

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang masalah

Bangsa Indonesia dewasa ini dihadapkan pada upaya meningkatkan sumber daya manusia. Dari itu diharapkan lahir insan-insan pembangunan di masa datang serta dapat sejajar dengan bangsa lain yang lebih maju. Guna mengupayakan hal tersebut, pemerintah dituntut untuk selalu memperhatikan bidang pendidikan.

Pendidikan adalah segala usaha orang dewasa dalam pergaulannya dengan anak-anak untuk memimpin perkembangan jasmani dan rohaninya.¹ Bimbingan dan pertolongan yang diberikan dengan sengaja oleh orang dewasa agar ia menjadi dewasa. Dewasa disini dimaksudkan adalah dapat bertanggung jawab terhadap diri sendiri secara biologis, psikologis, dan sosiologis.²

Islam pun sangat mengutamakan masalah pendidikan, bahkan ayat yang pertama kali diturunkan kepada nabi Muhammad SAW. Yaitu perintah membaca, seperti yang terdapat pada surah Al-Alaq ayat 1-5

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (١) خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ (٢) اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ (٣) الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ
(٤) عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ (٥)

¹ M. Ngalim Poerwanto, *Ilmu Pendidikan dan Praktis*, (Bandung : Remaja Roeda Karya, 2000), cet ke-12 h. 10

² Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Persada, 2005), cet. ke-4 h.1

Senada dengan hal tersebut di atas kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di Indonesia pada dasarnya bertitik tolak pada pendidikan nasional sebagaimana yang dirumuskan dalam Undang-Undang RI No.20 Tahun 2003 tentang pendidikan nasional yang berbunyi :

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.³

Berdasarkan hal tersebut diatas jelaslah bahwa setiap warga Negara berhak untuk menerima pendidikan dan pengajaran. Sedang yang menjadi pelaksana dan penanggung jawab pendidikan adalah orang tua, masyarakat dan pemerintah.

Kunci keberhasilan dari sebuah lembaga pendidikan adalah pemimpin, sebagai seorang pemimpin kepala Madrasah bertanggung jawab dalam mengelola dan mengatur semua komponen Madrasah, yang salah satunya para dewan guru.

Kepala madrasah sebagai pimpinan dalam sebuah lembaga pendidikan harus jeli melihat potensi bawahannya, seperti manpu mengelola kelas, yakni menciptakan situasi kondusif dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, lingkungan yang aman dan nyaman, serta dapat memberikan rasa tenang, sehingga siswa tidak merasa bosan di saat kegiatan belajar mengajar berlangsung. Agar potensi tersebut bisa dikembangkan bagi kepentingan madrasah, dengan senantiasa membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pengajaran yang diharapkan, dan memberikan bimbingan bagi

³ Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Bab II Pasal 3, (B andung: Citra Umbara, 2003), h.7

guru yang mengalami kesulitan serta memberikan motivasi terhadap guru dalam meningkatkan loyalitas kerja serta kemampuannya dalam memberikan pengajaran kepada peserta didik.

Keberhasilan pendidikan madrasah dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah peningkatan kinerja. Setiap tenaga pendidik memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari kepala madrasah, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya.⁴

Tugas utama kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru adalah melakukan penggerakan (*Motivating*), yang didefinisikan sebagai “ Keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.”⁵

Kepala Madrasah harus senantiasa berperan aktif untuk terus memberikan motivasi kepada guru, Semakin besar motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah semakin besar juga kemungkinan guru dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Adapun bentuk motivasi yang biasa dikerahkan oleh kepala madrasah kepada para guru dapat berupa dari pemenuhan kebutuhan para guru, pemberian contoh yang baik, penempatan (pemberian tugas) yang tepat, pemberian motivasi

⁴ Departemen Agama RI, *Pedoman manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2005), h. 57.

⁵ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: Gunung Agung, 1970), h. 128.

kerja, melaksanakan pembinaan dan pengembangan, pemberian insentif, pujian, penghargaan atas prestasinya, pemberian tanggung jawab, karena seorang guru bekerja bukan hanya karena tuntutan dari segi finansial.

Bagi tenaga kependidikan, pemenuhan kebutuhan-kebutuhan diatas akan berdampak pada produktivitas dan kepuasan kerja yang tinggi. Keberhasilan sebuah madrasah akan mudah diraih dalam menjalankan tugasnya sebagai motivator, kepala madrasah dapat menggunakan cara tertentu agar tujuan yang telah ditetapkan dapat diwujudkan secara efektif. Cara ini tercermin dalam perilaku kepemimpinan, baik pendekatan sifat, perilaku maupun kontingensi disaat kepala madrasah mengarahkan dan mempengaruhi bawahan atau orang-orang yang dipimpinnya.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan yang telah penulis laksanakan di madrasah tsanawiyah negeri kalumpang kecamatan kalumpang kabupaten Hulu sungai selatan, sering terlihat dari kurang aktifan kegiatan belajar mengajar yang berlangsung di madrasah ini.

Pada sisi lain, terlihat sebagian guru yang semangat kerjanya kurang, terbukti dari kurang disiplinnya para guru, baik kedisiplinan dari segi waktu maupun dalam memberikan pengajaran. Sehingga perlu adanya pengawasan, pembinaan dan dorongan/ motivasi dari pihak-pihak tertentu seperti pemenuhan kebutuhan guru, pemberian contoh yang baik, dan penempatan tugas yang tepat, dalam hal ini kepala madrasah, agar guru mempunyai prestasi kerja yang optimal.

Berdasarkan kenyataan tersebut maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh dan mendalam, dengan mengadakan sebuah penelitian ilmiah yang berjudul: **Peranan Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang Kecamatan Kalumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan.**

B. Penegasan Judul

Untuk memberikan kejelasan mengenai judul penelitian ilmiah tersebut, maka penulis merasa perlu untuk memberikan penegasan judul sebagai berikut:

1. Peranan berasal dari kata dasar peran yang berarti sesuatu perbuatan atau aktivitas yang dijalani.⁶ Sedangkan kepala madrasah adalah orang yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah/ madrasah selain tugasnya sebagai tenaga pendidik baik disekolah negeri maupun swasta.⁷
2. Kinerja guru adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan bekerja, dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja⁸. Menurut August W. Smith, kinerja adalah *performance is output derives from processes, human otherwise*, artinya kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Jadi kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.

⁶ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Bandung : Balai Pustaka), h.76

⁷ Departemen Pendidikan & Kebudayaan, *Himpunan Peraturan Tentang Pendidikan Dasar*, (Jakarta: Departemen P&K Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar & Menengah, 1996/1997), h. 19

⁸ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE, 2000), h. 415

Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru, yaitu kompetensi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi ini terintegrasi dalam kinerja guru.

Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar.

3. Motivator adalah orang (perangsang) yang menyebabkan munculnya motivasi orang lain untuk melaksanakan sesuatu.⁹ Artinya orang yang memberikan motivasi atau dorongan kepada orang lain, sehingga seseorang tersebut menjadi bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan. Sedangkan guru adalah orang yang mengajar sekaligus penerima motivasi dari kepala madrasah tersebut.

Jadi dapat digambarkan bahwa maksud judul di atas adalah penelitian mengenai usaha ataupun cara kepala madrasah dalam memotivasi kerja para bawahan khususnya dewan guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan untuk meningkatkan kinerjanya dan penelitian ini di fokuskan kepada upaya kepala madrasah dalam memotivasi kinerja guru.

C. Perumusan Masalah

Adapun permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut

⁹ Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat pembinaan dan Pengembangan Bahasa. Balai Pustaka, 1999). h.593

1. Bagaimana peranan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Fakto-faktor apa saja yang mempengaruhi peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Tsawiyah Negeri Kalumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan

D. Alasan Memilih Judul

1. Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap lancarnya pelaksanaan pendidikan pada lembaga yang dipimpinnya, sehingga harus mampu berperan aktif dalam memecahkan persoalan yang terjadi dilingkungan kerjanya tersebut.
2. Keberhasilan suatu madrasah pada dasarnya terletak bagaimana kepala madrasah memerankan fungsi dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan dalam memotivasi para guru yang berimbas pada mutu pendidikan di madrasah itu sendiri
3. Guru profesional dan mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam pelaksanaan pengajaran akan menciptakan suasana di lembaga pendidikan menjadi kondusif dan berjalan lancar sehingga hal-hal yang menyebabkan kurangnya dedikasi harus bisa dipecahkan baik oleh guru itu sendiri, maupun dibantu oleh atasannya yang dalam hal ini adalah kepala madrasah.
4. Dengan adanya penelitian ini diharapkan menjadi tolak ukur dan dikembangkan untuk masa-masa yang akan datang.

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang akan penulis teliti, maka tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apa saja peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan.
2. Untuk mengetahui factor-faktor apa saja yang mempengaruhi peranan kepala madrasah sebagai motivator kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan

F. Signifikansi Penelitian

Setelah selesai dilaksanakan, hasil penelitian ini diharapkan nantinya berguna sebagai berikut:

1. Sebagai bahan masukan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan.
2. Sebagai masukan dan informasi bagi kepala madrasah dalam rangka memotivasi guru dalam bidang pendidikan agar lebih efektif.
3. Sebagai evaluasi bagi kepala madrasah terhadap hasil kerjanya untuk lebih meningkatkan peran dan fungsinya sebagai pimpinan Madrasah
4. Sebagai bahan bacaan dan memperkaya khasanah perpustakaan IAIN Antasari Banjarmasin.

G. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran awal dari isi desain proposal skripsi ini maka penulis membuat sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan, meliputi latar belakang masalah, penegasan judul, perumusan masalah, alasan memilih judul, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan teoritis, meliputi pengertian kepala madrasah dan motivasi, syarat-syarat kepala madrasah, tugas kepala madrasah, macam-macam dan fungsi motivasi, teori-teori motivasi, kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru serta faktor-faktor yang mempengaruhi peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB III, Metode penelitian yang berisi tentang, jenis dan pendekatan penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data dan analisis data serta prosedur penelitian.

