lengkap, (4) upaya kepala madrasah MTs Persiapan Negeri 4 medan dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja guru sudah cukup baik dengan menerapkan pendekatan dan pembinaan, menerapkan sistem manajemen terbuka dengan cara menjalin komunikasi yang baik antar warga madrasah, memetakan program kegiatan, memberikan reward dan juga funishment.

Kata Kunci: Peran Kepala Madrasah, Motivasi Kerja Guru

Pembimbing I

Drs. H. M. Idrus Hasibuan, M.Pd
NIP: 19551212 198503 1 002

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur alhamdulillah peneliti ucapkan atas rahmat dan karunia Allah SWT, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru diMTs Persiapan Negeri 4 Medan” dengan baik. Sholawat beriring salam penulis hadiahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, yang telah membawa umat manusia dari jaman kegelapan hingga jaman yang terang benderang seperti sekarang ini yang disinari dengan iman dan islam. Semoga kita tetap menjadi umat yang mencintai dan dicintai oleh beliau.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan guna meraih gelar Sarjana Pendidikan. Pembuatan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M. Ag. Rektor UIN Sumatera Utara
2. Bapak Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Abdilah, M. Pd, Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam beserta staf-staf jurusan yang telah membntu penulis bersama teman-teman dalam kelengkapan administrasi dan juga informasi-informasi dalam jurusan.
4. Bapak Drs. H. M. Idrus Hasibuan, M.Pd. Selaku Dosen Pembimbing Skripsi I dan Bapak Dr. Yusuf Hadijaya, M.A. Selaku Dosen Pembimbing

Skripsi II yang telah meluangkan banyak waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan mengarahkan saya dalam pengerjaan skripsi ini.

5. Terimakasih penulis ucapkan teruntuk Ayah dan Mamak tercinta Alm. M. Ganda Pasaribu dan Nur Laila Pohan) yang tiada henti berdoa untuk kesuksesan serta mendukung penulis baik dari segi materi maupun semangat belajar. Persembahkan karya kecil ini sebagai bukti bakti pada kalian orangtua terkasih dan cahaya dalam hidup penulis.
6. Terimakasih untuk Asri Aulia Pasaribu, M. Irfan Ananda Pasaribu adek tersayang yang menjadi motivasi dalam penulisan skripsi ini.
7. Terimakasih Tidak lupa penulis ucapkan kepada kawan In The Kost lama dan baru (kak reni, kak vina, fitri, husnul, ria, yang selalu memotivasi dalam pengerjaan skripsi ini.
8. Terimakasih kepada kawan rasa keluarga tercinta selama di perantauan ini (Nur hidayah, Ayu Rohana, Khairani Arrahma, Syarifah Aini).
9. Terimakasih kepada keluarga besar MPI 1 yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang senantiasa memberikan motivasi dan dorongan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Terimakasih kepada Bapak Syarifuddin, S.Pd. M.A. selaku Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, dan Ibuk Ulfah Naimah Hafizah S.Pd selaku WKM Kurikulum serta seluruh dewan guru dan staf-staf yang lain yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas semua yang telah diberikan oleh Bapak/Ibu serta Saudara/i, kiranya kita semua tetap dalam lindungan-Nya.

Penulis juga meminta maaf apabila ada kekurangan dan kelemahan didalam skripsi ini karena kesempurnaan itu hanya milik-Nya. Sumbangan kritik dan saran dari pembaca sangatlah penulis harapkan guna penempurnaan dimasa yang akan datang. Penulis juga berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

Medan, 8 April 2019
Penulis

RISMAWATI
NIM. 37.15.4.106

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORITIK	
A. Konsep Peran Kepala Sekolah/Madrasah	11
1. Pengertian peran kepala Sekolah/madrasah	11
2. Pengertian kepala Sekolah/madrasah.....	14
3. Peran dan Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah	17
B. Motivasi Kerja Guru.....	24
1. Pengertian Motivasi Kerja Guru	24
2. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi.....	26
3. Prinsip Motivasi Kerja.....	29
4. Kendala dan Faktor Pendukung Motivasi	32
C. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja guru.....	34
D. Penelitian Yang Relevan.....	38
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	41
B. Latar Penelitian.....	42

C. Sumbe Data.....	43
D. Teknik Pengumpulan Data	43
E. Teknik Analisis Data.....	45
F. Pemeriksaan Keabsahan Data	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Temuan Umum.....	48
1. Sejarah MTs MTs Persiapan Negeri 4 Medan	48
2. Profil MTs MTs Persiapan Negeri 4 Medan	48
3. Visi Misi MTs Persiapan Negeri 4 Medan.....	49
4. Keadaan Pendidik dan Tenaga Pendidik MTs Persiapan Negeri 4 Medan.....	51
5. Keadaan Siswa/i MTs Persiapan Negeri 4 Medan	52
6. Struktur Organisasi MTs Persiapan Negeri 4 Medan	53
7. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Persiapan Negeri 4 Medan ..	54
B. Temuan Khusus.....	55
1. Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan	55
2. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan	58
3. Bagaimana Kendala Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan	70
4. Upaya Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan Dalam Mengatasi Kendala Yang dihadapi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru	72
C. Pembahasan Hasil Penelitian	
1. Bagaimana Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan.....	75
2. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan	76
3. Bagaimana Kendala Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan	83

4. Upaya Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan Dalam Mengatasi Kendala Yang dihadapi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru.....	85
---	----

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	87
----------------------------	----

B. Saran	88
-----------------------	----

DAFTAR PUSTAKA	90
-----------------------------	----

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Profil MTs Persiapan Negeri 4 Medan	48
Tabel 2	Data Keadaan Pendidik dan Tenaga Pendidik MTs Persiapan Negeri 4 Medan.....	51
Tabel 3	Data Keadaan Siswa MTs Persiapan Negeri 4 Medan	53
Tabel 4	Sarana dan Prasarana MTs Persiapan Negeri 4 Medan	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Struktur Organisasi MTs Persiapan Negeri 4 Medan	53
------------	--	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Pedoman Wawancara tentang Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru	94
Lampiran 2	Pedoman Observasi Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru	102
Lampiran 3	Hasil Observasi Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru	103
Lampiran 4	Dokumentasi Penelitian	104

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah menimbulkan perubahan yang sangat cepat dalam kehidupan masyarakat terutama perubahan dalam lembaga pendidikan. Sekolah sebagai lembaga pendidikan, sebagai agen perubahan bukan hanya harus peka menyesuaikan diri melainkan pula dalam mengantisipasi perkembangan-perkembangan yang akan terjadi dalam kurun waktu tertentu. Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan dan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan sekolah/madrasah.¹

Sebagaimana tersebut dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.²

Pendidikan sebagai upaya utama mencerdaskan bangsa telah menjadi kebutuhan dasar untuk membekali manusia hidup layak di masa datang yang semakin rumit dan penuh tantangan, sudah barang tentu menuntut pemikiran dan penataan. Hal ini memiliki arti bahwa pentingnya pendidikan dewasa ini

¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: tinjauan teoritik dan permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), Hal. 7

² Anggota IKAPI, *Himpunan Peraturan Perundang-Undangan tentang Undang-Undang SISDIKNAS* (Bandung: Fokusmedia, 2009), Hal. 6

dalam membekali anak didik penerus bangsa, pemilik hari esok yang diharapkan lebih baik.³

Pendidikan merupakan salah satu kebutuhan pokok dalam kehidupan manusia yang berpikir bagaimana menjalani kehidupan dunia ini dalam rangka mempertahankan hidup dalam hidup dan penghidupan manusia yang mengemban tugas dari sang khaliq untuk beribadah. Manusia sebagai makhluk yang diberikan kelebihan oleh Allah swt dengan suatu bentuk akal pada diri manusia yang tidak dimiliki makhluk Allah yang lain dalam kehidupannya, bahwa untuk mengolah akal pikirnya diperlukan suatu pola pendidikan melalui suatu proses pembelajaran.⁴

Rendahnya kualitas SDM merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan, perkembangan ekonomi dan kebudayaan nasional. Apalagi dalam era globalisasi dewasa ini, boleh dikatakan hanya dengan ketersediaan SDM bermutu unggul bangsa ini akan dapat memenangkan persaingan. Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata ulang perencanaan pengembangan SDM, baik dari aspek intelektual, emosional, spiritual, kreativitas, moral, karakter maupun tanggung jawabnya. Penataan SDM tersebut perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pendidikan formal, nonformal, maupun informal, dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi

³ Engkoswara, *Kecendrungan Kehidupan di Indonesia Menjelang Tahun 2000 dan Implikasinya Terhadap System Pendidikan Intermedia*, (Jakarta: Gramedia, 1986), Hal. 3

⁴Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif* (Jakarta: Rajawali Pers. 2006), Hal, 65

Pengembangan potensi sumber daya manusia adalah proses sepanjang hayat yang meliputi berbagai kehidupan, terutama dilakukan melalui pendidikan yang diselenggarakan untuk mewujudkan pembangunan perubahan yang berguna dan bermanfaat bagi setiap individu, serta mampu mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam dunia kerja.

Dalam menciptakan mutu pendidikan melalui kegiatan pembelajaran, kepala sekolah/madrasah memiliki peranan yang penting untuk meningkatkan prestasi kerja guru di sekolah/madrasah. Prestasi kerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan keprofesiannya dalam bidang pendidikan .

Peran kepala sekolah/madrasah sebagai manajer di sekolah/madrasah memegang peranan penting dalam upaya menggerakkan jajaran guru untuk memiliki motivasi yang tinggi, dengan kepemimpinan yang selaras dengan lingkungan kerja, dan koordinasi yang matang. Kepala sekolah/madrasah diharapkan mampu membawa serta guru untuk melakukan proses pembelajaran secara optimal untuk dapat melakukan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat khususnya siswa.

Maka dari itu dibutuhkan seorang pemimpin atau kepala sekolah/madrasah dalam mengembangkan sumber daya sekolah/madrasah tersebut. Sebagai seorang manajer di sekolah/madrasah, kepala sekolah/madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar dalam membuat keputusan. Berbagai studi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa dalam suasana perubahan lingkungan yang cepat, salah satu hal yang

menyebabkan prestasi sekolah/madrasah dan mutu lulusan meurun adalah kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang kurang berhasil.

Dalam membangun motivasi dan semangat kerja guru perlu adanya kepemimpinan yang baik dalam mencapai tujuan tersebut. Sebagai upaya memelihara harmonisasi, kesejahteraan guru dan menyesuaikan diri dengan situasi serta kondisi bawahan. Salah satu kekuatan dalam pengelolaan organisasi sekolah/madrasah dan yang berperan untuk bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah perilaku kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, sebagai pemimpin kepala sekolah/madrasah diharuskan mampu memprakarsai pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan sekolah/madrasah.

Peran dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seperti yang dijelaskan oleh Dinas Pendidikan di antaranya sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*. Peran atau indikator tersebut untuk memperbaiki dan meningkatkan situasi belajar mengajar. Prioritas utamanya yaitu memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar dengan memperbaiki kinerja guru yang menanganinya. Dalam kaitannya dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang ingin menggerakkan bawahannya (guru) untuk mengerjakan tugasnya haruslah mampu memotivasi guru tersebut sehingga guru akan memusatkan seluruh tenaga dan perhatiannya untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus benar-benar menjalin komunikasi aktif dan setiap saat mengadakan evaluasi terhadap tugas pengajaran yang

telah dilakukan oleh guru, hal ini dapat tercermin dari perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah kepada bawahannya.⁵

Selain itu guru juga merupakan sumber daya yang sangat penting dalam pendidikan dibandingkan dengan sumber daya yang lainnya. Guru merupakan sosok panutan bagi masyarakat, bukan saja bagi murid-muridnya, namun juga bagi profesi, lingkungan dan bagi bangsa itu sendiri

Peran guru sebagai salah seorang pelaksana di sekolah, tidak jarang ditemukan memiliki problem terkait dengan kurangnya gairah melaksanakan tugas, yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang diharapkan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi guru dalam bekerja atau mengajar. Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja.⁶

Sebuah motivasi erat kaitannya dengan tujuan, harapan atau cita-cita seseorang. Makin berharga tujuan makin kuat pula motivasi, jadi motivasi sangat bermakna bagi tindakan seseorang. Berdasarkan pemahaman ini, kegunaan atau fungsi dari motivasi dalam kehidupan seseorang sebagai pendorong agar melaksanakan sesuatu, menentukan arah perbuatan sehingga dapat meningkatkan hasil kerja, mempercepat proses penyelesaian pekerjaan, dan sarana pengembangan prestasi kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi merupakan bagian penting, karena manajer tidak dapat memimpin kecuali jika bawahan termotivasi untuk mengikutinya. Motivasi adalah proses-proses psikologis meminta mengarahkan, arahan, dan

⁵ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), Hal. 97

⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), Hal. 120

menetapkan tindakan sukarela yang menarah pada tujuan. Para manajer perlu memahami proses psikologis ini jika mereka ingin berhasil memandu para karyawan menuju mencapai sasaran organisasi. Pandangan lain dikemukakan oleh Gibson bahwa motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam seseorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Konsep motivasi juga digunakan untuk menjelaskan perbedaan dalam intensitas perilaku (perilaku yang lebih intens sebagai hasil dari tingkat motivasi yang lebih tinggi) dan juga untuk menunjukkan arah tindakan (misalnya mengantuk, maka akan mengarahkan tindakannya agar tertidur).⁷

Faktor *motivator* adalah faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja, seperti prestasi kerja, pengakuan, kemajuan, perasaan bahwa yang mereka kerjakan penting dan tanggung jawab. Faktor *hygiene* adalah faktor yang bersifat ekstrinsik, seperti kebijakan administrasi, supervisi, hubungan dengan teman kerja, gaji, rasa aman dalam pekerjaan, kehidupan pribadi, kondisi kerja dan status.

Menumbuhkan motivasi kerja guru dalam sebuah lembaga pendidikan adalah kerja keras kepala sekolah. Seorang pemimpin pendidikan merupakan sentral dari kegiatan yang diprogramkan. Pemimpin merupakan orang yang menjadi atasan dan juga teladan bagi anak buahnya. Karena itu seorang pemimpin setidaknya dapat memberikan contoh yang baik kepada anak buahnya. Sebagai pembuat keputusan dan penentu kebijakan, seorang

⁷ Setyowati, *Organisasi Dan Kepemimpinan Modern*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), Hal. 53-54

pemimpin harus memiliki satu aspek yang memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin organisasi bersangkutan.⁸

Berdasarkan hasil penelitian Rusdji, hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam meningkatkan motivasi kerja guru meliputi program pembinaan guru. Pembinaan guru dilakukan dengan mengikut sertakan guru dalam program KKG. Melalui wadah ini para guru diarahkan untuk mencari berbagai pengalaman mengenai metodologi pembelajaran yang dapat diterapkan dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Pembinaan guru juga dilakukan melalui program supervisi.

Berdasarkan Pengamatan awal peneliti menemukan data bahwa di MTs Persiapan Negeri 4 Medan terdapat kepala madrasah yang kurang efektif dalam melaksanakan perannya sebagai pemimpin madrasah, dapat dilihat dalam fenomena yang ada di MTs Persiapan Negeri 4 Medan yaitu: kurangnya disiplin guru, kurangnya kesadaran guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, dan kurangnya rasa kepedulian terhadap sekolah, rendahnya motivasi yang dimiliki guru dalam menjalankan tugasnya. Dari fenomena-fenomena yang sudah dijelaskan diatas bahwa permasalahan tersebut membutuhkan perhatian yang serius di dunia pendidikan. Karena tujuan utama pendidikan adalah terwujudnya tujuan pendidikan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Oleh karena itu diperlukan upaya lebih lanjut dan lebih intensif, agar pendidikan sekolah/madrasah tetap dapat mencapai tujuan yang sebenarnya, maka perlu adanya pengembangan perilaku kepemimpinan kepala sekolah/madrasah terhadap motivasi kerja guru.

⁸ Muhammad Saroni, Manajemen Sekolah, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2006), Hal. 15

Kurangnya motivasi dari kepala sekolah/madrasah dapat menyebabkan kurang baiknya guru dalam mengelola pembelajaran maupun sikap profesionalnya. Profesionalitas guru yang kurang baik dalam disiplin belajar sehingga dapat menghambat proses belajar mengajar yang berlangsung di kelas. Motivasi kerja guru merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja guru karena sebagai pendorong utama setiap guru melaksanakan tugas profesinya sesuai ketentuan yang berlaku

Berdasarkan pandangan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTsPN 4 MEDAN”**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, untuk menghindari kesalahpahaman dalam penafsiran judul dan isi maka penulis perlu memberikan fokus penelitian secara konkrit. Adapun fokus penelitian ini yaitu: Bagaimana Peran Kepala Sekolah/madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di MTs Persipan Negeri 4 Medan Jalan Jala Raya Griya Martubung.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah motivasi kerja guru di MTs Persipan Negeri 4 Medan?

2. Bagaimanakah peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan?
3. Bagaimana kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persipan Negeri 4 Medan?
4. Bagaimana upaya kepala Madrasah dalam mengatasi kendala dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan?

D. Tujuan Penelitian

Adapun dalam penelitian ini, secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran yang konkrit serta analisa yang mendalam tentang Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persipan Negeri 4 Medan Jalan Jala Raya Griya Martubung.

Secara khusus tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan
2. Untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan
3. Untuk mengetahui kendala dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan
4. Untuk mengetahui upaya mengatasi penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini dapat di tinjau dari 2 (dua) manfaat yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai salah satu rujukan dalam upaya memahami secara lebih jauh tentang Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di MTs Persiapan Negeri 4 Medan Jalan Jala Raya Griya Martubung.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai:

- a. Masukan dan menambah wawasan bagi kepala madrasah serta Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan Jalan Peraturan, Kenangan Baru, Percut Sei Tuan
- b. Menambah wawasan dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penulis dan bagi pembaca mengenai Peran Kepala Sekolah/Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

A. Konsep Dasar Peran Kepala Madrasah

1. Pengertian peran kepala madrasah

Menurut Nanus dalam Engkoswara bahwa peran kepemimpinan utama yang efektif, yaitu: sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih. Dalam keempat peran ini sama pentingnya untuk mencapai keberhasilan. Dan menjalankan peran tersebut, kepemimpinan dijalankan dengan dukungan kemampuan, sifat dan kepribadian pemimpin untuk mempengaruhi.⁹

Sedangkan Menurut Soekanto peran adalah proses dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, dia menjalankan suatu peranan. Perbedaan antara kedudukan dengan peranan adalah untuk kepentingan ilmu pengetahuan. Keduanya tidak dapat dipisah-pisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya.¹⁰

Peran kepemimpinan dapat berlangsung di dalam dan di luar organisasi. Peran itu, salah satu peran strategis seseorang dalam organisasi selain sebagai manajer adalah sebagai pemimpin. Mengacu kepada Robbins (1991),

⁹ Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: CV Alfabeta, 2015), Hal. 55-56.

