

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks penelitian

Kepala madrasah merupakan faktor kunci dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Dia adalah orang yang paling bertanggung jawab untuk memotivasi guru-guru, memecahkan masalah yang ada dalam pencapaian tujuan. Kegagalan kepala madrasah menyebabkan lembaga yang dipimpinnya akan terpuruk. Peran kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan madrasah dalam mewujudkan visi dan misinya sebagai lembaga kependidikan, karena perilaku peran kepala sekolah sebagai motivator yang efektif akan mampu memotivasi guru menciptakan budaya organisasi madrasah yang kondusif untuk mencapai pelaksanaan kerja yang terbaik.

Keberhasilan dari lembaga pendidikan tergantung pada manajemen kepala madrasah dan juga komite madrasah sebagai dewan madrasah dalam memajukan kualitas pendidikan di lembaga madrasah. Dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional telah dijelaskan bahwa

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.²

² Undang-undang SISDIKNAS No. 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Oleh karenanya diperlukan Kepala madrasah yang mampu memotivasi untuk mencapai kualitas pendidikan di lembaga madrasah yang baik.

Kepala madrasah yang baik dapat mengupayakan peningkatan kinerja bawahan melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik. Kepala madrasah yang Kinerja guru (performance) merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan penggunaan waktu. Kepala madrasah sebagai pemimpin berpengaruh dalam menentukan kemajuan madrasah. Kepala madrasah yang baik dapat mengupayakan peningkatan kinerja bawahan melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan dan tenaga pendidik. Kepala madrasah yang ditunjuk setidaknya memiliki kepribadian, kemampuan dan keterampilan-ketrampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja bawahannya selalu terjaga. Kepala madrasah bertanggung jawab secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah. Mewujudkan sebuah madrasah yang berkualitas diperlukan guru-guru yang mempunyai motivasi kerja tinggi untuk menghasilkan lulusan yang pada nantinya dapat bersaing di dunia kerja.

Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru, kepala sekolah sangat penting mengetahui faktor apa yang mendasari guru dalam melakukan suatu pekerjaan. Sebab, seseorang mau bekerja secara maksimal karena adanya faktor pendorong untuk memenuhi kebutuhan, baik itu kebutuhan yang

disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, dalam bentuk materi atau non materi, serta kebutuhan fisik atau rohani.

Pembinaan dan pengembangan guru merupakan kewajiban madrasah dalam rangka menempatkan guru sebagai mitra profesi yang bergerak pada pelayanan jasa. Karenanya, pimpinan madrasah dalam hal ini memegang peranan penting untuk melaksanakan secara berkesinambungan. Untuk menjaga mutu pembelajaran, lembaga pendidikan harus berupaya memberikan pembinaan dan pengembangan terhadap guru. Upaya ini dilakukan untuk memberikan dorongan para guru agar tetap mempunyai semangat dan motivasi yang sama dalam mengemban tugasnya sebagai pendidik.³

Guru merupakan orang yang berada “di garis depan” atau bahkan sebagai ujung tombak pada proses Pendidikan di madrasah, hal tersebut disebabkan guru berada diposisi sebagai perancang, pelaksana dan pengevaluasi pembelajaran sehingga tidak berlebihan apabila dikatakan guru merupakan salah seorang yang bertanggung jawab dalam menyukseskan pembelajaran di madrasah.⁴ pembinaan dan mengembangkan tugas seorang guru adalah salah satu proses dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di madrasah. Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi adalah suatu proses dalam meningkatkan kinerja guru. Sehingga kepala sekolah sebagai motivator mampu memotivasi kinerja guru agar tercapai tujuan cita-cita madrasah.