BAB IV, Hasil Penelitian, yang berisi gambaran Lokasi, Penyajian Data dan Analisis Data

BAB V, Penutup, meliputi Simpulan dan saran-saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Kepala Madrasah dan Motivasi

1. Pengertian Kepala Madrasah

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala Sekolah/Madrasah pada pasal I bahwa yang dimaksud dengan kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal. Taman kanak-kanak luar biasa, sekolah dasar/madrasah Ibtidaiyah, sekolah dasar luar biasa, sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah. Sekolah menengah luar biasa , sekolah menengah atas/madrasah aliyah, sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan, atau sekolah bertaraf internasional atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional.

Dari keterangan diatas dapat dipahami bahwa kepala sekolah/madrasah adalah orang yang diberikan tugas tambahan selain tugasnya sebagai pendidik/pengajar, baik disekolah negeri ataupun swasta.

a. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Kepala sekolah pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan pengendali. Keberadaan seorang pemimpin sangat diperlukan dalam suatu organisasi dalam upaya mengerakkan sumber daya dilingkungan organisasi pendidikan, dimana didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan serta organisasi sebagai tempat untuk membina dan mengembangkan sumber daya manusia tentunya memerlukan pemimpin yang mampu

merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan, agar tujuan bisa tercapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan .

Menurut Stoner fungsi seorang manajerial yang perlu dilaksanakan yaitu :

- 1) Bekerja dengan dan melalui orang lain
- 2) Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan
- 3) Dengan waktu dan sumber daya yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan
- 4) Berpikir secara realistis dan konseptual
- 5) Adalah juru penengah
- 6) Adalah seorang diplomat dan
- 7) Pengambil keputusan¹⁰

Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memahami dan memerlukan tiga macam keterampilan, yaitu keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan konseptual.

a) Keterampilan teknis (*Technical Skill*)

Keterampilan teknis adalah keterampilan atau kemampuan dalam menggunakan metode dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.¹¹ Seorang pemimpin hendaknya menguasai berbagai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik-teknik tertentu, juga memiliki kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan. Dalam hal ini kepala sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan seperti membuat satuan pelajaran, menggunakan alat dan media pengajaran dan sebagainya.

¹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001),h.96

¹¹ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*. (Jakarta : Bina Aksara,1988),h.206

b) Keterampilan hubungan manusia (*Human Skill*)

Keterampilan hubungan manusia adalah keterampilan atau kemampuan seorang pemimpin didalam bekerja dengan orang lain, memahami, merangsang serta mendorong mereka bekerja secara efektif untuk membina kerjasama.¹²

Dalam keterampilan/kemampuan ini ada beberapa kemampuan yang bisa dikembangkan yaitu :

- 1) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama
- 2) Kemampuan untuk memahami istilah sikap dan motif orang lain
- 3) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif
- 4) Kemampuan untuk melakukan kerjasama dan efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis
- 5) Mampu berperilaku yang dapat diterima.¹³

c) Keterampilan Konseptual (*Konceptual skill*)

Keterampilan konseptual adalah keterampilan/ kemampuan dalam berpikir menganalisis sebuah persoalan, memutuskan dan memecahkan masalah kepala madrasah, juga hendaknya memiliki kemampuan dalam memandang organisasi sekolah secara keseluruhan sebagai suatu system yang terdiri dari berbagai komponen maupun program pendidikan disekolahnya.

Wahjosumidjo membagi beberapa kemampuan dalam keterampilan ini, yaitu :

- 1) Keterampilan analisis
- 2) Kemampuan berpikir rasional
- 3) Ahli/cakap dalam berbagai macam kejadian serta mampu memahami berbagai kecenderungan
- 4) Mampu mengambil alih kesempatan dan problem-problem sosial¹⁴

¹² *Ibid* h.217

¹³ *Ibid*, h. 219

¹⁴ Wahjosumidjo, *Op.cit*, h.206

Demikian berbagai keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah sebagai seorang pemimpin, pada tingkat apapun seorang pemimpin itu berada, maka dia harus lebih banyak memberikan perhatian pada keterampilan manusiawi, selalu mempunyai dinamika tertentu dan sekaligus menjadi faktor-faktor keberhasilan misi organisasi.

b. Syarat-syarat Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Syarat-syarat yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik dalam memimpin lembaga pendidikan diantaranya :

- 1) Memenuhi persyaratan formal yang telah ditetapkan
- 2) Kepala sekolah seharusnya memiliki kemampuan yang lebih tinggi dari pada orang-orang yang dipimpinnya seperti pendidikan dan pengalaman.
- 3) Memiliki kepribadian dan sifat-sifat memimpin yang baik, diantaranya:
 - a) Sehat jasmani dan rohani
 - b) Memiliki semangat dan etos kerja yang tinggi
 - c) Bersikap adil dalam memperlakukan bawahan
 - d) Bijaksana
 - e) Berwibawa
 - f) Mengayomi
 - g) Jujur
 - h) Cerdas
 - i) Berani mawas diri dan berani mengambil keputusan
 - j) Mamp melihat jauh kedepan
 - k) Bersikap wajar, tegas, penuh tanggung jawab dan pengabdian
 - l) Berjiwa besar, dan
 - m) Ramah tamah yang menyejukkan hati¹⁵

c. Tugas Kepala Sekolah

Tugas kepala sekolah terhimpun dalam peran dan fungsinya sebagai educator, manajer, supervisor, leader, inovator dan motivator. Pelaksanaan tugas, fungsi dan peran kepala sekolah ini tidak dapat dipisahkan satu sama lain, saling

¹⁵ *Ibid*, h.101

berkaitan, saling mempengaruhi, serta menyatu dalam diri kepala sekolah profesional.

1) Kepala Sekolah sebagai pendidik

Kepala sekolah sebagai pendidik tidak hanya berkaitan dengan pemberian pengaruh, motivasi dan arahan agar bawahan mampu mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, tetapi lebih kepada pembentukan pribadi bawahan sehingga mereka mampu memimpin dirinya sendiri, tugas-tugas yang disebabkan kepadanya dikerjakan dengan kreatif, motivatif serta profesional.

Untuk itu kepala sekolah setidaknya perlu menanamkan sedikitnya empat macam nilai diantaranya:

- a) Pembinaan mental
Nilai mental yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap, batin dan watak.
- b) Pembinaan moral
Yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing.
- c) Pembinaan fisik
Yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah.
- d) Pembinaan artistic
Yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.¹⁶

2) Kepala Sekolah sebagai manajer

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam konteks menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Roesdakarya, 2003), h.99-100

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, tetapi tindakan yang dilakukannya diorientasikan pada tindakan pengambilan keputusan, penentuan kebijaksanaan dan menggerakkan orang lain untuk melaksanakan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan.

Tugas-tugas kepala sekolah sebagai manajer diwujudkan dalam tugas-tugas menyusun program sekolah, menyusun organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan memberdayakan sumberdaya disekolah.¹⁷

Tugas menyusun program sekolah diwujudkan dalam pengembangan program jangka panjang dan jangka pendek, baik akademis maupun non akademis, program jangka panjang disebutkan dengan visi dan misi sekolah, sedangkan program jangka pendek disebut dengan tujuan sekolah.

Tugas menyusun organisasi personalia diwujudkan dalam pengembangan susunan organisasi personalia sekolah dan personalia pendukung seperti pengelola laboratorium, perpustakaan dan pusat sumber belajar, serta penyusunan kepanitian kegiatan temporer.

Tugas memberdayakan tenaga kependidikan disekolah haarus diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (*reward*) bagi yang berprestasi dan pemberian hukuman (*Punishment*) bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.

¹⁷ *Ibid*, h.106

Tugas mendayagunakan sumber daya sekolah diwujudkan dalam pendayagunaan serta perawatan sarana dan prasarana sekolah, pencatatan berbagai kinerja kependidikan dan pengembangan program peningkatan profesionalisme.

3) Kepala Sekolah sebagai Admisitrator

Administrasi tidak hanya memiliki makna pencatatan, akan tetapi lebih luas dari itu, yakni kegiatan mengarahkan, melayani, membantu dan mengatur segenap komponen-komponen sekolah. Sedikitnya terdapat tujuan komponen sekolah yang harus dikelola dalam rangka manajemen berbasis sekolah yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat serta layanan khusus lembaga pendidikan.¹⁸

Jadi kepala sekolah sebagai administrator bertugas mengelola tujuh komponen-komponen sekolah tersebut.

4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor diwujudkan dalam menyusun program supervisi pendidikan, melaksanakan program supervisi dan memanfaatkan hasil supervise pendidikan.¹⁹

Kepala sekolah menyusun program supervisi pendidikan meliputi: program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program untuk supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemudian melaksanakan program supervisi tersebut

¹⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi Dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Roesdakarya, 2003).h.39

¹⁹ E. Mulyasa. *Ibid*, h12

dalam program supervisi klinis, non klinis dan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler. Hasil dari pelaksanaan supervisi harus dimanfaatkan dalam upaya peningkatan kinerja tenaga pendidik dan pengembangan sekolah.

5) Kepala sekolah sebagai leader

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Menurut ki Hajar Dewantara, kepribadian kepala sekolah sebagai leader tercermin dari tiga sifat utama yaitu:

- a) Ing ngarso sung tulodo, sebagai pemimpin kepala sekolah harus menjadi teladan bagi bawahannya
- b) Ing madyo mangun karso, kepala sekolah mampu membina kemauan untuk selalu berkreaitivitas dan bermotivasi.
- c) Tut wuri handayani, kepala sekolah merupakan pendorong/pemotivasi bagi bawahannya (tenaga pengajar)

Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan tercermin dalam kemampuan; memahami kondisi tenaga kependidikan, memahami kondisi dan karakter peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, serta menerima masukan, saran dan kritikan berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.²⁰

6) Kepala Sekolah sebagai Inovator

²⁰ *Ibid.* h. 115

Kemampuan yang diwujudkan kepala sekolah sebagai inovator adalah selalu melahirkan cara-cara baru, untuk menetapkan ide-ide kreatif sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna bagi sekolah yang dipimpinnya. Persaingan dalam pasar-pasar global menuntut agar lembaga-lembaga pendidikan berinovasi dan beradaptasi, sehingga mampu bertahan hidup dan bersaing secara efektif dalam lingkungan-lingkungan tersebut.

