

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MOTIVATOR  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU  
DI MTs NEGERI 1 WAY KANAN**

**SKRIPSI**

**MIFTAH ANNISA ANGGRAENI  
NPM. 1811030259**



**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1443 H/ 2022 M**

**PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MOTIVATOR  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU  
DI MTs NEGERI 1 WAY KANAN**

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-  
Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

**SKRIPSI**

**Nama: MIFTAH ANNISA ANGGRAENI  
NPM: 1811030259**



**Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd  
Pembimbing II : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1443 H/ 2022 M**

## ABSTRAK

Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru merupakan hal yang sangat penting untuk mensukseskan tujuan lembaga pendidikan, kepala madrasah adalah orang yang ditunjuk oleh bawahannya untuk memimpin madrasah, melaksanakan proses belajar mengajar di madrasah guna memenuhi kebutuhannya. tugas. Madrasah bertanggung jawab atas kualitas sumber daya manusia yang tersedia. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru harus mampu mendorong bawahannya untuk menciptakan situasi dan kondisi belajar yang efektif, kepala madrasah perlu mempengaruhi guru untuk melaksanakan tugasnya secara profesional karena guru merupakan kunci utama peningkatan prestasi siswa saat guru berinteraksi langsung dengan siswa, memberikan ilmu dan mengajarkan nilai-nilai positif. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa keberhasilan siswa bergantung pada kinerja guru yang terbaik. Atas dasar itu, maka tujuan penelitian penulis adalah untuk mengetahui “Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 1 Way Kanan”.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Dengan subyek penelitian kepala madrasah, wakil kepala kurikulum, wakil kepala kesiswan dan 2 guru. Sedangkan objek penelitian ini Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti menggunakan analisis paradigma kualitatif yang cenderung bersifat deduktif.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru sudah melaksanakan, yaitu Penataan lingkungan fisik agar nyaman dan tenang sesuai dengan kondisi madrasah, Menciptakan hubungan interpersonal yang harmonis atau suasana kerja yang kondusif, Memberi teladan dan disiplin dalam bekerja, Mendengarkan dan menanggapi persoalan yang dihadapi guru dan warga madrasah, Memberikan penghargaan bagi guru dan warga madrasah yang berprestasi, Menyediakan sumber atau media pembelajaran sesuai kebutuhan.

Kata Kunci : *Kepala Madrasah, Motivasi, Kinerja Guru*

## ABSTRACT

The role of the Madrasah Principal as a Motivator in Improving Teacher Performance is very important for the success of the goals of educational institutions, the madrasah head is a person appointed by his subordinates to lead the madrasa, carry out the teaching and learning process in the madrasa to meet their needs. task. Madrasas are responsible for the quality of available human resources. The Role of the Madrasa Head as a Motivator in Improving Performance Teachers must be able to encourage their subordinates to create effective learning situations and conditions, madrasa heads need to influence teachers to carry out their duties professionally because teachers are the main key to increasing student achievement when teachers interact directly with students, provide knowledge and teach positive values. Therefore, it can be said that student success depends on the best teacher performance. On that basis, the author's research objective is to find out "What is the Role of the Madrasa Head as a Motivator in Improving Teacher Performance at MTsN 1 Way Kanan".

This study uses a descriptive qualitative approach. With research subjects the head of the madrasah, deputy head of curriculum, deputy student affairs and 2 teachers. While the object of this research is the Role of the Madrasa Head as a Motivator in Improving Teacher Performance. Data collection techniques used in this study are observation, interviews and documentation. Researchers use a qualitative paradigm analysis that tends to be deductive.

The results of this study indicate that the role of the Madrasa Head as a Motivator in Improving Teacher Performance has been quite good so far, namely: Structuring the physical environment so that it is comfortable and calm according to the conditions of the madrasa, Creating harmonious interpersonal relationships or a conducive working atmosphere, Setting an example and discipline at work, Listening and responding to problems faced by teachers and madrasa residents, 5). Give awards to teachers and madrasa residents who excel, Provide learning resources or media as needed.

**Keywords:** *Head of Madrasah, Motivation, Teacher Performance*

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Miftah Annisa Anggraeni  
Npm : 1811030259  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul : **“Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Way Kanan”**

Skripsi ini adalah sepenuhnya karya penelitian saya sendiri, Skripsi ini benar-benar hasil karya penelitian yang dilakukan di Mts Negeri 1 Way kanan bukan duplikat atau plagiat kecuali pada bagian-bagian yang telah di rujuk dan di sebut dalam Footnote atau Daftar Pustaka. Apabila dilain waktu terbukti ada penyimpangan dalam karya atau penelitian ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Bandar Lampung, 07 November 2022



**Miftah Annisa Anggraeni**  
**1811030259**



**KEMENTERIAN AGAMA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung (0721) 703260

**PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : **PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI  
MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
GURU DI MTS NEGERI I WAY KANAN**

Nama : **Miftah Annisa Anggraeni**

NPM : **1811030259**

Prodi : **Manajemen Pendidikan Islam**

Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

Untuk Dimunaqsyahkan dan Dipertahankan Dalam Sidang Munaqasyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

  
**Dr. Hj. Eti Hadiani, M.Pd**  
**NIP.196407111991032003**

  
**Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd**  
**NIP. 196608171995121002**

**Mengetahui**  
**Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

  
**Dr. Hj. Yetri, M.Pd**  
**NIP. 196312151994032001**



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung (0721) 703260

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul: **PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS NEGERI 1 WAY KANAN** Nama: **Miftah Annisa Anggraeni, NPM: 1811030259**, Prodi: **Manajemen Pendidikan Islam**, telah diujikan dalam sidang Munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada hari/tanggal: **Selasa, 20 Juni 2023**.

**TIM MUNAQOSYAH**

Ketua Sidang : **Dr. Hj. Yetri, M.Pd**

Sekretaris : **Jalaludin, M.Pd**

Penguji Utama : **Dr. H. Septuri, M. Ag**

Penguji Pendamping I : **Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd**

Penguji Pendamping II : **Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd**

Mengetahui,  
**Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**Prof. Dr. Hj. Nirva Djana, M. Pd**

NIP. 194408281988032002



## MOTTO

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ<sup>ط</sup> وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ  
حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ<sup>ط</sup> وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ<sup>ط</sup> وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ<sup>ط</sup> فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ  
عَلَى اللَّهِ<sup>ج</sup> إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya : Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.<sup>1</sup> (Ali 'Imran/3:159)



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta:Cahaya Quran, 2007)



## PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Allah SWT, semoga kita senantiasa mendapatkan rahmat dan hidayah-Nya. Skripsi ini penulis persembahkan kepada orang-orang yang telah memberikan dukungan, perhatian serta motivasi selama studi yaitu :

1. Kedua Orang tua ku, Bapak Palindi dan Ibu Usnaini yang telah merawat , mendidik, membimbing dan membesarkanku dengan penuh kasih sayang dan segala pengorbanan yang sangat luar biasa serta selalu mendoakanku yang senantiasa mengiringi perjalanan hidupku demi kesuksesanku.
2. Keluarga Besarku yang telah memberikan dorongan berupa motivasi, dan memberikan apresiasi baik materi dan tenaga.
3. Dosen dan Staff Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang tak habisnya memberikan bantuan kepada penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini.
4. Almamater UIN Raden Intan Lampung tempat saya menimba ilmu pengetahuan serta pengalaman yang tidak bisa dilupakan.



## RIWAYAT HIDUP

Miftah Annisa Anggraeni dilahirkan di Bandung, Kec. Cimahi, Provinsi Bandung. pada Tanggal 22 Juli 1999. Penulis merupakan anak Pertama dari dua bersaudara, yang bernama Enny Rizyanti Dwi Putri. Riwayat Penulis sebagai berikut:

1. Sekolah Taman Kanak-Kanak RA-Alhidayah Kasui Tahun 2004-2005.
2. Sekolah Dasar Negeri 1 Jaya Tinggi Kabupaten Way kanan Tahun 2005 - 2011.
3. Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Kasui kabupaten Way Kanan Tahun 2011-2014.
4. Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kasui Kabupaten Way Kanan Tahun 2014 – 2017.
5. Pada Tahun 2018 penulis melanjutkan pendidikan formal di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
6. Penulis melakukan KKN di Kasui Pasar, Kecamatan Kasui, Kabupaten Way Kanan Lampung.
7. Penulis melakukan PPL di Smp Negeri 20 Bandar Lampung.

Selama menjadi mahasiswa, aktif di berbagai kegiatan intra maupun ekstra Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. Melalui kegiatan tersebut saya mendapatkan pengalaman dalam berorganisasi dan mendapatkan ilmu pengetahuan yang luas dari kegiatan intra dan ekstra di UIN Raden Intan Lampung.

Bandar Lampung, 07 November 2022

Miftah Annisa Anggraeni  
1811030259

## KATA PENGANTAR

*Assalamuallaikum wr.wb*

*Bismillahirrohmanirrohim.*

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan pendidikan program strata satu (S1) pada Fakultas Tarbiyah Keguruan UIN Raden Intan Lampung, dengan skripsi yang berjudul: Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Negeri 1 Way Kanan. Sholawat teriring salam semoga selalu tetap terlimpahkan kepada Junjungan Nabi besar Muhammad SAW dan keluarga serta para sahabat dan pengikutnya yang senantiasa melaksanakan sunnahnya, dan semoga kita selaku umatnya mendapatkan syafaatnya di hari kiamat kelak, Aamiin

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kekeliruan, ini semata-mata karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan Skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak baik moril maupun materil . Dan dengan bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak tersebut penulis mengucapkan terimakasih kepada Bapak dan Ibu :

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj. Yetri, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.
3. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd Selaku pembimbing I dengan penuh keikhlasan telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan terutama dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd Selaku pembimbing II dan sekretaris jurusan dengan penuh keikhlasan telah banyak

meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahannya terutama dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak dan Ibu Dosen Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, khususnya Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
6. Kepala Madrasah dan keluarga besar MTs Negeri 1 Way Kanan.
7. Kedua Orang Tua dan Saudara kandungku yang mana telah memotivasi penulis sampai saat ini.
8. Sahabat-sahabatku yang mana telah memberikan motivasi dan dorongan kepada penulis
9. Teman-teman Manajemen pendidikan islam angkatan 2018 yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Kepada pembaca jika terdapat kekurangan atau kekeliruan dalam skripsi ini, penulis mohon maaf, karena penulis sendiri dalam tahap belajar. Dengan demikian, tak lupa penulis ucapkan terimakasih, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan serta wawasan bagi kita semua.

Bandar Lampung, 07 November 2022

Miftah Annisa Anggraeni  
1811030259

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSETUJUAN.....</b>	<b>v</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang Masalah .....	4
C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	13
D. Rumusan Masalah .....	14
E. Tujuan Penelitian .....	14
F. Manfaat Penelitian .....	14
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	15
H. Metode Penelitian.....	19
1. Jenis Penelitian .....	19
2. Sumber Data Penelitian.....	20
a. Sumber Data Primer.....	20
b. Sumber Data Sekunder.....	20
3. Tempat Penelitian .....	20
4. Teknik Pengumpulan Data.....	20
a. Observasi .....	21
b. Wawancara.....	22
c. Dokumentasi .....	23
5. Analisis Data.....	23

a. Reduksi Data.....	23
b. Menyajikan Data.....	24
c. Kesimpulan.....	24
6. Uji Keabsahan Data.....	24
a. Triangulasi Sumber.....	25
b. Triangulasi Teknik.....	25

## **BAB II LANDASAN TEORI**

A. Peran Kepala Madrasah.....	27
1. Pengertian Kepala Madrasah.....	27
2. Tugas Profesional Kepala Madrasah sebagai EMASLIM.....	29
3. Indikator Kepala Madrasah sebagai Motivator.....	39
4. Prinsip dan Syarat menjadi Kepala Madrasah ...	42
B. Motivator.....	47
1. Pengertian Motivator.....	47
2. Fungsi Motivator.....	49
3. Ciri-Ciri Motivator.....	50
4. Teori Motivator.....	50
5. Jenis-Jenis Motivator.....	53
6. Asas-Asas Motivator.....	55
7. Kepala Madrasah sebagai Motivator.....	58
8. Indikator Kepala Madrasah sebagai Motivator.....	58
C. Kinerja Guru.....	61
1. Pengertian Kinerja Guru.....	61
2. Ruang Lingkup Kinerja Guru.....	63
3. Karakteristik Kinerja Guru.....	65
4. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	65
5. Indikator Kinerja Guru.....	67
6. Peran dan Tugas Guru.....	67
7. Kualitas Kinerja Guru.....	68
8. Penilaian Kinerja Guru.....	69

**BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

- A. Gambaran Umum MTs Negeri 1 Way Kanan ..... 73
- B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian ..... 80

**BAB IV ANALISIS DATA PENELITIAN**

- A. Analisis Data Penelitian ..... 89
- B. Temuan Penelitian ..... 94

**BAB V PENUTUP**

- A. Kesimpulan ..... 97
- B. Rekomendasi ..... 98

**DAFTAR RUJUKAN**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

1. Tabel 1 Indikator Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator di MTsN 1 Way Kanan .....	5
2. Tabel 2 Penelitian Indikator Kinerja Guru di MTsN 1 Way Kanan .....	7
3. Tabel 3 Daftar Tenaga Pendidik dan Kependidikan MTs Negeri 1 Way Kanan.....	78
4. Tabel 4 Rekapitulasi Jumlah Siswa MTs Negeri 1 Way Kanan.....	79
5. Tabel 5 Observasi Kepala Madrasah.....	116
6. Tabel 6 Observasi Guru/Pendidik .....	117





## DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1 Pedoman Wawancara
2. Lampiran 2 Lembar Observasi
3. Lampiran 3 Lembar Dokumentasi
4. Lampiran 4 Lembar Balasan Pra-Penelitian
5. Lampiran 5 Lembar Balasan Penelitian



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Sebagai bagian utama untuk mengerjakan skripsi ini supaya terhindar dari kesalah pahaman antara pembaca dengan penulis, sehingga penulis akan memaparkan istilah dan kata yang terkandung dalam judul skripsi ini. Adapun judul skripsi ini adalah : “Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Way Kanan”. Dengan berikut uraian skripsi ini yaitu:

#### 1. Peran

Peran berasal dari kata “*role*” dalam kamus exfor dictionary diartikan *actor’s part: ones task or faction* yang berarti aktor, tugas tugas seorang atau fungsinya.<sup>1</sup> dan menurut kamus besar bahasa Indonesia, kata peran mempunyai arti pemain sandiwara (film), perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat.<sup>2</sup>

Peran merupakan tingkah laku yang diharapkan dimiliki seseorang yang berkedudukan dimasyarakat. Jadi yang dimaksud peran adalah bahwa Kepala Madrasah mempunyai peran yang sangat penting untuk menjadikan madrasah lebih berkualitas, bermutu dan lebih berkembang agar tercapainya tujuan madrasah yang sudah ditetapkan secara bersama-sama.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> The New Oxford Illustrated Dictionary, *The New Dictionary* (Oxford Universitas Perss, 2000).