Beberapa prinsip yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah dalam

³ Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru* (Malang: UIN Maliki Press, 2011) hlm. . 70

⁴ Prim Masrokan Mutohar, *manajemen mutu sekolah: strategi peningkatan mutu dan daya saing Lembaga Pendidikan islam*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014) Cet. II, hlm. 60

meningkatkan kinerja guru sebagai tenaga kependidikan agar mampu meningkatkan kemampuan profesionalnya.⁵ Prinsip-prinsip tersebut sebagaimana disebut oleh E. Mulyasa adalah sebagai berikut (1) Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan (2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan ia bekerja. Para tenaga kependidikan juga harus dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut. (3) Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya. (4) Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman namun sewaktu-waktu hukuman juga perlu dilakukan. (5) Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai memperoleh kepuasan dalam pekerjaan.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Jombang mempunyai potensi yang sangat besar untuk menjadi sebuah lembaga pendidikan yang diakui kredibilitasnya dan tumbuh menjadi salah satu MAN yang menghasilkan lulusan yang dapat bersaing di pendidikan. Secara Geografis MAN 4 Jombang merupakan madrasah yang letaknya strategis karena dekat dengan jalan raya dan mudah dijangkau dengan kendaraan umum atau pribadi, suasana madrasah yang hijau dan bersih sehingga memungkinkan suasana belajar mengajar

⁵E Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2004). hlm. 121-122

menjadi lebih kondusif. Salah satu cara yang dapat dilakukan agar hal diatas dapat tercapai apabila MAN 4 Jombang mempunyai seorang pemimpin yang mampu membawa motivasi perubahan pada kinerja guru. Kinerja guru yang tadinya kurang optimal menjadi kinerja guru yang lebih baik dan dapat dipertanggung jawabkan, sehingga visi dan misi madrasah dapat tercapai.

Kepala madrasah di MAN 4 Jombang meemiliki keistimewaan yang mampu memberikan dorongan terhadap kinerja guru. Keistimewaan tersebut berupa kecakapan, yaitu memberikan suasana kerja yang harmonis sehingga tenaga kependidikan dan guru di MAN 4 Jombang mampu mengembangkan amanah dengan baik. Faktor yang menyebabkan kinerja guru itu menjadi baik yakni berupa dorongan. Kepala madrasah juga tidak hanya memberikan dorongan, tapi mencontohkan dan memberikan apresiasi juga terhadap guru yang mampu mengantarkan siswa-siswi yang sukses yang berupa keaktifan siswa-siswi, juara lomba, ahlakul karimah daln lain sebagainya.

Kebutuhan sumber belajar baik siswa siswi maupun guru di MAN 4 Jombang juga sangat baik, yang berupa kelas, lapangan, lab computer, dan lain sebagainya. Seperti dikatakan oleh waka kurikulum bapak Mukhamad Ali Makfud S. pd. yaitu:

” Madrasah Aliyah Negeri 4 Jombang ini masih banyak pembangunan yang menambah fasilitas buat siswa-siswi agar mereka mengembangkan bakat mereka melalui ekstrakurikuler. Dan di belakang masih proses pembangunan beberapa hektar lagi, buat Gedung kelas, lapangan dan lain-lain. Kelak MAN 4 Jombang ini menjadi madrasah yang menciptakan siswa-siswi yang cerdas di masa depan”⁶

⁶ Wawancara dengan Bapak Mukhamad Ali Makfud S. pd., M.S.I selaku waka kurikulum madrasah Aliyah negeri 4 Jombang Tanggal 21 oktober 2021 Pukul 09.00 WIB.

Berdasarkan permasalahan yang ada sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan, kepala madrasah dapat mengendalikan, mempengaruhi, dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien. Kepala madrasah dapat memberikan kesadaran kepada guru, dan siswa dalam hubungan keselarasan, keharmonisan, dan keseimbangan antara tujuan individu dan organisasi dengan cara-cara yang persuasif tanpa paksaan. Kepala madrasah perlu memberikan motivasi atau dorongan bagi kemajuan madrasah. Mengingat pentingnya peran kepala madrasah maka untuk mengetahui sejauh mana peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang, maka hal ini perlu diteliti.