Inovasi berarti perubahan yang tidak selalu bersifat radikal dalam lembaga pendidikan tetapi perubahan-perubahan kecil dan sederhana yang melibatkan berbagai komponen sekolah. Inovasi tidak harus didominasi oleh perubahan dengan teknologi tinggi, sentuhan teknologi hanyalah merupakan salah satu factor inovasi dalam mengelola sekolah.

Inovasi dapat ditemukan dalam perubahan-perubahan administrasi sehingga dengan menerapkan model data base siswa, guru maupun tenaga administratif lainnya. inovasi dikembangkan dalam rangka menerapkan strategi baru, peningkatan sumber daya manusia, kebijaksanaan sekolah atau pengenaan kerja tim guru pada bidang-bidang spesifik.

7) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Tugas utama kepala sekolah sebagai motivator adalah melakukan penggerakkan (*motivating*), yang didefinisikan sebagai “Keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”.²¹

²¹ Sondang.P.Siagian, *Op Cit* h.6

Sedangkan Abraham H. Maslow menggolongkan kebutuhan-kebutuhan manusia kepada lima tingkatan kebutuhan yaitu:

- a) Kebutuhan yang bersifat biologis
- b) Kebutuhan keamanan
- c) Kebutuhan sosial
- d) Kebutuhan akan prestasi
- e) kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja (Self Actualization).²²

Bagi tenaga kependidikan (Guru) pemenuhan kebutuhan-kebutuhan diatas akan berdampak pada produktivitas dan kepuasan kerja yang tinggi, keberhasilan sekolah akan mudah diraih. Dalam menjalankan tugasnya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor. Leader, innovator dan motivator, kepala sekolah dapat menggunakan taktik tertentu agar tujuan yang telah ditetapkan dapat terwujud secara efektif.

Kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seorang tenaga berkerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.²³ Ada pula yang mengatakan bahwa kinerja itu merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.²⁴

Menurut prof. Dr. Viethzal Rivai, M.B.A, seorang konsultan manajemen dan bisnis, kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan tidaklah

²² Ibid 130-133

²³ B. Siswanto Sastrohadiwiyro, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2002), h.235

²⁴ Hadi Rahman Ranupandojo, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta : UPP-AMP YKPN, 1990), h. 118

cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan perannya.²⁵

Jadi kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang melaksanakan tugas maupun pekerjaan pada suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing yang dibebankan kepadanya dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan atau dengan kata lain menjalankan tugasnya dengan maksimal baik sebagai tenaga administrasi maupun tenaga pengajar, sehingga tercapailah tujuan yang dirangkai bersama.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru yang terintegrasi dalam kinerja guru, yakni kompetensi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional

a. Kompetensi pedagogic

Kompetensi pedagogic merupakan kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional dan intelektual. Hal tersebut berimplikasi bahwa seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, karena siswa memiliki karakter, sifat dan interest yang berbeda.

²⁵ Viethzal Rivai, *Manajemen SDM Untuk Perusahaan Dari Teori ke-Praktek*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h.309

Kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek-aspek yang diamati, yaitu :

- 1) Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, cultural, emosional dan intelektual.
- 2) Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 3) Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan.
- 4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik
- 5) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- 6) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- 7) Melakukan penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
- 8) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.²⁶

b. Kompetensi Kepribadian

Pelaksanaan tugas sebagai seorang guru harus didukung oleh suatu perasaan bangga akan tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mempersiapkan generasi kualitas masa depan bangsa. Walaupun berat tantangan dan rintangan

²⁶ Surya Dharma,
<http://www.adobe.com/acrobat.2010/10/30.h.4>

yang dihadapi dalam pelaksanaan tugasnya harus tetap tegar dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru.

Tata nilai termasuk norma, moral, estetika, dan ilmu pengetahuan, mempengaruhi perilaku siswa sebagai pribadi dan anggota masyarakat. Penerapan disiplin yang baik dalam proses pendidikan akan menghasilkan sikap mental, watak dan kepribadian siswa yang kuat. Guru dituntut harus mampu mengajarkan siswanya tentang disiplin diri, belajar membaca, mencintai buku, menghargai waktu, dan mematuhi aturan tata tertib. Semuanya itu akan berhasil apabila guru juga disiplin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

Guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemandirian dan integritas kepribadian seorang guru. Aspek-aspek yang diamati adalah:

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa.
- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan percaya diri.
- 5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.²⁷

c. Kompetensi sosial

²⁷ *Ibid.* h 5-6

Guru di mata masyarakat dan siswa merupakan panutan yang perlu dicontoh dan merupakan suritauladan dalam kehidupannya sehari-hari. Guru perlu memiliki kemampuan sosial dengan masyarakat, dalam rangka pelaksanaan pembelajaran yang efektif. Dengan dimilikinya kemampuan tersebut otomatis hubungan sekolah dengan masyarakat akan berjalan dengan lancar, sehingga jika ada keperluan dengan orang tua siswa, para guru tidak akan mendapat kesulitan.

Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul simpatik, dan mempunyai jiwa yang menyenangkan. Adapun kinerja guru yang harus dilakukan:

- 1) Bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
- 3) Beradaptasi di tempat bertugas yang memiliki keragaman sosial budaya.
- 4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau dengan bentuk lain.²⁸

d. Kompetensi professional

Kompetensi professional yaitu kemampuan yang harus dimiliki dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran, untuk

²⁸ *Ibid*, h.6

itu dituntut mampu menyampaikan bahan pelajaran. Guru harus selalu meng-*update*, dan menguasai materi pelajaran yang disajikan. Persiapan diri tentang materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses dari internet, dan selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan terakhir tentang materi yang disajikan.

Kompetensi atau kemampuan kepribadian yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek :

- 1) Dalam menyampaikan pembelajaran, guru mempunyai peranan dan tugas sebagai sumber materi yang tidak pernah kering dalam mengelola proses pembelajaran
- 2) Dalam melaksanakan proses pembelajaran, keaktifan siswa harus selalu diciptakan dan berjalan terus dengan menggunakan metode dan strategi mengajar yang tepat. Guru menciptakan suasana yang dapat mendorong siswa untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar. Karena itu guru harus melakukan kegiatan pembelajaran menggunakan multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sambil bekerja, belajar sambil mendengar, dan belajar sambil bermain sesuai dengan materinya.
- 3) Dalam pelaksanaan proses pembelajaran, guru harus memperhatikan prinsip-prinsip didaktik metodik sebagai ilmu keguruan, misalnya bagaimana menerapkan prinsip apersepsi, perhatian, kerja kelompok, korelasi dan prinsip-prinsip lainnya.

4) Dalam hal evaluasi, secara teori dan praktik, guru harus dapat melaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin diukurnya, jenis tes yang digunakan untuk mengukur hasil belajar harus benar dan tepat. Diharapkan pula guru dapat menyusun butir secara benar, agar ter yang digunakan dapat memotivasi siswa belajar.

Kemampuan yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran dapat diamati dari aspek-aspek :

- a) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang di ajarkan.
- b) Menguasai standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran..
- c) Mengembangkan materi pelajaran secara efektif.
- d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.²⁹

2. Pengertian Motivasi

Secara etimologi motivasi berasal dari bahasa Inggris “*Motivation*” yang berarti alasan, daya batin atau dorongan.³⁰

Kemudian secara terminologi penulis kutip dari beberapa ahli sebagai berikut :

a. Ismail

Motivasi adalah objek tindakan seseorang atau hal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak atau niat atau sesuatu yang memberikan tenaga,

²⁹ Surya Dharma, *Ibid* h.6-8

³⁰ Imam Barnawi, *Segi-segi Pendidikan Islam*.(Surabaya : Al-Ikhlas. 1987), h.119

mengarah dan mempertahankan gelagat (perilaku) manusia, usaha mendalam. (*Innerstiving*).³¹

b. M. Manulang.

Motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan.³²

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sumber kekuatan, sumber tenaga yang terdapat dalam diri seseorang untuk bergerak kearah tujuan tertentu baik disadari maupun tidak.

Motivasi sangat diperlukan oleh siapapun dalam berbagai kegiatan apapun guna tercapainya keberhasilan seseorang dalam meraih kesuksesannya terlebih dalam dunia pendidikan.

B. Macam-macam Motivasi dan Fungsi Motivasi

1. Macam-macam Motivasi

Menurut Sartian, motivasi terbagi menjadi dua macam adalah :

- a. *Psycological drive*, Yaitu dorongan-dorongan yang bersifat sosiologis atau jasmaniah seperti lapar, haus, seks dan sebagainya.
- b. *Social motives*, Yaitu dorongan yang ada hubungannya dengan manusia yang lain dengan masyarakat. Seperti dorongan estetis, dorongan selalu ingin berbuat baik (etika dan sebagainya).³³

³¹ Sofyan Safri Harahap, *Manajemen Kontemporer*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1996), h. 255

³² M. Manulang, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta : University Gajah Mada Press, 2001), h. 194

Sedangkan menurut IG. Wursanto, motivasi terbagi atas tiga macam, yaitu biogenetik, sosiogenetik, dan teogenetik.

- a. Biogenetik adalah seseorang melakukan suatu pekerjaan dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan biologisnya atau biologis keluarganya dan lain-lain.
- b. Sosiogenetik adalah, seseorang melakukan sesuatu pekerjaan karena dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan sosialnya.
- c. Teogenetik adalah, seseorang melakukan suatu pekerjaan karena dalam rangka untuk memenuhi perintah atau anjuran Tuhan.³⁴

Pada dasarnya pembagian motivasi diatas memiliki maksud dan arti yang sama, sehingga pada perkembangan selanjutnya motivasi dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu motivasi interinsik dan motivasi ekstrinsik .