¹⁰ Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar Edisi Baru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), Hal. 212-213.

dipahami bahwa peran adalah seperangkat pola perilaku yang diharapkan berkaitan dengan tugas seseorang dalam kedudukan pada satu unit sosial.¹¹

Kepala sekolah dalam peranannya menjalankan kepemimpinan pendidikan, atau disebut juga kepemimpinan instruksional. Menurut Wahab (2011) kepemimpinan pendidikan adalah suatu kualitas kegiatan-kegiatan dan integrasi di dalam situasi pendidikan. Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksana pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.¹²

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa peran ialah harapan-harapan yang merupakan ketentuan tentang perilaku atau aktivitas yang harus dilakukan seseorang dalam kedudukan tertentu, dan perilaku aktual yang dijalankannya pada organisasi atau masyarakat.

Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu.¹³ Proses mempengaruhi tersebut sering melibatkan berbagai kekuasaan seperti ancaman, penghargaan, otoritas, maupun bujukan dan motivasi. Kepemimpinan di lembaga sekolah/madrasah yang diperankan oleh kepala sekolah/madrasah mempengaruhi orang lain seperti guru dan personel madrasah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan akan tercapai jika

¹¹ Syafaruddin & Asrul, *Kepemimpinan Kependidikan Kontemporer*, (Bandung: Ciptapustaka Media, 2013), Hal. 59

¹² *Ibid*, Hal. 140

¹³ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), Hal. 124

kepala madrasah mau dan mampu membangun komitmen dan bekerja keras untuk menjadikan madrasah yang dipimpinnya menjadi madrasah yang berkualitas dan menjadi yang terbaik di daerahnya.

Pengertian pemimpin menurut Winardi adalah seorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat memengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengerahkan usaha bersama ke arah pencapaian “sasaran-sasaran tertentu”.¹⁴

Sedangkan menurut Idrus dkk, pemimpin adalah orang yang membantu orang lain untuk memperoleh hasil-hasil yang diinginkan.¹⁵ Menurut Sudarwan Danim, kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah.¹⁶ Sedangkan menurut Asmani, kepala sekolah adalah jabatan fungsional yang diberikan oleh lembaga menaungi sekolah, bisa yayasan, Kementerian Pendidikan Nasional, Kementerian Agama, atau yang lainnya, baik melalui mekanisme pemilihan, penunjukan, maupun yang lainnya kepada seseorang. Penetapan kepala sekolah oleh lembaga-lembaga ini tentu dengan pertimbangan matang, khususnya berkaitan dengan kualifikasi yang dibutuhkan agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab besarnya dalam memimpin sekolah.¹⁷

¹⁴J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), Hal. 304.

¹⁵Achmad Idrus dkk, *Pengantar Manajemen* (Medan: Perdana Publishing, 2015), Hal.113.

¹⁶Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), Hal. 145.

¹⁷Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jogjakarta: Diva Press, 2012), Hal. 18

2. Pengertian Kepala Sekolah/Madrasah

Kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Adapun sekolah merupakan lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Dengan demikian, secara sederhana, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan, dan lain-lain.¹⁸

Menurut Sudarwan Danim, kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah.¹⁹ Sementara menurut Daryanto, kepala sekolah adalah pemimpin pada suatu lembaga atau pendidikan. Kepala sekolah ialah pemimpin yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan atau ditetapkan oleh pemerintah.²⁰

Menurut Wahjosumidjo: mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat yang diselenggarakannya proses belajar mengajar atau

¹⁸ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), Hal. 36

¹⁹ Sudarwan Danim, *Inovasi*, Hal. 145

²⁰ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), Hal. 136

terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.²¹

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Setiap kepala sekolah dihadapkan dengan tantangan untuk melaksanakan pengembangan secara terarah, berencana dan berkesinambungan. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen yang tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan.²²

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, secara garis besar, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah/madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah/madrasah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Pencapaian kualitas terbaik ini dapat dicapai, jika kepala sekolah melakukan perubahan, hal ini dapat diwujudkan jika kepala sekolah mampu dan mau membangun komitmen yang kuat antara sekolah dengan

²¹Jamal Ma'mur Asmani, *Tips*, Hal. 16-17.

²²Donni Juni Priansa, *Kinerja*, Hal 33-34.

stakeholders. Komitmen ini ditampakkan oleh kepala sekolah, bahwa secara faktual ia secara terus menerus bersama dengan semua pihak yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan persekolahan meningkatkan kualitas kinerja dan motivasi seluruh personel sekolah. Dengan kualitas yang tinggi dan motivasi yang tinggi pula, seluruh personel sekolah dapat memberikan layanan pendidikan yang terus menerus membaik. Kepemimpinan kepala sekolah dengan komitmen yang tinggi, akan menciptakan kualitas penyelenggaraan pendidikan itu di sekolah yang dipimpinya menjadi konsisten antara harapan keluarga, sekolah, dan masyarakat sebagaimana yang dicita-citakan bersama.²³

Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang ada disekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru, bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.²⁴

Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin, dan supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat

²³Syaiful Sagala, *Supervisi*, Hal. 124-125.

²⁴ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2004), Hal. 37

mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.²⁵

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin adalah proses yang didalam-Nya dilakukan usaha atau tindakan untuk mempengaruhi, membimbing, mendorong, mengajak dan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya, dalam hal ini adalah guru dan pegawai di madrasah agar melakukan tindakan guna tercapainya tujuan bersama.

3. Peran dan Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah

Sebagai seorang yang diberi kepercayaan lembaga untuk memimpin sekolah, kepala sekolah mempunyai tanggungjawab besar mengelola sekolah dengan baik agar menghasilkan lulusan yang berkualitas serta bermanfaat bagi masyarakat, bangsa, dan negara. Dengan kata lain mengelola sekolah secara baik adalah tanggungjawab utama kepala sekolah. Disinilah, kepala sekolah berposisi sebagai manajer sekaligus pemimpin, dua peran yang diemban dalam satu waktu dan tidak bisa dipisahkan. Sebagai manajer, kepala sekolah berperan langsung dilapangan dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, evaluasi, dan usaha perbaikan terus menerus. Dan sebagai pemimpin kepala sekolah harus memberikan keteladanan, motivasi, spirit pantang menyerah, dan selalu menggerakkan inovasi sebagai jantung organisasi.²⁶

Dalam rangka melaksanakan tugasnya sesuai dengan beban kerjanya, seorang kepala madrasah diharapkan memiliki kompetensi yang telah

²⁵ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), Hal. 33.

²⁶ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips*, Hal. 15.

ditetapkan berdasarkan standar kepala sekolah/madrasah. Standar kompetensi kepala sekolah/madrasah diatur dalam permendiknas No. 13 tahun 2007. Kompetensi kepala sekolah/madrasah terdiri dari 5 dimensi kompetensi yaitu: Kepribadian, Kewirausahaan, Supervisi, Sosial.²⁷

Jabatan kepala sekolah diduduki oleh orang yang menyandang profesi guru. Karena itu, ia harus profesional sebagai guru sekaligus sebagai kepala sekolah dengan derajat profesionalitas tertentu. Kepala sekolah memiliki fungsi yang berdimensi luas. Kepala sekolah dapat memerankan banyak fungsi, yang orangnya sama tetapi topiknya yang berbeda.

Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator; manajer; administrator; dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).²⁸

Sebagai seorang pemimpin, fungsi dan tugas kepala sekolah sangat kompleks demi terwujudnya sekolah yang berkualitas. E. Mulyasa memaparkan fungsi dan tugas kepala sekolah secara terperinci :

²⁷ Permendiknas No 13 Tahun 2007

²⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), Hal. 97

- a. Sebagai pendidik dengan meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, melaksanakan model pembelajaran yang menarik, serta mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas diatas rata-rata.
- b. Sebagai manajer dengan memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.
- c. Sebagai administrator dengan mengelola kurikulum, siswa, personalia, sarana prasarana, kearsipan dan keuangan.
- d. Sebagai supervisor dengan memperhatikan prinsip-prinsipnya, seperti hubungan konsultatif, kolegial, dan bukan hierarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada tenaga kependidikan (guru), dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), dan merupakan bantuan profesional.
- e. Sebagai leader dengan memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mendelegasikan tugas.
- f. Sebagai inovator dengan strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh

tenaga kependidikan disekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

- g. Sebagai motivator dengan strategi yang tepat memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar lewat pengembangan pusat sumber belajar.²⁹

Sedangkan menurut Mohib Asrori (2011) dalam Asmani mengemukakan bahwa ada delapan fungsi dan tugas kepala sekolah yang disingkat dengan *emaslime*, secara lebih rinci, dijelaskan sebagai berikut.

1. Sebagai *educator*, kepala sekolah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
 - a. Kemampuan mengajar/membimbing siswanya,
 - b. Kemampuan membimbing guru,
 - c. Kemampuan mengembangkan guru, dan
 - d. Kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan.
2. Sebagai *manajer*, kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
 - a. Kemampuan menyusun program,
 - b. Kemampuan menyusun organisasi sekolah,
 - c. Kemampuan menggerakkan guru, dan

²⁹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 98-120.

- d. Kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan.
3. Sebagai *administrator*, kepala sekolah berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di sekolah, sehingga bisa lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
 - a. Kemampuan mengelola administrasi PBM/BK
 - b. Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan,
 - c. Kemampuan mengelola administrasi ketenagaan,
 - d. Kemampuan mengelola administrasi keuangan,
 - e. Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana, dan
 - f. Kemampuan mengelola administrasi persuratan.
4. Sebagai *supervisor*, kepala sekolah berperan dalam upaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
 - a. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan,
 - b. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan, dan
 - c. Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi.
5. Sebagai *leader* kepala sekolah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan bersama. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
 - a. Memiliki kepribadian yang kuat,
 - b. Kemampuan memberikan layanan bersih, transparan, dan profesional, serta
 - c. Memahami kondisi warga sekolah.
6. Sebagai *inovator*, kepala sekolah adalah pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
 - a. Kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan lebih baik), dan
 - b. Kemampuan melaksanakan kebijakan terkini di bidang pendidikan.

7. Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus mampu memberi dorongan, sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional.
 - a. Kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik),
 - b. Kemampuan mengatur suasana kerja/belajar, dan
 - c. Kemampuan memberikan keputusan kepada warga sekolah.
8. Sebagai *entrepreneur*, kepala sekolah berperan untuk melihat adanya peluang dan memanfaatkan peluang untuk kepentingan sekolah. dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki:
 - a. Kemampuan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah,
 - b. Kemampuan bekerja keras untuk mencapai hasil yang efektif, serta
 - c. Kemampuan memotivasi yang kuat untuk mencapai sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.³⁰

Jadi, menurut Mohib Asrori peran kepala sekolah lebih kompleks lagi. Kepala sekolah bukan hanya berperan sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator*. Tapi kepala sekolah juga harus mampu menjiwai peran sebagai *entrepreneur* untuk selalu mencari peluang dan mampu memanfaatkan peluang untuk kepentingan sekolah.

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut:

- a. Kepribadian yang kuat. Kepala sekolah harus mengembangkan kepribadiannya agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial.

³⁰Jamal Ma'mur Asmani, *Tips*, Hal. 33-36.

- b. Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf, dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
- c. Pengetahuan yang luas. Kepala sekolah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait.
- d. Keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yakni ketrampilan teknis seperti penyusunan jadwal pelajaran dan memimpin rapat; ketrampilan hubungan kemanusiaan misalnya bekerja sama dengan orang lain, memotivasi guru/staf; serta ketrampilan konseptual, seperti memperkirakan masalah yang muncul serta mencari pemecahannya.³¹

kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai *leader* adalah dia harus mampu menunjukkan pribadi yang kuat karena seorang kepala sekolah merupakan figur yang harus menjadi contoh dan, memiliki visi dan misi yang jelas, mampu mengayomi dalam arti berusaha meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan, bersikap demokratis dan mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar personal dalam lembaga. Agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas memimpin secara efektif dan efisien kiranya perlu memperhatikan faktor-faktor yang mendukung

³¹ Daryanto, *Kepala Sekolah*, Hal. 32.

kepemimpinan adalah (1) komunikasi , (2) kepribadian, (3) keteladanan, (4) tindakan, (5) dan memfasilitasi.³²

Jadi menurut penulis peran kepala sekolah adalah perilaku yang dilakukan kepala sekolah berkaitan dengan tanggung jawab yang dimilikinya kepada warga sekolah dan perilaku tersebut tergambar dari hasil yang nampak dan dilihat oleh orang.

B. Motivasi Kerja guru

1. Pengertian motivasi kerja guru

Motivasi berasal dari bahasa latin yaitu “*Movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi adalah suatu proses untuk menggiatkan motif-motif menjadi perbuatan/tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan/keadaan dan kesepian dalam diri individu yang mendorong tingkah lakunya untuk berbuat sesuatu dalam mencapai tujuan.³³

Stephen P. Robbins ia mengatakan bahwa motivasi adalah “*the willingness to exert high level of effort toward organizational goal, conditioned by effort’s ability to satisfy individual needs*”. Menurutnya bahwa motivasi merupakan kemauan untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu di dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.³⁴ Motivasi merupakan

³² *Ibid*, Hal. 32

³³ Mesiono, *manajemen Organisasi*, (Medan: Cita Pustaka Media Perintis, 2012), Hal.

³⁴ Badeni, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), Hal. 76-

sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya.

Menurut Rivai dalam kadarisman menyatakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan.³⁵

Dan Allah juga berfirman Al-quran Q.S Ar-Ra'd: ayat 1 yang berbunyi

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ
 اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ
 لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ ۗ مِنْ وَالٍ ﴿١﴾

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”. (Q.S. Ar-Ra'd: 11).³⁶

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan motivasi sebagai pendorong atau penggerak perilaku ke arah pencapaian tujuan merupakan

³⁵ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), Hal. 276

³⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*, Bandung: Diponegoro, 2005), Hal. 250

suatu siklus yang terdiri dari tiga elemen, yaitu adanya kebutuhan, dorongan untuk berbuat dan bertindak, dan tujuan yang diinginkan. Dorongan tersebut komponennya berupa arah perilaku.

Jadi motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.³⁷

Motivasi kerja guru adalah suatu proses yang dilakukan agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah diucapkan.³⁸ Guru memerlukan motivasi agar dapat melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien karena motivasi sangat memengaruhi kinerja guru.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru

Menurut Herzberg dalam siagian mengungkapkan bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu:³⁹

- 1) Faktor Intrinsik, yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan, berupa:
 - a) Pekerjaan itu sendiri (the work it self). Berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
 - b) Kemajuan (advancement). Besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.

³⁷ Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), Hal. 110

³⁸ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukuran*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), Hal. 71-72

³⁹ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), Hal. 78

- c) Tangung jawab (responsibility). Besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja
- d) Pengakuan (recognition). Besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
- e) Pencapaian (achievement). Besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.

2) Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstrinsik itu adalah:

- a) Kondisi lingkungan kerja
- b) Kompensasi yang memadai
- c) Supervisi yang baik
- d) Adanya jaminan pekerjaan
- e) Status dan tanggung jawab⁴⁰

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian, motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi antara lain: jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat orang bekerja, situasi lingkungan kerja, gaji.⁴¹

⁴⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014), Hal. 116-120

⁴¹ Sondang P. Siagian, *Kiat*, Hal. 294

Apabila kedua faktor tersebut ada, dapat memberi tingkat motivasi yang kuat dan kepuasan dalam diri seseorang, namun jika tidak ada, maka menimbulkan rasa ketidakpuasan. Seseorang (guru) bekerja didasarkan pada kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Motivasi akan menjadi masalah, apabila kemampuan yang dimiliki tidak dimanfaatkan dan dikembangkan dalam melaksanakan tugasnya.

Sedangkan Schermerhorn menyebutkan kunci keberhasilan pengembangan motivasi adalah melalui pemberian imbalan yang bernilai dan berkaitan dengan kemajuan kinerja yang harus didistribusikan secara adil. Beberapa faktor yang disebutkan di atas, sangat membantu seseorang bisa termotivasi untuk melakukan perubahan demi perubahan terhadap dirinya, orang lain dan lingkungannya.⁴²

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penggerak dari motivasi kerja seseorang (guru) terdiri dari faktor yang berasal dari dalam diri individu tersebut atau disebut intrinsik dan faktor yang berasal dari luar diri individu atau disebut juga faktor ekstrinsik.

Diketahui bahwa motivasi itu bisa timbul dari adanya dorongan dari dalam dirinya sendiri (internal) ataupun adanya dorongan dari luar (eksternal) terhadap orang tersebut. Hamzah B. Uno menjelaskan dimensi internal dan dimensi eksternal sebagai berikut:⁴³

1. Dimensi Internal, meliputi:

⁴² Nasrul Syakur Chaniago, *manajemen Organisasi*, (Bandung: Ciptapustaka Media, 2011), Hal. 83

⁴³ Hamzah B. Uno *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), Hal. 112

- a. Tanggung Jawab dalam melaksanakan tugas.
 - b. Mengutamakan prestasi dari yang dikerjakan.
 - c. Rasa aman dalam bekerja.
2. Dimensi eksternal, meliputi:
- a. Insentif dalam pekerjaan.
 - b. Kualitas kehidupan kerja.
 - c. Penghargaan.
 - d. Tujuan sekolah yang jelas.