Kepala madrasah MAN 4 Jombang memiliki kewibawaan terhadap bawahannya, sehingga Lembaga Pendidikan menjadi harmonis. Hal tersebut terlihat ketika magang dan teman-teman alumni dari peneliti yang dimana kepala madrasah mempunyai potensi yang sangat besar dalam memotivasi kinerja guru. Kepala madrasah dapat memberikan motivasi tersebut dengan salah satunya kewibawaan terhadap guru yaitu ahlakul karimah, sopan santun dan halus dalam memberikan dorongan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, guru di MAN 4 Jombang dapat mencontohkan hal tersebut yang layak untuk diberikan kepada guru dan dapat menghasilkan kinerja guru menjadi yang baik sesuai dengan visi dan misi sekolah. Sehingga penelitian ini layak diteliti dengan judul “Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri MAN 4 Jombang”

dengan keistimewaan kecakapan kepala madrasah terhadap guru yang mendorong motivasi terhadap kinerja guru

B. Fokus penelitian

Penetapan fokus penelitian berarti membatasi kajian. Dengan menetapkan fokus masalah berarti berarti peneliti telah melakukan pembatasan bidang kajian, yang berarti pula membatasi bidang temuan. Menetapkan fokus berarti menetapkan kriteria data penelitian.⁷

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, maka fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang yang berfokus pada :

1. Bagaimana kepala madrasah mengatur lingkungan kerja yang kondusif dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang?
2. Bagaimana kepala madrasah memberikan dorongan dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang?
3. Bagaimana kepala madrasah dalam memberikan penghargaan dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang?
4. Bagaimana kepala madrasah menyediakan sumber atau media belajar dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang?

C. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan penelitian diatas, maka tujuan penelitian diatas sebagai berikut :

⁷ Mukhtazar, *Prosdur Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Absolute Media, 2020) hlm. 25

1. Untuk mendeskripsikan kepala madrasah mengatur lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang.
2. Untuk mendeskripsikan kepala madrasah menciptakan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang.
3. Untuk mendeskripsikan kepala madrasah dalam memberikan apresiasi atau penghargaan dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang.
4. Untuk mendeskripsikan kepala madrasah menyediakan sumber atau media belajar dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang.

D. Kegunaan penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka manfaat penelitian dapat diuraikan sebagai berikut :

1. kegunaan teoritis
 - a. dijadikan sebagai bahan kajian pertimbangan dan tindak lanjut sebelum menentukan kebijakan yang berkenaan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru.
 - b. memberikan kontribusi yang positif bagi pengembangan keilmuan keterampilan peneliti khususnya dalam peningkatan kinerja guru.
2. Kegunaan praktis
 - a. Bagi pegawai administrasi madrasah

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi rujukan untuk menerapkan motivasi kinerja guru oleh kepala madrasah.
 - b. Bagi lembaga pendidikan

Hasil dari penelitian ini diharapkan berguna dan dapat menjadi masukan tentang peran kepala madrasah sebagai motivator untuk meningkatkan motivasi kinerja guru. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan bahan pertimbangan bagi Madrasah untuk menerapkan kinerja guru dengan baik.

c. Bagi peneliti

Penelitian ini bisa menjadi wawasan pengalaman serta pengalaman bagi peneliti.

d. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan bisa menjadi bahan rujukan dan simakan bagi peneliti selanjutnya.

E. Penegasan istilah

1. Penegasan konseptual

a. Peran kepala madrasah sebagai motivator

Menurut kebijakan Kementerian Pendidikan Nasional, terdapat tujuh peran kepala madrasah yaitu educator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, leader (pemimpin), pencipta iklim kerja, dan wirausahawan. Pada poin penciptaan iklim kerja terdapat penjelasan bahwa Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan

kompetensinya.⁸ Maka penelitian ini mengambil fokus tentang Kepala Madrasah dalam menjalankan peran sebagai motivator.