Motivasi interinsik yaitu dorongan yang berasal dari dalam diri orang itu sendiri, misalnya karena pekerjaan itu sesuai dengan bakat dan minat, dari orang tersebut memiliki pengetahuan dan keterampilan yang berkenaan dengan pekerjaannya, sehingga seseorang akan lebih optimal menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang berasal dari luar pekerjaan yang sedang dilakukan, misalnya bekerja karena upah, atau gaji yang tinggi, dapat mempertahankan kedudukan yang baik, merasa mulia karena pengabdian dan sebagainya.

³³ M. Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Roesdakarya, 2000), h. 62

³⁴ IG. Wursanto, *Manajemen Kepegawaian*, Yogyakarta : Kanisius, 1989), h. 62

2. Fungsi Motivasi

Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan yang harus dipenuhi , hal ini sesuai dengan salah satu teori motivasi yang sekarang banyak dianut oleh orang yaitu teori kebutuhan. Teori ini beranggapan bahwa tindakan yang dilakukan oleh manusia pada hekekatnya adalah untuk memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan fisik maupun psikisnya.³⁵

Jika kebutuhan pada tahap-tahap tertentu sudah terpenuhi maka kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi menuntut juga untuk dipenuhi.

Dari penjelasan ini jelas bahwa motivasi timbul karena adanya kebutuhan-kebutuhan hidup yang harus dipenuhi.

Menurut Sardiman AM, ada tiga fungsi motivasi yaitu;

- a. Mendorong manusia untuk berbuat/bertindak, motivasi ini berfungsi sebagai penggerak atau sebagai motor yang memberikan energi (kekuatan) kepada seseorang untuk melakukan sesuatu.
- b. Menentukan arah perbuatan, yakni kaearah perwujudan sebuah tujuan atau cita-cita, motivasi mencegah penyelewengan dari jalan harus ditempuh untuk mencapai tujuan itu.
- c. Menyeleksi perbuatan kita, artinya menentukan perbuatan-perbuatan mana yang harus dilakukan yang sesuai, guna mencapai tujuan itu dengan menyampingkan perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan itu.³⁶

Seseorang yang termotivasi akan membuat reaksi-reaksi yang mengarahkan kepada usaha untuk mencapai tujuan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respon-respon dari suatu aksi. Dengan demikian tujuan merupakan pemberi arah pada perilaku. Secara psikologis tujuan merupakan titik

³⁵ M. Naglim Purwanto, *op.cit*, h. 77

³⁶ Sardiman.A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 2008), h. 85

akhir sementara pencapaian kebutuhan. Jika tujuan tercapai maka kebutuhan terpenuhi untuk sementara .

Berdasarkan fungsi motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi itu bukan hanya berfungsi sebagai penentu terjadinya suatu pekerjaan tetapi juga merupakan penentu hasil perbuatan.

C. Teori – teori Motivasi

1. Teori motivasi menurut Mc. Gregor

Teori menurut Mc. Gregor sering juga disebut dengan teori “X” dan teori “Y”. Mc.Gregor mengemukakan dua pandangan yang saling bertentangan dengan kodrat manusia. Mc.Gregor mengatakan ada dua pendekatan yang dapat diterapkannya itu pada intinya pendekatan itu berdasarkan diri pada serangkaian mengenai sifat manusia yang disebut teori “X” dan “Y”.

a. Asumsi teori “X” mengenai manusia

- 1) Pada umumnya manusia tidak senang bekerja
- 2) Pada umumnya manusia tidak senang berambisi, tidak ingin bertanggung jawab dan lebih senang diarahkan.
- 3) Pada umumnya manusia harus diawasi dengan ketat dan sering harus dipaksa untuk memperoleh tujuan-tujuan organisasi
- 4) Motivasi hanya berlaku pada tingkat *lower need (Psychological and safety level)*

b. Asumsi teori “Y” mengenai manusia

- 1) Bekerja adalah kodrat manusia, jika kondisi menyenangkan .

- 2) Pengawasan diri sendiri tidak terpisahkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.
- 3) Manusia dapat mengawasi diri sendiri dan memberi prestasi pada pekerjaan yang diberi motivasi dengan baik.
- 4) Motivasi tidak saja mengenai *lower need* tetapi sampai pula pada *higher order needs*.

Mc. Groger menyarankan kepada setiap pemimpin agar menetapkan teori “Y”, karena teori ini mendorong orang-orang seperti menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan imajinasi agar tujuan suatu organisasi tercapai.

2. Teori A.H. Maslow

Menurut A.H. Maslow, bahwa kebutuhan-kebutuhan manusia dapat dimasukkan kedalam lima kegiatan, yaitu;

- a. *Physiological needs* adalah kebutuhan badaniah meliputi sandang pangan dan pemuasan seksual.
- b. *Safety needs* adalah kebutuhan akan keamanan meliputi baik kebutuhan akan keamanan jiwa maupun kebutuhan akan keamanan harta.
- c. *Social needs* adalah kebutuhan sosial meliputi, kebutuhan akan perasaan diterima orang lain, kebutuhan akan dihormati, kebutuhan perasaan maju atau berprestasi dan perasaan ikut serta (*sence of participation*)
- d. *Estem needs* adalah kebutuhan penghargaan berupa kebutuhan akan harga diri dan pandangan baik dari orang lain terhadap kita.
- e. *Self actualization* adalah kebutuhan akan kepuasan diri yaitu kebutuhan untuk mewujudkan diri, seperti kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan yang didapat dari pekerjaan.³⁷

Kebutuhan-kebutuhan tersebut muncul walaupun dimungkinkan secara tidak berurutan, akan tetapi kebutuhan yang paling tinggi menuntut untuk

³⁷ Manulang. *Op.Cit* h.171

dipenuhi. Semakin tinggi kebutuhan manusia maka semakin terpuaskan dan akan mencapai kemandirian serta kematangan jiwa.

3. Teori Frederick Herzberg

Ada dua factor yang dapat berperan sebagai motivasi yaitu :

- a. Faktor yang mampu memuaskan dan dapat mendorong orang bekerja dengan baik.
- b. Faktor yang menimbulkan rasa tidak puas kepada pegawai .

Adapun yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja dengan baik adalah sebagai berikut :

- 1) *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan)
- 2) *Recognition* (Pengakuan)
- 3) *The work it self* (Pekerjaan itu sendiri)
- 4) *Responsibilities* (Taggung jawab)
- 5) *Advecement* (pengembangan)

Sedangkan factor yang menimbulkan rasa tidak puas terhadap pegawai adalah sebagai berikut ;

- 1) *Company policy and administration* (kebijaksanaan dan administrasi)
- 2) *Technical supervisor* (supervisi)
- 3) *Interpersonal supervision* (hubungan antar pribadi dengan atasan)
- 4) *Working condition* (kondisi kerja)
- 5) *Wogis* (gaji)

4. Teori M. Scott Myers

Merupakan Teori ini merupakan lanjutan dari Herzberg, menurut scott ada dua tipe karyawan yaitu, pencari motivasi dan pengelak motivasi.

Pencari motivasi merupakan seorang karyawan yang dimotivasi berdasarkan atas keberhasilan pelaksanaan tanggung jawab pekerjaan itu sendiri dan pengakuan. Sedangkan pengelak motivasi itu cenderung kearah dan memikirkan kepada faktor, misalnya upah, tunjangan, kondisi kerja dan juga kebijakan.³⁸

D. Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas segala kegiatan pendidikan dan pengajaran di sekolah yang dipimpinnya. Dalam situasi tersebut berlangsung proses mempengaruhi antara kepala madrasah dan bawahannya, semua ini diarahkan untuk memotivasi para guru dan karyawan agar berbuat dan bertindak sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Di dalam kegiatan pendidikan, proses pembelajaran merupakan suatu al yang sangat penting dimana komponen pembelajaran utama itu adalah guru. Untuk menjamin agar para guru khususnya, guru dapat bekerja sesuai rencana dan tujuan yang diharapkan, maka pembinaan sekaligus pengawasan perlu dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan berkesinambungan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan memiliki kewajiban memberikan pembinaan kepada guru dan melakukan pengawasan terhadap kinerja mereka.

³⁸ M. Manulang, *Ibid*, h. 171-184

Mengenai hal tersebut di atas Rasulullah Saw bersabda yang berbunyi:

حد ثنا مسدد حد ثنا يحيى عن عبيد الله قال حدثني نافع عن عبد الله رضي الله عنه ان رسول الله صلى الله عليه وسلم قال كلكم راع فسؤل عن رعيته فالامير الذي على النس راع وهو مسؤل عنهم والرجل راع على اهل بيته وهو مسؤل عنهم والمرأه راعيه على بيت بعلمها وولده وهى مسؤله عنهم والعبد راع على مال سيده وهو مسؤل عنه الا فكلكم راع وكلكم مسؤل عن رعيته دينار [رواه مسلم]

Dari pengertian hadits di atas diketahui bahwa seorang pemimpin harus bertanggung jawab dalam memimpin bawahannya dengan sebaik-baiknya dan itu akan menjadi evaluasi bagi dirinya dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Dalam hal ini guru juga harus patuh pada kebijakan dan aturan-aturan yang dibuat oleh pimpinan di madrasah agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar dan tujuan pendidikan yang direncanakan akan mudah tercapai.

Motivasi adalah salah satu faktor yang menentukan tinggi rendahnya prestasi seseorang. Makin tinggi motivasi yang kerja seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan, maka makin memungkinkan pula seseorang tersebut melaksanakan pekerjaan dengan tekun dan ulet sekalipun yang bersangkutan mengalami kesulitan sebagai hasilnya lebih memungkinkan lbisa maksimal. Hal tersebut berbeda dengan orang yang rendah motivasinya dalam mengerjakan sesuatu yaitu disamping tidak tahan uji disaat mengalami kesulitan dalam bekerja juga kinerja yang seadanya. Sehubungan dengan itu maka pemberian motivasi oleh pimpinan atau manajer terhadap bawahannya sangat penting.