<sup>2</sup> Dwi Andi, *Kamus Praktis Bahasa Indonesia* (Surabaya: Fajar Mulya, 2001).

<sup>3</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Dapertemen Pendidikan Dan Kebudayaan* (Jakarta, 2011). hlm.56

## 2. Kepala Madrasah

Secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seseorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu dimana diselenggarakan proses belajar mengajar terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dengan peserta didik yang menerima pelajaran.<sup>4</sup>

Menurut Daryono Kepala Madrasah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan yang proses kehadirannya dapat di pilih secara langsung, di tetapkan oleh yayasan atau di tetapkan oleh pemerintah.<sup>5</sup> Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kepala madrasah yang ditunjuk berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu oleh yayasan atau lembaga pememrintah.

Kepala madrasah yang dimaksud dalam pra penilitan ini adalah seseorang yang dipercaya untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di MTs Negeri 1 Way Kanan.

## 3. Motivator

Motivasi pada dasarnya dapat bersumber dari diri seseorang atau disebut motivasi internal dan dapat pula bersumber dari luar diri seseorang atau disebut motivasi eksternal guru dalam menjalankan tugasnya sangat membutuhkan motivasi baik itu motivasi internal dan motivasi eksternal. Salah satu motivasi yang dibutuhkan oleh para guru yaitu motivasi yang diberikan oleh Kepala Madrasah.<sup>6</sup>

Selain itu, motivasi berasal dari kata motive yang diartikan sebagai kekuatan yang terdapat pada diri setiap individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau

---

<sup>4</sup> Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2015).

<sup>5</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpi Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2011).

<sup>6</sup> Sardiman A.M, *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rajawali Press, 1992). hlm.73

berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, namun dapat dilihat dari dalam meninterpretasikan pada tingkah lakunya, seperti rangsangan, dorongan atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.

#### 4. Meningkatkan

Meningkatkan berasal dari kata dasar tingkat. Peningkatan memiliki arti dalam kelas nomina atau kata benda sehingga peningkatan dapat menyatakan nama dari seseorang, tempat, atau semua benda dan segala yang dibendakan. Peningkatan berarti proses, cara, perbuatan meningkatkan (usaha, kegiatan, langkah dan sebagainya).<sup>7</sup>

#### 5. Kinerja Guru

Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Dengan kata lain, prestasi kerja diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya.<sup>8</sup>

Kinerja guru adalah prestasi guru terhadap prestasi kerja guru yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejunjuran dan kerja sama.<sup>9</sup> Dengan demikian kinerja guru pada dasarnya lebih terarah pada perilaku seorang pendidikan dalam pekerjaannya dan efektivitas pendidik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya yang dapat memberikan pengaruh kepada peserta didik unruk tujuan yang diinginkan.

Jadi yang dimaksud dengan peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru adalah

---

<sup>7</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Karakteristik Dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005). hlm.38

<sup>8</sup> Henry Simanora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Balai Pustaka, 1997). hlm.503

<sup>9</sup> Syafrida, "Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Jurnal Manajer Pendidikan* 9, no. 5 (2015). hlm.679

suatu kegiatan atau usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam memberikan arahan, motivasi semangat kerja, pengawasan sebagaimana tanggung jawab yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru secara profesional.

## 6. MTs Negeri 1 Way Kanan

Madrasah Tsanawiyah yang biasanya disingkat dengan MTs adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agam islam pada jenjang pendidikan dasar sebagai lanjutan dari SD/MI, atau bentuk lain yang sederajat atau lanjutan dari hasil belajar yang diakui sama atau setara SD atau MI.<sup>10</sup> MTs Negri 1 Way Kanan merupakan suatu lembaga sekolah madrasah pendidikan formal bernuansa islami ditingkat sekolah menengah yang dibawah naungan departemen pendidikan agama. Yang beralamat Jl. Hj. Ibrahim Komplek Masjid Besar Al-Fajar Kasui, Kabupaten Way Kanan, Propinsi Lampung.

### B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah bidang yang memfokuskan kegiatan pada saat proses belajar mengajar. Pada saat proses belajar mengajar rankai psikologi sangat dibutuhkan untuk memahami keadaan pendidik dan peserta didik.<sup>11</sup>

Pendidikan merupakan bagian penting bagi kehidupan manusia karena pada saat pendidikan membedakan manusia dengan makhluk lain. Jadi, pendidikan merupakan usaha manusia untuk mengingatkan kembali ilmu pengetahuan yang diperoleh dari lembaga formal maupun non formal dalam mendukung

---

<sup>10</sup> Zainal Aqib, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Bandung: Sarana Tutorial Nuraniu Sejahtera, 2015).

<sup>11</sup> Chairul Anwar, *Teori-Teori Pendidikan Klasik Hingga Kontemporer* (Yogyakarta: IReISOD, 2007). hlm.5

prosedur sehingga menghasilkan kualitas yang diinginkan.<sup>12</sup>

Pendidikan merupakan salah satu cara strategis dalam untuk memajukan bangsa Indonesia. Seseorang yang berpendidikan harus mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Negara ini. Pendidikan terdiri dari metode penumbuhan kemampuan diri dengan bantuan penggunaan ilmu pengetahuan dan keterampilan untuk memanusiakan manusia dengan semua kemampuannya agar dapat mewujudkan individu yang cerdas, kreatif, tidak memihak, dan berbudi pekerti serta berakhlak mulia.

Menurut Undang-Undang Sisdiknas UU RI No.20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 1 berbunyi "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif memperluas dalam mengembangkan potensi dirinya dan memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kecerdasan, akhlak mulia, dan kekuatan yang diharapkan dengan bantuan diri sendiri, masyarakat, dan Negara. Sedangkan pendidikan Nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-undang dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional dan tanggap terhadap terhadap tuntunan zaman."<sup>13</sup>

Dalam Al-Qur'an surah Al-An'am ayat-135, tentang pendidikan sebagai berikut:

قُلْ يٰٓقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰٓى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىۡۤ اَعْمَلٌۭ مِّنْ  
تَّكُوْنُ لَهُۥ عٰقِبَةُ الدَّارِ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ الظَّٰلِمُوْنَ ﴿١٣٥﴾

Artinya: Katakanlah: Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya akupun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita)

<sup>12</sup> Ibid. hlm.5

<sup>13</sup> Undang-Undang RI No.20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, n.d.

yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan.

Berdasarkan ayat diatas, peneliti menyimpulkan bahwa pendidikan merupakan hal yang penting bagi setiap manusia karena dalam pendidikan manusia dalam mengembangkan kemampuannya sehingga suatu saat nanti manusia yang memiliki pendidikan akan memetik hasil yang baik di kehidupan.

Dalam pendidikan, kepala madrasah sebagai peran utama keberhasilan lembaga pendidikan serta kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja yang baik antara guru dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien dalam upaya peningkatan kualitas dan produktivitas dalam bidang apapun tidak terlepas dari sistem manajemen yang dikembangkan.<sup>14</sup>

Dalam hal ini, kepala madrasah bertanggung jawab untuk menjalankan roda organisasi sekolahnya. Fungsi kepala madrasah selain sebagai manajer, serta motivator dan sebagai pemikir pengembang. Tugasnya dalam kerangka ini adalah memikirkan kemajuan madrasah dengan membangun semangat para guru dan staff dalam menjalankan tugas di madrasah tersebut. Kepala madrasah dituntut untuk profesional dengan menguasai secara baik pekerjaannya dan harus melebihi rata-rata personel lain dari madrasah, serta memiliki komitmen moral yang tinggi atas pekerjaannya sesuai dengan kode etik profesi.

Bila kita cermati hal tersebut menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam mencapai suatu tujuan organisasi (lembaga pendidikan) tidak begitu mudah untuk mencapainya, karena kepala madrasah merupakan orang yang paling berpengaruh atas pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Menurut Euis Karwanti dan Donni Juni Priansa bahwa “tugas profesional kepala madrasah adalah sebagai *educator, manager,*

---

<sup>14</sup> Evin Ulansari, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Nurul Islam Desa Alai Kecamatan Lembak Kabupaten Muara Inum* (Palembang, 2018).

*administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator* atau disingkat dengan EMASLIM”.<sup>15</sup>

Sebagai motivator, kepala madrasah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai motivator yang paling berpengaruh pada peningkatan kinerja guru karena motivasi berfungsi mengarahkan, mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan yang ada. Oleh sebab itu Kepala madrasah harus dapat memahami sikap kerja bawahannya masing-masing, sehingga Kepala Madrasah dapat memberikan motivasi kepada guru dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya masing-masing. Berikut adalah kinerja yang harus dilakukan Kepala Madrasah dalam memotivasi guru maupun staf lainnya, antara lain:

1. Memberikan contoh tentang kedisiplinan
2. Memotivasi semangat kerja kepada guru dan staff lain
3. Membimbing dan meneliti perangkat waktu mengajar
4. Melaksanakan pembinaan disiplin dan pengembangan
5. Memberikan konsultasi terhadap guru
6. Mengadakan pertemuan dalam memberikan informasi tentang pendidikan dan mengevaluasi pelaksanaan
7. Menegur dan meningkatkan guru yang kurang disiplin.<sup>16</sup>

Menurut Euis Karwanti dan Donni Juni Priansa, indikator kepala madrasah sebagai motivator sebagai berikut:

1. Pengaturan lingkungan fisik

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting dalam memenuhi rasa nyaman dan aman pada diri seseorang. Oleh karenanya pengaturan lingkungan fisik dapat berpengaruh

---

<sup>15</sup> Donni Juni Priansa and Euis Karwati, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah Yang Bermutu* (Jakarta: Alfabeta, 2013). hlm.116

<sup>16</sup> Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. hlm.125



pada motivasi kerja seseorang. Untuk itu kepala sekolah harus dapat membangkitkan semangat tenaga kependidikan, agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Dengan demikian diperlukan pengaturan lingkungan fisik yang baik untuk dapat memberikan rasa nyaman dan aman kepada bawahannya dalam bekerja, guna mendorong penyelesaian kerja yang optimal.

## 2. Pengaturan suasana kerja

Dalam bekerja tentunya seseorang membutuhkan suasana yang nyaman untuk dapat bekerja dengan baik. Nyaman dalam artian suasana yang dapat mendukung terlaksananya suatu pekerjaan atau tugas yang akan dilaksanakan. Lingkungan yang kondusif kiranya dapat menumbuhkan motivasi seseorang dalam bekerja atau dalam melaksanakan tugasnya.<sup>17</sup>

## 3. Disiplin kerja

Dalam meningkatkan taraf kerja yang baik kiranya kepala madrasah perlu menanamkan kedisiplinan kepada semua bawahan termasuk pada dirinya sendiri. Dengan pemberian tauladan atau contoh berdisiplin yang baik pada bawahan dapat memotivasi bawahan untuk selalu disiplin dalam bekerja salah satunya dalam penyelesaian tugas. Melalui disiplin tersebut diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.

## 4. Dorongan kerja

Untuk menggerakkan bawahan agar mau bekerja secara optimal dan penuh dengan rasa semangat tentunya kepala sekolah harus terus memotivasi bawahannya. Karena ada bawahan yang mau bekerja setelah dimotivasi. Setiap orang pasti memiliki karakteristik yang berbeda-beda, sehingga

---

<sup>17</sup> Ibid. hlm.120

memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, khususnya pada pemberian motivasi.

#### 5. Penghargaan kinerja

Penghargaan dapat berfungsi untuk meningkatkan prestasi kerja para tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerja secara positif dan produktif. Karena ada orang yang mau meningkatkan kinerjanya untuk meraih suatu penghargaan tersebut

#### 6. Penyediaan berbagai sumber belajar.

Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif, kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan sumber belajar yang memadai tentunya kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik.<sup>18</sup>

Untuk mengetahui peran kepala madrasah sebagai motivator di MTsN 1 Way Kanan, pada tanggal 13 Juni 2022 peneliti melakukan wawancara kepada salah satu tenaga pendidik Ibu Susulawati. S.Pd mengenai indikator peran kepala madrasah sebagai motivator yaitu :

1. Lingkungan fisik, bahwa kepala madrasah sudah mengatur lingkungan fisik di MTsN 1 Way Kanan sehingga terciptanya suasana kerja yang tenang dalam pengajaran guru menjadi nyaman.
2. Mengatur suasana kerja, bahwa kepala madrasah senantiasa menjadi penengah dan berupaya menjaga hubungan baik dengan bawahannya.
3. Mendisiplinkan kerja, bahwa kepala madrasah sudah memberikan contoh yang baik terhadap dewan guru dalam hal disiplin waktu, kerapihan pakaian, dan lainnya.