Menurut Hamzah B. Uno motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.⁹ 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 madrasah, penggerak disini dalam artian memberikan dorongan atau motivasi kepada bawahannya dalam rangka memenuhi kebutuhan madrasah tersebut demi tercapainya tujuan madrasah. 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 madrasah yang telah disepakati bersama.

b. Kinerja guru

⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007. Tentang Kepala Sekolah

⁹ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), cet. 5, hlm. 3.

guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.¹⁰ Sedangkan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan /program /kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi lembaga.¹¹ Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja guru adalah suatu wujud perilaku yang dimiliki guru dengan orientasi prestasi, prestasi tersebut dalam artian keberhasilan yang ingin dicapai, dan wujud perilaku dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil pembelajaran.

2. Penegasan operasional

Dari definisi diatas yang dimaksud dengan judul “*peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri 4 Jombang*” adalah mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang, dengan harapan dapat meningkatkan kinerja guru di MAN 4 Jombang.

¹⁰ Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT Raya Grafindo Persada, 2007), hlm. 54.

¹¹ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), cet. 3, hlm. 30

F. Sistematika penelitian

Sistematika pembahasan adalah langkah dalam membahas uraian-uraian logis terkait dengan tahapan pembahasan yang dilakukan. Dalam usaha mempermudah di dalam penulisan dan penyusunan skripsi ini maka dianggap perlu untuk merinci terkait uraian pembahasan yang akan dilakukan. Maka dengan ini dibuatkanlah kerangka sistematis yang dtelah dimasukkan dan dirangkum menjadi beberapa bab, sistematikanya sebagai berikut.

BAB I: Di dalamnya berisikan terkait dengan pendahuluan, yang meliputi konteks penelitian yaitu terkait dengan konteks latar belakang masalah, fokus penelitian berisikan terkait rumusan masalah, tujuan penelitian berfungsi sebagai tujuan yang dihasilkan dari fokus penelitian, kegunaan penelitian berisikan bagaimana penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat, penegasan istilah yaitu menegaskan ulang istilah-istilah yang perlu ditegaskan ulang, sistematika pembahasan yaitu menguraikan pembahasan kedalam beberapa bab.

BAB II: Di dalamnya berisikan kajian pustaka, memuat tentang tinjauan pustaka, buku, dan lain sebagainya yang berisikan tentang teori-teori besar (grand theory) dan juga hasil dari penelitian-penelitian terdahulu untuk dijadikan sebagai penjelas bagi penelitian kualitatif.

BAB III: Di dalamnya berisikan metode penelitian, berisi gambaran umum madrasah yang akan diteliti baik nanti dari lektak geografis, sejarah berdiri, hingga seluruh kegiatan rutin yang dilakukan madrasah. Di bab ini

nanti berisikan rancangan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, dan teknik pengumpulan data.

BAB IV: Di dalamnya berisikan hasil dari penelitian yang sudah dilakukan, dalam mencantumkan hasil penelitian, data yang di paparkan harus sama dengan hasil wawancara ataupun observasi di lapangan sehingga hal tersebut bagian dari penelitian yang baik dan dapat dipertanggungjawabkan. Didalam bab ini berisikan terkait deskriptif data yaitu bagaimana kita dapat mendeskripsikan data yang sudah kita dapatkan, dilanjutkan dengan temuan-temuan penelitian, dan yang terakhir yaitu terkait dengan analisis data.

BAB V: Di dalamnya berisikan pembahasan, yaitu memuat antara pola-pola, kategori-kategori, dimensi-dimensi yang ditemukan terhadap teori sebelumnya.

BAB VI: Di dalamnya berisikan penutup, didalam penutup nanti yang pertama terdapat kesimpulan atau hasil akhir dari peneliti terkait dengan penelitian yang sudah dilakukan tersebut, kedua berisikan saran-saran berdasarkan hasil temuan dan pertimbangan dari penulis.