Untuk meningkatkan kinerja guru, pengelola satuan pendidikan dapat melakukan pendekatan teogenetik, biogenetik dan juga sosiogenetik, baik yang dilakukan sendiri maupun menggunakan orang lain yang dipandang mampu dan cakap dalam melaksanakan hal tersebut.

1. Berusaha untuk memenuhi kebutuhan guru

Manusia mempunyai sejumlah kebutuhan dalam kehidupannya. Apabila kebutuhan dapat terpenuhi maka lebih memungkinkan seseorang dapat bekerja dengan tenang. Sehingga kerjanya lebih maksimal, akan tetapi sebaliknya apabila kebutuhan mereka tidak terpenuhi maka yang bersangkutan tidak maksimal.

Adapun kebutuhan yang diperlukan manusia menurut Maslow ada lima macam dan bertingkat dari kebutuhan yang paling rendah sampai kepada kebutuhan yang paling tinggi. Kelima kebutuhan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan Fisik (*psychological need/Physical needs*)
- b. Kebutuhan akan rasa aman (*Safety needs*)
- c. Kebutuhan sosial (*social needs*)
- d. Kebutuhan akan harga diri (*Esteem needs*)
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self actualization*)³⁹

a. Kebutuhan fisik

Kebutuhan fisik yaitu kebutuhan yang diperuntukkan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang seperti makan, minum, udara, perumahan dan lain-lain. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini

³⁹ Sutarto, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*, (yogyakarta:Gajah Mada University Press, 1999), h. 148-151.

merangsang seseorang berperilaku dan bekerja. Untuk memenuhi kebutuhan fisik pimpinan dapat melakukan beberapa hal agar kebutuhan fisik dapat terpenuhi.⁴⁰

b. Kebutuhan akan rasa aman

Kebutuhan ini meliputi adanya rasa aman, stabil, dipercaya, terhindar dari rasa takut dan cemas, kebutuhan akan ketentraman, kepastian hukum dan terhindar dari ancaman fisik yang membahayakan yang dapat mencegah seseorang untuk memenuhi kebutuhan rasa aman yang pada akhirnya memaksa mereka untuk mencurahkan segenap energinya untuk menghindari ancaman-ancaman ini.

c. Kebutuhan sosial

Dalam kehidupan tidak satu manusia pun yang mampu hidup tanpa interaksi dengan orang lain, interaksi dengan orang lain tersebut merupakan kebutuhan setiap orang, sekalipun orang tersebut sangat kuat fisik dan akalnya serta kaya rasa. Karena manusia adalah makhluk sudah tentu dia menginginkan kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat kelompok yaitu:

- 1) Kebutuhan akan diterima orang lain dilingkungan hidup dan bekerja
- 2) Kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sence of informance*)
- 3) Kebutuhan akan perasaan kemajuan dan tidak seorangpun menyenangi kegagalan.
- 4) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sence of participation*).⁴¹

⁴⁰ Malayu. S. P, *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produksi*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996), h.105.

⁴¹ *Ibid*, h. 106

Dalam rangka memenuhi kebutuhan ini kepala madrasah dapat menempuh beberapa cara antara lain seperti mengikutsertakan guru-guru dalam sebuah kepemimpinan bersama dalam setiap kegiatan.

d. Kebutuhan akan harga diri

Kebutuhan pengakuan serta penghargaan atau prestasi dari guru, masyarakat dan lingkungannya. Hal tersebut bisa bersifat internal dan juga eksternal, yang internal berupa keinginan untuk bebas, sedangkan yang eksternal berupa keinginan untuk memiliki kekuatan, kemajuan, kecukupan, berkuasa, percaya diri, punya prestasi, berkedudukan populer, mulia, diperhatikan, dipandang penting, bemanfaat serta dihargai.

Hal tersebut diatas merupakan petunjuk apa yang seharusnya dilakukan oleh pimpinan dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri. Untuk memenuhi akan harga diri karyawan, pimpinan dapat memberikan sejumlah simbol seperti pemberian hadiah, promosi, penghargaan atau pemberian atas jasa prstasi yang telah dicapai.penghargaan terhadap bawahan dapat diwujudkan dalam kata-kata, sikap perbuatan ataupun kedudukan seperti kenaikan pangkat seorang pegawai. Bagaimanapun juga penghargaan, perhatian terhadap prestasi bawahan merupakan kebutuhannya, bila semua di abaikan akan sangat menurunkan kegairahan kerjanya. Jadi dengan penghargaan dan diberikannya perhatian terhadap bawahan akan sangat membantupimpinan untuk meningkatkan prestasi kerja bawahan (guru).

Dari uraian tersebut dapat dipahami bahwa kebutuhan akan harga diri merupakan hal yang sangat diperlukan oleh setiap manusia kapan dan dimanapun

berada. Oleh karena itu kepala madrasah menginginkan kerja gurunya terus meningkat seyogyanya dia berusaha untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri bawahannya. Hal yang dapat dilakukan dengan cara memberikan kesempatan serta memfasilitasi bagi guru yang memiliki kemampuan dan keterampilan agar bisa lebih berkreasi mengembangkannya.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang menggunakan kecakapan, kemauan, keterampilan dan potensi secara optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa sehingga seseorang betul-betul menjadi orang yang cakap.

Kebutuhan ini adalah realisasi lengkap dari potensi penuh yang dimiliki seseorang. Seseorang yang memiliki aktualisasi diri mempunyai persepsi yang baik tentang realitas spontan, menerima pendapat orang lain dan kreatif.

2. Pemberian Contoh Yang Baik

Untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses belajar mengajar, seorang kepala madrasah harus memberikan contoh teladan yang baik bagi guru-guru. Seperti disiplin dalam melaksanakan tugas, tekun dalam bekerja, selalu berusaha untuk melaksanakan tugas dengan baik dan lain-lain.

Contoh teladan yang baik dari seorang pemimpin untuk bawahannya seperti yang dinyatakan Sondang P. Siagian dalam bukunya bahwa “ Keteladanan

seseorang terlihat dari apa yang dilakukan oleh seseorang dan bukan apa yang dikatakannya”⁴²

Pemberian teladan yang baik dari seorang kepala madrasah sangat berperan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru yang menjadi bawahannya. Hal ini telah dicontohkan oleh Nabi Muhammad. SAW kepada para sahabat-sahabat beliau. Contoh teladan yang diberikan Nabi sangat baik diikuti sebagai seorang pemimpin.

Didalam QS. Al-Ahzab ayat 21 Allah berfirman :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا (٢١)

Berdasarkan ayat tersebut jelaslah bahwa seorang pemimpin harus memberi contoh teladan yang baik untuk bawahannya. Contoh teladan yang diberikan dapat berupa perkataan, sikap dan perbuatan.

3. Penempatan (pemberian Tugas) yang tepat

Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah harus bisa menempatkan guru-guru sesuai dengan kemampuan dan latar belakang yang dimiliki. Hal ini dilakukan sebelum mereka terjun secara langsung dalam proses belajar mengajar.

Seorang guru yang mengajar sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya turut menentukan keberhasilan dalam menjalankan tugas sebagai pendidik dan kinerja yang diberikan juga lebih baik dibandingkan guru yang tidak sesuai dengan bidang dan kemampuannya. Menurut Made Pidarta. “

⁴² Sondang.P.Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2003), h. 105.

Menempatkan guru-guru hendaklah sesuai dengan spesialisasi, kegemaran atau keterampilan, dan atau wataknya”.⁴³

Selain itu, agar pengangkatan guru dan penempatan (pemberian tugas) dapat dilakukan dengan tepat. Kepala madrasah harus memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

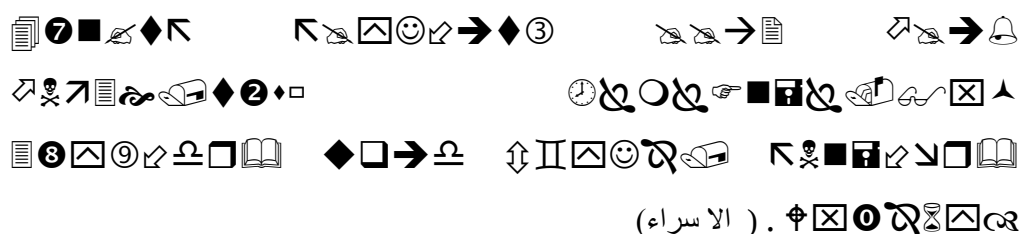
- a. Pengangkatan dan penempatan guru hendaknya didasarkan atas hasil seleksi dan kualifikasi yang telah diakan sebelumnya.
- b. Disesuaikan dengan kebutuhan yang sebenarnya dari sekolah yang bersangkutan (sesuai dengan hasil supervisi dan laporan kepala madrasah)
- c. Jarak antara tempat tinggal guru dan sekolah . Jika perlu guru itu pindah tempat mendekati sekolah.
- d. Untuk sekolah-sekolah tertentu perlu pula dipertimbangkan jenis kelamin dan status perkawinan.
- e. Latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja sebagai guru.
- f. Keahlian khusus dan hoby yang dimiliki.
- g. Hal-hal lain yang mungkin masih diperlukan, sesuai dengan rencana jangka panjang dari instansi atau sekolah yang bersangkutan.⁴⁴

Di dalam ajaran Islam, Nabi Muhammad Saw juga sangat memperhatikan masalah penempatan ini, seseorang harus ditempatkan menurut keahliannya sebab seorang akan melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Misalnya seorang guru harus ditempatkan atau diberikan tugas untuk

⁴³ Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta : PT. Gramedia, 1995), h. 69

⁴⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 1992), h. 98.

mengajar mata pelajaran sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan yang dimilikinya. Mengenai hal ini Allah Swt telah menegaskan di dalam sura Al-Isra' ayat 84, yaitu:



4. Melaksanakan Pembinaan dan Pengembangan

Pembinaan dan pengembangan dalam B.Ingggris dikenal dengan istilah (*Staff Development*) adalah “ suatu kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan ilmu pengetahuan. Skill, dan pemahaman guru dan staff lainnya dalam rangka untuk mencapai sejumlah perubahan yang positif dan produktif melalui pendidikan dan latihan”.⁴⁵

Berhubungan dengan profesi mereka sebagai pendidik, untuk meningkatkan ilmu pengetahuan, skill, dan pemahaman guru, kegiatan yang dapat diikuti seperti penataran, seminar, work shop, diklat dan lain-lain. Selain itu kepala madrasah juga harus mengikut sertakan guru-guru dalam setiap kegiatan kelompok kerja guru (KKG) atau musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).