---

<sup>18</sup> Priansa and Karwati, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah Yang Bermutu*. hlm.116

4. Memberikan dorongan kerja, bahwa kepala madrasah selalu mendengarkan, memberi waktu dan mencari jalan keluar untuk memecahkan masalah bagi guru-guru dalam suasana rapat.
5. Memberi penghargaan kinerja, bahwa kepala madrasah selalu memberikan reward, jabatan fungsional, pangkat istimewa atau bentuk penghargaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Selain itu, mendorong guru untuk fokus dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru.
6. Menyediakan sumber atau media belajar, bahwa kepala madrasah sudah berusaha memaksimalkan media belajar agar proses belajar mengajar berjalan dengan baik dan menginginkan suatu kemajuan.

*Sumber : Wawancara kepada tenaga pendidik Ibu Susilawati, S.Pd MTsN 1 Way Kanan*

Berdasarkan penjelasan di atas, jelas bahwa peran kepala madrasah sebagai motivator sangat lah diperlukan guna untuk memotivasi guru dalam mengerjakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi (lembaga pendidikan) yang ditentukan.

Namun dalam hal ini yang paling berpengaruh pada peningkatan kinerja guru adalah kepala madrasah sebagai motivator. Yaitu bagaimana kepala sekolah meningkatkan kinerja guru melalui motivasi yang diberikannya. Karena motivasi berfungsi untuk mengarahkan, mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan yang dalam hal ini akan dapat menghasilkan peningkatan pada kinerja guru. Untuk itu kepala madrasah harus mempunyai strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

Menurut Oemar Hamalik bahwa: “Guru mengembang tugas-tugas sosial, kultural yang berfungsi mempersiapkan generasi muda, sesuai dengan cita-cita bangsa. Demikian pula masalah guru dapat dikatakan mendapat titik sentral dalam dunia

pendidikan.”

Dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 151 yang berbunyi:

كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ رَسُولًا مِّنكُمْ يَتْلُوا عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا وَيُزَكِّيكُمْ  
وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ تَكُونُوا تَعْلَمُونَ ﴿١٥١﴾

Artinya: Sebagaimana (Kami telah menyempurnakan nikmat Kami kepadamu) Kami telah mengutus kepadamu Rasul diantara kamu yang membacakan ayat-ayat Kami kepada kamu dan mensucikan kamu dan mengajarkan kepadamu Al Kitab dan Al-Hikmah, serta mengajarkan kepada kamu apa yang belum kamu ketahui.

Ayat diatas menjelaskan bahwa tugas seorang pendidik adalah mengajarkan ayat-ayat Allah, mengajarkan al-quran dan hikmah, mendidik anak didik agar memiliki kesucian dan mempersiapkan anak didik agar memiliki masa depan yang cemerlang. Kinerja guru sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh guru pada waktu memberikan pelajaran kepada siswanya.

Dengan demikian keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja dapat ditentukan oleh motivasi yang dimilikinya. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung hasil kerjanya pun akan maksimal dan sebaliknya guru yang motivasinya rendah, maka hasil kerjanya pun tidak akan maksimal. Hal ini karena motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting, sering terjadi guru yang kurang berprestasi bukan disebabkan oleh kemampuannya yang kurang, akan tetapi dikarenakan tidak adanya motivasi untuk bekerja sehingga ia tidak berusaha untuk mengerahkan segala kemampuannya. Hal ini sejalan dengan Wina Sanjaya yang mengatakan bahwa perilaku atau tindakan yang ditunjukkan seseorang dalam upaya mencapai tujuan tertentu sangat tergantung dari  *motive*  yang

dimilikinya.<sup>19</sup> Oleh karena itu kepala madrasah harus dapat memahami sikap kerja bawahannya masing-masing. Sehingga kepala madrasah dapat memotivasi guru dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya masing-masing.

Menurut Suryosubroto, indikator kinerja guru sebagai berikut:<sup>20</sup>

1. Dimensi kualitas kerja, dengan indikator: menguasai bahan pembelajaran, mengelola proses pembelajaran, dan mengelola kelas.
2. Dimensi kecepatan/ketepatan kerja, indikator: manajemen waktu, menguasai landasan pendidikan, dan merencanakan program pembelajaran.
3. Dimensi inisiatif dalam kerja, indikator: menggunakan media atau sumber belajar, mengelola interaksi pembelajaran, melakukan penilaian hasil belajar siswa.
4. Dimensi kemampuan kerja, indikator: menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran, memahami dan melaksanakan fungsi serta layanan bimbingan penyuluhan.
5. Dimensi komunikasi, indikator: memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Mengenai Indikator Kinerja Guru di MTsN 1 Way Kanan, pada tanggal 13 Juni 2022 peneliti melakukan wawancara kepada kepala madrasah Bapak Dr. Ismail Fahmi, S.Pd. M.M tentang Indikator Kinerja Guru di MTsN 1 Way Kanan yaitu :

1. Kualitas kerja, guru sudah menguasai bahan pembelajaran dan mengelola proses pembelajaran serta mengelola kelas dengan baik.

---

<sup>19</sup> Wina Sanjaya, *Kurikulum Dan Pembelajaran : Teori Dan Praktik Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*, Cet.1 (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008). hlm.250

<sup>20</sup> Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004). hlm.171

2. Kecepatan/Ketepatan kerja, guru sudah dapat memanage waktu, menguasai landasan pendidikan, dan sudah dapat merencanakan program pembelajaran.
3. Inisiatif dalam kerja, guru sudah mengguakan media atau sumber belajar yang dapat membuat suasana dikelas menjadi nyaman kepada siswa dan melalukan penilaian hasil belajar siswa.
4. Kemampuan kerja, guru sudah menggunakan metode dalam pembelajaran, dan melaksanakan fungsi serta layanan bimbingan.
5. Komunikasi, guru sudah memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

*Sumber : Wawancara kepada kepala Madrasah Bapak Dr. S.Pd, M.M MTsN 1 Way Kanan*

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja guru sangatlah berpengaruh terhadap kualitas peserta didik dalam hal itu guru berupaya semaksimal mungkin dalam menjalankan peran serta tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik guna mencapai suatu tujuan organisasi (lembaga pendidikan).

Maka dari itu karya ilmiah ini penulis beri judul “**Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 1 Way Kanan**”.

### **C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

#### **1. Fokus Penelitian**

Berdasarkan penjelasan diatas sesuai dengan latar belakang serta mempertimbangkan keterbatasan peneliti maka Skripsi peneliti ini difokuskan pada peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Way Kanan.

## 2. Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan indikator kepala madrasah sebagai motivator menurut, Euis Karwanti dan Donni Juni Priansa, yaitu :

- a. Pengaturan lingkungan fisik
- b. Pengaturan Suasana kerja
- c. Disiplin kerja
- d. Dorongan kerja
- e. Penghargaan kinerja
- f. Penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 1 Way Kanan?

## **E. Tujuan Penelitian**

Dari penjelasan rumusan masalah diatas tersebut dapat ditarik tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 1 Way Kanan.

## **F. Manfaat Penelitian**

Dengan diadakanya penelitian ini, peneliti berharap hasil penelitian dapat memberikan manfaat diantaranya:

## 1. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, menambahkan pengetahuan dalam memahami peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru.
- b. Bagi madrasah, penelitian ini diharapkan menjadi dampak yang baik bagi kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

## 2. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengetahuan mengenai peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

## G. Kajian Terdahulu yang Relevan

Dalam penelitian ini, penulis mengadakan kajian penelitian yang sudah ada. Kajian penelitian yang relevan merupakan deskripsi antara masalah yang diteliti dengan kerangka teori yang digunakan serta hubungan penelitian terdahulu yang relevan. Berikut penulis sebutkan peneliti beserta hasil penelitiannya sebagai berikut:

1. Ahmad Husein dalam jurnalnya: *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Darul Hikmah TPI Medan*. Hasil penelitian ini Selama ini sudah cukup baik walaupun kepala sekolah masih belum bisa melaksanakannya secara optimal. Belum optimalnya kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada guru di MTs Darul Hikmah TPI Medan dikarenakan kepala sekolah MTs Darul Hikmah TPI Medan menggantikan kepala sekolah yang pensiun di SMP 239 Tanjung Barat (sebagai pelaksana) dan juga menjadi ketua sanggar Medan Kota atau ketua MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah) Kec. Medan Kota. Dalam pemberian motivasi terhadap guru nyatanya terdapat faktor pendukung dan penghambat yang dirasakan kepala sekolah, adapun faktor pendukungnya yaitu: lingkungan kerja yang



konduif, sarana dan prasarana yang memadai, kesejahteraan yang baik. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu masih adanya guru yang malas dalam bekerja karena mau pensiun, minimnya kemauan guru untuk meningkatkan kinerjanya. Motivasi yang dilakukan kepala sekolah telah menghasilkan peningkatan yang baik pada kinerja guru diantaranya yaitu kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, pemberian metode yang bervariasi, pemberian tugas-tugas kepada siswa, kemampuan mengelola kelas, kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi serta kemampuan mengimplementasikan kurikulum 2013.<sup>21</sup>

2. Sri Hartinah, dkk, dalam jurnalnya: *Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di Mts N 01 Kepahiang*. Hasil penelitian ini Upaya memberi motivasi dalam meningkatkan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan cara memberi Penghargaan (*rewards*). Seperti hadiah berupa cindramata dan bentuk apresiasi yang lain. Guru yang diberi *reward* yaitu guru yang berprestasi. Kepala sekolah dalam menerapkan kedisiplinan dengan cara mengatur administrasi kelas dan memberlakukan peraturan-peraturan tepat waktu baik dari segi kehadiran maupun ketepatan jadwal mengajar. Kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam memotivasi kinerja guru, yaitu dari guru itu sendiri yang memang motivasi intrinsiknya masih rendah dan berimplikasi pada kemampuan mereka. Masih ditemukan guru-guru yang kurang mampu menjabarkan RPP dan silabus dengan benar, sehingga guru-guru tersebut hanya menjalankan tugas mengajar saja tanpa disertai dengan perencanaan yang matang.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Ahmad Husein, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Darul Hikmah TPI Medan," *Jurnal Fadillah: Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2022).

<sup>22</sup> Sri Hartinah, "Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs N 01 Kepahiang," *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2020).

3. Titah Indah Ainia dalam jurnalnya: *Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MA Darul Hikmah Mojokerto*. Hasil penelitian ini kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator di MA Darul Hikmah yaitu dengan memberikan motivasi kepada guru seperti melakukan pendekatan kepada guru-guru dalam untuk menciptakan hubungan yang baik dengan guru, memberikan motivasi/dorongan dan bimbingan kepada guru, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan *reward* atau penghargaan kepada guru yang berprestasi dan memiliki kinerja yang baik, mengikut sertakan guru untuk mengikuti seminar dan pelatihan-pelatihan, setiap pertengahan semester dalam hal mengembangkan kemampuan dan kompetensi guru. Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MA Darul Hikmah yaitu dengan cara melakukan pendekatan kepada guru seperti memahami motif, kebutuhan dan keinginan guru dalam bekerja. Tugas guru yaitu sebagai perancangan dan pelaksanaan pembelajaran jadi upaya yang dilakukan kepala madrasah dala meningkatkan motivasi kerja guru dengan menciptakan hubungan yang baik dengan guru dan mengikut sertakan guru dalam mengikuti seminar-seminar dalam pembuatan RPP dan Silabus, dan kepala madrasah juga melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkelanjutan dengan tujuan agar kepala madrasah bisa mengetahui dan mengontrol kinerja guru.
4. Desi Amalia dalam jurnalnya: *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN 2 Labuhan Ratu*. Hasil penelitian peran kepala sekolah sebagai motivator dalam memberikan *reward* terhadap kinerja guru di MIN 2 Labuhan Batu telah berupaya maksimal dalam hal ini, seperti melalui cara pemberian reward kepada guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik, pada acara bahkan besar, pemberian sertifikat atau piala. Peran kepala sekolah dalam menyediakan sumber atau media belajar terhadap kinerja guru di MIN 2 Labuhan Batu telah berusaha sangat keras untuk memenuhinya namun saat ini belum maksimal lagi. Dengan

terbatasnya sarana pembelejaraan dan media pembelajaran, kini tidak lagi membuat pengajar malas untuk mengajar. Fungsi utama juga sangat mendukung melalui cara mengatasi masalah yang dihadapi melalui cara pendidik dan tenaga kerja sekolah melalui cara memberikan jawaban yang sesuai atau pedoman kepada instruktur cara yang baik untuk mengatasi masalah dengan cara yang baik.<sup>23</sup>

5. Kahrudin dan Baiq Hannah dalam jurnalnya: *Peran Kepemimpinan Kepala Madsrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs As-Sholihiyah*. Setelah diadakan penelitian mendalam tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah As-Sholihiyah maka dapat diambil kesimpulan yakni:
  - a. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah As-Sholihiyah, antara lain:
    - 1) Kepala madrasah sebagai *educator*/pendidik
    - 2) Kepala madrasah sebagai supervisor
    - 3) Kepala madrasah sebagai *leader*/pemimpin
    - 4) Kepala madrasah sebagai manajer
    - 5) Kepala madrasah sebagai administrator
    - 6) Kepala madrasah sebagai motivator
    - 7) Kepala madrasah sebagai *inovator*
  - b. Hambatan-hambatan yang di hadapi dalam meningkatkan kinerja guru yaitu manajemen sumber daya manusia, manajemen waktu, kesulitan dalam memahami sifat dan

---

<sup>23</sup> Desi Amalia, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN 2 Labuhan Ratu," *Jurnal Malay: Manajemen Pendidikan Islam & Budaya* 2, no. 1 (2022).

perilaku guru, serta supervisi pendidikan (bimbingan profesional).<sup>24</sup>

Berdasarkan dari penjelasan penelitian relevan terdahulu diatas maka bedanya dengan penelitian, dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Dan lokasi penelitian berbeda dengan penelitian relevan, peneliti mengambil lokasi penelitian di MTs Negeri 1 Way Kanan. Serta Peneliti yang lakukan lebih memfokuskan pada peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri 1 Way Kanan.