Berdasarkan dari beberapa uraian tersebut, secara implisit motivasi kerja guru tampak melalui:

- a. Tanggung jawab dalam melakukan kerja
- b. Prestasi yang dicapainya
- c. Pengembangan diri
- d. Kemandirina dalam bertindak

Keempat hal tersebut dapat dijadikan indikator penting untuk menelusuri motivasi kerja guru. Paling tidak jika keempat indicator tersebut ada pada diri guru maka guru tersebut terindikasi telah termotivasi dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai pendidik.⁴⁴

3. Prinsip Motivasi Kerja

- a. Prinsip Kompetensi

⁴⁴ Rahmat Hidayat & Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: LPPPI, 2017), Hal. 162

Prinsip kompetensi adalah persaingan dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, prinsip lainnya bahwa dalam kompetensi itu terkandung kejujuran dan keterbukaan.

b. Prinsip pemacu

Pemacu merupakan upaya dalam memberikan sebuah dorongan yang berupa tindakan positif sehingga pihak yang diberi motivasi menyegerakan melakukan tindakan tersebut.

c. Prinsip Ganjaran dan Hukuman

Prinsip ganjaran dan hukuman biasanya dilakukan kepada anak-anak dengan tujuan supaya anak termotivasi untuk belajar. Misalnya apabila tidak belajar maka tidak akan diberi uang jajan dan sebaliknya apabila rajin belajar dan rangkingnya naik maka akan diberi sepeda.

d. Kejelasan dan kedekatan tujuan

Prinsip kedekatan dan kejelasan ini dimaksudkan apabila bahwa sesuatu pekerjaan sudah jelas dipahami maka akan memberikan dorongan tersendiri bagi orang yang mengerjakan tersebut, sehingga tidak ada lagi hal yang meragukan pada saat pekerjaan itu berlangsung. Karena apabila suatu pekerjaan belum dapat dipahami secara utuh akan mengurangi semangat untuk mengerjakannya. Dengan demikian prinsip kejelasan ini sangat penting. Sedangkan kedekatan tujuan merupakan prinsip utama dalam sebuah pekerjaan, sebagaimana diketahui bahwa sebuah pekerjaan apa pun namanya pasti memiliki tujuan dengan demikian dibutuhkan adanya kedekatan dan kepastian dengan tujuan yang hendak dicapai mulai dari substansi pekerjaan itu

sampai pada durasi waktu yang harus ditempuh. Dengan kata lain prinsip ini harus efektif dan efisien.

e. Pemahaman Hasil

Pemahaman hasil merupakan suatu pengetahuan atau pengertian dari seseorang dalam memahami hasil kerja yang akan diperoleh nanti setelah pekerjaan selesai. Apabila hasil yang akan diperoleh sudah dapat diprediksi dan dipahami, maka dapat memberikan motivasi pada seseorang untuk lebih giat dalam melakukan pekerjaannya.

f. Pengembangan Minat

Prinsip pengembangan minat merupakan prinsip yang benar-benar menyesuaikan dengan kondisi orang yang diberi motivasi tersebut, karena ini bertujuan bahwa minat seseorang bisa dijadikan dorongan untuk meningkatkan semangat kerjanya.

g. Lingkungan yang kondusif

Lingkungan yang kondusif dapat memberikan motivasi bagi seseorang untuk bekerja. Misalnya adanya ventilasi yang cukup di ruangan dapat menyamakan suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja yang harmonis, cahaya yang cukup, terdapat AC, dan masih banyak lagi.

h. Keteladanan

Prinsip keteladanan merupakan bentuk motivasi yang datang dari luar secara tidak langsung, karena prinsip ini merupakan figur dari seseorang seperti atasan atau pemimpin. Figur seorang pemimpin dapat meningkatkan semangat bawahan dalam bekerja karena ada rasa kagum yang timbul secara alami dan ikhlas dari bawahan. Misalnya,

atasan selalu datang tepat waktu sehingga bawahan termotivasi untuk mengikutinya bisa karena malu atau merasa tidak enak karena etos kerja atasan yang tinggi dan lain sebagainya.⁴⁵

Dengan adanya pemberian motivasi kepala sekolah terhadap guru diharapkan nantinya akan memiliki semangat yang tinggi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sehingga kinerja guru menjadi meningkat. Pemberian motivasi sendiri tidak selamanya harus berupa pemenuhan kebutuhan dalam hal materi saja melainkan melalui hubungan dan komunikasi yang baik pun akan dapat meningkatkan motivasi kerja mereka.

4. Kendala dan Faktor Pendukung Motivasi

Profesionalitas kepala sekolah adalah cita-cita tinggi dan proses yang tidak pernah selesai sepanjang masa. Maka, ditengah-tengah realisasi impian besar ini, tak jarang kendala-kendala ditemukan sebagai ujian untuk menggapai cita-cita, baik yang bersifat internal (dari dalam diri kepala sekolah sendiri) maupun eksternal.

Adapun kendala-kendala dalam motivasi sebagai berikut

- a. Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, sulit karena keinginan setiap individu karyawan tidak sama.
- b. Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
- c. Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap karyawan.
- d. Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

⁴⁵ Engkoswara, *Administrasi*, Hal. 211-212

Sedangkan faktor pendukung pemberian motivasi yaitu; walaupun setiap individu karyawan mempunyai keinginan yang berbeda-beda, tetapi ada kesamaan dalam kebutuhan (*needs*)-nya, yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri. Jadi setiap manusia / karyawan mengharapkan kompensasi dari prestasi yang diberikannya serta ingin memperoleh pujian, perlakuan yang baik dari atasnya.⁴⁶

1. Kendala internal

- a. Lemahnya semangat belajar
- b. Sibuk dengan kegiatan Lain
- c. Otoriter dan sentralistis
- d. Sulit diajak kerja sama
- e. Miskin kreativitas

2. Kendala Eksternal

- a. Tidak ada pembinaan intensif dari atasan
- b. Bawahan yang berorientasi materialisme
- c. Apatisme peran guru terhadap program yang ada
- d. Orang tua yang pasif
- e. Siswa yang sulit diatur⁴⁷

⁴⁶ Malayu, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), Hal. 102

⁴⁷ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips*, Hal 215-220

C. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

Motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan, dan pada umumnya diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Motivasi mempengaruhi prestasi seseorang dalam melakukan kegiatan tertentu.

Menurut Gorton motivasi kerja guru merupakan dorongan untuk melakukan pekerjaan, motivasi ini erat hubungannya dengan kerja atau perilaku dari seorang guru. Para individu bertindak karena adanya sejumlah kekuatan yang mendorong yang ada dalam diri mereka sendiri, yang diwakili oleh istilah-istilah, keinginan-keinginan (*wants*), kebutuhan-kebutuhan (*needs*) dan perasaan takut.⁴⁸

Kepala sekolah harus meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pelaksana pendidikan. Untuk itu, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan memimpin yang handal untuk mengendalikan, memengaruhi, dan mendorong guru, staf, dan pegawai lainnya agar melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, efektif, dan efisien. Kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja dengan cara berikut:

- a. Penerapan manajemen terbuka, Kepala sekolah menerima saran dan kritik yang muncul dari semua pihak, baik yang berasal dari lingkungan internal sekolah (seperti guru, staf, dan pegawai lainnya, bahkan dari peserta didik), maupun yang berasal dari lingkungan

⁴⁸ Winardi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung : CV. Mandar Maju, 2000), Hal. 7

eksternal sekolah (orang tua peserta didik, persatuan guru, masukan MGMP, dan sebagainya). Manajemen yang terbuka akan menghasilkan aliran masukan dan ide penting bagi pengembangan sekolah. Dengan manajemen yang terbuka, guru, staf, dan pegawai lainnya akan termotivasi untuk memberikan saran dan kritik terkait pengembangan sekolah.

- b. Penerapan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas, Kepala sekolah menerapkan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas. Hal ini akan menyebabkan guru, staf, dan pegawai lainnya yang ada di sekolah termotivasi untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan peran yang diembannya.
- c. Penerapan hubungan vertikal ke bawah, Kepala sekolah harus menjalin hubungan baik dengan guru, staf, dan pegawai lainnya. Hal dilakukan agar mereka bersedia melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya dan memupuk kesetiaan dan tanggung jawab kepada pimpinan. Kepala sekolah juga melakukan berbagai pendekatan untuk meningkatkan daya kreasi, inisiatif yang tinggi untuk mendorong semangat guru, staf, dan pegawai lainnya yang ada disekolah.
- d. Pemetaan program dan kegiatan peningkatan motivasi, Kepala sekolah melakukan pemetaan terhadap berbagai program dan kegiatan untuk meningkatkan motivasi kerja misalnya melalui kegiatan beriefing, penghargaan bagi guru yang berprestasi, peningkatan kesejahteraan guru, peningkatan SDM, memberikan pelatihan untuk para guru, memberikan perhatian secara personel, workshop, outbond, dan

sebagainya. Melalui program dan kegiatan tersebut, guru, staf, dan pegawai lainnya diharapkan mampu mengembangkan proses kerjanya dan menghasilkan output yang baik sesuai program yang diselenggarakan.

- e. Pengawasan yang berkelanjutan dan menyeluruh, Pengawasan meliputi seluruh aspek, antara lain personel, pelaksanaan kegiatan, material, dan berbagai hambatan. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah harus berdasarkan pada tujuan sekolah agar pekerjaan dan kegiatan berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan mengetahui hambatan ataupun kesalahan yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
- f. Evaluasi, Kepala sekolah melakukan evaluasi, yang meliputi evaluasi terhadap uraian tugas dan evaluasi bukti-bukti dokumen, dengan cara melihat langsung terhadap bukti-bukti tugas yang telah dilaksanakan oleh guru, kemudian memberikan masukan apabila terdapat kesalahan atau kurang sesuai dengan kriteria yang diharapkan. Kepala sekolah memberikan solusi terhadap hambatan yang dihadapi oleh guru dalam melakukan tugasnya. Berbagai kegiatan tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi, yang selanjutnya akan memberikan dampak positif terhadap upaya dalam meningkatkan kinerja sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah memiliki peran yang strategis dalam meningkatkan motivasi.⁴⁹

⁴⁹ Donni Juni Priansa, *Menjadi*, hlm. 63-65

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi dalam E. Mulyasa bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurutnya perilaku nakal peserta didik”. Dari pada itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.⁵⁰

Sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan hendaknya kepala madrasah memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan kepemimpinan. Hal itu perlu dimiliki agar mampu mengendalikan, dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena ia merupakan pemimpin di lembaganya. Maka ia harus membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik.

Peran kepala sekolah sebagai pimpinan bertanggung jawab secara umum terhadap kelancaran dan keberhasilan fungsi dan kegiatan sekolah. Dalam peran ada kewajiban dan tanggung jawab tugas (kontrak psikologis) yang harus dilaksanakan dalam wujud kegiatan. Menurut Roe dan Drake tugas utama kepala sekolah (1980:131) sebagaimana ditegaskan “the major task that

⁵⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2005), Hal. 24-25.

providing educational leadership to improve learning”. Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam organisasi pendidikan formal sangat tergantung pada keterampilan dan gaya kepemimpinan. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah menetapkan suatu tindakan melalui pengambilan keputusan pendidikan. Berkomunikasi, melakukan koordinasi, memberikan keteladanan membagi tugas dan memberikan insentif bagi personilnya.⁵¹

D. Penelitian Yang Relevan

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan tujuan untuk mendapatkan hasil tertentu sesuai dengan kondisi yang ada. Penelitian terdahulu bermanfaat bagi peneliti pemula sebagai acuan serta pembanding untuk melaksanakan penelitian berikutnya. Peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu:

1. Alfianis (2014), *Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Guru Dalam Mengajar di Sekolah*, Universitas Negeri Padang (UNP), penelitian ini bertujuan untuk memberikan informasi bagaimana banyak usaha yang telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan, seperti menyempurnakan kurikulum, peningkatan mutu guru serta sarana dan prasarana pendidikan. Guru yang profesional sebaiknya didukung dengan adanya motivasi. Rumusan dari penulisan ini adalah upaya-upaya apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru dalam mengajar di sekolah. Tujuan penulisan untuk menggambarkan upaya apa saja yang harus dilakukan

⁵¹ Syafaruddin & Asrul, *Kepemimpinan*, Hal. 152

kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru dalam mengajar di sekolah. Agar motivasi dapat dilaksanakan dengan baik, maka perlu diketahui bentuk-bentuk motivasi. Adapun bentuk-bentuk dari motivasi itu sendiri yaitu motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik. Upaya kepala sekolah meningkatkan motivasi guru antara lain: (1) memberikan penghargaan atau pemberian insentif, (2) kondisi kerja yang menyenangkan, (3) memberikan kesempatan untuk maju, (4) hubungan kerja yang harmonis.⁵²

2. Rinto Agustian (2016), *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan Gaya Kepemimpinan Dari Prinsip Untuk memotivasi Meningkatkan SD 04 Kabupaten Kerja Guru Sindang Kelingi Rejang Lebong. Metode yang digunakan penelitian deskriptif kualitatif. adalah Subyek penelitian kepala sekolah SD N 04 Kabupaten Sindang Kelingi Rejang Lebong. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip dari Penerapan Gaya Kepemimpinan Untuk memotivasi Meningkatkan Kerja Sekolah Dasar Guru Negeri 04 Sindang Kelingi Rejang Lebong menggunakan, Gaya Kepemimpinan Karismatik dan Demokrasi.⁵³
3. Jurnal Fajar Apriani tahun 2009 dengan judul Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kepemimpinan terhadap Efektivitas Kerja. Kesimpulan

⁵² Alfianis, *Jurnal Administrasi Pendidikan: Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Guru Dalam Mengajar di Sekolah*, Vol. 2 Nomor 1, Juni 2014, hal. 40

⁵³ Rinto Agustian, *Jurnal Manajer Pendidikan: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru*, Vol. 10, Nomor 1, Maret 2016, hal. 82

dari jurnal ini yaitu: Kompetensi dan kepemimpinan mendasari munculnya motivasi pada diri seseorang dalam bekerja yang kemudian tentunya akan mempengaruhi peningkatan efektivitas organisasi.⁵⁴

⁵⁴Fajar Apriani, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisas: Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja* (Kalimantan Timur: FISIP Universitas Mulawarman: Vol. 16 No. 1 Periode Januari-April, 2009), hal. 14.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti klasifikasikan sebagai penelitian lapangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang paling dasar. Ditunjukkan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah ataupun rekayasa manusia.⁵⁵ Pendekatan kualitatif menghasilkan data berupa kata-kata tulis atau lisan yang orang-orang dan perilaku yang diamati, karena penelitiannya sebagian besar bersumber dari data-data yang terdapat di MTs Persipan Negeri 4 Medan.

Salim (2012) berpendapat bahwa dalam mempelajari perilaku manusia diperlukan penelitian mendalam sampai ke perilaku intinya (*inner behavior*) secara holistik dan bertolak dari sudut pandang perilaku manusia.⁵⁶

Sejalan dengan pendapat di atas dalam Yusuf, penelitian kualitatif merupakan suatu strategi *inquiry* yang menekankan pencarian makna, pengertian, konsep, karakteristik, gejala, simbol, maupun deskripsi tentang suatu fenomena fokus dan multimetode, bersifat alami dan holistik;

⁵⁵ Sugiyono, *Metode penelitian pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan RAD)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2017), Hal. 207.

⁵⁶ Salim, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Citapustaka Media, 2012), Hal. 41-42

mengutamakan kualitas, menggunakan beberapa cara, serta disajikan secara narrative.⁵⁷

Jadi, pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Kerana dalam penelitian ini data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Sehingga data yang diperoleh peneliti dapat dideskripsikan secara rasional sesuai dengan fenomena yang ada dilapangan yang telah disusun sehingga tidak dapat diubah lagi.

B. Latar Penelitian (Lokasi Dan Waktu)

1. Lokasi

Penelitian ini dilakukan di MTsPN 4 Medan Jalan Jala Raya Griya Martubung, Kec. Medan Labuhan Kota Medan. Tempat penelitian ini didasarkan oleh pertimbangan jarak lokasi penelitian dengan tempat tinggal peneliti yang relatif tidak jauh, lebih menghemat biaya transportasi, peneliti mengenal situasi dan kondisi madrasah serta pertimbangan kemudahan dalam memperoleh data sehingga peneliti lebih dapat memfokuskan pada masalah yang akan teliti.

2. Waktu

Penelitian ini akan dilaksanakan mulai dari bulan Mei sampai Juni 2019, dan apabila hasil penelitian ini masih membutuhkan keperluan data, maka ada kemungkinan waktu penelitian akan di perpanjang hingga data-data penelitian sudah mencukupi

⁵⁷ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Prenadamedia Group 2014), Hal. 329

C. Sumber Data

1. Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian ini di arahkan pada pencarian dari beberapa orang guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Pencarian data di mulai dari Kepala madrasah sebagai informan kunci (*key informan*) dan informan ditentukan berdasarkan atas petunjuk dari Kepala Madrasah. Kecukupan data didasarkan pada kejenuhan data yaitu apabila dari data yang satu dengan data yang lainnya sama.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder yang dilakukan peneliti yaitu dengan mengelola informasi yang diperoleh dari lapangan. Informasi yang diperoleh peneliti dari lapangan berupa: catatan, dokumen-dokumen dan dokumentasi yang berkaitan dengan fokus penelitian

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk menghimpun data yang diperlukan dari lapangan maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Observasi

Observasi adalah aktivitas pengamatan yang peneliti lakukan dalam rangka melihat secara langsung aktivitas yang dilakukan oleh informan disekolah. Dalam penelitian ini meninjau secara langsung lokasi penelitian yaitu di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Karena itu, peneliti membuat catatan tentang apa yang dilihat dan didengar secara langsung baik dalam proses pembelajaran dikelas maupun diluar kelas.

Tujuan dari kegiatan pengamatan adalah untuk merekam secara langsung aktivitas informan terkait dengan permasalahan dalam meneliti ini kemudian membandingkannya dengan hasil wawancara dari para informan. Oleh karena itu dalam mengumpulkan informasi yang aktual dan banyak, aktivitas pengamatan dilakukan secara insidental, tujuannya agar kegiatan pengamatan dapat melihat apa adanya dan agar tidak terjadi kejenuhan.

2. Wawancara

Wawancara yaitu mengadakan tanya jawab secara lisan terhadap subjek penelitian. Peneliti melakukan wawancara dengan dua bentuk, yaitu wawancara terstruktur (melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan dengan permasalahan yang akan diteliti, dan wawancara tidak terstruktur (wawancara dilakukan apabila adanya jawaban berkembang namun tidak terlepas dari permasalahan penelitian.

3. Pengkajian Dokumen

Pengkajian dokumen yaitu peneliti melakukan pengkajian terhadap dokumen-dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Dalam pengkajian dokumen ini peneliti melakukan pengumpulan data dari lokasi penelitian, data yang dapat di telaah peneliti yaitu data yang bersumber dari catatan, transkrip buku, surat kabar, majalah dan agenda.