Agar para dewan guru mau meningkatkan profesionalisme mereka, kepala madrasah juga harus dapat memberikan dorongan kepada mereka dengan memperhatikan beberapa prinsip sebagai berikut :

⁴⁵ Murhan Zuhri, *Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan*, (Malang : STAIN, 2001), h. 18.

- a. Para tenaga kependidikan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
- b. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan di informasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan bekerja.
- c. Para tenaga kependidikan harus selalu dbieritahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- d. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
- e. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisik, menunjukkan kepala sekolah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa, sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.⁴⁶

E. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru

1. Latar Pendidikan Kepala Madrasah

Latar belakang pendidikan yang dimiliki seseorang cukup menentukan keberadaanya dalam kehidupan sehari-hari, baik beradaptasi dalam dunia kerja, keluarga, dan lingkungan masyarakat. Seseorang akan berhasil dalam melaksanakan tugas kesehariannya manakala dia memiliki kualifikasi pendidikan yang mantap, dalam artian berguna dalam membentuk seseorang yang menunaikan tugasnya secara berkualitas.

2. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah

⁴⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2003), h.121-122

Tipe kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi bawahannya (guru, staf, dan tenaga pendidikan lainnya). secara teoritis, telah banyak dikenal tipe/pola kepemimpinan kepala sekolah/madrasah.

Berdasarkan teori tipe-tipe kepemimpinan dapat dikelaskan sebagai berikut:

- a. Tipe/pola pemimpin pribadi, maksudnya bahwa kepala sekolah/madrasah secara langsung mengadakan hubungan dengan bawahannya dan tidak menghiraukan jenjang herarki organisasi.
- b. Tipe/pola pemimpin non pribadi, maksudnya kepala sekolah/madrasah tidak secara langsung mengadakan kontak dengan bawahannya dan menghargai stuktur organisasi yang berlaku.
- c. Tipe/pola pemimpin otoriter, maksudnya kepala sekolah/madrasah menganggap organisasi milik sendiri, dan menganggap bawahannya sebagai alat semata.
- d. Tipe/pola pemimpin militeristik, maksudnya kepala sekolah/madrasah menggerakkan bawahannya menggunakan system perintah dan sengan kepada formalitas yang berlebihan.
- e. Tipe/pola kharismatik, maksudnya kepala sekolah/madrasah yang selalu berwibawa dan penuh tanggung jawab yang tinggi serta dapat diikuti para bawahannya.
- f. Tipe/pola paternalistic, maksudnya kepala sekolah/madrasah menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa dan

jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif.

- g. Tipe/pola pemimpin demokratis, maksudnya kepala sekolah/madrasah dalam proses menggerakkan bawahannya selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah yang termulia didunia, dan senang menermia saran dari para bawahannya.⁴⁷

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tipe/pola kepemimpinan yang cocok bagi seorang kepala sekolah/madrasah adalah menggunakan tipe/pola kepemimpinan yang kharismatik dan demokratis, karena seirama dengan kondisi pendidikan sekarang.

3. Kecakapan dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Kecakapan dan keterampilan dalam memimpin, membimbing dan mengarahkan bawahan merupakan suatu peluang bagi kepala sekolah untuk meraih keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin pendidikan.

Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang dimiliki oleh kepala sekolah segala kekurangan yang ada akan menjadi perangsang yang mendorong untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.

Jadi jelasnya kecakapan dan keterampilan seorang kepala sekolah dalam memimpin dan mengarahkan bawahannya sangat mempengaruhi kinerja personil sekolah terutama para dewan guru.

⁴⁷ Moch. Idoch Anwar, *Kepemimpinan dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung:Angkasa, 1990), h.6-7

4. Pengalaman Bertugas

Pengalaman mempunyai arti yang pernah dialami (djalani, dirasai, ditanggung)⁴⁸. Suatu tugas bisa dikatakan kematangan pelaksanaan ketika telah melalui sejumlah proses, artinya dengan jenjang waktu yang berbeda, hingga melahirkan pengalaman yang cukup membantu kejelian, ketangkasan dan ketepatan kerja seseorang.

Demikian halnya, kepala sekolah yang harus memiliki pengalaman bertugas sebagai kepala sekolah yang cukup lama, biasanya semakin memahami posisinya, kinerja yang strategi pengembangan kerja yang berorientasi pada tujuan yakni keberhasilan.

Jadi dengan pengalaman bertugas yang cukup lama akan sangat membantu kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya yaitu dalam meningkatkan kinerja bawahannya.

⁴⁸ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), h.38

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field research*), yakni penelitian yang dilakukan untuk menggali data di lapangan yang berkenaan dengan Peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah tsanawiyah kalumpang kecamatan kalumpang kabupaten hulu sungai selatan. Adapun pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif.

B. Subjek dan Objek Penelitian

Yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang Kecamatan Kalumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Adapun yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah peranan kepala madrasah selaku motivator dalam meningkatkan kinerja guru pada madrasah Tsanawiyah negeri kalumpang kabupaten hulu sungai selatan serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya.

C. Data dan Sumber Data.

a. Data

1) Data pokok

a) Data tentang peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru pada madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang yang meliputi :

- Berusaha memenuhi kebutuhan guru
- Pemberian contoh yang baik
- Penempatan (pemberian tugas) yang tepat
- Melaksanakan pembinaan dan pengembangan.

b) Data tentang factor-faktor yang mempengaruhi peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru pada madrasah tsanawiyah negeri kalumpang kecamatan kalumpang kabupaten hulu sungai selatan yang meliputi beberapa hal diantaranya:

- Latar Belakang Pendidikan kepala madrasah
- Tipe Kepemimpinan kepala madrasah
- Kemampuan manajerial kepala sekolah
- Pengalaman bertugas

2) Data Penunjang

Data penunjang yang dimaksud adalah data yang mendukung data pokok yang berkenaan dengan gambaran umum lokasi penelitian, yang meliputi :

- Sejarah singkat Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan
- Keadaan sarana dan prasarana

- Keadaan guru, siswa, tenaga administrasi dan struktur organisasi sekolah

b. Sumber Data

Data yang digali dari penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber yang terdiri dari :

- 1) Responden, yaitu kepala madrasah tsanawiyah negeri kalumpang kabupaten hulu sungai selatan.
- 2) Informan, yaitu para guru, dan staf administrasi.
- 3) Dokumen. Yaitu data-data mengenai program kepala madrasah sebagai motivator.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Observasi

Teknik ini untuk digunakan dalam menggali data pokok dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap permasalahan yang akan diteliti, yaitu data yang berkenaan dengan peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Tsawiyah Negeri Kalaumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan.

b. Wawancara

Teknik ini digunakan untuk menggali dengan cara tanya jawab langsung kepada responden dan informan yang sehubungan dengan yang diperlukan.

c. Angket

Teknik ini digunakan untuk menggali data dengan cara Tanya jawab secara tertulis kepada informan berkenaan dengan data yang diperlukan.

d. Dokumenter

Teknik ini digunakan dengan melihat sejumlah dokumen untuk menggali data tentang gambaran objek dan subjek penelitian diantaranya program kepala madrasah dalam usaha memotivasi kinerja guru.

Berikut ini penulis sampaikan tentang data, sumber data dan teknik pengumpulan data dalam bentuk matrik, yaitu:

MATRIK

DATA, SUMBER DATA, DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA

NO	Data	Sumber Data	TPD
1	2	3	4
1	Peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru a. Berusaha memenuhi kebutuhan guru b. Memberikan contoh yang baik c. Penempatan tugas yang tepat d. Melakukan pembinaan dan pengembangan	Kepsek dan Guru	Observasi, Wawancara dan angket
2	Faktor-faktor yang mempengaruhi peranan tersebut. a. Latar pendidikan kepala madrasah b. Tipe kepemimpinan c. Kecakapan dan keterampilan manajerial kepala madrasah d. Pengalaman bertugas	Kepsek	Wawancara
3	Gambaran Lokasi Penelitian a. Sejarah berdirinya MTsN Kalumpang b. Keadaan guru dan staf, siswa	Kepsek dan staf TU	Dokumenter. Dokumenter dan

	dan prasana		Observasi
--	-------------	--	-----------

E. Teknik Pengolahan dan Alalisis Data

a. TeknikPengolahan Data

Dalam pengolahan data penelitian ini ada beberapa teknik yang digunakan, yaitu sebagai berikut :

- 1) Koleksi data, yakni penulis menghimpun data-data yang berhubungan dengan penelitian sesuai yang diperlukan dalam penelitian.
- 2) Editing, yaitu penulis meneliti kembali data-data yang sudah terhimpun untuk mengetahui apakah semua data sudah lengkap dan dapat dipahami.
- 3) Klasifikasi data, yaitu mempelajari dan menglompokan data kedalam sub-sub (bagian-bagian) untuk mudah dalam penyajian data.

b. Analisi Data

Untuk menganalisis data, penulis menggunakan analisis deskriptif kualitatif, yaitu dengan mendeskripsikan data yang didapat dalam bentuk uraian kalimat. Sedangkan metode yang digunakan adalah metode induktif yaitu menarik kesimpulan dari hal-hal yang bersifat khusus kepada hal-hal yang bersifat umum.