## H. Metode Penelitian

### 1. Jenis penelitian

Pada penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Lexy J. Moleong, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang sesuatu yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll. Secara holistik, dan dengan mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.<sup>25</sup>

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.<sup>26</sup> Tujuan utama dilakukannya penelitian deskriptif adalah menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat. Peneliti tidak memberikan perlakuan-perlakuan tertentu

---

<sup>24</sup> Kahrudin and Baiq Hannah, "Peran Kepemimpinan Kepala Madsrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs As-Sholihyah," *Jurnal Manajemen Dan Budaya STAI Darul Kamal* 1, no. 2 (2021).

<sup>25</sup> Lexy J Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Rosdakarya, 2015).

<sup>26</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2013). hlm.199

terhadap variabel atau merancang sesuatu yang diharapkan terjadi pada variabel, tetapi seluruh kegiatan, keadaan, kejadian, aspek, komponen, atau variabel berjalan sebagaimana adanya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan suatu keadaan, melukiskan dan menggambarkan mengenai Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan kinerja Guru Di MTs Negeri 1 Way Kanan.

## **2. Sumber Data Penelitian**

Sumber data terbagi menjadi dua yakni sumber data primer dan sumber data skunder:

### **a. Sumber Data Primer**

Sumber data primer yakni data yang diperoleh secara langsung. Sumber data ini diperoleh melalui observasi, wawancara, dan terjun langsung ke lapangan. Dan data tersebut diperoleh dari hasil wawancara terhadap Kepala Sekolah dan juga beberapa tenaga pendidik di sekolah tersebut.

### **b. Sumber Data Sekunder**

Sumber data sekunder diperoleh langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan berbagai literature yang relevan dengan pembahasan, seperti dokumentasi-dokumentasi penelitian terkait di MTsN 1 Way Kanan.

## **3. Tempat Penelitian**

Penulis akan melakukan penelitian di MTsN 1 Way Kanan, yang beralamatkan di JL. Hi. Ibrahim No. 59, Kec Kasui, Kabupaten Way Kanan, Lampung.

## **4. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan langkah-langkah atau prosedur yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh data yang diperlukan. Dalam mengumpulkan data mengenai Peran Kepala madrasah MTs Negeri 1 Way Kanan peneliti

menggunakan metode Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi.

a. Observasi ( Pengamatan )

Metode observasi adalah suatu pengamatan dari fenomena-fenomena yang diselidiki.<sup>27</sup> Menurut Ronny Hanitijo, observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai fenomena social dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian dilakukan pencatatan. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, observasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

- 1) Observasi terstruktur, merupakan observasi yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati, kapan dan dimana tempatnya.
- 2) Observasi tidak terstruktur, merupakan observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. Dengan kata lain melakukan pengamatan secara bebas.

Sedangkan menurut Sugiyono, metode observasi ada dua macam diantaranya:

- 1) Observasi partisipan; yaitu peneliti tidak terlibat dalam kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai narasumber data penelitian.
- 2) Observasi non-partisipan; yaitu peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen.<sup>28</sup>

Adapun observasi yang peneliti gunakan adalah observasi non partisipan yaitu peneliti tidak terlibat dengan kegiatan guru dan untuk peran kepala madrasah sebagai motivator hanya sebagai pengamat independen, baik saat pelaksanaan kegiatan pengarahan kepala madrasah, pelaksanaan pembelajaran yang

---

<sup>27</sup> Ibid. hlm.274

<sup>28</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013). hlm.216

dilakukan guru maupun evaluasi pembelajaran guru di MTs Negeri 1 Way Kanan.

b. Wawancara atau Interview

Wawancara atau interview adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilaksanakan dengan melakukan tanya jawab lisan secara sepihak, berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditentukan.<sup>29</sup>

Ada tiga Jenis Wawancara yang dapat dipergunakan sebagai alat evaluasi, yaitu:

1. Interview Terpimpin

Intertview terpimpin adalah wawancara berstruktur atau wawancara sistematis.

2. Interview Tak Terpimpin.

Interview tak terpimpin adalah proses wawancara sederhana atau wawancara tidak secara sistematis.

3. Interview Bebas Terpimpin

Interview bebas terpimpin adalah kombinasi antara interview tak terpimpin dan terpimpin. Jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi, pewawancara harus pandai mengarahkan yang diwawancarai apabila ternyata ini menyimpang.

Jenis interview yang diterapkan dalam penelitian ini adalah interview bebas yang dalam mengajukan pertanyaan yang disampaikan kepada responden di kemukakan secara bebas, tetapi isi pertanyaan yang diajukan pada pedoman yang telah ditetapkan.

Interview/wawancara ini juga ditujukan kepada Kepala Madrasah dan tenaga pendidik atau guru di MTs

---

<sup>29</sup> Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Perss, 2011). hlm.28

Negeri 1 Way Kanan. Untuk menanyakan tentang peran Kepala Madrasah sebagai motivator dan kinerja guru.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, buku, transkrip, surat kabar, agenda dan sebagainya.<sup>30</sup> Metode dokumentasi diperlukan sebagai metode pendukung untuk mendapatkan data, karena dalam metode dokumentasi ini dapat diperoleh data-data historis dan dokumen lain yang relevan dengan penelitian.

Adapun metode ini digunakan penulis untuk memperoleh data-data tentang dokumentasi seperti: sejarah berdirinya MTs Negeri 1 Way Kanan, Daftar guru, Daftar peserta didik, sarana prasarana, data prestasi sekolah, serta data diperoleh dari sumber tertulis yang berhubungan dengan penelitian yaitu data yang terkait tentang peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

## 5. Teknis Analisis Data

Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Peneliti menggunakan analisis data model Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan, yakni Berikut ini adalah gambar skema analisis data dan penjelasan lebih lanjut model analisis data menurut Miles dan Huberman.

a. Reduksi data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Selama masa pengumpulan data, peneliti melakukan pengumpulan

---

<sup>30</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*. hlm.199



datadata dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti melakukan reduksi data dengan cara mengambil hal-hal yang pokok sesuai fokus penelitian, serta membuang data yang dianggap tidak diperlukan.

b. Penyajian Data

Dalam melakukan display data, dapat disajikan dalam bentuk uraian singkat, *flowchart*, bagan, dan sejenisnya.<sup>31</sup> Peneliti menyajikan data yang berupa pemahaman kepala sekolah dan guru tentang kompetensi pedagogik. Dalam penelitian ini, data tersebut disajikan secara naratif.

c. Kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah upaya untuk mengkonstruksi dan menafsirkan data untuk menggambarkan secara mendalam data untuk menguasai masalah yang diteliti. Setelah data hasil penelitian dikumpulkan selanjutnya data tersebut dianalisis dengan menggunakan data yang bersifat kualitatif yang dapat diartikan “metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

## 6. Uji Keabsahan Data

Agar hasil penelitian dapat di pertanggung jawabkan maka dikembangkan tata cara untuk mempertanggung jawabkan keabsahan hasil penelitian, karena tidak mungkin melakukan pengecekan terhadap instrument penelitian yang diperankan oleh peneliti itu sendiri, maka yang diperiksa adalah datanya. Dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik, berikut merupakan penjelasan lebih lanjut mengenai triangulasi sumber dan triangulasi teknik yaitu sebagai berikut.

---

<sup>31</sup> Ibid. hlm.160

#### a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dalam penelitian kualitatif menurut Patton Moleong, adalah membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.

Hal ini dapat di capai dengan beberapa cara yaitu:

- 1) Membandingkan data hasil wawancara dengan data hasil pengamatan.
- 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
- 3) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
- 4) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada dan orang pemerintahan.
- 5) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

#### b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan dua strategi yaitu pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik yang sama. Caranya data yang di dapat di MTsN 1 Way Kanan dengan melakukan wawancara lalu dicek melalui observasi dan dokumentasi, bila pengujian kredibilitas data menghasilkan data yang berbeda maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. hlm.330

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator

##### 1. Pengertian Kepala Madrasah

Secara bahasa, Istilah kepala madrasah itu sendiri berasal dari dua kata yaitu kepala yang berarti ketua atau pemimpin dan madrasah merupakan lembaga pendidikan islam yang di dalam kurikulumnya memuat materi tentang pelajaran agama dan pelajaran umum, yang dimana mata pelajaran tentang agama lebih banyak dari pada mata pelajaran umum. Kepala sekolah atau madrasah merupakan suatu pendanaan dari *School Principal* yang mana memiliki tugas yakni menjalankan *principalship* atau kepala madrasah. Kepala madrasah adalah pemilik kekuasaan tertinggi dalam suatu lembaga pendidikan. Sebagai pemimpin, kepala madrasah ideal memiliki kemampuan untuk mempengaruhi para anggotanya untuk mau mengikuti aturan yang ditetapkan sebelumnya untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.

- 1) Menurut Mulyasa, pengertian kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. Jadi kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan di tingkat satuan pendidikan yang bertugas menjalankan manajemen suatu pendidikan yang dipimpinnya.<sup>33</sup>
- 2) Menurut Maryatin, kepala madrasah merupakan satu diantara komponen pendidikan yang paling berperan

---

<sup>33</sup> Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013). hlm.16

dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah untuk mencapai tujuan pembelajaran.<sup>34</sup>

- 3) Menurut Wahjosumidjo, secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar, mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>35</sup>

Pada dasarnya peran juga dapat diartikan sebagai suatu hubungan perilaku yang tampak oleh suatu kedudukan tertentu. Tingkah laku seseorang juga berpengaruh dalam menjalankan suatu peran, peran yang dijalankan atau diperankan oleh pemimpin yang mempunyai derajat yang lebih atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama.<sup>36</sup> Peran merupakan aktivitas atau perilaku yang dilakukan oleh manusia yang mempunyai suatu kedudukan di dalam status sosial, ketentuan peran meliputi 3 hal, yaitu :

- a. Peran meliputi aturan-aturan yang berhubungan dengan kedudukan seseorang dalam masyarakat. Peranan mempunyai arti sebuah kumpulan peraturan-peraturan yang mengarahkan seseorang dalam kegiatan bermasyarakat.
- b. Peran merupakan suatu konsep tingkah laku apa yang dapat dilakukan oleh perseorangan dalam bermasyarakat sebagai lembaga, peran juga dapat dirumuskan sebagai perilaku individu dan berpengaruh untuk struktur sosial masyarakat.
- c. Peran merupakan suatu kumpulan yang sistematis yang ditampakkan karena suatu kedudukan. Manusia sebagai

---

<sup>34</sup> Maryatin, "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam," *Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2013). hlm.202

<sup>35</sup> Wahdjumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. hlm.82

<sup>36</sup> Ahmadi Abu, *Ilmu Pendidikan* (Jakarta: Rineka Kerja, 1999)

mahluk sosial lebih mengarah untuk hidup bersama-sama. Dalam kehidupan bersama akan timbul interaksi antara anggota kelompok yang satu dengan kelompok yang lainnya. Tumbuhnya interaksi diantara mereka ada saling ketergantungan, dalam kehidupan bermasyarakat itu muncullah apa yang dinamakan peran<sup>37</sup>

Beberapa pendapat diatas, bahwa peran adalah fungsi seseorang yang telah diberikan wewenang atau hak dari pihak tertentu sehingga ia mampu menjalankan fungsinya yang berkontribusi untuk menjalankan tugasnya sesuai yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut.

## 2. Tugas Profesional Kepala Madrasah Sebagai EMASLIM

Untuk mencapai suatu keberhasilan tentunya kepala sekolah harus menjalankan tugas sebagaimana mestinya. Adapun tugas profesional kepala sekolah Menurut Euis Karwati dan Donni Juni Priansa bahwa “tugas profesional kepala sekolah adalah sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator atau disingkat dengan EMASLIM”.<sup>38</sup>

### a. Kepala Madrasah Sebagai Educator

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Dalam peranan sebagai pendidik, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu

---

<sup>37</sup> Soekanto dalam *levision peranan* (2009:2013)

<sup>38</sup> Priansa and Karwati, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah Yang Bermutu*. hlm.116

pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya.

- 1) Pembinaan mental yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas secara profesional.
- 2) Pembinaan moral yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap, dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus berusaha memberi nasehat kepada seluruh warga sekolah.
- 3) Pembinaan fisik yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan, dan penampilan mereka secara lahiriah. Kepala sekolah profesional harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga, baik yang diprogramkan di sekolah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat sekitar.
- 4) Pembinaan artistik yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni keindahan. Hal ini biasanya dilakukan setiap akhir tahun ajaran.