Pengkajian dokumen ini dilakukan peneliti agar berguna untuk memperkuat hasil penelitian dan memberikan bukti yang nyata secara tertulis yang bersumber dari lokasi penelitian yaitu di MTs Persiapan

Negeri 4 Medan Jalan Jala Raya Griya Martubung, kec. Medan Labuhan Kota Medan.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data ialah proses menyusun atau mengelola data agar dapat ditafsirkan lebih baik. Analisis data dapat juga dimaksudkan untuk menemukan unsur-unsur atau bagian-bagian yang berisikan kategori yang lebih kecil dari data penelitian. Data yang baru didapat terdiri dari catatan lapangan yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan studi dokumen.

Untuk itu data yang didapat kemudian dianalisis dengan menggunakan data kualitatif yang terdiri dari: (1) reduksi data, (b) penyajian data dan, (c) kesimpulan, diaman prosesnya berlangsung secara sirkulasi selama berlangsung. Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar dan belum tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Setelah fokus semakin jelas maka peneliti menggunakan observasi yang lebih berstruktur untuk mendapatkan data yang spesifik.

1. Reduksi Data

Reduksi data dilakukan peneliti agar memudahkan peneliti dalam membuat sebuah kesimpulan. Reduksi data yang dilakukan peneliti dimulai dengan mengidentifikasi masalah yang ada dalam penelitian yang bersumber dari catatan maupun data-data yang telah diperoleh dari lapangan.

2. Penyajian Data

Penyajian data yang dilakukan peneliti yaitu dengan melampirkan penelitian dengan menyajikan data dalam bentuk-bentuk tabel, gambar

maupun bentuk bagan. Penyajian data ini dilakukan peneliti agar seluruh data dan informasi yang ditemukan di lapangan dapat tersusun dengan sistematis, dan peneliti akan lebih mudah memahami hasil penelitian sehingga akan diperoleh suatu kesimpulan.

3. Penarikan Kesimpulan

Setelah data terkumpul, maka proses penelitian selanjutnya adalah pemeriksaan kesimpulan verifikasi. Penarikan kesimpulan yang dilakukan peneliti memiliki dua tahapan. Pada tahap pertama bersifat longgar, yaitu peneliti menyimpulkan hasil penelitian secara umum namun terperinci. Pada tahap kedua peneliti menarik kesimpulan final, yaitu menyimpulkan hasil penelitian yang masih dalam bentuk umum sehingga akan ditemukan sebuah kesimpulan hasil penelitian yang utuh dan dapat dipahami.

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan dan untuk menjaga validitas penelitian, maka penelitian mengacu pada empat standar validitas yang disarankan oleh Lincoln dan Guba yang terdiri dari: 1) Kredibilitas (*credibility*), 2) Keteralihan (*transferability*), 3) Ketergantungan (*dependability*), 4) Ketegasan (*confirmability*).⁵⁸

1. Kredibilitas (*credibility*), yaitu peneliti melakukan pengamatan dengan hal-hal yang berkaitan dengan kinerja guru pasca sertifikasi dalam mengembangkan kemampuan profesional guru di MTs Persipan Negeri 4 Medan Jalan Jala Raya Griya Martubung, Kec. Medan Labuhan Kota

⁵⁸ *Ibid*, Hal.165

Medan, pembuktian secara tertulis maupun dari observasi, wawancara, maupun studi dokumen, sehingga tingkat kepercayaan penentuan dapat dicapai.

2. Keteralihan (*transferability*),

Transferabilitas dilakukan peneliti untuk memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain di luar ruang lingkup studi. Cara yang ditempuh peneliti untuk menjamin keteralihan ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data teori atau dari kasus ke kasus lainnya, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

3. Ketergantungan (*dependability*)

Dalam penelitian ini dipendabilitas dibangun data laporan penelitian. Dalam pengembangan desain keabsahan data dibangun mulai dari pemilihan kasus dan fokus melakukan orientasi lapangan dan pengembangan konseptual.

4. Ketegasan (*confirmability*)

Ketegasan akan lebih mudah diperoleh peneliti apabila dilengkapi dengan catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian, karena penelitian melakukan penelusuran audio, yakni dengan mengklasifikasikan data-data yang sudah diperoleh kemudian mempelajari lalu menuliskan hasil penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum

1. Sejarah Singkat MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Persiapan Negeri 4 Medan adalah lembaga pendidikan Islam yang bertujuan berpartisipasi untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dengan melaksanakan program pendidikan yang berbasis Islam. MTs Persiapan Negeri 4 Medan memiliki program yang mengacu kepada kurikulum Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dengan memadukan sejumlah program pendukung dan penguat melahirkan peserta didik yang unggul dalam berprestasi, tangguh dalam berkompetisi, Religius, Terampil, Berbudaya dan Cinta Lingkungan.

Didirikannya Madrasah ini pada tahun 2016 oleh ibu Nurkhida, M.Pd dengan pertimbangan bahwa besarnya tuntutan masyarakat akan pendidikan menengah yang berbasis Islam di lingkungan Griya Martubung. Keberadaan MTs Persiapan Negeri 4 Medan mampu bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan sederajat di Kecamatan Medan Labuhan Kota Medan. Dengan demikian tuntutan masyarakat akan pendidikan yang seimbang (pendidikan umum dan Islam) secara bersamaan dapat terpenuhi.⁵⁹

2. Profil MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Tabel 4.1 Profil MTs Persiapan Negeri 4 Medan

No	Identitas Madrasah	Keterangan
1	Nama Madrasah	MTs Persiapan Negeri 4 Medan

⁵⁹ Dokumen Tata Usaha MTs Persiapan Negeri 4 Medan

2	Alamat Madrasah	Jl. Jala Raya Perumahan Griya Martubung kec. Medan Labuhan Kota Medan
3	Kode Pos	20251
4	No. Telp/Hp	06142067340
5	Alamat Email	Mtspn4.medan@yahoo.com
6	NSM	121212710093
7	NPSN	699633454
8	NPWP	81.346.650.5.112.001
9	Status Madrasah	Swasta
10	Jenjang Akreditasi	B (Baik)
11	No. SK Pendirian	1839
12	Tanggal SK Pendirian	27-12-2016
13	No. SK Ijin Operasional	1839 Tahun 2016
14	Tanggal SK Ijin Operasional	27-12-2016
15	Status Tanah	Milik Pemko
16	Luas Tanah	2.800 m ²
17	Status Bangunan	Milik Pemko
18	Luas Bangunan	1.680 m ²

Sumber data: Dokumen Tata Usaha MTs Persiapan Negeri 4 Medan

3. Visi, Misi dan Tujuan MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Visi MTs Persiapan Negeri 4 Medan adalah taat kepada Ilahi, berakhlak mulia, berilmu pengetahuan, beramal sholeh, dan berprestasi.

Misi MTs Persiapan Negeri 4 Medan secara keseluruhan bermuara pada upaya mewujudkan visi yang telah dirumuskan, yakni:

- a. Mengembangkan kualitas IPTEK dan IMTAQ siswa
- b. Membina dan mengembangkan peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan (GTK)

- c. Mengembangkan dan menyempurnakan sarana dan prasarana pembelajaran yang up to date
- d. Menumbuhkembangkan kreativitas dan apresiasi seni budaya dan meningkatkan prestasi olahraga di kalangan siswa
- e. Menciptakan lingkungan sehat, kondusif dan bernuansa islami.

Tujuan MTs Persiapan Negeri 4 Medan mengacu pada visi dan misi Madrasah, serta tujuan umum pendidikan dasar, tujuan Madrasah Tsanawiyah adalah untuk membentuk siswa yang memiliki kompetensi:

- a. Memegang teguh akidah islam dan mempunyai komitmen yang kuat untuk menjalankan ajaran islami.
- b. Menguasai nilai dasar humaniora untuk menerapkan kebersamaan dalam kehidupan.
- c. Menguasai pengetahuan dan keterampilan akademik serta beretos belajar untuk melanjutkan pendidikan.
- d. Mengalihkan kemampuan akademik dan keterampilan hidup dimasyarakat local dan global.
- e. Menguasai kompetensi/keahlian yang berstandar sesuai dengan tuntutan dunia kerja.
- f. Kemampuan berolahraga, menjaga kesehatan, membangun ketahanan dan kebugaran jasmani.
- g. Berpartisipasi dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara secara demokratis.
- h. Berwawasan kebangsaan.

- i. Kemampuan berekspresi, menghargai seni dan keindahan.⁶⁰

4. Keadaan Pendidik dan Tenaga Pendidik MTs Persiapan Negeri 4

Medan

Dalam dunia pendidikan, pendidik dan tenaga pendidik merupakan hal yang sangat penting keberadaannya. Tanpa pendidik kegiatan pembelajaran tidak dapat dilaksanakan karena siswa tidak mungkin belajar sendiri tanpa bantuan pendidik. Adapun pendidik dan tenaga pendidik yang mengajar di MTs Persiapan Negeri 4 Medan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Data Keadaan Pendidik dan Tenaga Pendidik di MTs
Persiapan Negeri 4 Medan**

No	Nama	Jabatan	Pendidikan Terakhir
1	Syarifuddin, S.Pd.I, MA	Kepala Madrasah	S2
2	Ulfah Naimah Hafizah, S.Pd	WKM Kurikulum	S1
3	Rina Wahyuni, S.Ag	WKM Kesiswaan	S1
4	Imran Dongoran, S.Pd	WKM Sarana Prasarana	S1
5	Ainun Nazlah Caniago, S.Pd.I	WKM Humas	S1
6	Aidah, S.Pd	IPA	S1
7	Khairunnida, S.Pd	Bahasa Inggris	S1
8	Masbulan, S.Ag	Bahasa Arab	S1
9	Halimah, S.Ag	Aqidah Akhlak	S1
10	Elisa Anggraini, S.Pd	Bahasa Indonesia	S1
11	Nurhanipah Batubara, S.Pd	IPS	S1
12	Nurasiah, S.Pd	IPA	S1

⁶⁰ Dokumen Tata Usaha MTs Persiapan Negeri 4 Medan

13	Sarifin, S.Pd.I	SKI	S1
14	Ayu Puspita Budiputri, S.Pd	KTU	S1
15	Winda Khairina, S.Pd.I	Qiraatul Qur'an	S1
16	Annisa Fitri, S.Pd	PKN	S1
17	Citra Wahyuni, S.Pd	Matematika	S1
18	Rudi Hartono, S.Pd	Matematika	S1
19	Azhar Rambe, S.Pd	PJOK	S1
20	Saudatul Hanim Pohan, S.Pd	Bahasa Indonesia	S1
21	Sofiani, S.Ag	SBK	S1
22	Rupiah Tambunan, S.Pd	Prakarya	S1
23	Darnizal Rosyam, SE, S.Pd.I	SKI	S1
24	Halim Cholidin Rambe, SE	IPS	S1
25	Muhadir Al Wahidi, S.Pd.I	IPS	S1
26	Nefertari Anggraini Sukino, S.Psi	BK	S1
27	Evi Handayani, S.Kom	Staf TU	S1

Sumber data: Dokumen Tata Usaha MTs Persiapan Negeri 4 Medan

5. Keadaan Siswa MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Keberadaan siswa sangat penting dalam dunia pendidikan, karena siswa merupakan salah satu komponen dalam pembelajaran, disamping faktor guru, tujuan dan metode pengajaran. Adapun keadaan siswa di MTs Persiapan Negeri 4 medan dapat diuraikan melalui berikut ini:

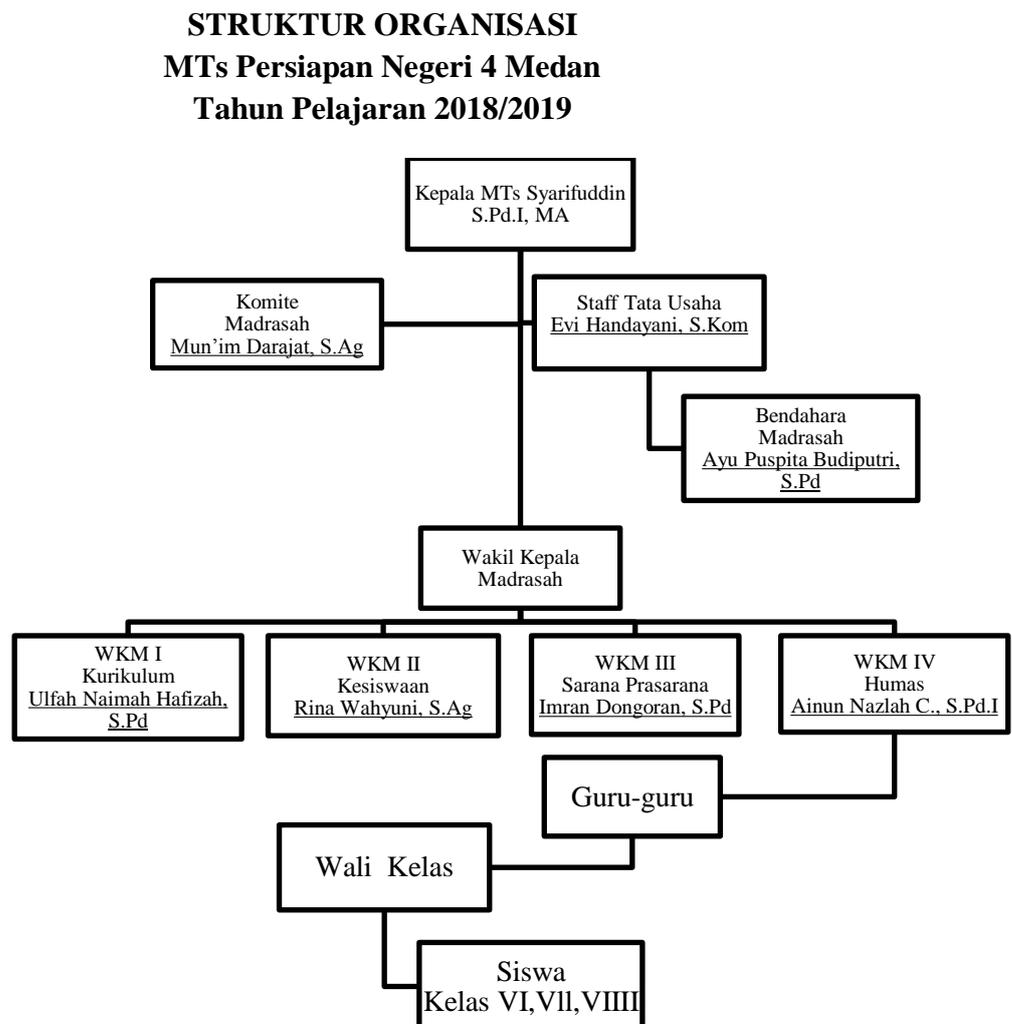
Tabel 4.3 Data Keadaan Siswa MTs Persiapan Negeri 4 Medan

No	Tahun Pelajaran	VII			VIII			IX			Total L+P
		L	P	Jlh	L	P	Jlh	L	P	Jlh	
1	2016-2017	24	21	45	0	0	0	0	0	0	45
2	2017-2018	69	92	161	24	21	45	0	0	0	206
3	2018-2019	68	70	138	69	90	159	24	21	45	342

Sumber data: Dokumen Tata Usaha MTs Persiapan Negeri 4 Medan

6. Struktur Organisasi MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Gambar 4.1 Struktur Organisasi MTs Persiapan Negeri 4 Medan



Sumber data: Dokumen Tata Usaha MTs Persiapan Negeri 4 Medan

7. Sarana dan Prasarana MTs Persipan Negeri 4 Medan

Sarana dan prasarana adalah suatu perlengkapan dan peralatan yang digunakan dan dibutuhkan dalam meningkatkan proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar. Tanpa adanya sarana dan prasarana yang memadai akan menyebabkan terhambatnya proses pendidikan untuk mencapai kualitas pendidikan yang diharapkan. Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MTs Persipan Negeri 4 Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Sarana dan Prasarana MTs Persipan Negeri 4 Medan

No.	Jenis Sarana dan Prasarana	Jumlah Sarana dan Prasarana Menurut Kondisi	
		Baik	Rusak
1	Kursi Siswa	342	
2	Meja Siswa	171	
3	Kursi Guru	26	
4	Meja Guru	13	3
5	Papan Tulis	9	
6	Lemari	6	
7	Laptop	2	
8	Komputer	1	
9	Printer	3	2
10	Bola Sepak	1	
11	Bola Voli	1	
14	Pengeras Suara	1	
15	LCD Proyektor	1	
16	Layar (Screen)	1	
17	Ruang Kelas	9	
18	Ruang Kepala Madrasah	1	
19	Ruang Guru	1	
20	Ruang Tata Usaha	1	

21	Laboratorium Komputer	1	
23	Ruang Perpustakaan	1	
24	Ruang UKS	1	
25	Ruang UNBK	1	
26	Toilet Guru	3	
27	Toilet Siswa	20	2
28	Ruang Bimbingan Konseling	1	
29	Ruang Osis	1	
30	Ruang Pramuka	1	
32	Kantin	1	

Sumber data: Dokumen Tata Usaha MTs Persiapan Negeri 4 Medan

B. Temuan Khusus

Adapun deskripsi temuan khusus yang berkaitan dengan hasil penelitian ini disusun berdasarkan hasil observasi pengamatan langsung yang dilakukan peneliti selama berada di lapangan yaitu di MTs Persiapan Negeri 4 Medan, kemudian berdasarkan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diberikan oleh peneliti terhadap narasumber melalui kegiatan wawancara yang dilakukan terhadap pihak terkait, yaitu: kepala madrasah, WKM Kurikulum, WKM Kesiswaan, Staf TU, Guru bahasa indonesia. Selain itu, temuan ini juga didapat dari beberapa dokumentasi yang peneliti dapatkan selama observasi di MTs Persiapan Negeri 4 Medan

1. Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Motivasi adalah dorongan seseorang dalam mencapai prestasi kerja yang terbaik yang ditandai dengan beberapa indikator atau karakteristik yang menunjukkan motivasi, seperti perilaku, upaya, kerajinan, perhatian, kedisiplinan ketekunan dan lain-lain. atau penggerak yang

dilakukan agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah diucapkan. hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan bapak Syarifuddin, S.Pd.I, MA selaku kepala madrasah:

“Saya sebagai kepala madrasah melihat motivasi kerja guru saya masih harus terus ditingkatkan mulai dari tanggung jawab dalam melakukan kerja, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri untuk terus maju dan kemandirian dalam bertindak. Karena tidak semua guru disini memiliki motivasi yang tinggi ada beberapa yang memiliki motivasi tinggi dan juga rendah. Dan saya melihat hal tersebut dari bagaimana ia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya”.⁶¹