F. Prosedur Penelitian

Dalam penelitian ini ada beberapa tahap yang dilewati oleh penulis, antara lain :

a. Tahap Pendahuluan

- Penjajakan awal ke lokasi penelitian
- Berkonsultasi dengan dosen penasehat
- Membuat desain proposal skripsi
- Mengajukan desain proposal skripsi

b. Tahap Persiapan

- Setelah judul disetujui, mengadakan seminar proposal
- Revisi desain proposal
- Memohon surat riset kepada Dekan
- Membuat pedoman wawancara dan instrument penggali data lainnya.

c. Tahap Pelaksanaan

- Melakukan wawancara kepada responden dan informan serta mencari data dalam bentuk documenter.
- Mengumpulkan data yang telah diberikan oleh responden dan informan
- Mengolah dan menganalisis data.

d. Tahap Penyusunan Laporan

- Penyusunan Laporan Penelitian
- Diserahkan kepada dosen pembimbing skripsi untuk dikoreksi dan disetujui.

- Diperbanyak dan selanjutnya siap untuk diujikan dan dipertahankan dalam sidang munaqasyah skripsi untuk dapat dipertanggung jawabkan.

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang

Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang didirikan pada tahun 1968, secara geografis letaknya berbatasan dengan kecamatan Simpung dan Sungai Raya, juga langsung berbatasan dengan kabupaten Tapin, yaitu tepatnya di Jln, K.H Zafri Zamzam Desa sirih, kurang lebih tiga kilometer dari ibu kota kecamatan dengan luas tanah 3.600 M dan total luas bangunan madrasahny adalah 789 M.

Pada mula berdirinya madrasah ini diberi nama Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS) dengan kepala sekolanya guru Misri, ruang belajar pada waktu itu sebanyak empat local, kemudian pada tahun 1970 Madrasah ini dijadikan sekolah PGA 4 Tahun Swasta dengan kepala sekolahnya Guru M.Thawab dan tahun 1977 namanya berubah menjadi MTs Swasta Al-Irsyad dengan kepala sekolah Guru H.Yunani dan kemudian pada tahun 1980 s/d 1994 menjadi MTs Fillal Amparaya dengan kepala sekolah nya Bapak Rafaei Basyir.

Kemudian pada tanggal 25 Nopember 1995 dinegerikan oleh Departemen Agama dengan nama Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang. Bapak Rafaie

Basyir memimpin madrasah ini sampai dengan tahun 2003, setelah itu dilanjutkan oleh Syahrani J. sebagai Pjs.kepala sampai tahun 2004. pada bulan Oktober 2004 Bapak Sabirin S.Ag dilantik sebagai kepala Madrasah sampai sekarang. Tahun 2001 dan 2002 madrasah ini mendapat bantuan dari proyek peningkatan Mutu SLTP (ADB) berupa pembangunan 3 (tiga) ruang kelas baru dan 1 (satu) ruang laboratorium IPA.

Pada Tahun 2006 mendapat bantuan imbal dari kanwil Depag Prov.Kalimantan Selatan berupa 1 Ruang kelas Baru yang sekarang ini dijadikan ruang kepala sekolah dan Tata Usaha dan di tahun 2007 mendapat bantuan dari Diknas 1 (satu) ruang kelas baru dijadikan ruang perpustakaan.

Jadi sekarang ini MTsN Kalumpang mempunyai 6 (enam) buah ruang kelas, 1 (satu) ruang guru, 1 (satu) ruang kepala sekolah dan Tata Usaha, 1 ruang Laboratorium dan 1 (satu) ruang perpustakaan.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang memiliki Visi yaitu “ Siswa berilmu, beramal, berakhlak mulia dan berprestasi IMTAQ”. Sedangkan yang menjadi misinya adalah:

- 1) Meningkatkan pelaksanaan pendidikan
- 2) Meningkatkan pelaksanaan bimbingan penyuluhan
- 3) Meningkatkan hubungan kerjasama dengan orang tua siswa dan masyarakat
- 4) Meningkatkan tata usaha, rumah tangga sekolah, perpustakaan dan laboratorium.

2. Keadaan Guru Madrasah dan Staf Tata Usaha MTsN Kalumpang

Dewan Guru dan staf Tata Usaha yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang sekarang ini berjumlah 24 orang, terdiri dari 19 orang guru yaitu 18 orang guru tetap (GT), dan satu orang guru tidak tetap (GTT) yang berstatus guru honorer.

Untuk lebih jelasnya keadaan guru tersebut dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 4.1: Keadaan Guru dan staf Tata Usaha MTsN Kalumpang

No	Nama/ NIP	Jabatan	GOL	Pend. Terakhir	Mata Pelajaran
1	Sabirin, S.Ag 196706061992031005	Kepsek	III/ d	S1 TAR/PAI	SKI
2	Hj. Hurmah, S.Pd 196404151987032002	GT	IV/a	SI TAR/PAI	A.Akhlak
3	Sri Indah Novita.L, S.Pd 197211112000032002	GT	III/d	SI. IKIP	IPA
4	Rabiatul adawiah, S.pd 197205141999032 001	GT	III/d	SI. STIKIP PGRI	B.Indo
5.	Juairiah, S.Pd 196502041995122003	GT	III/b	S1 FKIP UNLAM	IPA
6	Kurniawati, S.Pd 198004232003122003	GT	III/b	S1 FKIP UNLAM	Matematika
7	Syamsul Bahri 195111111991031001	GT	II/d	D III TAR	B.Arab/ Quran H
8	Rahliah Saukati, S.Ag 197706122003122003	GT	III/b	SI. TAR	IPS
9	Dian Mariana, S.Pd 198111212005012006	GT	III/b	S1 FKIP UNLAM	Matematika/ Pkn
10	Irma Rahmawati, S.Ag 197504032005012007	GT	III/b	SI TAR	B.Arab
11	Taufikurahim,S.Ag 197511022007011017	GT	III/a	SI TAR	Penjaskes Quran H
12	Norhasanah, S.Ag 197311172007012012	GT	III/a	SI TAR	Fiqih

13	M. Hasbi, S.Ag 197506252007101002	GT	III/a	SI TAR	B.Ingggris/ Quran H
14	Mastati, S.Ag 197503062007102001	GT	III/a	SI TAR	B.indo Keterampilan
15	Rasmiati, S.Ag 197806132007102005	GT	III/a	SI TAR	IPS AAkhlak Kesenian

Lanjutan Tabel 4.1

No	Nama/NIP	Jabatan	Gol	Pend. Terakhir	Mata pelajaran
16	Mustadiati Ulfah, S.Ag 197506042007102001	GT	III/a	SI TAR	Fiqih Keterampilan Pkn
17	Juraida Sardianti, S.Ag 197604182007102005	GT	III/a	SI TAR	Mulok SKI Kesenian
18	Yudi Ansari, S.Pd	GTT	-	SI UNISKA	BP
19	Fitriady S.Ag 19741013200710	GT		SI TAR	B.Ingggris
20	Muslih, S.Pd.I 196701011989031007	Ka TU	III/b	-	-
21	Norhasanah 197805241997032001	Pelaksana	II/d	-	-
22	Masdhalipah 197611162009102001	Pelaksana	II/d	-	-
23	Muhammad Al As'ari A.Ma	PTT	-	-	-
24	Syahrudin	PTT	-	-	-

Sumber: Dokumen TU MTsN Kalumpang tahun Pelajaran 2010/2011

3. Keadaan Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalmumpang

Keadaan siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang Kabupaten Hulu Sungai Selatan setiap tahunnya semakin meningkat dikarenakan sepanjang kepemimpinan yang dipimpin oleh kepala madrasah yang sekarang pembelajaran yang dilaksanakan dari tahun ketahun semakin membaik. Keadaan siswa pada

tahun pelajaran 2010/2011 berjumlah 146 orang yang terdiri dari 62 orang laki-laki, dan 84 orang perempuan.

Untuk mengetahui keadaan siswa tahun pelajaran 2010/2011 secara lebih jelas dapat dilihat berdasarkan tabel berikut :

Tabel 4. 2: Keadaan Siswa MTsN Kalumpang Tahun 2010/2011

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	I A	12 orang	11 orang	23 orang
2	I B	11 orang	11 orang	22 orang
3	II A	9 orang	14 orang	23 orang
4	II B	8 orang	15 orang	23 orang
5	III A	12 orang	15 orang	27 orang
6	III B	10 orang	18 orang	28 orang
Jumlah Total		62 orang	84 orang	164 orang

Sumber: Dokumen TU MTsN Kalumpang tahun Pelajaran 2010/2011

4. Keadaan Sarana dan Prasarana yang dimiliki Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang

Keadaan Sarana dan Prasarana yang dimiliki Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang dapat dikatakan tergolong cukup baik, hampir semua ruangan bangunannya yang permanent. Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan sarana dan prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang dapat dilihat dari tabel berikut.

Selain sarana dan prasana yang tergolong mencukupi untuk keperluan proses belajar mengajar seperti yang terlihat pada tabel dibawah, Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang juga memiliki halaman yang cukupluas walaupun luasnya masih tidak memenuhi persyaratan, Akan tetapi halaman tersebut luasnya cukup untuk melaksanakan apel bendera setiap Senin pagi dan tempat untuk bermain serta kegiatan olahraga.

Tabel 4.3: Keadaan Sarana dan Prasarana MTsN Kalumpang Tahun Pelajaran 2010/2011.