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* ( Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), h.1

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).<sup>40</sup> Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

- 1) Mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik, dan konseptual, menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua pihak.

---

<sup>40</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h.16

- 2) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran, workshop, seminar, diklat, dan loka karya sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam kegiatan di sekolah (partisipatif).<sup>41</sup> Peran kepala sekolah, yang menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer, sebagaimana yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo yaitu: (a) peranan hubungan antar perseorangan, (b) peranan informasional, dan (c) sebagai pengambil keputusan.

#### c. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Peranan Kepala Madrasah sebagai administrator pendidik berangkat dari hakikat administrasi pendidikan sebagai perdayagunaan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana serta berbagai media pendidikan lainnya) secara optimal relevan efektif, dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan. Sebagai administrator modern, Kepala Madrasah harus menggunakan prinsip pengembangan dan perdayagunaan organisasi secara kooperatif dan aktivitas yang melibatkan keseluruhan personel madrasah dan masyarakat. Secara kongrit pelaksanaan tugas dan fungsi manajer pendidikan berkaitan erat dengan substansi manajemen pendidikan yang meliputi kurikulum dan

---

<sup>41</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja 2007).



pengajaran, manajemen kelas, peserta didik, SDM, sarana dan prasarana, keuangan, dan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan. Kepala Madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di Madrasah. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Administrasi merupakan keseluruhan proses kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok atau lebih orang secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam hal ini dimulai dari perencanaan, perorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, pemantauan dan penilaian.<sup>42</sup>

Adapun beberapa prinsip yang dapat dijadikan pedoman oleh Kepala Madrasah dalam penyelenggaraan administrasi pendidikan di Madrasah yaitu:

- 1) Adanya struktur organisasi yang relative permanen dan dapat menggambarkan hubungan kerja antar pegawai madrasah.
- 2) Adanya persepsi yang sama tentang tujuan madrasah antar pimpinan dan bawahan yang terlihat dalam proses kerja administrasi.
- 3) Adanya sistem pendelegasian yang efektif sesuai dengan kapasitas guru dan karyawan.
- 4) Administrasi merupakan sumber informasi bagi semua pengembangan madrasah.
- 5) Sistem penyelenggaraan proses administrasi menggambarkan prinsip kooperatif yang dapat dilihat dalam semua kegiatan madrasah.

---

<sup>42</sup> Mohamad Juliantoro, "Peranan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Al-Hikmah* 5, no 2 (2019): 28

#### d. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Dalam kegiatan ini Kepala Madrasah melakukan kunjungan kelas terhadap pembelajaran yang telah dilakukan oleh guru. ia harus mampu melaksanakan program supervisi pendidikan yang baik, serta memanfaatkan hasil supervisi pendidikan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Dalam hal ini untuk memotivasi guru kepala sekolah harus mampu melakukan penilaian kinerja terhadap guru dalam KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) hasil penilaian tersebut akan mempengaruhi guru untuk meningkatkan kinerjanya bila dirasa adanya penurunan pada kinerjanya.

Dalam kaitan pembinaan guru yang dilakukan kepala madrasah, posisi guru hendaknya ditempatkan sebagai pembelajar. Oleh karena itu, paradig ini harus mampu dituangkan oleh kepala madrasah ke dalam beberapa prinsip pembinaan yang memungkinkan terjadinya kolaborasi antara kepala madrasah dan guru di antaranya ilmiah; dilaksanakan secara sistematis, kooperatif; kerjasama yang baik antara pembinaan dan guru, konstruktif; pembinaan dalam rangka perbaikan keprofesionalan, realistik; sesuai dengan keadaan kebutuhan guru, progresif; dilaksanakan maju selangkah demi selangkah, inovatif; menimbulkan perasaan aman bagi guru dan memberikan kesempatan mengevaluasi bersama Pembina dan guru. Sementara fungsi pembinaan ini diperuntukkan pada upaya;

- 1) Pemeliharaan program pengajaran sebaik-baiknya
- 2) Menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi belajar
- 3) Memperbaiki situasi belajar peserta didik.

Jadi ringkasan pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru berfungsi untuk menumbuhkan iklim bagi proses dan hasil belajar

melalui serangkaian upaya pembinaan guru ini berlangsung tepat pada sasaran maka sasaran yang diharapkan adalah munculnya sikap yang tinggi dalam setiap gerak dan langka seorang guru atau pendidik. Hal ini menjadi penting karena pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab untuk menciptakan kultur organisasi serta iklim yang kondusif bagi upaya meningkatkan pertumbuhan dan mempertinggi pengembangan lembaga pendidikan sesuai dengan yang di persyaratkan.

e. Kepala Madrasah Sebagai Leader

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Karena itu, kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya madrasah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program madrasah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan murid, hubungan madrasah dengan masyarakat, penciptaan iklim madrasah, dan sebagainya.<sup>43</sup>

Kepala Madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan menyelesaikan tugas. Wahyu Sumidjo (1999: 110) mengemukakan bahwa Kepala Madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan

---

<sup>43</sup> Anik muflihah, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah," Jurnal : Quality 7, no 2 (2019)" 48

professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang diwujudkan kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian Kepala Madrasah akan tercermin dalam sifat-sifat (1) Jujur, (2) Percaya diri, (3) Tanggung jawab, (4) Berani mengambil resiko dan keputusan, (5) Berjiwa besar, (6) Emosi yang stabil, (7) Teladan.

Dalam implementasinya, Kepala Madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter, laissez-faire. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu Kepala Madrasah sebagai leader mungkin bersifat demokratis, otoriter dan mungkin bersifat laissez-faire.

f. Kepala sekolah 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 di Madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Ancok (2012) memaparkan bahwa inovasi adalah suatu perubahan dari suatu hal, baik bersifat incremental maupun perubahan yang bersifat radikal. Peran Kepala Madrasah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan obyektif, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

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 di Madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala Madrasah sebagai innovator akan tercerminkan dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara :

- 1) Konsteuktif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah, Kepala Madrasah harus berusaha memberikan saran, mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembanya.
- 2) Kreatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah, Kepala Madrasah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Delekatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah, Kepala Madrasah harus berupaya menyelesaikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.
- 4) Integratife, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah, Kepala Madrasah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan, sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk dapat mencapai tujuan madrasah secara efektif, efesien, dan produktif. Rasional dan obyektif dimaksudkan bahwa Kepala Madrasah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif.

5) Pragmatis, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah, Kepala Madrasah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki oleh Madrasah. Keteladanan, dimaksudkan bahwa kepala madrasah harus memberikan teladan dan contoh yang baik. Ada table dan fleksibel, dimaksudkan bahwa kepala madrasah harus mampu beradaptasi dan eksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.<sup>44</sup>

g. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan untuk mendesak.

Motivasi dapat juga serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu dan bila ia tidak suka, maka akan berusaha untuk meniadakan atau mengelakkan perasaan tidak suka.

Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan sumber belajar.

Kepala Madrasah harus mampu menciptakan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan madrasah yang aman dan menyenangkan serta disiplin dimaksudkan bahwa dalam

---

<sup>44</sup> Mulyasa, E, Menjadi Kepala Madrasah Profesional: dalam Konteka Menyukseskan MBS dan KBK, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 172.

meningkatkan kinerja kependidikan di madrasah. Kepala madrasah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya.

Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Karena Kepala madrasah meyakini dengan kemampuan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisien kerja (Sabirin,2012; Purwanti, 2013), sehingga bawahannya mampu berkreasi demi mewujudkan mutu pendidikan yang baik pula.

### 3. Indikator Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.<sup>45</sup> Dorongan tersebutlah yang menjadi penggerak untuk melakukan sebuah tindakan nyata dalam pemenuhan suatu kebutuhan tersebut. Seorang pemimpin pendidikan tentunya harus bisa menjadi penggerak di lembaganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sekolah, penggerak disini dalam artian memberikan dorongan atau motivasi kepada bawahannya dalam rangka memenuhi kebutuhan sekolah tersebut demi tercapainya tujuan sekolah.

Tugas dan fungsi kepala sekolah tentunya tidak sedikit salah satunya adalah sebagai motivator yang kita artikan disini adalah sebagai pendorong atau penggerak yaitu bagaimana kepala sekolah dapat mendorong atau menggerakkan bawahannya (tenaga pendidik dan kependidikan) dalam pemenuhan tugas. Tugas tersebut tentunya dapat diselesaikan tepat pada waktunya dan dikerjakan semaksimal mungkin dalam rangka mencapai suatu keberhasilan bersama yaitu

---

<sup>45</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi Dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009). hlm.3

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

Kepala madrasah harus mampu memotivasi atau mendorong bawahannya (tenaga pendidik dan kependidikan) untuk senantiasa eksis terhadap pekerjaan yang dijalankannya. Sebagai motivator kepala madrasah harus mampu menciptakan suasana yang dapat merangsang bawahannya (tenaga pendidikan dan kependidikan) untuk tetap bersemangat dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Menurut, Euis Karwanti dan Donni Juni Priansa indikator kepala madrasah sebagai motivator sebagai berikut:<sup>46</sup>

a. Pengaturan lingkungan fisik

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting dalam memenuhi rasa nyaman dan aman pada diri seseorang. Oleh karenanya pengaturan lingkungan fisik dapat berpengaruh pada motivasi kerja seseorang. Untuk itu kepala sekolah harus dapat membangkitkan semangat tenaga kependidikan, agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Dengan demikian diperlukan pengaturan lingkungan fisik yang baik untuk dapat memberikan rasa nyaman dan aman kepada bawahannya dalam bekerja, guna mendorong penyelesaian kerja yang optimal.

b. Pengaturan Suasana kerja

Dalam bekerja tentunya seseorang membutuhkan suasana yang nyaman untuk dapat bekerja dengan baik. Nyaman dalam artian suasana yang dapat mendukung terlaksananya suatu pekerjaan atau tugas yang akan dilaksanakan. Lingkungan yang kondusif kiranya dapat menumbuhkan motivasi seseorang dalam bekerja atau dalam melaksanakan tugasnya.

---

<sup>46</sup> Priansa and Karwati, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah Yang Bermutu*. hlm.116



c. Disiplin kerja

Dalam meningkatkan taraf kerja yang baik kiranya kepala sekolah perlu menanamkan kedisiplinan kepada semua bawahan termasuk pada dirinya sendiri. Dengan pemberian tauladan atau contoh berdisiplin yang baik pada bawahan dapat memotivasi bawahan untuk selalu disiplin dalam bekerja salah satunya dalam penyelesaian tugas. Melalui disiplin tersebut diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.

d. Dorongan kerja

Untuk menggerakkan bawahan agar mau bekerja secara optimal dan penuh dengan rasa semangat tentunya kepala sekolah harus terus memotivasi bawahannya. Karena ada bawahan yang mau bekerja setelah dimotivasi. Setiap orang pasti memiliki karakteristik yang berbeda-beda, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, khususnya pada pemberian motivasi.

e. Penghargaan kinerja

Penghargaan dapat berfungsi untuk meningkatkan prestasi kerja para tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerja secara positif dan produktif. Karena ada orang yang mau meningkatkan kinerjanya untuk meraih suatu penghargaan tersebut.

f. Penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif, kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan sumber belajar yang memadai tentunya kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik.

#### 4. Prinsip dan Syarat menjadi Kepala Madrasah

##### a. Prinsip Kepala Madrasah

Prinsip dasar Kepala Madrasah jika diterapkan dalam konteks permadrasahan dapat diuraikan sebagai berikut :

###### 1) Ikhlas

Mengelola madrasah pada hakikatnya adalah sebuah kepercayaan dan tugas dari Allah SWT. Sering kali dalam aplikasinya kita menghadapi beban tugas yang tidak sebanding dengan materi yang diperoleh. Jika berprinsip materialistis, tentu yang akan terjadi adalah tidak optimalnya pekerjaan yang dilakukan, sebab kita akan selalu membandingkan apa yang kita kerjakan dengan apa yang kita peroleh. Dalam hal ini, keikhlasan adalah sebuah prinsip yang akan mendorong kita untuk berbuat yang terbaik meski apa yang kita peroleh tidak sebanding dengan materi duniawi yang didapatkan.

###### 2) Jujur

Salah satu sifat yang dimiliki Rasulullah SAW. Yang dibawa sejak sebelum masa kenabian adalah kejujuran. Jujur menjadi identitas Muhammad SAW. Yang menjadikannya dikenal dan dipercaya oleh seluruh masyarakat Arab pada waktu itu. Tentu hal itu uswah bagi kita sebagai umatnya, betapa kejujuran menjadi modal untuk memimpin umat. Jika kita berkaca pada realita manajerial saat ini, maka kejujuran adalah sesuatu yang sangat mahal. Dalam konteks permadrasahan, kejujuran menjadi prinsip yang sangat penting dimiliki oleh pimpinan madrasah. Seorang pemimpin madrasah harus memiliki legitimasi untuk menerapkan kebijakan madrasah, termasuk kebijakan dalam anggaran. Peluang untuk merakayasa data dan melakukan kecurangan sangat terbuka lebar. Namun jika memiliki prinsip kejujuran, maka tentunya sebesar apapun peluang untuk melakukan perilaku kebohongan, tentu tidak akan dilakukan.

### 3) Amanah

Islam menjelaskan bahwa jabatan merupakan sebuah amanah yang harus di pertanggung jawabkan. Pertanggung jawaban ini tidak hanya di dunia saja kepada manusia, namun juga diakhirat kelak kepada Allah SWT. Amanah artinya kepercayaan untuk memegang tugas tertentu. Dalam konteks madrasah, jabatan pimpinan madrasah adalah sebuah amanah seorang pemimpin madrasah atau guru yang memiliki prinsip bahwa pekerjaan atau tugasnya itu adalah sebuah amanah, maka dia akan tentu berusaha melaksanakan kepercayaan tersebut sesuai dengan tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya. Penyalahgunaan terhadap tugas dan wewenang yang diemba kepadanya mengindikasikan bahwa orang tersebut adalah orang yang tidak amanah.