Hal ini serupa menurut Buk Ulfah Naimah Hafizah, S.Pd selaku WKM Kurikulum, beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya di sekolah ini masih belum sepenuhnya memiliki motivasi yang tinggi, masih ada beberapa guru yang memiliki motivasi rendah, terlihat dari banyaknya guru yang tidak bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya,terkadang pulang lebih awal, namun dalam dua bulan belakangan ini terjadi banyak perubahan yang terjadi terlihat dari ketekunan guru datang tepat waktu saat jam pelajaran dimulai. Mungkin karena belakang ini pak kepala madrasah sering berada di sekolah, Berbeda dengan kepala sebelumnya beliau jarang datang kesekolah sehingga menyebabkan guru tidak takut meninggalkan kelas untuk pulang lebih awal”.⁶²

Terkait dengan sikap/perilaku guru yang memiliki motivasi rendah kepala madrasah menambahkan:

“Guru-guru yang memiliki motivasi rendah terlihat dari sikap yang ditunjukkan yaitu: rendahnya tanggung jawab dalam melaksanakan kerja, rendahnya prestasi yang dimiliki, kurangnya kemampuan dalam mengembangkan diri, kurang memiliki keterampilan dalam mengembangkan kemampuan diri, mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan”.⁶³

Hal serupa juga dikatakan oleh Buk Ulfah Naimah Hafizah S.Pd selaku WKM kurikulum menyatakan:

⁶¹ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 28 April 2019

⁶² ulfah Naimah Hafizah, WKM Kurikulum MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 29 April 2019

⁶³ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

“Guru yang memiliki motivasi rendah terlihat dari sikapnya yaitu sering terlambat masuk pada saat jam pelajaran, kurang disiplin waktu, lebih sering memberikan catatan kepada siswa dari pada menjelaskan materi yang di ajarkan, sering datang terlambat dan pulang lebih awal pada saat jam mengajar.⁶⁴

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa kedisiplinan dalam mematuhi tata tertib madrasah sering terjadi dilihat dari sikap yang ditunjukkan oleh guru yang memiliki motivasi rendah, ada beberapa guru yang memiliki tanggung jawab yang rendah seperti tidak melaksanakan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas. Kemudian terkait dengan guru yang memiliki motivasi kerja tinggi kepala madrasah menuturkan:

“Guru yang memiliki motivasi yang tinggi terlihat dari sikap dan prilakunya seperti bertanggung jawab dalam mengerjakan tugas, datang tepat waktu, mengisi jam pelajaran sesuai jadwal, sekalipun tidak datang kesekolah selalu minta izin dan memberikan alasan yang logis, memiliki kreativitas yang tinggi, memiliki keinginan yang kuat untuk maju.”⁶⁵

Hal serupa dikatakan oleh Buk Evi handayani, S.Kom selaku Staf Tatat Usaha menyatakan bahwa:

“Guru yang memiliki motivasi yang tinggi dapat dilihat dari sikap yang ditujukkannya, disiplin waktu, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan, memiliki kreatifitas yang tinggi, tidak mudah putus asa, senang mencari solusi dari masalah yang dihadapinya”.⁶⁶

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi pada tanggal 29 April 2019 penulis mengambil kesimpulan bahwa pelanggaran kedisiplinan dalam mematuhi tata tertib madrasah sering terjadi di MTs Persiapan Negeri 4 Medan dilihat dari sikap yang ditunjukkan oleh guru yang memiliki motivasi rendah, ada beberapa guru yang memiliki tanggung jawab yang rendah seperti

⁶⁴ ulfah Naimah Hafizah, WKM Kurikulum MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 29 April 2019

⁶⁵ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

⁶⁶ Evi Handayani, Staf TU MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 03 Mei 2019

terlambat masuk mengajar ke kelas, kurang disiplin waktu, sering datang terlambat, pulang lebih awal, bahkan tidak masuk mengajar pada saat jam kerja. Hal ini dilihat dari masih adanya kelas yang kosong, terutama pada saat hari rabu dengan pada mata pelajaran Bahasa Inggris. Sedangkan guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi terlihat dari besarnya tanggung jawabnya terhadap tugas dan kewajiban yang dijalankannya. Hal ini terlihat dari beberapa kali peneliti menemukan beberapa guru yang datang tepat waktu sesuai jadwalnya dan memiliki keterampilan yang tinggi.

2. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apa saja peran kepala madrasah dalam peningkatan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Motivasi adalah suatu proses untuk menggiatkan motif-motif menjadi perbuatan/tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan/keadaan dan kesepian dalam diri individu yang mendorong tingkah lakunya untuk berbuat sesuatu dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, beliau menjelaskan strategi apa yang dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan bagaimana menciptakan iklim madrasah yang kondusif yaitu:

“Sejauh ini, saya selaku kepala madrasah menggunakan strategi meningkatkan profesionalisme guru dengan cara mengikutkan, baik pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pembinaan PLPG, dimana ini

merupakan pengembangan pola pikir seorang tenaga kependidikan, dan kegiatan ini memang sudah lama terdiri sendiri untuk mengembangkan madrasah, dan setelah kepulangan mereka ke MTs, para guru ini diharapkan mampu menerapkan ilmu yang telah didapat dari pelatihan tersebut diterapkan di lembaga ini. Terkadang saya juga mengawasi mereka dalam proses KBM, untuk melihat bagaimana mereka mengajar, media apa yang digunakan dan lain sebagainya. Hal ini untuk mengetahui sejauh mana mereka sudah menerapkan ilmu dari diklat yang mereka jalani itu, jika memang harus perlu pelatihan lagi maka saya akan mengirim mereka untuk mengadakan pelatihan. Dan untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif saya memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, yaitu dengan mengintruksikan kepada seluruh warga madrasah untuk disiplin masuk mulai jam 07.30 WIB dan pulang jam 02.00, serta sebelum memasuki kelas diwajibkan melakukan do'a bersama, serta mengadakan rehab ringan pada setiap tahunnya. Dengan hal tersebut diharapkan guru akan merasa nyaman ketika bekerja sehingga guru termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik".⁶⁷

Hal ini sesuai dengan pengakuan Buk Ulfah Naimah Hafizah, S.Pd selaku WKM kurikulum yang mengatakan bahwa:

"Seperti yang terlihat bapak kepala madrasah selalu memeberikan yang terbaik untuk mengembangkan madrasah ini, sejauh yang saya lihat dalam meningkatkan profesionalisme guru beliau memberikan pelatihan, seperti bapak kepala madrasah mengundang pemateri dari luar untuk memberikan materi-materi yang dapat meningkatkan profesionalisme guru. dengan harapan setelah mengikuti pelatihan guru dapat menerapkan ilmu yang di dapat, kepala madrasah juga terkadang mengawasi mereka dalam proses KBM, tidak hanya sampai disitu kepala madrasah juga melakukan supervisi dengan melihat mereka mengajar, jika memang masih kurang maka Bapak kepala madrasah memeberikan pelatihan kembali. Dan untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif beliau memberikan instruksi kepada guru-guru dan staf lainnya agar datang tepat waktu, dari jam 07:30WIB sampai 20:00 WIB, kemudian di madrasah ini sebelum memasuki kelas ada melaksanakan do'a bersama dilapangan, semua warga madrasah diwajibkan ikut. serta kepala madrasah memberi instruksi kepada warga madrasah untuk menjaga kebersihan dan kerapian lingkungan madrasah, hal ini dilakukan agar tercipta lingkungan madrasah yang nyaman, rapi dan bersih, sehingga guru lebih termotivasi dalam KBM".⁶⁸

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa peran kepala madrasah sebagai pendidik memberikan pelatilah PLPG untuk meningkatkan

⁶⁷ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

⁶⁸ Ulfah Naimah Hafizah, WKM Kurikulum MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 29 April 2019

profesionalisme tenaga pendidik. Dalam menciptakan iklim madrasah yang kondusif kepala madrasah memberikan inturksi kedisiplinan waktu serta menjaga kebersihan dan kerapian lingkungan madrasah. Hal serupa juga disampaikan oleh Buk Saudatul Hanim S.Pd selaku guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan yaitu:

“seperti yang saya lihat dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, kepala madrasah sering mengirim para guru untuk mengikuti pelatihan, sedangkan untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif beliau memeberikan instruksi untuk disiplin waktu, datang tepat waktu pada saat jam kerja, serta memberikan himbauan untuk menjaga kebersihan dan setiap setahun sekali mengadakan rehab ringan untuk kerapian lingkunagan madrasah, setau saya itu saja sih”.⁶⁹

Berdasarkan hasil dan wawancara dan pengamatan, penulis mengambil kesimpulan bahwa peran kepala madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan sebagai pendidik sudah menjalankan tugas dan fungsinya, itu dapat dilihat dengan diadakannya pelatihan terhadap tenaga pendidik, serta intruksi kedisiplinan waktu dan kebersihan serta setiap tahunnya mengadakan rehab ringan seperti pengecatan dan perbaikan sarana yang rusak ringan yang biasanya dilakukan pada akhir bulan mei samapai awal juli setiap tahunnya. Hal ini dilakukan untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan serta memberikan kenyamanan guru dalam menjalankan tugasnya. dan juga bertujuan untuk memotivasi guru agar lebih giat dalam bekerja dan merasa lebih diperhatikan oleh pihak sekolah. hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sudah optimal

kepala madrasah juga memiliki peran sebagai seorang manajer. Dalam hal ini kepala sekolah memotivasi personilnya dengan menegakkan disiplin

⁶⁹ Saudatul Hanim, Guru Bahasa Indonesia MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 02 Mei 2019

dan berbagai usaha agar dapat bekerja dengan sebaik mungkin. Kepala madrasah sebagai manajer dengan memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Hal ini selaras dengan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Syarifuddin, S.Pd, MA selaku Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, yaitu:

“saya melihat Pelaksanaan program kerja sekolah di MTs Persiapan Negeri 4 medan sudah berjalan dengan cukup baik, namun kendalanya tentunya ada saja. Dalam melaksanakan program yang berjalan, saya membangun komunikasi yang baik dengan guru dan staf lainnya, sesekali saya mengecek keruang guru dan apabila ada kepentingan dengan administrasi sekolah, atau informasi mengenai kepentingan madrasah saya memberikan informasi dan jika perlu saya mengadakan rapat. Komunikasi dilakukan secara terus menerus, misalnya ada hal penting yang harus dirapatkan maka akan segera ditindak lanjuti”.⁷⁰

Kepala sekolah juga berusaha untuk melakukan hubungan sosial dan memotivasi guru dan karyawan dengan melakukan pendekatan secara individu maupun kelompok hal ini dikemukakan oleh Buk Ulfah Naimah Hafizah selaku WKM Kurikulum menyatakan:

“Dalam berkomunikasi biasanya bapak kepala sekolah mengadakan rapat untuk yang bersifat urgen kalau hanya informasi biasa, maka hanya diberitahukan kepada waka kurikulum. Tergantung informasinya”.⁷¹

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan koordinasi dengan guru dan karyawan agar informasi yang diterima dapat tersampaikan kepada bawahannya guna tercapainya

⁷⁰ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

⁷¹ Ulfah Naimah Hafizah, WKM Kurikulum MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 29 April 2019

kinerja yang optimal. Hal ini sesuai dengan pendapat Buk Saudatul Hanim S.Pd. selaku guru menyatakan bahwa:

“saya melihat hubungan yang baik antar guru dan kepala madrasah, apabila ada informasi yang mengenai kepentingan madrasah beliau langsung menyampaikan kepada guru-guru dan staf lainnya melalui rapat sekolah.”⁷²

Dari pernyataan di atas, penulis mengambil kesimpulan bahwa peran kepala madrasah MTs Persiapan Negeri 4 sebagai manager sudah menjalankan tugas dan fungsinya, itu dapat dilihat dengan adanya koordinasi yang dilakukan kepala madrasah dengan guru dan staf lainnya agar informasi yang diterima dapat tersampaikan kepada bawahannya guna tercapainya kinerja yang optimal.

Kepala sekolah juga berperan sebagai administrator, bagaimana untuk mengelola dan merencanakan tata laksana system administrasi dan sarana prasarana di MTs Persipan Negeri 4 Medan. Seperti yang dijelaskan Pak Syarifuddin S.Pd, MA selaku kepala madrasah pada saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Kalau membicarakan masalah cara mengelola administrasi sebenarnya sangat simpel, cara mengelola Administrasi Keuangan dengan prinsip jangan lebih besar pengeluaran dari pada pendapatan, baik itu administrasi keuangan sarana dan prasarana harus sesuai dengan yang dibutuhkan di MTs ini. dan mendahulukan pengeluaran rutin yang sifatnya wajib, misalnya membeli kebutuhan administrasi tata usaha seperti Spidol, buku absepsi, dan kertas untuk print-out dan lain-lain. Dan saya selalu melakukan pembaharuan dalam upaya melengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Jika ada yang dianggap perlu untuk dibiayai atau ditambah, saya selaku kepala madrasah mengundang unsur madrasah untuk membicarakan hal tersebut”.⁷³

⁷² Saudatul Hanim, Guru Bahasa Indonesia MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 02 Mei 2019

⁷³ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

Selanjutnya Buk Evi Handayani, S.Kom, selaku Staf TU mengungkapkan bahwa:

“Kalau membicarakan masalah cara mengelola administrasi sebenarnya sangat simpel, dengan cara mengelola Administrasi Keuangan, baik Materi, Personil dan sebagainya dengan baik. baik itu administrasi keuangan sarana dan prasarana harus baik dan sesuai, mungkin itu saja”.⁷⁴

Berdasarkan temuan diatas, penulis menyimpulkan bahwa bagaimana untuk mengelola administrasi dan sarana prasarana yang dilakukan kepala madrasah sudah berjalan, dan prasaranapun sudah ada, walaupun belum lengkap semua fasilitasnya. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai Administrator sudah berjalan sesuai dengan fungsinya.

Tidak hanya sampai disitu peneliti juga menemukan jawaban yang selaras dengan pernyataan kepala madrasah dan staf tata usaha, berdasarkan hasil wawancara dengan Buk Saudatul Hanim, S.Pd selaku guru, yaitu:

“Berdasarkan yang saya tau bapak kepala madrasah dalam mengelola administrasi baik itu adminintrasi keuangan materil maupun personil dan administrasi keuangan sarpras dan sesuai yang dibutuhkan sekolah saja. Hal ini dikarenakan dana sekolah yang seadanya, dalam arti belum mencukupi. Begitupun kepala madrasah selalu berusaha untuk pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana”.⁷⁵

Berdasarkan hasil wawancara, penulis dapat menyimpulkan untuk peran kepala madrasah sebagai administrator dalam mengelola administrasi baik itu adminintrasi keuangan materil maupun personil dan administrasi keuangan sarpras sesuai yang dibutuhkan sekolah saja.

Kepala madrasah juga berperan sebagai supervisor yaitu bagaimana untuk mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tanaga pendidik dan kependidikan di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Dalam kerangka ini, kepala

⁷⁴ Evi Handayani, Staf TU MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 03 Mei 2019

⁷⁵ Saudatul Hanim, Guru MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 02 Mei 2019

madrasah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Dalam peran saya sebagai supervisor saya berusaha memberikan yang terbaik. Salah satunya dalam segi pengawasan, Saya selaku Kepala madrasah melakukan pengawasan secara langsung yaitu melakukan kunjungan kelas dengan melihat secara langsung proses KBM, mengamati media apa yang digunakan apakah sesuai dengan RPP, serta bagaimamana penguasaan terhadap materi dan suasana kelas, dan setelah itu kita nilai. Selain itu pengawasan juga dilakukan dengan melihat jadwal dan daftar hadir para guru, dan juga mlihat hasil laporan kerja guru pada akhir bulan. Selanjutnya kita juga wawancara, apa yang menjadi permasalahan bapak/ibu guru. dan itu dilakukan tiap semester minimal satu kali.”⁷⁶

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh Buk Evi Handayani, S.Kom saat wawancara yaitu sebagai berikut :

“Peran kepala madrasah sebagai supervisor yaitu beliau melakukan pengawasan terkait kunjungan kelas untuk melihat sejauh mana keefektifan dikelas, beliau juga memberikan kita arahan akan penilaian yang beliau berikan, walaupun mungkin tidak sepenuhnya maksimal”.⁷⁷

Dari pernyataan kepala madrasah dan staf tata usaha penulis menemukan pendapat yang seiras oleh Buk Saudatul Hanim, S.Pd selaku guru menyatakan sebagai berikut:

“Saya melihat peran kepala madrasah sebagai supervisor yaitu rutin membrikan pembinaan kepada Bapak/Ibu guru dengan memberian diat dan juga rapat dinas setiap hari senin. Kepala madrasah sering bergaul dengan Bapak/Ibu guru, beliau selalu langsung terjun ke lapangan tidak hanya sebatas menerima laporan saja. Setiap smester kepala madrasah mengadakan supervisi, beliau masuk ke kelas melihat cara mengajar Bapak/Ibu guru suda sesuai dengan RPP atau belum. Mungkin itu saja sih”.⁷⁸

⁷⁶ Syafauddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

⁷⁷ Evi Handayani, Staf TU MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 03 Mei 2019

⁷⁸ Saudatul Hanim, Guru MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 02 Mei 2019

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi pada tanggal 27 April 2019, penulis melihat beberapa kali kepala madrasah sedang berkeliling madrasah melihat proses pembelajaran yang sedang berlangsung di kelas. Serta adanya absensi guru disetiap jam pelajaran pertama, jam pelajaran kelima, dan jam kedelapan. Guru piket wajib mengadakan absensi guru pada jam pertama sampai akhir, selain itu guru wajib mengisi daftar hadir dalam rangka memantau jam kedatangan guru ke sekolah. Hal ini sesuai pada lampiran akhir.

Penulis menyimpulkan berdasarkan pernyataan diatas menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan Pengawasan secara langsung yaitu melakukan kunjungan kelas untuk melakukan pengawasan proses KBM di kelas, melihat daftar hadir para guru, serta hasil laporan kerja guru pada akhir bulan. hal ini dilakukan untuk memperbaiki dan mengembngkan proses pembelajaran yang dilakukan dikelas, selain itu juga sebagai bahan supervisi dan evaluasi pengajaran guru dikelas.

Kepala madrasah juga berperan sebagai leader di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Sebagai kepala madrasah berupaya mempengaruhi semua warga sekolah agar mau sama-sama berusaha mencapai tujuan sekolah. Seperti yang dijelaskan Bapak Syarifuddin S.Pd. MA selaku kepala madrasah di MTs Persiapan Negeri 4 Medan pada saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Yang saya harus lakukan, adalah menjalankan Roda Kepemimpinan yang seharusnya saya lakukan sesuai dengan profesi yang saya emban. Selaku Kepala Madrasah sebagai Leader (pemimpin) untuk itu saya harus menerapkan ilmu Kepemimpinan yang saya miliki, guna untuk memajukan madrasah. Dengan cara membuat program-program yang saya rancang

selama saya menjadi Kepala Madrasah di MTs ini. InsyaAllah saya mampu mengemban Amanah dari MTs ini dengan sebagaimana mestinya”⁷⁹.

Buk Ulfah Naimah Hafizah S.Pd selaku WKM Kurikulum juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana kepala madrasah sebagai leader di MTs Persiapan Negeri 4 Medan.

“Memang kalau berbicara tentang peran kepala madrasah sebagai leader disini sangat banyak yang perlu dicontoh, selain kepala madrasah memiliki etos kerja yang bagus juga telah menerapkan ilmu Kepemimpinan yang dimilikinya, guna untuk memajukan madrasah. Dengan cara membuat program-program yang telah rancang selama menjadi Kepala Madrasah di MTs ini”⁸⁰.

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait bagaimana kepala madrasah sebagai leader di MTs Persiapan Negeri 4 Medan.:

“Kepala madrasah sudah cukup menjadi contoh untuk bawahannya yaitu dengan menjalankan Roda Kepemimpinan yang seharusnya dilakukan sesuai dengan profesinya. Selaku Kepala Madrasah sebagai Leader (pemimpin) juga telah menerapkan ilmu Kepemimpinan yang dimilikinya, guna untuk memajukan madrasah. Dan dengan membuat program-program yang telah dirancang selama menjadi Kepala Madrasah di MTs ini, programnya”⁸¹.

Dari pendapat di atas menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai leader di MTs Persiapan Negeri 4 Medan sudah berjalan dengan menjalankan roda kepemimpinan dan profesinya sebagai leader. Hal ini ditunjukkan dengan adanya program-program yang sudah di rancang oleh kepala madrasah seperti memberikan pelatihan, evaluasi, membuat program sekolah, membuat visi misi dan membuat program kerja guru maupun pribadi.

⁷⁹ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara 27 April 2019

⁸⁰Ulfah Naimah Hafizah, WKM Kurikulum MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 29 April 2019

⁸¹ Evi Handayani, Staf TU MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 03 Mei 2019

Kepala madrasah juga memiliki peran sebagai inovator, Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang *inovatif*. berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Syarifuddin, S.Pd. MA. selaku kepala madrasah yaitu:

“peran saya sebagai inovator dalam melakukan perubahan kemajuan madrasah tentu melakukan yang terbaik, salah satunya perbaikan sarana dan prasarana seperti penambahan gedung wc, ruang ibadah perbaikan ruang kelas. Serta mengembangkan inovasi belajar melalui diadakannya tahfiz qur’an dan juga ekskul. Hal ini dapat terwujud melalui kerja sama madrasah dengan orang tua siswa dan komite madrasah”⁸²

WKM Kurikulum juga memberikan jawaban yang sama terkait Inovasi apa saja yang dilakukan bapak dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Persiapan Negeri 4 Medan ini:

“Perubahan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu dimadrasah ini sudah cukup pesat, dimana telah dibangun ruang ibadah, memperbaiki ruang kelas, dan sarana lainnya. Meningkatkan kualitas pembelajaran melalui inovasi ini juga mengembangkan ekskul.”⁸³

Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait Inovasi apa saja yang dilakukan bapak dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Persiapan Negeri 4 Medan ini:

⁸² Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

⁸³ Ulfah Naimah Hafiza, WKM Kurikulum MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 29 April 2019

“Baik dari perbaikan sarana maupun pembelajaran yang sudah tersentuh dari fungsi inovasi disini, dan itu semua tidak luput dari hasil kerja sama kepala madrasah dan staf-staf lainnya. Dimana ini sudah cukup baik dengan cara pengembangan ekstrakurikuler guna menanamkan pengetahuan yang dapat diterapkan nantinya oleh peserta didik itu sendiri”⁸⁴.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan pada tanggal 29 April 2019, terlihat adanya perbaikan ruang kelas dan sarana prasarana lainnya serta mengadakan pembelajaran tahfiz Qur'an dan ekstrakurikuler untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan bahwa di MTs Persiapan Negeri 4 Medan ini sudah cukup baik melakukan inovasi walaupun belum sepenuhnya mampu mendukung peningkatan mutu yang ada di lembaganya. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala madrasah sebagai Inovator sudah berjalan.

Kepala madrasah juga berperan sebagai motivator, yang dimana kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai 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 (PSB). Setiap orang memiliki kebutuhan yang mendorong kemauan berprestasi yaitu dorongan kerja untuk berprestasi. Untuk itu kepala sekolah harus senantiasa memperhatikan motivasi kerja guru, agar guru dapat terus giat mengajar dan mengoptimalkan kinerjanya.

⁸⁴ Evi Handayani, Staf TU MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 03 Mei 2019

Adapun peran kepala madrasah sebagai Motivator di MTs Persiapan Negeri 4 Medan berdasarkan wawancara penulis dengan Bapak Syarifuddin, S.Pd, MA selaku kepala madrasah, yaitu :

“Dalam meningkatkan motivasi kerja guru saya sebagai kepala madrasah melakukan upaya memotivasi dengan menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis. Hampir setiap jam luang saya memberikan pujian-pujian terhadap prestasi kerja yang bagus. Ketika saya lihat guru mulai lelah dan jenuh terhadap pekerjaannya saya langsung memberikan support pada setiap guru agar mereka kembali semangat dalam bekerja, saya selalu berusaha menjadi contoh bagi guru, baik itu berupa disiplin kerja maupun kualitas kerja, dengan begitu saya dapat menghasilkan tenaga kerja yang bermutu dan memiliki prestasi kerja yang cemerlang. Dan dorongan untuk meningkatkan gairah kerja para guru, saya selaku kepala madrasah memberikan penghargaan walaupun seadanya saja dikeranakan anggaran yang terbatas kita biasanya mengadakan makan bersama saja. hal ini diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja guru dalam menjalankantugas dan tanggung jawabnya”.⁸⁵

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh wawancara kepada guru yaitu Buk Ulfah Naimah Hafizah, S.Pd selaku WKM kurikulum sebagai berikut:

Yang saya lihat sejauh ini peran kepala sekolah cukup baik, beliau lebih mengedepankan anggotanya, memberi motivasi bimbingan dan arahan kepada guru dalam meningkatkan kinerjanya, beliau juga memberikan support, menjadi contoh bagi seluruh personil bawahannya, baik itu dari segi kedisiplinan dan kualitas kerja. Strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah bagus, namun motivasi yang diberikan kepala madrasah hanya sebatas kata-kata saja, bagi guru yang memiliki kinerja yang bagus hanya diberikan penghargaan dengan ucapan selamat saja, dan juga terkadang mengadakan kegiatan syukuran makan saja setiap satu semester”.⁸⁶

Dapat kita lihat bahwa kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui pengaturan suasana kerja dan dorongan untuk meningkatkan gairah kerja para guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan Buk Saudatul Hanim S.Pd. selaku

⁸⁵ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

⁸⁶ Ulfah Naimah Hafiza, WKM Kurikulum MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 29 April 2019

guru di MTs Persipan Negeri 4 Medan yang peneliti temukan seimbang dengan pernyataan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah :

“saya melihat Peran bapak kepala madrasah sebagai motivator itu sudah cukup baik, menyenangkan serta nyaman. Karena suasana kerja yang diciptakan oleh bapak kepala madrasah sendiri itu bersifat kekeluargaan dan harmonis. Beliau juga memiliki sifat ramah tamah, selalu memberikan support disela-sela waktu istirahat guru-guru sebelum memulai mengajar kembali sehabis istirahat. Namun dalam pemberian reward masih belum ada. Jika ada guru yang memiliki prestasi kerja yang bagus hanya diberikan pujian dan ucapan selamat saja tidak ada yang berbentuk sesuatu yang aka membuat guru tersebut untuk terus meningkatkan prestasi kerjanya.”⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara diatas Peran kepala madrasah di MTs Persiapan Negeri 4 Medan sebagai motivator terbilang lumayan baik dari pernyataan yang diberikan oleh guru itu sendiri. Dengan melakukan tindakan menggerakkan dan mengembangkan potensi para guru untuk mencapai kinerja yang optimal dalam melaksanaka tugasnya. Namun dalam pemebrian reward belum ada hanya berupa pujian dan ucapan selamat saja.

3. Bagaimana Kendala Kepala Madrasah Dalam Menigkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Pada sub ini peneliti akan mengungkap kendala-kendala dalam meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Adapun kendala-kendala dalam meningkatkan Motivasi kerja guru dilembaga ini itu antara lain:

“Beberapa hal yang menghambat dalam meningkatkan motivasi kerja guru dimana masih banayak guru yang tidak mengakui kualitas dirinya yang

⁸⁷ Saudatul Hanim, Guru Bahasa Indonesia MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 02 Mei 2019

masih rendah terutama dalam kemampuan penguasaan kelas, mengelola program pembelajaran, dan penggunaan media pembelajaran. Kemudian masih ada guru yang tidak menjalankan tanggung jawab melaksanakan tugas secara maksimal seperti kurang disiplin waktu pada saat jam mengajar, datang terlambat pada saat jam masuk mengajar, dan tidak disiplin keluar masuk kelas. Selain itu kendala lainnya yaitu kurangnya kesadaran para guru akan perlunya pengembangan diri dan profesionalisme serta kemampuan dirinya. Selanjutnya masalah pediaanaan madrasah seperti kurangnya sarana dan prasarana, serta dalam pengembangan penataan lingkungan fisik madrasah karena lahannya terbatas. Seperti tidak adanya lapangan sepak bola, serta kurangnya jumlah buku-buku dipergustakaan yang menjadi bahan bagi para siswa untuk menggali lebih dalam tentang materi-materi pelajaran”.⁸⁸

Buk Ulfah Naimah Hafiza, S.Pd. selaku WKM bidang kurikulum juga memberikan jawaban yang sama terkait faktor penghambat dalam meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan :

“Tidak ada lembaga yang tidak memiliki hambatan dari segala hal, apa lagi dalam hal peningkatan, semua itu tidak tercapai dari segi pendanaan yang minim, juga ditambah dengan SDM yang lemah. Seperti masalah sarana dan prasarana yang masih belum lengkap menjadi kendala kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan staf lainnya terutama sarana dan prasarana penunjang KBM. Kurangnya sarana prasarana dimadrasah menyebabkan terhambatnya proses KBM sebagaimana mestinya”.⁸⁹

Hal ini sesuai dengan pendapat Buk Evi Handayani selaku Staf Tata Usaha juga memberikan jawaban yang sama terkait faktor penghambat dalam meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan:

“kalau berbicara faktor penghambat, memanglah tidak terlepas dari yang namanya pendanaan yang kurang, ditambah SDM yang tak sesuai dengan yang diharapkan”.⁹⁰

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan pada tanggal 3 Mei 2019 tersebut, penulis dapat menyimpulkan beberapa kendala yang di hadapi kepala madrasah MTs Persiapan Negeri 4 medan dalam meningkatkan

⁸⁸ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

⁸⁹ Ulfah Naimah Hafizah, WKM Kurikulum MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 29 April 2019

⁹⁰ Evi Handayani, Staf Tata Usaha MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 03 Mei 2019

motivasi kerja guru yaitu masih adanya guru yang tidak mau mengakui kualitas dirinya yang masih rendah terutama dalam kemampuan penguasaan kelas, mengelola program pembelajaran, dan penggunaan media pembelajaran. Kemudian masih ada guru yang tidak menjalankan tanggung jawab melaksanakan tugas secara maksimal seperti kurang disiplin waktu, datang terlambat pada saat jam masuk mengajar, dan tidak disiplin keluar masuk kelas. Selain itu kendala lainnya yaitu kurangnya kesadaran para guru akan perlunya pengembangan diri dan profesionalisme serta kemampuan dirinya. Selanjutnya sarana dan prasarana pembelajaran yang masih belum lengkap. serta dalam pengembangan penataan lingkungan fisik madrasah karena lahannya terbatas. Seperti tidak adanya lapangan sepak bola, serta kurangnya jumlah buku-buku di perpustakaan yang menjadi bahan bagi para siswa untuk menggali lebih dalam tentang materi-materi pelajaran”.

4. Bagaimanakah Upaya Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan Dalam Mengatasi Kendala Yang Dihadapi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

Pada sub ini peneliti akan mengungkap upaya kepala madrasah dalam meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Seperti yang dijelaskan kepala madrasah saat wawancara dengan peneliti. Beliau menjelaskan bahwa:

“Pertama, saya melakukan Pendekatan dan pembinaan terhadap guru dilakukan secara individu maupun kelompok. Pembinaan secara dikelompok dilakukan melalui rapat baik rapat insidental maupun rapat yang sudah

dijadwalkan. Sedangkan pembinaan secara individu kepala saya melakukan pendekatan sesuai dengan permasalahan”⁹¹.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Buk Ulfah Naimah Hafiza, S.Pd. selaku WKM kurikulum yaitu:

“Untuk mengatasi beberapa hambatan yang ada biasanya kepala sekolah mengupayakan agar dapat terselesaikan bisa dengan pendekatan secara individu maupun kelompok. Tergantung permasalahannya apa”⁹²

Berdasarkan hasil observasi penulis membenarkan bahwa kepala madrasah melakukan pendekatan individu atau kelompok dalam menyelesaikan permasalahan, ini terlihat saat guru masuk mengajar beliau menanyakan secara langsung kepada yang bersangkutan. Juga mengadakan rapat saat menentukan jadwal jam masuk mengajar.

Lebih lanjut kepala madrasah menuturkan:

“*Kedua*, yang saya lakukan dalam mengatasi kendala yang ada di madrasah ini yaitu dengan membangun komunikasi yang baik antar semua personil madrasah terutama dengan guru dan staf lainnya. Karena dengan komunikasi yang baik guru tidak malu mengakui kekurangan dirinya serta tidak malu dalam meminta solusi atas masalah yang dihadapinya. saya juga melakukan kunjungan kelas sebagai tindak lanjut upaya mengatasi permasalahan guru tersebut.

Buk Saudatul Hanim, S.Pd. selaku guru juga memberikan jawaban yang sama terkait kendala dalam meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan :

“Untuk mengatasi beberapa kendala yang ada biasanya kepala sekolah melakukan cara-cara tertentu dalam menyelesaikan masalahnya. Beliau berusaha menjalin komunikasi yang baik antar sesama personil madrasah. seperti pada saat saya mempunyai masalah dalam pembuatan RPP, melihat sikap kepala madrasah saya tidak malu meminta solusi dan arahan bapak

⁹¹ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

⁹² Ulfah Naimah Hafizah, WKM Kurikulum MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 2 April 201

kepala madrasah. Beliau juga sering melakukan kunjungan kelas, untuk melihat sejauh mana penguasaan guru dalam penguasaan kelas”⁹³.

Berdasarkan hasil observasi penulis membenarkan bahwa kepala madrasah melakukan kunjungan kelas sebagai tindakan supervisinya. Ini terlihat saat penulis melakukan penelitian.

Lebih lanjut kepala sekolah menuturkan:

“saya juga memberikan funishment, baik secara tertulis maupun tidak, bagi guru yang kurang disiplin terutama mengenai waktu. Untuk menunjang ketepatan dan kedisiplinan waktu, kami mengintruksikan agar semua guru datang tepat waktu. Bentuk funishment yang kami berikan dalam hal ini adalah secara lisan berupa teguran bagi guru yang melanggar ketentuan tersebut”⁹⁴.

Hal ini sesuai dengan pendapat Buk Saudatul Hanim, S.Pd. selaku guru menyatakan sebagai berikut:

“saya mengakui upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru-gurunya, jujur saya sering terlambat masuk jam mengajar, dengan sikap santai namun tegas, beliau mengur saya , lalu menyakan alasan mengapa tidak masuk sesuai dengan jadwal.”⁹⁵

Berdasarkan hasil observasi, penulis menyatakan dengan benar bahwa kepala madrasah melakukan funishment kepada guru yang kurang disiplin, ini terlihat pada saat penulis melakukan penelitian di madrasah, kepala madrasah menegur secara langsung guru yang datang terlambat masuk mengajar.

Lanjut kepala madrasah menerangkan:

⁹³ Saudatul Hanim, Guru Bahasa Indonesia MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 02 Mei 2019

⁹⁴ Syarifuddin, Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 27 April 2019

⁹⁵ Saudatul Hanim, Guru Bahasa Indonesia MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 02 Mei 2019

“*Kempat*, kami pihak sekolah mengusahakan pemenuhan sarana dan prasarana, untuk menunjang proses KBM yang masih kurang dan belum ada.⁹⁶

Berdasarkan hasil observasi penulis, melihat pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana, salah satunya menyediakan penambahan sumber belajar seperti buku baru, walaupun hanya seadanya.

Berdasarkan hasil wawancara diatas penulis menyimpulkan bahwa, upaya kepala madrasah MTs Persiapan Negeri 4 medan dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja guru sudah cukup baik dengan menerapkan pendekatan dan pembinaan, dengan sistem manajemen terbuka dengan cara menjalin komunikasi yang baik antar warga madrasah, memetakan program kegiatan, juga memberikan funishment, hal ini dilakukan untuk mempengaruhi motivasi kerja guru agar lebih mampu mengembangkan potensi diri dan profesionalismenya.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berikut ini akan diuraikan hasil kajian lapangan yang berkaitan dengan kedisiplinan belajar siswa di MTs Persiapan Negeri 4 Medan yang berpedoman pada rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana Motivasi Kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Temuan pertama menunjukkan tentang motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Dalam buku Teori Motivasi dan Pengukuran karang Hamzah B. Uno menyebutkan bahwa motivasi kerja guru adalah suatu

⁹⁶ Ulfa Naimah Hafiza, WKM Kurikulum MTs Persiapan Negeri 4 Medan, Wawancara, 29 April 2019

proses yang dilakukan agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah diucapkan. Guru memerlukan motivasi agar dapat melaksanakan proses pembelajaran secara efektif dan efisien karena motivasi sangat memengaruhi kinerja guru.⁹⁷

Adapun setelah melakukan penelitian di MTs Persiapan Negeri 4 Medan, peneliti mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan sudah lumayan baik terlihat dari adanya beberapa guru yang memiliki tanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya, tidak mudah putus asa dan ulet dalam menjalankan tugasnya, senang mencari dan memecahkan masalah, serta disiplin dalam menjalankan tugas. Namun masih ada beberapa guru yang masih kurang disiplin waktu serta memiliki tanggung jawab yang masih rendah. Seperti terlambat masuk mengajar ke kelas, kurang disiplin waktu, sering datang terlambat, pulang lebih awal, bahkan tidak masuk mengajar pada saat jam kerja. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi terlihat dari besarnya tanggung jawabnya terhadap tugas dan kewajiban yang dijalankannya, begitu juga sebaliknya guru yang memiliki motivasi yang rendah terlihat dari kurangnya tanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban yang dijalankannya.