### 4) Adil

Salah satu prinsip dasar yang penting dalam pendidikan islam adalah adil. Menurut Abuddin nata keadilan adalah istilah yang digunakan untuk menunjukkan pada persamaan atau bersikap tengah-tengah atas dua perkara. Keadilan ini terjadi berdasarkan keputusan akal yang dikonsultasikan dengan agama. Adil sering diartikan sebagai sikap moderat, obyektif terhadap orang lain dalam memberikan hukuman, sering diartikan pula dengan persamaan dan keseimbangan dalam memberikan hak orang lain tanpa ada yang dilebihkan atau dikurangi. Dalam konteks madrasah keadilan sering kali menjadi hal yang sangat sensitif dan sangat rentan dalam menimbulkan konflik mana kala ketidakadilan itu tidak terwujud. Pemberian atau tunjangan sampai pemberian tugas atau wewenang dan tanggung jawab adalah bagian di madrasah yang memiliki peluang melahirkan keadilan.

### 5) Tanggung Jawab

Tanggung jawab menjadi seorang pemimpin bukanlah perkara mudah karena menjadi pemimpin berarti siap bertanggung jawab atas yang dipimpinnya. Tanggung jawab itu pun tidak hanya terbatas pada yang lahir dan hanya berkaitan dengan duniawi. Akan tetapi, ada tanggung jawab yang lebih besar lagi, yaitu tanggung jawab akhirat yang justru lebih berat untuk di pikul oleh pemimpin manapun di dunia ini. Dalam hal ini, salah satu tanggung jawab pemimpin adalah penentu kebaikan dan kerusakan yang terjadi didalam masyarakat yang akan berdampak baik didunia maupun di akhirat.

Dalam konteks madrasah, pemimpin yang bertanggung jawab yang akan menjadi ujung tombak keberhasilan program pendidikan didalamnya. Betapa tidak, keseluruhan tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai program dan cita-cita ideal yang diinginkan terletak pada pemimpin sebagai motor penggeraknya. Oleh karena itu prinsip bertanggung jawab terhadap tugas dan amanah yang di embakan haruslah menjadi salah satu prinsip dasar yang dipegang oleh setiap manajer.

#### b. Syarat Menjadi Kepala Madrasah

Madrasah adalah lembaga yang bersifat konfleks dan unik. Bersifat konfleks dan unik karena madrasah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan bersifat unik karena madrasah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya kebudayaan kehidupan manusia. Madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. “ Keberhasilan Madrasah adalah Keberhasilan Kepala Madrasah”. Oleh karena itu untuk memimpin sebuah madrasah diperlukan seorang Kepala Madrasah yang

professional yang bededikasi tinggi dengan jabatan yang sedan di emba.

Daryanto mengajukan syarat menjadi pemimpin dalam buku Jamal Ma'mur Asmani mengemukakan :

1) Akseptabilitas

Hubungan riil dari komunitas yang dipimpinya. Artinya, keberadaannya diterima dan didukung secara bulat. Para guru dan karyawan sebagai komunitas formal yang dipimpinya mendukung. Masyarakat pendidikan, termasuk komite madrasah sebagai wadah organisasi orang tua, juga memberikan dukungan. Dalam teori organisasi, akseptabilitas ini disebut legitimasi (pengakuan) yakni kelayakan seorang pemimpin untuk diakui dan diterima keberadaannya oleh mereka yang dipimpin.

2) Kapabilitas

Kapabilitas menyangkut aspek kompetensi (kemampuan) untuk menjalankan kepemimpinan kepala madrasah harus mampu mengelola sumber daya dari orang-orang yang dipimpinya agar tidak menimbulkan konflik. Biasanya, konflik muncul karena adanya berbagai kepentingan dan gagasan yang kurang terakomodasi dengan sempurna. Apabila konflik ini dikelola dengan baik dan penuh tanggung jawab, serta mengakomodasi hal-hal yang secara realistis dapat dilaksanakan, maka akan melahirkan sebuah kesepakatan dan pemahaman yang terasa elok.

3) Integritas

Komitmen moral dan prinsip berpegangan teguh pada aturan main yang telah disepakati sesuai peraturan dan norma yang semestinya berlaku. Integritas juga menyangkut konsistensi dalam memegang teguh aturan

main atau norma-norma yang berlaku didalam dunia pendidikan.<sup>47</sup>

Menurut Sudarwan Danim dalam Wahyudi, ada lima kemampuan dasar Kepala Madrasah :

- a) Memahami visi organisasi dan memiliki visi kerja yang jelas.
- b) Mampu dan mau bekerja keras.
- c) Takun dan tabah dalam bekerja dengan bawahan, terutama tenaga administrasi dan tenaga akademiknya.
- d) Memberikan layanan optimal dengan tetap tampil rendah hati.
- e) Memiliki disiplin kerja yang kuat.<sup>48</sup>

Sebagai orang yang memimpin suatu lembaga maka Kepala Madrasah memiliki tugas dan tanggung jawab yang sedemikian besar. Maka untuk bisa jadi kepala madrasah tidak dipilih secara sembarangan dan harus memiliki syarat-syarat tertentu.

Adapun menurut Daryanto beberapa syarat untuk menjadi kepala madrasah adalah sebagai berikut :

- a) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang telah ditetapkan pemerintah.
- b) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di madrasah yang sejenis dengan madrasah yang dipimpin nya.
- c) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.

---

<sup>47</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Jogjakarta; Diva Press,2012) 18-19.

<sup>48</sup> Wayudi, *Kepemimpinan Kepala dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta,2012) 18-19.

- d) Mempunyai keahlian dan kemampuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan dimadrasah yang dipimpinnya.
- e) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan madrasahny.

Dengan demikian, untuk menjadi seorang pemimpin yang professional maka harus memiliki syarat-syarat tertentu. Seperti memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan pemerintah, mempunyai pengalaman kerja yang cukup, mempunyai sifat kepribadian yang baik, mempunyai keahlian dan kemampuan yang luas, dan mempunyai ide dan inisiatif yang baik. Kepala Madrasah tidak hanya dituntut memiliki kecerdasan intelektual saja namun juga dituntut memiliki kepribadian yang baik.

## **B. Motivator**

### **1. Pengertian Motivator**

Motivator adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.<sup>49</sup> Motivasi adalah dorongan atau rangsangan yang diberikan kepada seseorang agar memiliki kemampuan untuk bertindak. Dorongan ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya dengan meningkatkan upah kerjanya, reward, dan imbalan yang merupakan bonus tertentu.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> Malayu Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014). hlm.95

<sup>50</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011). hlm.272

Menurut Mc. Donald, motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “feeling” dan didahului dengan tanggapan terhadap tujuan.<sup>51</sup>

Menurut Merle J. Moskowitz motivasi didefinisikan sebagai inisiatif dan pengarahannya terhadap tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran mengenai tingkah laku. Menurut American Encyclopedia motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak-tanduknya.<sup>52</sup>

Menurut Wayne F Cascio motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya (misalnya rasa lapar, haus dan bermasyarakat).<sup>53</sup>

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian motivasi adalah dorongan dalam diri individu dan ketekunan seseorang dalam mencapai suatu tujuan. Dari pengertian yang dikemukakan Mc. Donald ini terkandung tiga elemen penting, yaitu:

- a. Motivasi dimulai dengan suatu perubahan tenaga dalam diri seseorang, bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan perubahan energi pada setiap individu manusia. Perkembangan motivasi akan membawa beberapa perubahan energi di dalam sistem “neurophysiological” yang ada pada organisme manusia. Karena menyangkut perubahan energi manusia (walaupun motivasi itu muncul dalam diri manusia), penampakannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia.
- b. Motivasi itu ditandai oleh dorongan afektif, motivasi ditandai dengan munculnya, rasa “feeling” afeksi

---

<sup>51</sup> Sadirman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012). hlm.73

<sup>52</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016). hlm.219

<sup>53</sup> Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi*. hlm.95



seseorang. Dalam hal ini motivasi relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, afeksi dan emosi yang dapat menentukan tingkah laku manusia.

- c. Motivasi ditandai oleh reaksi-reaksi mencapai tujuan, motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respon dari suatu aksi, yakni tujuan. Motivasi memang muncul dari dalam diri manusia, tetapi kemunculannya karena terangsang atau terdorong oleh adanya unsur lain, dalam hal ini adalah tujuan.<sup>54</sup>

## 2. Fungsi Motivator

Motivator itu mempengaruhi adanya tindakan dan kegiatan, sehubungan dengan hal tersebut ada tiga fungsi motivator:

- a. Sebagai pendorong, mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- b. Sebagai arahan, menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- c. Sebagai penggerak, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

Di samping itu, ada juga fungsi-fungsi lain. Motivator dapat berfungsi sebagai pendorong usaha dan pencapaian prestasi. Seseorang melakukan suatu usaha karena adanya motivator. Adanya motivator yang baik dalam belajar akan menunjukkan hasil yang baik.

---

<sup>54</sup> Sadirman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*. hlm.74

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai fungsi motivasi kerja guru, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi berfungsi sebagai mengarahkan, menggerakkan, mendorong, pengarah dan penentu arah perilaku guru, dan untuk menggerakkan dan mengaktifkan perilaku guru agar mereka bisa menjalankan tugasnya dengan optimal. Karena Kepala madrasah sebagai pemimpin yang tertinggi di madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk memajukan pendidikan dimadrasah. Semua hal tersebut dapat tercapai jika kepala madrasah dapat menggerakkan seluruh personilnya untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi.

### 3. Ciri-Ciri Motivator

Menurut Sadirman dalam buku interaksi dan motivasi belajar mengajar bahwa motivasi yang ada pada diri setiap orang memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Tekun menghadapi tugas (dapat terus menerus dalam waktu yang lama, tidak pernah berhenti sebelum selesai).
- b. Ulet menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa)
- c. Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah.
- d. Lebih senang bekerja sendiri
- e. Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin (hal-hal yang bersifat mekanis, berulang-ulang begitu saja, sehingga kurang kreatif) dapat mempertahankan pendapatnya ( kalau sudah yakin akan sesuatu)
- f. Tidak pernah mudah melepaskan hal yang diyakini.
- g. Senang mencari dan memecahkan masalah soal-soal.<sup>55</sup>

### 4. Teori Motivator

#### a. Teori Maslow

Maslow merupakan tokoh yang mencetuskan teori hierarki kebutuhan. Menurut Maslow hierarki kebutuhan

---

<sup>55</sup> Sadirman AM,83

sesungguhnya dapat digunakan untuk mendeteksi motivasi manusia. Hierarki itu didasarkan pada anggapan bahwa pada waktu orang telah memuaskan satu tingkat kebutuhan tertentu, mereka ingin bergeser ke tingkat yang lebih tinggi. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan yaitu :

1. Kebutuhan fisiologikal (physiological needs). Kebutuhan dasar yang harus dipenuhi manusia. Contoh kebutuhan ini adalah kebutuhan akan sandang, pangan, papan, istirahat, rekreasi, tidur, dan hubungan seks. Untuk memenuhi kebutuhan ini manusia biasanya berusaha keras untuk mencari rezeki.
2. Kebutuhan keselamatan (safety needs, security needs). Setelah kebutuhan fisiologikal terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan keselamatan atau rasa aman. Contoh kebutuhan ini antara lain menabung, mendapatkan 31 tunjangan pensiun, memiliki asuransi, memasang pagar, teralis pintu, dan jendela.
3. Kebutuhan berkelompok (social needs, love needs, belonging needs, affection needs). Setelah kebutuhan keselamatan atau rasa aman terpenuhi maka muncul pula kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan hidup berkelompok, bergaul, bermasyarakat, ingin mencintai dan dicintai, serta ingin memiliki dan dimiliki.
4. Kebutuhan penghargaan (esteem needs, egoistic needs), setelah kebutuhan berkelompok terpenuhi maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan penghargaan atau ingin berprestasi.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (self-actualization needs, self-realization needs, self-fulfillment needs, self-expression needs). Setelah kebutuhan penghargaan terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan aktualisasi

diri atau realisasi diri, atau pemenuhan kepuasan atau ingin berprestise. Contoh kebutuhan ini antara lain memiliki sesuatu bukan hanya karena fungsi tetapi juga gengsi, mengoptimalkan potensi dirinya secara kreatif dan inovatif, ingin mencapai taraf hidup yang serba sempurna atau derajat yang setinggi-tingginya.<sup>56</sup>

#### b. Teori Herzberg

Teori Motivasi Herzbergs menurut teori ini motivasi yang ideal adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan. Menurutny ada dua faktor penting yang mempengaruhi produktivitas kerja seseorang, yakni faktor pemeliharaan dan faktor motivator.<sup>57</sup>

1. Faktor pemeliharaan: yang menghubungkan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh ketenangan badaniah. Dalam bekerja kebutuhan dapat disamakan dengan kebutuhan akan gaji, kepastian pekerja dan supervisi yang bik. Jadi faktor-faktor ini bukanlah sebagai motivator, akan tetapi merupakan keharusan bagi perusahaan.
2. Faktor-faktor motivasi: faktor-faktor ini merupakan faktor-faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologi yang berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkitan dengan pekerjaan, misalkan ruangan yang nyaman, penempatan kerja yang sesuai dan lainnya.