2. Bagaimana Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Temuan kedua menunjukkan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan.

⁹⁷ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukuran*, (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2010), Hal. 71-72

Menurut Syaiful Sagala menyatakan bahwa Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu.⁹⁸

Kemudian menurut Sondang P. Siagian menyatakan bahwa Kepala madrasah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana mampu menjalankan perannya untuk mendorong, mempengaruhi, mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Kepala madrasah sangat berperan dalam mengembangkan tenaga kependidikan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Siagian bahwa arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia.⁹⁹

Kepala madrasah sebagai pengelola satuan pendidikan bertanggung jawab terhadap efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan di madrasah, melalui peran-peran yang dimainkannya.

Temuan ini menunjukkan tentang peran kepala madrasah sebagai educator (pendidik) di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari Wahjosumidjo dalam bukunya yang berjudul Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi

⁹⁸ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), Hal. 124

⁹⁹ So ndang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara,1994), Hal. 46.

pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.¹⁰⁰

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan oleh peneliti dari penelitian melalui data dari hasil observasi, wawancara, dan study dokumentasi tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persipan Negeri 4 medan dalam mengemban tugas dan perannya sebagai Educator yaitu:

a. Meningkatkan profesionalisme guru

seperti bapak kepala madrasah memberikan pembinaan PLPG mengundang pemateri dari luar untuk memberikan materi-materi yang dapat meningkatkan profesionalisme guru. Jadi diharapkan nanti setelah guru yang diberikan pelatihan bisa menerapkan apa yang didapat dan dipelajarinya selama pelatihan. Karena adanya peatihan tentu guru merasa diperhatikan oleh pihak sekolah dan itu juga untuk memotivasi guru agar lebih giat dalam bekerja.

b. Membangun iklim kerja yang kondusif

Dengan menciptakan iklim kerja yang kondusif dengan memberikan intrusi kedisiplinan waktu jam kerja , melaksanakan do'a bersama sebelum memasuki kelas. Serta memperhatikan lingkungan kerja yang rapi dan bersih, dengan mengadakan rehab ringan setiap tahunnya seperti pengecatan dan perbaikan sarana yang rusak ringan yang biasanya dilakukan pada akhir bulan mei samapai awal juli setiap

¹⁰⁰Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada , 2008), Hal.122

tahunnya. Melibatkan guru serta siswa/i dalam menjaga lingkungan sekolah agar tetap bersih dan rapi, demi memberikan kenyamanan guru dalam menjalankan tugasnya. Dengan hal tersebut diharapkan guru akan merasa nyaman ketika bekerja sehingga guru termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Temuan selanjutnya menunjukkan tentang peran kepala madrasah sebagai manajer (pedidik) di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Hal ini sesuai dengan teori dari Jamal Ma'mur Asmani menjelaskan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan baik dilaksanakan disekolah (misalnya MGMP/MGP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya) maupun diluar madrasah (misalnya dengan memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain).¹⁰¹

Dari hasil penelitian yang peneliti temukan bahwa peran kepala madrasah sebagai Manajer sudah menjalankan tugas dan fungsinya, itu dapat dilihat dengan adanya koordinasi yang dilakukan kepala madrasah dengan guru dan staf lainnya agar informasi yang diterima dapat tersampaikan kepada bawahannya guna tercapainya kinerja yang optimal.

Temuan ini menunjukkan tentang peran kepala madrasah sebagai administrator di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari Ngalm mengatakan bahwa Kepala madrasah sebagai *administrator*

¹⁰¹Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jogjakarta: DIVA Press, 2012). Hal. 37-38

pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.¹⁰²

berdasarkan penelitian yang peneliti temukan bahwa peran kepala madrasah sebagai administrator dalam mengelola administrasi di MTs Persiapan Negeri 4 Medan yaitu dengan berprinsip bahwa jangan lebih besar pasak daripada tiang yang artinya pengeluaran jangan sampai melebihi pendapatan karena bisa mengakibatkan keguncangan organisasi. Adapun administrasi keuangan sarana dan prasarana sesuai yang dibutuhkan sekolah. Dan lebih mendahulukan pengeluaran rutin yang sifatnya wajib, misalnya untuk membeli kebutuhan administrasi tata usaha contohnya spidol, buku absensi, kertas untuk print-out, dan lain-lain. Belanja pada bidang ini menjadi keharusan karena operasionalisasi sekolah sangat tergantung dengan bidang ini. Sedangkan yang sifatnya pengembangan seperti membeli kipas angin, lemari kantor, dispenser, dan lain-lain melihat kondisi keuangan yang ada.

Temuan selanjutnya menunjukkan tentang peran kepala madrasah sebagai Supervisor di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari Budi Suhardiman yang mengatakan sebagai seorang supervisor, kepala sekolah melakukan bantuan ketika guru-guru dan staf tatalaksana menemukan permasalahan. Oleh karena itu, untuk mendapatkan

¹⁰² Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), Hal. 106

informasi berbagai kesulitan atau permasalahan yang dihadapi guru dan tatalaksana, kepala sekolah terlebih dahulu melakukan supervisi.¹⁰³

Dari hasil penelitian yang peneliti temukan bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisor di MTs Persiapan Negeri 4 Medan dalam menjalankan tugasnya sebagai pengawas cukup maksimal, dengan melakukan pengawasan secara langsung yaitu melakukan kunjungan kelas untuk melihat langsung proses KBM di kelas, melihat media apa yang digunakan serta bagaimana penguasaan bahan ajar. Dan Selain itu pengawasan juga dilakukan dengan melihat jadwal dan daftar hadir para guru dan siswa. Serta melakukan pengawasan yang dilihat dari hasil laporan kerja guru pada akhir bulan. Kemudian akan diadakan rapat untuk membahas mengenai kegiatan yang berjalan. hal ini dilakukan untuk memperbaiki dan mengembngkan proses pembelajaran yang dilakukan dikelas, selain itu juga sebagai bahan supervisi dan evaluasi pengajaran guru dikelas.

Temuan ini menunjukkan tentang peran kepala madrasah sebagai leader pemimpin di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari Jamal Ma'mur Asmani yang mengatakan bahwa sebagai leader kepala sekolah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerjasama dalam mencapai visi misi dan tujuan bersama.¹⁰⁴

Dari hasil penelitian yang peneliti temukan bahwa di MTs Persiapan Negeri 4 Medan, kepala madrasah dalam mengemban perannya sebagai leader ilmu kepemimpinan yang dimikinya diterapkan dimadrasah MTs Persiapan

¹⁰³Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), Hal. 31.

¹⁰⁴Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jogjakarta: DIVA Press, 2012). Hal. 34

Negeri 4 Medan. Demi kemajuan madrasah bapak kepala madrasah sendiri membuat program-program yang sudah dirancang seperti, evaluasi, membuat program sekolah, membuat visi misi dan membuat program kerja guru maupun pribadi.

Temuan selanjutnya menunjukkan tentang peran kepala madrasah sebagai inovator di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari Jamal Ma'mur Asmani mengatakan bahwa sebagai inovator, kepala sekolah adalah pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan untuk lebih baik) dan kemampuan melaksanakan kebijakan terkini dibidang pendidikan.¹⁰⁵

Dan disini berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di MTs Persiapan Negeri 4 Medan, peran kepala madrasah dalam mengemban tugasnya sebagai inovator atau pembawa perubahan dilihat dari segi peningkatan sarana dan prasaranan yang ada di lembaganya. Hal ini terlihat dari adanya perbaikan ruang kelas dan penambahan gedung wc, pembangunan ruang ibadah sarana prasarana lainnya. Serta meningkatkan inovasi pembelajaran seperti adanya pembelajaran tahfiz qur'an dan ekskul untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Jika dilihat dengan seksama tanpa sadar kepala madrasah juga meningkatkan motivasi kerja guru lewat apa yang diberikannya dalam perubahan kemajuan madrasah.

Selanjutnya peran kepala madrasah sebagai Motivator di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari E. Mulyasa

¹⁰⁵ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jogjakarta: DIVA Press, 2012). Hal. 35

mengemukakan bahwa Sebagai *motivator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai 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 (PSB).¹⁰⁶

Peran kepala madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan sebagai motivator terbilang sangat baik dari pernyataan yang diberikan oleh guru itu sendiri. Dengan menciptakan pengaturan suasana kerja dan dorongan untuk meningkatkan semangat kerja para guru. Pengaturan suasana kerja yaitu dengan menumbuhkan suasana kerja yang baik dan harmonis. Dan memebrikan contoh kedisiplinan kepada guru-guru dan staf lainnya, serta memebrikan reward walaupun memang masih kurang dikarenakan terbatasnya anggaran madrasah.

3. Bagaimana Kendala Kepala Madrasah Dalam Menigkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan

Temuan ketiga menunjukkan tentang faktor kendala kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari Sondang P. Siagian, mengatakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja,

¹⁰⁶ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), Hal. 120.

prestasi kerja yang dihasilkan. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi antara lain: jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat orang bekerja, situasi lingkungan kerja, gaji.¹⁰⁷

Dari hasil penelitian yang peneliti temukan bahwa beberapa kendala yang di hadapi kepala madrasah MTs Persiapan Negeri 4 medan dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dari dalam diri guru itu sendiri seperti, masih adanya guru yang tidak mau mengakui kualitas dirinya yang masih rendah terutama dalam kemampuan penguasaan kelas, mengelola program pembelajaran, dan penggunaan media pembelajaran. Kemudian masih ada guru yang tidak menjalankan tanggung jawab melaksanakan tugas secara maksimal seperti kurang disiplin waktu, datang terlambat pada saat jam masuk mengajar, dan tidak disiplin keluar masuk kelas. Selain itu kendala lainnya yaitu kurangnya kesadaran para guru akan perlunya pengembangan diri dan profesionalisme serta kemampuan dirinya. Selanjutnya faktor kendala dari luar seperti sarana dan prasarana pembelajaran yang masih belum lengkap. serta dalam pengembangan penataan lingkungan fisik madrasah karena lahannya terbatas. Seperti tidak adanya lapangan sepak bola, serta kurangnya jumlah buku-buku dipergustakaan yang menjadi bahan bagi para siswa untuk menggali lebih dalam tentang materi-materi pelajaran.

¹⁰⁷ Sondang P. Siagian, *Kiat*, Hal. 294

4. Bagaimanakah Upaya Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 Medan Dalam Mengatasi Kendala Yang Dihadapi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

Temuan keempat menunjukkan tentang faktor kendala kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan. Hal ini sesuai Berdasarkan teori dari John Adair, mengatakan bahwa adapun upaya yang dilakukan dalam meningkatkan motivasi kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Diri sendiri harus termotivasi
- b. Kepala sekolah harus memilih orang yang bermotivasi tinggi
- c. Perlakuan setiap orang setiap individu
- d. Tetapkan sasaran yang realistis dan menantang
- e. Kemajuan akan motivasi
- f. Ciptakan lingkungan yang memotivasi
- g. Berikan hadiah yang adil
- h. Berikan pengakuan.¹⁰⁸

Dari hasil penelitian yang peneliti temukan bahwa upaya kepala madrasah MTs Persiapan Negeri 4 medan dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja guru sudah cukup baik dengan menerapkan pendekatan dan pembinaan, dengan sistem manajemen terbuka dengan cara menjalin komunikasi yang baik antar warga madrasah, memetakan program kegiatan, memberikan reward dan juga punishment, hal

¹⁰⁸ John Adair, *Kepemimpinan Yang Memotivasi*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), Hal. 47

ini dilakukan untuk mempengaruhi motivasi kerja guru agar lebih mampu mengembangkan potensi diri dan profesionalismenya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian dapat diperoleh simpulan bahwa:

1. Bagaimana Motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan yaitu: pada umumnya guru memiliki tanggung jawab yang baik dalam melakukan tugasnya seperti guru ulet dan tidak mudah putus asa, senang mencari dan memecahkan masalah, disiplin dalam menjalankan tugasnya. ada beberapa guru yang memiliki tanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya, namun kedepannya harus ditingkatkan dengan harapan semua guru termotivasi dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat meningkatkan profesionalisme guru.
2. Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan yaitu peran sebagai educator: Meningkatkan profesionalisme guru seperti kepala madrasah memberikan pembinaan PLPG, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif dengan memberikan instruksi kedisiplinan waktu jam kerja , melaksanakan do'a bersama sebelum memasuki kelas, dan mengadakan rehab ringan setiap tahunnya serta memperhatikan lingkungan kerja yang rapi dan bersih. Sebagai Manajer: adanya koordinasi dengan menerapkan kerjasama antara Kepala Madrasah, guru dan staf lainnya. Sebagai Administrator: pengelolaan sarana prasarana, keuangan madrasah. Sebagai Supervisor: Pengawasan secara langsung yaitu melakukan kunjungan kelas untuk melihat langsung

proses KBM di kelas, serta melihat hasil laporan kerja guru pada akhir bulan. Sebagai Leader: Memberdayakan SDM dan membuat program kerja. Sebagai Inovator: melakukan perubahan dari segi sarana dan prasarana serta pembelajaran. Dan sebagai Motivator: dengan menciptakan pengaturan suasana kerja yang baik dan harmonis, serta dorongan untuk meningkatkan semangat kerja para guru seperti memberi reward.

3. Kendala Kepala Madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MTs Persiapan Negeri 4 Medan adanya guru yang tidak mau mengakui kualitas dirinya yang masih rendah terutama dalam kemampuan penguasaan kelas, serta sarana prasana yang belum lengkap.
4. Upaya Kepala Madrasah MTs Persiapan Negeri 4 medan dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja guru sudah cukup baik dengan menerapkan pendekatan dan pembinaan, menerapkan sistem manajemen terbuka dengan cara menjalin komunikasi yang baik antar warga madrasah, memetakan program kegiatan, memberikan reward dan juga funishment.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian di atas, maka peneliti akan memberikan saran agar dapat memperbaiki kualitas kedisiplinan siswa, yaitu:

1. Untuk Kepala Madrasah diharapkan terus memprogramkan pelatihan guru-guru dalam meningkatkan kemampuannya dalam membuat perangkat pembelajaran dan kemampuan guru dalam menggunakan metode yang variatif dalam mengajar.

2. Untuk Kepala Madrasah diharapkan terus mengembangkan dan membangun kelompok kerja guru yang aktif dan kreatif agar semakin berkembang kinerja para guru yang lebih profesional.
3. Untuk guru, Selalu berusaha menjadi guru yang profesional dengan menguasai kajian akademik serta Selalu mengembangkan diri dengan banyak berprestasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adair John. 2008. *Kepemimpinan Yang Memotivasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Agustian Rinto, *Jurnal Manajer Pendidikan: Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru*, Vol. 10, Nomor 1, Maret 2016
- Alfianis, *Jurnal Administrasi Pendidikan: Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Guru Dalam Mengajar di Sekolah*, Vol. 2 Nomor 1, Juni 2014
- Anggota IKAPI. 2009. *Himpunan Peraturan Perundang-Undangan tentang Undang-Undang SISDIKNAS*. Bandung: Fokusmedia
- Apriani Fajar, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisas: Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja* (Kalimantan Timur: FISIP Universitas Mulawarman:Vol. 16 No. 1 Periode Januari-April, 2009.
- Asmani Jamal Ma'mur. 2012. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Jogjakarta: Diva Press
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- B. Uno Hamzah. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis Bidang Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara
- B. Uno Hamzah. 2010. *Teori Motivasi dan Pengukuran*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Caniago Nasrul Syakur. 2011. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.

- Connie Chairunnisa 2006. *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*. Jakarta: Rajawali Pers
- Danim Sudarwan. 2010. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gaya Media
- Departemen Agama RI. 2005. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. Bandung: Diponegoro
- Engkoswara. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta
- Engkoswara. 1986. *Kecendrungan Kehidupan di Indonesia Menjelang Tahun 2000 dan Implikasinya Terhadap System Pendidikan Intermedia*. Jakarta: Gramedia
- Hidayat Rahmat & Wijaya Candra. 2017. *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendiidkan Islam*. Medan: LPPPI
- Idrus Achmad dkk. 2015. *Pengantar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing.
- J. Winardi. 2015. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers
- Malayu. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Marno dan Supriyatno Triyo. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama
- Mesiono. 2012. *manajemen Organisasi*. Medan: Cita Pustaka Media Perintis
- Mulyasa. E. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset

- Mulyasa. E. 2014. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Purwanto Ngalim. 2002. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Priansa Donni Juni. 2017. *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional*. Bandung: Pustaka Setia.
- Salim. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media
- Setyowati. 2013. *Organisasi Dan Kepemimpinan Modern*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Siagian P. Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Soekanto. 2009. *Sosiologi Suatu Pengantar Edisi Baru*. Jakarta: Rajawali Pers
- Sugiyono. 2017. *Metode penelitian pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan RAD)*. Bandung: CV. Alfabeta
- Suhardiman Budi. 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sutrisno Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

- Syaiful Sagala. 2010. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Syafaruddin & Asrul. 2013. *Kepemimpinan Kependidikan Kontemporer*. Bandung: Ciptapustaka Media
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wibowo. 2014. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 2000. *Asas-asas Manajemen*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Yusuf A. Muri. 2014. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group

Lampiran 1

**PEDOMAN WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTS
PERSIAPAN NEGERI 4 MEDAN**

Sumber Data : Kepala Madrasah

Hari/Tgl Wawancara :

Tempat Wawancara :

1. Bagaimana motivasi kerja guru di madrasah ini pak?
2. Bagaimana bapak melihat guru yang termotivasi rendah dan guru yang termotivasi tinggi?
3. Bagaimana peran bapak dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
4. Bagaimana strategi bapak dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik serta menciptakan iklim madrasah yang kondusif di madrasah ini pak?
5. Bagaimana strategi bapak dalam meningkatkan kedisiplinan guru?
6. Apakah di madrasah ada pemberian sanksi terhadap guru yang kurang disiplin dalam proses pembelajaran?
7. Bagaimana peran kepemimpinan bapak di madrasah ini dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
8. Bagaimana bapak melakukan komunikasi yang baik dengan guru dan staf lainnya dari berbagai aspek?
9. Bagaimana cara bapak mengelola administrasi kegiatan pembelajaran di MTs Persiapan Negeri 4 Medan?
10. Bagaimana pula peran bapak selaku administrator di madrasah ini pak?
11. Bagaimana peran bapak selaku supervisor di madrasah ini pak?
12. Bagaimana peran bapak sebagai leader atau pemimpin di madrasah ini?

13. Bagaimana cara bapak agar warga sekolah mau sama-sama berusaha mencapai tujuan sekolah?
14. Bagaimana Bapak mendesain program terutama untuk guru dalam meningkatkan motivasi kerjanya serta kemajauan madrasah ini?
15. Apakah bapak menerima masukan saran dan kritikan dari bawahan bapak?
16. Bagaimana peran bapak selaku inovator atau pembawa perubahan di madrasah ini?
17. Apakah bapak sebagai kepala madrasah telah menunjukkan sikap dan perilaku teladan untuk dicontoh guru?
18. Bagaimana peran bapak dalam memberikan motivasi kerja kepada guru?
19. Bagaimana cara bapak membuat pengaturan suasana kerja itu pak?
20. bagaimana cara bapak mendorong dan meningkatkan semangat kerja guru pak?
21. Apakah ada kendala yang bapak hadapi dalam meningkatkan motivasi kerja guru di madrasah ini pak?
22. Bagaimana Upaya yang bapak lakukan dalam mengatasi kendala-kendala tersebut?
23. Tindakan apa yang Bapak lakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru di madrasah ini?

**PEDOMAN WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTS
PERSIAPAN NEGERI 4 MEDAN**

Sumber Data : WKM Kurikulum

Hari/Tgl Wawancara :

Tempat Wawancara :

1. Bagaimana motivasi kerja guru di madrasah ini bu?
2. Bagaimana ibu melihat guru yang termotivasi rendah dan guru yang termotivasi tinggi?
3. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai seorang pendidik?
4. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di madrasah ini?
5. Bagaimana strategi kepala madrasah menciptakan iklim madrasah yang kondusif?
6. apakah ada sanksi yang diberikan kepala madrasah jika ada guru yang kurang disiplin, selalu datang terlambat masuk ke kelas?
7. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai manajer di MTs Persiapan Negeri 4 medan ini bu?
8. Bagaimana cara bapak kepala madrasah menjalin komunikasi dengan guru dan staf lainnya dari berbagai aspek?
9. Bagaimana upaya bapak kepala madrasah dalam mendisiplinkan guru?
10. Menurut ibu, apa yang dilakukan kepala madrasah dalam perannya sebagai leader/pemimpin dalam pengambilan keputusan?
11. Kepemimpinan seperti apa yang bapak kepala madrasah sendiri terapkan di lingkungan madrasah ini?

12. Bagaimana upaya kepala madrasah agar warga sekolah mau sama-sama berusaha mencapai tujuan sekolah?
13. Apakah ada program-program yang dirannchang bapak kepala madrasah selama menjabat sebagai kepala madrasah pak?
14. Apakah bapak kepala madrasah menerima masukan saran dan kritikan yang diajukan para guru?
15. bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai inovator atau pembawa perubahan di madrasah ini?
16. Apakah bapak kepala madrasah sudah menunjukkan sikap dan perilaku teladan untuk dicontoh?
17. Bagaimana peran bapak kepala madrasah dalam mengemban tugasnya selaku motivator di madrasah ini?
18. Kendala apa yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
19. bagaimana upaya apa yang dilakukan kepala sekolah mengatasi kendala-kendala yang ada?

**PEDOMAN WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTS
PERSIAPAN NEGERI 4 MEDAN**

Sumber Data : Guru

Hari/Tgl Wawancara :

Tempat Wawancara :

1. Bagaimana motivasi kerja guru di madrasah ini bu?
2. Bagaimana ibu melihat guru yang termotivasi rendah dan guru yang termotivasi tinggi?
3. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai seorang pendidik?
4. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di madrasah ini?
5. Bagaimana strategi kepala madrasah menciptakan iklim madrasah yang kondusif?
6. apakah ada sanksi yang diberikan kepala madrasah jika ada guru yang kurang disiplin, selalu datang terlambat masuk ke kelas?
7. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai manajer di MTS Persiapan Negeri 4 medan ini bu?
8. Bagaimana cara bapak kepala madrasah menjalin komunikasi dengan guru dan staf lainnya dari berbagai aspek?
9. Bagaimana upaya bapak kepala madrasah dalam mendisiplinkan guru?
10. Menurut ibu, apa yang dilakukan kepala madrasah dalam perannya sebagai leader/pemimpin dalam pengambilan keputusan?

11. Kepemimpinan seperti apa yang bapak kepala madrasah sendiri terapkan dilingkungan madrasah ini?
12. Bagaimana upaya kepala madrasah agar warga sekolah mau sama-sama berusaha mencapai tujuan sekolah?
13. Apakah ada program-program yang dirannancang bapak kepala madrasah selama menjabat sebagai kepala madrasah pak?
14. Apakah bapak kepala madrasah menerima masukan saran dan kritikan yang diajukan para guru?
15. bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai inovator atau pembawa perubahan di madrasah ini?
16. Apakah bapak kepala madrasah sudah menunjukkan sikap dan perilaku teladan untuk dicontoh?
17. Bagaimana peran bapak kepala madrasah dalam mengemban tugasnya selaku motivator di madrasah ini?
18. Kendala apa yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
19. bagaimana upaya apa yang dilakukan kepala sekolah mengatasi kendala-kendala yang ada?

**PEDOMAN WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTS
PERSIAPAN NEGERI 4 MEDAN**

Sumber Data : Staf Tata Usaha

Hari/Tgl Wawancara :

Tempat Wawancara :

1. Bagaimana motivasi kerja guru di madrasah ini bu?
2. Bagaimana ibu melihat guru yang termotivasi rendah dan guru yang termotivasi tinggi?
3. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai seorang pendidik?
4. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di madrasah ini?
5. Bagaimana strategi kepala madrasah menciptakan iklim madrasah yang kondusif?
6. apakah ada sanksi yang diberikan kepala madrasah jika ada guru yang kurang disiplin, selalu datang terlambat masuk ke kelas?
7. Bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai manajer di MTS Persiapan Negeri 4 medan ini bu?
8. Bagaimana cara bapak kepala madrasah menjalin komunikasi dengan guru dan staf lainnya dari berbagai aspek?
9. Bagaimana upaya bapak kepala madrasah dalam mendisiplinkan guru?
10. Menurut ibu, apa yang dilakukan kepala madrasah dalam perannya sebagai leader/pemimpin dalam pengambilan keputusan?

11. Kepemimpinan seperti apa yang bapak kepala madrasah sendiri terapkan dilingkungan madrasah ini?
12. Bagaimana upaya kepala madrasah agar warga sekolah mau sama-sama berusaha mencapai tujuan sekolah?
13. Apakah ada program-program yang dirannancang bapak kepala madrasah selama menjabat sebagai kepala madrasah pak?
14. Apakah bapak kepala madrasah menerima masukan saran dan kritikan yang diajukan para guru?
15. bagaimana peran bapak kepala madrasah sebagai inovator atau pembawa perubahan di madrasah ini?
16. Apakah bapak kepala madrasah sudah menunjukkan sikap dan perilaku teladan untuk dicontoh?
17. Bagaimana peran bapak kepala madrasah dalam mengemban tugasnya selaku motivator di madrasah ini?
18. Kendala apa yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
19. bagaimana upaya apa yang dilakukan kepala sekolah mengatasi kendala-kendala yang ada?

Lampiran 2

**PEDOMAN OBSERVASI PERAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTS PERSIAPAN
NEGERI 4 MEDAN**

No	Fokus Pengamatan	Pemunculan Hasil Pengamatan		Deskripsi
		Ya	Tidak	
1.	Kepala Sekolah melihat daftar hadir guru			
2.	Guru dan siswa ikut berpartisipasi membersihkan lingkungan sekolah			
3.	Madrasah melakukan pelatihan guru guna untuk meningkatkan profesionalisme guru			
4.	Adanya jadwal kegiatan proses pembelajaran			
5.	Kepala sekolah memastikan guru membawa RPP kedalam kelas			
6.	Proses kegiatan supervisi yang dilakukan kepala madrasah			
7.	Kepala madrasah melakukan kunjungan kelas untuk meninjau guru yang mengajar dikelas saat proses pembelajaran			
8.	Pembaharuan dalam pembangunan sekolah			
9.	Hasil pengembangan dalam pembelajaran			
10.	Kepala sekolah membangun suasana kerja melalui pendekatan kekeluargaan			

Lampiran 3

**HASIL OBSERVASI PERAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTS PERSIAPAN
NEGERI 4 MEDAN**

No	Fokus Pengamatan	Pemunculan Hasil Pengamatan		Deskripsi
		Ya	Tidak	
1.	Kepala madrasah memotivasi semangat kerja guru	√		Kepala Madrasah memberikan reward dan pujian.
2.	Guru dan siswa ikut berpartisipasi melaksanakan kebersihan sekolah	√		Guru ikut menyapu ruang kantor, depan kantor, membakar sampah.
3.	Madrasah Mengembangkan profesionalisme guru lewat belajar kelompok dan pelatihan		√	Sekolah telah mengadakan pelatihan diawal semester
4.	Adanya jadwal kegiatan proses pembelajaran	√		Adanya tertempel jadwal kegiatan proses pembelajaran diruang guru
5.	Kepala sekolah memastikan guru membawa RPP kedalam kelas	√		Kepala sekolah menanya guru tentang kesediaan RPP sebelum masuk kekelas
6.	Proses kegiatan supervisi yang dilakukan kepala madrasah	√		Kepala madrasah melihat buku piket guru
7.	Kepala madrasah melakukan kunjungan kelas untuk meninjau guru yang mengajar dikelas saat proses pembelajaran	√		Kepala madrasah berkeliling unruk melihat sebentar proses pembelajaran guru disetiap kelas
8.	Pembaharuan dalam pembangunan sekolah	√		Pembangunan ruang ibadah, penambahan gedung Wc, penambahan buku-buku sumber belajar.
9.	Kepala madrasah memberikan punishment	√		Kepala madrasah memebrikan punishment kepada guru yang kurang disiplin seperti menegur langsung guru tersebut.
10.	Kepala sekolah membangun suasana kerja melalui pendekatan kekeluargaan	√		Kepala madrasah terlihat ramah, tidak sombong, humoris, tidak pandang pangkat mana atasan dan bawahan.

Lampiran 4

**Dokumentasi di MTs Persiapan Negeri 4 Medan
Jalan Jala Raya Griya Martubung.**

Gambar 1: Foto bersama Kepala Sekolah dikantor MTs Persiapan Negeri 4 Medan



Gambar 2: Kegiatan wawancara dengan Bapak Syarifuddin S.Pd. M.A selaku Kepala Madrasah di MTs Persiapan Negeri 4 Medan



Gambar 03: Kegiatan wawancara dengan Ibu Saudatul Hanim selaku Guru Bahasa Indonesia di MTs Persiapan Negeri 4 Medan



Gambar 4: : Kegiatan wawancara dengan Ibu Ulfah Naimah Hafizah S.Pd S selaku WKM Kurikulum di MTs Persiapan Negeri 4 Medan



Gambar 5: Foto keadaan kelas VII, VIII dan IX MTs Persiapan Negeri 4 Medan



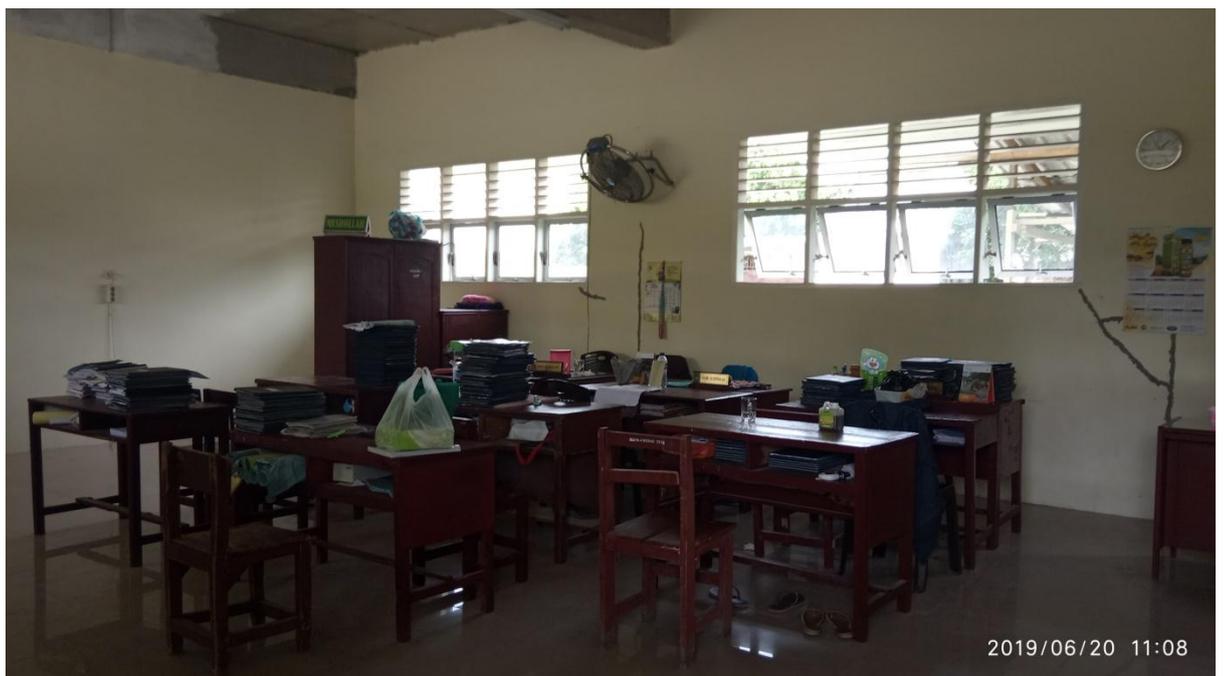
Gambar 6 . Kegiatan proses belajar mengajar dikelas MTs Persiapan Negeri 4 Medan



Gambar 7: Foto keadaan lapangan MTs Persiapan Negeri 4 Medan



Gambar 9: Foto diruangan Guru MTs Persiapan Negeri 4 Medan



Gambar 9: Foto diruangan Staf Tata Usaha MTs Persiapan Negeri 4 Medan



Gambar 10: Daftar Hadir Guru dan Siswa

KEMENTERIAN AGAMA
MADRASAH TSANAWIYAH PERSIAPAN NEGERI 4 MEDAN
DAFTAR ABSENSI GURU
TAHUN PELAJARAN 2018/2019

Hari: Selasa
Waktu: 14 Mei 2019
Tempat: Sore

No.	Nama Guru	Kode Guru	JLH Jam	Jam Mengajar di Kelas								Paraf		
				1	2	3	4	5	6	7	8			
1	RUDI HARTONO, S.Pd	RH		✓	✓					✓	✓			
2	RUPIAH TAMBUNAN, S.Pd	RT	6											
3	WINDA KHAIRINA, S.Pd I	WK												
4	SARIFIN, S.Ag	SF	8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
5	AZHAR RAMBE, S.Pd	AR												
6	ELISA ANGGRAINI, S.Pd	EA	8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
7	KHAIRUNNIDA, S.Pd	KH	4	✓	✓					✓	✓	✓	✓	
8	AJUN NAZLAH CANIAGO, S.Pd I	AN	2							✓	✓	✓	✓	
9	AIDAH, S.Pd	AD	4							✓	✓	✓	✓	
10	NURHANIPAH BATUBARA, S.Pd	NH	4							✓	✓	✓	✓	
11	MUHADDIR AL WAHIDI, S.Pd	MA								✓	✓	✓	✓	
12	SAUDATUL HANIM POHAN, S.Pd	SH	6			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
13	DARNIZAL ROSYAM, S.E, S.Pd I	DR	4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
14														
15														
Jumlah														

CATATAN GURU YANG TIDAK HADIR

NO	GURU YANG TIDAK HADIR	KET	JLH LES	JAM POTONG GANJIL	TOTAL POTO NGAN	GURU INVAL
1	Rupiah Tambunan	i	6		6	Citra W
2						
3						
4						
5						

Keterangan
O = Hadir
X = Tidak Hadir (3000)
S = Sakit (Tanpa Surat 2500)
I = Izin (2500)

CATATAN KESISWAAN

NO	Nama Siswa	KLS	KETERANGAN
1			
2			
3			
4			
5			

Medan, 14 - Mei - 2019

Mengetahui :
Kepala MTsPN 4 Medan

SYARIFUDDIN, S.Pd.I, M.A
NIP. 197108272005011003

Petugas Piket I
IMRAN BONGORAN, S.Pd

Petugas Piket II
NEFERTARI ANGGRAINI, S.Psi

Petugas Piket III
CITRA WAHYUNI, S.Pd

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama : Rismawati
Tempat /Tanggal Lahir : Kampung Pajak/7 September 1997
Agama : Islam
Nama Ayah : Muhammad Ganda Pasaribu
Nama Ibu : Nurlaila Pohan
Anak Ke : 1 dari 3 bersaudara
Alamat : Kampung Pajak, Kecamatan Na-IX-X, Labuhan Batu Utara, Provinsi Sumatera Utara

B. Riwayat Pendidikan

Tahun 2003-2009 : SDN 112321 Kampung Pajak
(Lulus dan Berijazah)
Tahun 2009-2012 : MTss Al-Amin Kampung Pajak
(Lulus dan Berijazah)
Tahun 2012-2015 : SMA Negeri 1 Aek Natas
(Lulus dan Berijazah)
Tahun 2015-Sekarang :S1 Jurusan MPI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara

Medan, Juni 2019
Peneliti

RISMAWATI
NIM. 37.15.4.106