#### c. Teori McClland

McClland mengetengahkan teori motivasi yang berhubungan erat dengan teori belajar. McClland berpendapat bahwa banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan. Tiga dari kebutuhan McClland ialah :

---

<sup>56</sup> Husaini Usman, Manajemen : *Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2010)h, 255-258

<sup>57</sup> Suhendra dan Murdiyah Hayati, h.95

1. Kebutuhan akan prestasi (need of achievement). Motivasi berprestasi ialah dorongan dari dalam diri untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan.
2. Kebutuhan akan afiliasi (need of affiliation). Motivasi afiliasi ialah dorongan untuk berhubungan dengan orang lain atau dorongan untuk memiliki sahabat sebanyakbanyaknya.
3. Kebutuhan akan kekuasaan (need of power). Motivasi berkuasa ialah dorongan untuk memengaruhi orang lain agar tunduk kepada kehendaknya.<sup>58</sup>

d. Teori McGregor

Teori yang dikembangkannya dikenal dengan teori X dan teori Y. Teori ini beranggapan bahwa menejer teori X memandang para pekerja sebagai pemalas yang tidak dapat diperbaiki. Sedangkan manajer teori Y memandang bekerja harus seimbang dengan istirahat dan bermain, dan bahwa pada orang-orang pada dasarnya cenderung untuk bekerja keras dan melakukan pekerjaan dengan baik. Dengan demikian teori ini menjelaskan bahwa seorang manajer itu mengayomi akan dengan jelas memengaruhi cara mereka menangani dan memotivasi bawahan.<sup>59</sup>

5. Jenis-Jenis Motivator

Bila dilihat dari fungsinya tentunya motivasi sangat penting bagi kehidupan kita, karena motivasi dapat menjadi penggerak yang dapat mengarahkan kepada suatu hasil (tujuan). Terlebih lagi pada dunia pendidikan, hendaknya kepala sekolah harus dapat memberikan motivasi kepada guru agar guru terdorong untuk semangat dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya. Untuk itulah motivasi dapat dibedakan menjadi:

---

<sup>58</sup> Husaini Usman, h. 264

<sup>59</sup> Hamzah B. Uno, h. 45

- a. Menurut sudut sumber yang menimbulkannya, motif dibedakan menjadi dua macam, yaitu motif intrinsik dan motif ekstrinsik.
  - 1) Motif intrinsik, motivasi yang memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhannya.
  - 2) Motif ekstrinsik, timbul karena ada rangsangan dari luar individu. Yang memotivasi adalah orang lain bukan dari dalam diri sendiri.<sup>60</sup>
- b. Menurut sifatnya motivasi dibedakan atas tiga macam, yaitu :
  - 1) Motivasi takut atau fear motivation, individu melakukan sesuatu perbuatan karena takut.
  - 2) Motivasi insentif atau incentive motivation, individu melakukan suatu perbuatan untuk mendapatkan suatu insentif.
  - 3) Sikap atau attitude motivation atau self motivation. Motivasi ini lebih bersifat intrinsik, muncul dalam diri individu.<sup>61</sup>
- c. Menurut prakteknya motivasi dibedakan atas dua jenis antara lain (biasanya dipraktekkan pada perusahaan) :
  - 1) Motivasi Positif, manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik.
  - 2) Motivasi Negatif, manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik motivasi.<sup>62</sup>

Dalam uraian tersebut maka dalam hal ini penulis mengambil kesimpulan bahwa pada dasarnya motivasi ini dapat dibedakan menjadi dua bagian penting, yaitu

---

<sup>60</sup> Hamzah B. Uno, h. 4

<sup>61</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, h. 64

<sup>62</sup> Suhendra dan Murdiah Hayati, h. 93

motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Namun demikian antara motivasi tersebut, motivasi intrinsiklah yang paling berpengaruh dan tahan lama serta dapat memberikan hasil yang memuaskan pada diri seseorang, karena motivasi ini timbul atas dasar kesadaran sendiri untuk memperoleh hasil yang diinginkan.

#### 6. Asas-asas Motivator

Suatu program motivasi akan berhasil dengan baik apabila memperhatikan asas-asas motivasi sebagai berikut.

- a. Asas mengikut sertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakan dan kendalakendala yang dihadapi.
- c. Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat secara wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
- d. Asas wewenang yang didelegasikan, artinya memberi kewenangan, dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.
- e. Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas “keadilan dan kelayakan” terhadap semua 39 karyawan. Contohnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.
- f. Asas perhatian timbal balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan

harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi, atau dapat disebut sebagai kerjasama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

Selain asas-asas motivasi adapun prinsip-prinsip motivasi yang dapat diterapkan untuk memotivasi tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan kinerjanya, diantaranya :

- a. Tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik, dan menyenangkan.
- b. Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- c. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- d. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
- e. Memanfaatkan sikap-sikap, cita-cita dan rasa ingin tahu tenaga kependidikan.
- f. Usahakan untuk memperhatikan perbedaan individual tenaga kependidikan, misalnya perbedaan kemampuan, latar belakang dan sikap mereka terhadap pekerjaannya.
- g. Memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa pimpinan memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap



tenagaa kependidikan pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.<sup>63</sup>

Menurut Verma yang dikutip oleh Husaini Usman ada teknik motivasi lainnya yang dapat dilakukan terhadap bawahan, yaitu yang disebut dengan prinsip MOTIVATE.

M = Manifes artinya bangkitkan rasa percaya diri ketika pendelegasian tugas.

O = Open artinya bangkitkan percaya diri ketika pendelegasian tugas.

T = Tolerance artinya toleransi terhadap kegagalan, mau dan boleh belajar dari kesalahan karena pengalaman adalah guru yang terbaik (tingkatkan kreativitas).

I = Involve artinya semua pihak terkait dalam pekerjaan (meningkatkan rasa diterima dan komitmen).

V = value artinya nilai yang diharapkan dan diakui dalam kinerja yang baik (hadiah apa yang akan didapat dan bagaimana cara mendapatkannya).

A = Align artinya menyeimbangkan sasaran pekerjaan (proyek) dengan sasaran individu (orang-orang bersemangat mencapai kepuasan yang mereka inginkan).

T = Trust artinya kejujuran setiap anggota tim (vital dalam memotivasinya)

E = Empower artinya berdayakan setiap anggota tim sewajarnya (khususnya dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan).

Dari uraian tersebut nampaknya jelas bahwa untuk mendukung terciptanya suasana kerja yang

---

<sup>63</sup> Mulyasa h, 149

baik kepala sekolah perlu menggunakan asas, prinsip atau tekni tersebut dalam pemenuhan perannya sebagai motivator. Karena sesuai dengan fungsinya sebagai motivator kepala sekolah harus mampu mendorong dan menggerakkan semangat kerja bawahannya dalam mencapai suatu tujuan. Dan juga harus mampu menciptakan suasana yang dapat merangsang tenaga kependidikan untuk tetap melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai mana mestinya.

#### 7. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Berikut adalah kinerja yang harus dilakukan Kepala Madrasah dalam memotivasi guru maupun staf lainnya, antara lain:

- a. Memberikan contoh teladan yang baik.
- b. Memotivasi semangat kerja kepada guru dan staf lain
- c. Memberikan penghargaan kepada seluruh guru
- d. Melaksanakan pembinaan disiplin dan pengembangan
- e. Memberikan konsultasi terhadap guru
- f. Mengadakan pertemuan dalam memberikan informasi tentang pendidikan dan mengevaluasi pelaksanaan
- g. Menempatkan guru sesuai bidang yang diajarkan.<sup>64</sup>

#### 8. Indikator Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.<sup>65</sup> Dorongan tersebutlah yang menjadi penggerak untuk melakukan sebuah tindakan nyata dalam pemenuhan suatu

---

<sup>64</sup> Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. hlm.125

<sup>65</sup> Uno, *Teori Motivasi Dan Pengukurannya Analisis Di Bidang Pendidikan*. hlm.3

kebutuhan tersebut. Seorang pemimpin pendidikan tentunya harus bisa menjadi penggerak di lembaganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sekolah, penggerak disini dalam artian memberikan dorongan atau motivasi kepada bawahannya dalam rangka memenuhi kebutuhan sekolah tersebut demi tercapainya tujuan sekolah.

Tugas dan fungsi kepala madrasah tentunya tidak sedikit salah satunya adalah sebagai motivator yang kita artikan disini adalah sebagai pendorong atau penggerak yaitu bagaimana kepala madrasah dapat mendorong atau menggerakkan bawahannya (tenaga pendidik dan kependidikan) dalam pemenuhan tugas. Tugas tersebut tentunya dapat diselesaikan tepat pada waktunya dan dikerjakan semaksimal mungkin dalam rangka mencapai suatu keberhasilan bersama yaitu keberhasilan dalam melaksanakan visi dan misi sekolah yang telah disepakati bersama.

Kepala madrasah harus mampu memotivasi atau mendorong bawahannya (tenaga pendidik dan kependidikan) untuk senantiasa eksis terhadap pekerjaan yang dijalankannya. Sebagai motivator kepala madrasah harus mampu menciptakan suasana yang dapat merangsang bawahannya (tenaga pendidikan dan kependidikan) untuk tetap bersemangat dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Menurut Euis Karwanti dan Donni Juni Priansa, indikator kepala madrasah sebagai motivator sebagai berikut:<sup>66</sup>

a. Pengaturan lingkungan fisik

Lingkungan adalah salah satu faktor terpenting dalam memenuhi rasa nyaman dan aman pada diri seseorang. Oleh karenanya pengaturan lingkungan fisik dapat berpengaruh pada motivasi kerja seseorang. Untuk itu kepala sekolah harus dapat membangkitkan semangat

---

<sup>66</sup> Priansa and Karwati, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah Yang Bermutu*. hlm.120

tenaga kependidikan, agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Dengan demikian diperlukan pengaturan lingkungan fisik yang baik untuk dapat memberikan rasa nyaman dan aman kepada bawahannya dalam bekerja, guna mendorong penyelesaian kerja yang optimal.

b. Pengaturan Suasana kerja

Dalam bekerja tentunya seseorang membutuhkan suasana yang nyaman untuk dapat bekerja dengan baik. Nyaman dalam artian suasana yang dapat mendukung terlaksananya suatu pekerjaan atau tugas yang akan dilaksanakan. Lingkungan yang kondusif kiranya dapat menumbuhkan motivasi seseorang dalam bekerja atau dalam melaksanakan tugasnya.

c. Disiplin kerja

Dalam meningkatkan taraf kerja yang baik kiranya kepala sekolah perlu menanamkan kedisiplinan kepada semua bawahan termasuk pada dirinya sendiri. Dengan pemberian tauladan atau contoh berdisiplin yang baik pada bawahan dapat memotivasi bawahan untuk selalu disiplin dalam bekerja salah satunya dalam penyelesaian tugas. Melalui disiplin tersebut diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.

d. Dorongan kerja

Untuk menggerakkan bawahan agar mau bekerja secara optimal dan penuh dengan rasa semangat tentunya kepala sekolah harus terus memotivasi bawahannya. Karena ada bawahan yang mau bekerja setelah dimotivasi. Setiap orang pasti memiliki karakteristik yang berbeda-beda, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, khususnya pada pemberian motivasi.

e. Penghargaan kinerja

Penghargaan dapat berfungsi untuk meningkatkan prestasi kerja para tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerja secara positif dan produktif. Karena ada orang yang mau meningkatkan kinerjanya untuk meraih suatu penghargaan tersebut.

f. Penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif, kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan sumber belajar yang memadai tentunya kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik

### C. Kinerja Guru

#### 1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja atau performasi dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau untuk kerja. Menurut A. Anwar Prabu, Kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>67</sup> Sedangkan menurut Supardi, Pengertian Kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>68</sup>

Sedangkan pengertian Guru sesuai UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dinyatakan bahwa guru ialah

---

<sup>67</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011). hlm.97

<sup>68</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014). hlm.45

pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal. Guru menurut Daryanto ialah setiap orang yang bertugas dan berwenang dalam dunia pendidikan dan pengajaran pada lembaga pendidikan formal.<sup>69</sup> Dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 151 yang berbunyi:

كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ رَسُولًا مِّنكُمْ يَتْلُوا عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا  
وَيُزَكِّيكُمْ وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ  
تَكُونُوا تَعْلَمُونَ ﴿١٥١﴾

Artinya: Sebagaimana (Kami telah menyempurnakan nikmat Kami kepadamu) Kami telah mengutus kepadamu Rasul diantara kamu yang membacakan ayat-ayat Kami kepada kamu dan mensucikan kamu dan mengajarkan kepadamu Al Kitab dan Al-Hikmah, serta mengajarkan kepada kamu apa yang belum kamu ketahui.

Ayat diatas menjelaskan bahwa tugas seorang pendidik adalah mengajarkan ayat-ayat allah, mengajarkan al-quran dan hikmah, mendidik anak didik agar memiliki kesucian dan mempersiapkan anak didik agar memiliki masa depan yang cemerlang. Kinerja guru sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh guru pada waktu memberikan pelajaran kepada siswanya. Definisi pengertian guru menurut para ahli sebagai berikut:

Menurut Jejen Musfah “guru merupakan organisator pertumbuhan pengalaman siswa. Guru harus dapat merancang pembelajaran yang tidak semata menyentuh aspek kognitif, tetapi juga dapat mengembangkan keterampilan dan sikap

<sup>69</sup> H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010). hlm.157

siswa-siswi.<sup>70</sup>

Maka dapat disimpulkan Kinerja guru adalah prestasi kerja atau pencapaian kerja dari seorang pendidik dalam dunia pengajaran dari lembaga pendidikan formal.

## 2. Ruang Lingkup Kinerja Guru

Guru mempunyai peranan yang sangat penting didalam meningkatkan mutu sekolah. Tentunya peranan tersebut tidak lepas dari tugas yang begitu berat sehingga keberhasilan dalam penyelesaian tugas sangat tergantung pada kinerja guru tersebut. Dengan demikian tentunya kita perlu memahami ruang lingkup kinerja guru dalam rangka meningkatkan mutu sekolah.

“Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003, pasal 39 ayat 2 menyatakan bahwa tugas guru adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan”.<sup>71</sup> Mulai dari merencanakan materi yang akan disampaikan, metode yang akan digunakan, dan sumber atau alat yang akan digunakan pada saat pembelajaran berlangsung. Kemudian guru juga harus menyeimbangkan antara waktu yang diberikan untuk mengajar dengan kegiatan tersebut. Semua itu harus dirancang sedemikian rupa oleh guru agar dapat mencapai tujuan dari proses pembelajaran tersebut.

Setelah kegiatan tersebut sudah dilaksanakan, guru juga harus mengevaluasi kembali kegiatan pembelajaran tersebut guna perbaikan dan pengembangan. Apakah sesuai dengan harapan atau sebaliknya. Bila sudah tentunya rencana tersebut perlu dikembangkan, dan bila belum tentunya perlu ada perbaikan pada program tersebut atau pada pelaksanaannya.

---

<sup>70</sup> Jejen Musfah, *Peningkatan Kopetensi Guru : Melalui Pelatihan Dan Sumber Belajar, Teori Dan Praktik* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011). hlm.32

<sup>71</sup> Priansa and Karwati, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah : Membangun Sekolah Yang Bermutu*. hlm.39

Hal ini dilaksanakan semata-mata untuk kepentingan siswa dalam proses pembelajaran. Agar siswa dapat memahami materi yang diajarkan guru dan dapat mengambil sebuah pelajaran untuk dirinya sendiri ke arah yang lebih baik yaitu dalam arah pendewasaan diri. Karena tugas guru bukan hanya mengajar tetapi juga mendidik. Didikan tersebutlah yang akan membawa anak pada proses pendewasaannya. Dari semua ini yang melakukannya adalah guru. Sejalan dengan salah satu tugasnya yaitu membimbing dan melatih. Membimbing terlaksananya proses pembelajaran tersebut kemudian melatih kemampuan siswa untuk mendewasakan dirinya yaitu dari hal-hal yang belum diketahuinya sampai mengetahui dan memahami hal-hal tersebut.

Dalam penjelasan tersebut kiranya dapat dipahami bahwa guru mempunyai tugas utama. Adapun Undang-Undang yang menyebutkan yaitu pada “Undang-Undang nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 1 ayat 1 ditegaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Pasal 2 menyatakan pula bahwa salah satu kewajiban profesional guru adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, serta meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni”.<sup>72</sup>

Disimpulkan bahwa tugas utama guru tersebut hendaknya dijalankan sesuai dengan perkembangan zaman. karena dengan berkembangnya zaman maka berkembang pula ilmu pengetahuan, teknologi dan juga seni. Perkembangan inilah yang menuntut guru untuk lebih mempunyai pengetahuan lebih dan luas. Dalam artian guru harus lebih

---

<sup>72</sup> *Ibid.* hlm.39



tahu dari pada siswanya dan guru harus mempunyai pengalaman, karena pengetahuan yang luas berasal dari pengalaman-pengalaman.

### 3. Karakteristik Kinerja Guru

Menurut Syaiful Sagala, bahwa karakteristik kinerja guru ada tujuh macam yang perlu menjadi perhatian bagi setiap orang mengabdikan dan sebagai pendidik, yaitu:

- a. Pengorganisasian mata pelajaran yang baik
- b. Komunikasi yang efektif dalam pembelajaran dan manajemen madrasah
- c. Pengetahuan dan keingintahuan terhadap mata pelajaran dan pengajaran
- d. Sikap positif terhadap peserta didik
- e. Penilaian yang *fair* dalam hal penjurusan atau penentuan peringkat
- f. Pendekatan yang *fleksibel* terhadap pengajaran
- g. Hasil belajar peserta didik yang layak dan pantas sesuai kinerja madrasah.<sup>73</sup>

### 4. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan setiap individu (guru) mempunyai karakter yang berbeda-beda demikian pun dengan kinerja juga berbeda-beda. Kepala madrasah seharusnya memahami akan perbedaan-perbedaan tersebut dan mengupayakan agar kinerja guru dapat maksimal. Disebagian organisasi atau lembaga pendidikan khususnya sekolah kinerja karyawan dalam hal ini guru merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu lembaga.

Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas karna merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang

---

<sup>73</sup> *Ibid.* hlm.39

tinggi dalam suatu organisasi. Hasibuan menyatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara keluaran dengan masukan faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Sikap mental
- b. Pendidikan
- c. Keterampilan
- d. Manajemen kepemimpinan
- e. Tingkat penghasilan
- f. Gaji dan kesehatan
- g. Jaminan sosial
- h. Iklim kerja
- i. Sarana prasarana
- j. Teknologi
- k. Kesempatan berprestasi.<sup>74</sup>

Jadi berdasarkan faktor-faktor diatas dapat dikaitkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dapat berasal dari dalam individu itu sendiri seperti motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan. Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan pencerminan mutu pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban tidak lepas dari pengaruh faktor internal dan eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru

---

<sup>74</sup> Syaiful Mustofa Jasmani, *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawasan Sekolah dan Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013). hlm.188

## 5. Indikator Kinerja Guru

Menurut Suryosubroto, indikator kinerja guru sebagai berikut:<sup>75</sup>

- a. Dimensi kualitas kerja, dengan indikator: menguasai bahan pembelajaran, mengelola proses pembelajaran, dan mengelola kelas.
- b. Dimensi kecepatan/ketepatan kerja, indikator: manajemen waktu, menguasai landasan pendidikan, dan merencanakan program pembelajaran.
- c. Dimensi inisiatif dalam kerja, indikator: menggunakan media atau sumber belajar, mengelola interaksi pembelajaran, melakukan penilaian hasil belajar siswa.
- d. Dimensi kemampuan kerja, indikator: menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran, memahami dan melaksanakan fungsi serta layanan bimbingan penyuluhan.
- e. Dimensi komunikasi, indikator: memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

## 6. Peran dan Tugas Guru

Pelaksanaan proses belajar mengajar (PBM) menuntut adanya berbagai peran untuk senantiasa aktif dan aktivitas interaksi belajar mengajar dengan siswanya. Peran guru dipandang strategis dalam usaha mencapai keberhasilan proses belajar mengajar jika guru dapat menempatkan dan menjadikan posisi tersebut sebagai pekerjaan yang profesional. Maka peran guru dapat dibagi sebagai berikut:<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. hlm.171

<sup>76</sup> Sardiman A.M; Op.Cit,h.143-146

- a. Informatory; sebagai pelaksana cara mengajar informatif, laboratorium, studi lapangan, dan sumber informasi kegiatan akademik maupun umum.
- b. Organisator; guru sebagai pengelola kegiatan akademik, silabus, jadwal pelajaran dan lain-lain. Komponen-komponen yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar.
- c. Motivator; guru harus dapat merangsang dan memberikan dorongan serta reinforcement untuk mendinamisasikan potensi siswa, menumbuhkan swadaya (aktivitas) dan daya cipta (kreativitas), sehingga akan terjadi dinamika dalam proses belajar mengajar.
- d. Pengarah/Director; guru dalam hal ini dapat membimbing dan mengarahkan kegiatan belajar siswa sesuai dengan tujuan yang dicitacitakan.
- e. Fasilitator; guru dalam hal ini akan memberika fasilitas atau kemudahan dalam proses belajar mengajar.
- f. Mediator; guru sebagai mediator dapat diartikan sebagai penengah dalam kegiatan belajar siswa.
- g. Evaluator; guru mempunyai otoritas untuk menilai prestasi anak didik dalam bidang akademis maupun tingkah laku sosialnya.

## 7. Kualitas Kinerja Guru

Ukuran kinerja guru menurut T.R. Mitchel (1998) dapat dilihat dari quality of works, promthness, initiative, and communication. Keempat komponen tersebut merupakan ukuran standar kinerja yang dapat dijadikan dasar untuk mengetahui baik buruknya atau efektif tidaknya kinerja seorang guru. Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas kerja adalah wujud prilaku atau kegiatan yang dilaksanakan

dan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien.

Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Menurut Ivancevich (1996), patokan tersebut meliputi:<sup>77</sup>

1. Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi;
2. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka organisasi;
3. Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya;
4. Keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.

Berkenaan dengan standar kinerja guru Piet A. Sahertian menjelaskan bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, seperti (1) bekerja dengan siswa secara individual; (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran; (3) pendayagunaan media pembelajaran; (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar; dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru.<sup>78</sup>

## 8. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan

---

<sup>77</sup> Rusman, *Op. Cit.*h.319

<sup>78</sup> Rusman, *Op. Cit.*h.319

seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensinya.<sup>79</sup>

Sistem penilaian kinerja guru adalah sebuah sistem pengelolaan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. Pada dasarnya sistem penilaian kinerja guru bertujuan:

1. Meningkatkan tingkat kompetensi seorang guru;
2. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah;
3. Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru;
4. Menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru;
5. Menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta mempertahankan sikap positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasi, dan
6. Menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya.
  - a. Fungsi penilaian kinerja guru

Penilaian kinerja guru memiliki dua fungsi utama, yaitu untuk:

1. Menilai unjuk kerja (kinerja) guru dalam menerapkan semua kompetensi yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dengan demikian, hasil penilaian kinerja menjadi profil kinerja guru yang dapat memberikan gambaran kekuatan dan

---

<sup>79</sup> Daryanto, *Guru Profesional*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), h.196-197

kelemahan guru. Profil kinerja guru juga dapat dimaknai sebagai suatu analisis kebutuhan atau audit ketampilan untuk setiap guru yang dapat dipergunakan sebagai dasar untuk merencanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru;

2. Menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah pada tahun penilaian kinerja guru dilaksanakan. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.<sup>80</sup>

Untuk memperoleh hasil penilaian yang benar dan tepat, kinerja guru harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- 1) Valid

Sistem penilaian kinerja dikatakan valid bila aspek yang dinilai benar-benar mengukur komponen-komponen guru dalam melaksanakan pembelajaran, pembimbingan, dan atau yang lain relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

- 2) Reliabel

Sistem penilaian kinerja guru dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan tinggi bila proses yang dilakukan memberikan hasil yang sama untuk seorang guru yang dinilai kinerjanya oleh siapapun dan kapanpun.

---

<sup>80</sup> *Ibid*,h. 197

### 3) Praktis

Sistem penilaian kinerja guru dikatakan praktis bila dapat dilakukan oleh siapapun dengan relatif mudah, dengan tingkat validitas dan realibilitas yang sama dalam semua kondisi tanpa memerlukan persyaratan tambahan.<sup>81</sup>



---

<sup>81</sup> *Ibid*,h. 198



## DAFTAR RUJUKAN

- A.M, Sardiman. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Press, 1992.
- Amalia, Desi. “Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 2 Labuhan Ratu.” *Jurnal Malay: Manajemen Pendidikan Islam & Budaya* 2, no. 1 (2022).
- Andi, Dwi. *Kamus Praktis Bahasa Indonesia*. Surabaya: Fajar Mulya, 2001.
- Anwar, Chairul. *Teori-Teori Pendidikan Klasik Hingga Kontemporer*. Yogyakarta: IREISOD, 2007.
- Aqib, Zainal. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Bandung: Sarana Tutorial Nurani Sejahtera, 2015.
- 2003, Undang-Undang RI No.20 Tahun. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, n.d.
- Daryanto. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpi Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Daryanto, H.M. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Dictionary, The New Oxford Illustrated. *The New Dictionary*. Oxford Universitas Perss, 2000.
- Hartinah, Sri. “Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs N 01 Kepahiang.” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2020).
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- . *Organisasi Dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2011.
- Husein, Ahmad. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai

- Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Darul Hikmah TPI Medan.” *Jurnal Fadillah: Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2022).
- Indonesia, Kamus Besar Bahasa. *Dapertemen Pendidikan dan Kebudayaan*. Jakarta, 2011.
- Jasmani, Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawasan Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Kahrudin, and Baiq Hannah. “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs As-Sholihyah.” *Jurnal Manajemen dan Budaya STAI Darul Kamal* 1, no. 2 (2021).
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.
- Maryatin. “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam.” *Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2013).
- Moleong, Lexy J. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Rosdakarya, 2015.
- Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Mulyasa, E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Karakteristik dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Musfah, Jejen. *Peningkatan Kopetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar, Teori Dan Praktik*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Priansa, Donni Juni, and Euis Karwati. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah Yang Bermutu*. Jakarta: Alfabeta, 2013.
- Sadirman. *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Sanjaya, Wina. *Kurikulum dan Pembelajaran : Teori dan Praktik*

- Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*. Cet.1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008.
- Simanora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Balai Pustaka, 1997.
- Sudijono, Anas. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Perss, 2011.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suharsimi Arikunto. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2013.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.
- Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Syafrida. "Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Jurnal Manajer Pendidikan* 9, no. 5 (2015).
- Ulansari, Evin. *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Nurul Islam Desa Alai Kecamatan Lembak Kabupaten Muara Inum*. Palembang, 2018.
- Uno, Hamzah B. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Wahdjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahanya*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2015.