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah
1	Ruang Kepala Madrasah	1 buah
2	Ruang Tata Usaha	1 buah
3	Ruang Dewan Guru	1 buah
4	Ruang Perpustakaan	1 buah
5	Ruang Belajar	6 buah
6	Meja dan Kursi Dewan Guru	@ 16 buah
7	Meja dan Kursi kepala sekolah	@ 2 buah
8	Meja dan Kursi Siswa	@ 60 buah
9	Kursi Tamu	3 buah
10	Meja dan Kursi TU	19 buah
11	Lemari perpustakaan	4 buah
12	Komputer	4 buah
13	Laptop	1 buah
14	Wc Guru	1buah

15	Wc siswa	2 buah
16	Kipas angin	3 buah
17	Televisi	2 buah

Sumber: Dokumen TU MTsN Kalumpang tahun Pelajaran 2010/2011

B. Penyajian Data

Selain penulis memberikan penjelasan tentang gambaran lokasi penelitian. Pada bagian ini penulis akan menguraikan tentang data-data yang penulis dapatkan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi lapangan ketika penulis melaksanakan riset. Adapun data yang penulis dapatkan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Data pokok tentang peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN Kalumpang.

a. Berusaha Memenuhi Kebutuhan Guru

Terpenuhinya kebutuhan merupakan salah satu motivasi yang paling kuat dalam hal meningkatkan kinerja seseorang. Pemenuhan kebutuhan ini sangat diperlukan sebab merupakan pendorong dari dalam diri seseorang dalam melaksanakan sesuatu perbuatan, pemenuhan kebutuhan guru dapat ditumbuhkan melalui berbagai cara, seperti peningkatan kesejahteraan guru, pemberian penghargaan (*reward*), hubungan kerja yang baik, suasana kerja yang mendukung, maupun sarana dan fasilitas yang cukup.

Mengenai pemenuhan kebutuhan guru tersebut, kepala madrasah selalu berusaha agar kesejahteraan guru-guru semakin meningkat, yaitu dengan cara mengusulkan mereka agar mendapatkan berbagai macam tunjangan kesejahteraan

selain gaji pokok yang mereka dapatkan setiap bulannya. Tunjangan kesejahteraan selalu diupayakan diantaranya pemberian gaji tambahan atau kompensasi yang berasal dari kebijakan kepala madrasah dan mengikutsertakan dewan guru pada waktu akreditasi sarana dan prasarana disekolah yang setiap orangnya diberi imbalan. Selain itu kepala madrasah menambahkan lagi dalam usaha pemenuhan guru beliau selalu berusaha memotivasi kerja guru dengan pemberian penghargaan melalui kata-kata atau pujian. Beliau menegaskan lagi bahwa hubungan kerja di antara guru-guru berjalan dengan baik sehingga suasana kerja pun dapat tercipta dengan baik pula. Selain itu, kepala madrasah juga berusaha agar dapat memenuhi sarana dan segala fasilitas yang diperlukan agar proses belajar mengajar berjalan dengan baik.

Berdasarkan angket dan wawancara berkenaan dengan usaha kepala madrasah dalam pemenuhan kebutuhan guru diatas, guru-guru juga membenarkan bahwa sebagian besar kebutuhan mereka sudah terpenuhi dengan ketentuan yang berlaku. Mereka juga merasa senang dengan terciptanya hubungan kerja yang baik dan tercukupinya sarana/fasilitas belajar mengajar yang diperlukan. Sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Walaupun demikian pemberian motivasi dengan adanya penghargaan atau hadiah bahkan promosi jabatan tidak begitu tampak diberikan oleh kepala madrasah

Untuk mengetahui mengenai pemenuhan kebutuhan guru dari kepala madrasah ini dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 4.4 : Pemenuhan Kebutuhan Guru

No	Pertanyaan	F	Prosentase
1	Apakah gaji dan kesejahteraan lainnya yang Bapak/Ibu terima setiap bulannya dapat mencukupi kehidupan sehari-hari?	17	94,44 %
2	Apakah kepala madrasah menyediakan sarana bekerja yang cukup agar Bapak/Ibu dapat menjalankan tugas dengan baik..?	17	94,44 %

Lanjutan Tabel 4.4:

No	Pertanyaan	F	Persentasi (%)
3	Apakah pernah kepala madrasah memberikan penghargaan (reward) atas prestasi kerja yang Bapak/Ibu berikan?	8	44,44 %
4	Apakah hubungan antara Bapak/ibu dengan kepala madrasah berjalan dengan baik..?	18	100 %
5	Apakah hubungan antara Bapak/ibu dengan guru-guru yang lain juga berjalan dengan baik..?	18	100 %

Keterangan F, Merupakan Frekuensi guru yang menjawab “Ya”

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa kebutuhan guru mengenai kesejahteraan (gaji) yang mereka terima setiap bulan sebagian besar mencukupi kehidupan sehari-hari, untuk itu terlihat ada 17 orang (94,44 %) yang mengatakan bahwa kesejahteraan (gaji) mencukupi, sedangkan ketersediaan sarana pembelajaran yang disediakan kepala madrasah ada 17 orang (94,44 %), dan yang pernah diberikan penghargaan (reward) atas prestasi kerjanya hanya 8 orang (44,44%), kemudian hubungan kerja baik dengan kepala madrasah maupun dengan guru-guru yang lain 18 orang dari 18 orang guru (100 %)

2. Pemberian Contoh yang Baik

Pemberian contoh yang baik merupakan suatu hal yang sangat penting. Seorang kepala madrasah yang merupakan pemimpin disebuah lembaga pendidikan Islam tentunya harus dapat memberikan contoh yang baik kepada guru kepada bawahannya. Baik hal kedisiplinan, ketekunan dalam menjalankan tugas, dan hal-hal langsung berhubungan dengan profesi keguruan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, Penulis memperoleh gambaran bahwa contoh teladan yang diberikan kepala madrasah kepada dewan guru, kepala madrasah menampilkan kepribadian yang baik, dan selain beliau disiplin dalam bekerja, seperti halnya datang ke sekolah dengan tepat waktu dan pulang sekolah juga tepat waktu, serta tekun dalam melaksanakan tugas. Beliau tidak segan-segan memberi himbauan kepada bawahannya yang kurang disiplin agar senantiasa meningkatkan kedisiplinan dalam menjalankan tugas, himbauan dan arahan tersebut diberikan setiap kali diadakannya rapat kepala madrasah dengan dewan guru yaitu pada rapat awal semester, rapat ulangan semester, rapat kenaikan kelas dan rapat akhir semester.

Kepala madrasah pada dasarnya juga tenaga pengajar di madrasah tsanawiyah negeri Kalumpang, Beliau mengajar mata pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam (SKI), jumlah jam mengajar kepala madrasah adalah sebanyak 6 (enam) jam per minggu. beliau memberikan contoh kepada dewan guru dalam hal mempersiapkan perangkat pembelajaran. Seperti: pembuatan silabus, program semester dan tahunan, pembuatan RPP, dan lembar penilaian atau evaluasi. Semua hal tersebut di atas dipersiapkan pada setiap awal tahun pelajaran dan ada juga pada awal semester.

Sebagai seorang tenaga pendidik, kepala madrasah tsanawiyah negeri kalumpang juga memberikan contoh kepada dewan guru tentang cara-cara mengajar dikelas. Walaupun sarana dalam proses pembelajaran masih kurang memadai, seperti tidak adanya perangkat atau alat pembelajaran berupa slide proyektor. Contoh yang beliau berikan tersebut baik secara langsung ketika proses pembelajaran maupun melalui penjelasan-penjelasan tentang tata cara mengajar dikelas.

Mengenai pemberian contoh yang baik dari kepala madrasah, melalui angket dan wawancara para dewan guru juga membenarkan, bahwa kualitas kerja yang ditampilkan oleh kepala madrasah sebagai pimpinan pendidikan yang menjadi contoh bagi para bawahannya memang sudah baik, dilihat dari kedisiplinan dan ketekunan bekerja serta hubungan baik yang diciptakan kepala madrasah kepada dewan guru dan senantiasa memberi himbauan kepada para bawahannya yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas agar senantiasa meningkatkan kedisiplinan kerja, baik dari segi pelaksanaan pembelajaran maupun dari segi loyalitas kerja yang ditampilkan untuk madrasah walaupun dengan fasilitas pembelajaran yang seadanya.

Untuk mengetahui frekuensi pemberian contoh yang baik dari kepala Madrasah dapat dilihat dari tabel dimana penekanan tentang kedisiplinan ada 18 orang guru (100 %), kemudian yang pernah diberikan sangsi tentang ketidakdisiplinan ada 14 orang (77,77 %), bentuk sangsi yang diterima berupa hukuman ada 5 orang (35,71%), berupa teguran ada 9 orang (64,28 %). Berikut tabel Frekuensi guru dari pemberian contoh yang baik kepala madrasah.

Tabel 4.5 : Pemberian Contoh yang Baik

No	Pertanyaan	F	Persentase
1	Apakah kepala madrasah pernah menekankan kepada Bapak/Ibu tentang kedisiplinan dalam bekerja?	18	100 %
2	Apakah pernah kepala madrasah memberikan sanksi terhadap Bapak/Ibu yang kurang disiplin dalam bekerja..?	14	77,77 %

Lanjutan Tabel 5:

No	Pertanyaan	F	Pesentasi
3	Jika pernah, bentuk sanksi seperti apa yang diberikan kepala madrasah kepada Bapak/Ibu?		
	a. Hukuman	5	33,71 %
	b. Teguran	9	64,28 %
4	Apakah kepala madrasah pernah mencontohkan kepada Bapak/Ibu tentang bagaimana cara seseorang untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dalam bekerja?	17	94,44 %
5	Apakah kepala madrasah pernah menekankan kepada Bapak/Ibu tentang kesopanan ataupun kepribadian yang ditampilkan dalam proses belajar mengajar?	17	94,44 %

Keterangan F, Merupakan Frekuensi guru yang menjawab “Ya”

3. Penempatan (Pemberian tugas) yang tepat

penempatan(pemberian) tugas yang tepat merupakan suatu hal yang sangat penting. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan memiliki wewenang untuk memberikan tugas kepada guru-guru sebagai bawahannya, kepala madrasah harus menempatkan dan memberikan tugas kepada

guru-guru sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi pendidikan mereka. Pemberian tugas yang tepat akan banyak mempengaruhi kinerja seorang guru.

Kinerja seorang guru di lembaga pendidikan dipengaruhi oleh tugas apa yang diberikan kepadanya. Apabila tugas tersebut sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi pendidikannya maka kinerjanya akan baik. Sebaliknya, apabila dia tidak mendapatkan tugas sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi pendidikannya maka kinerjanya pun kurang baik misalnya: seorang guru yang memiliki kualifikasi pendidikan S1 Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama, maka dia harus diberikan mata pelajaran agama. Mata pelajaran agama yang diberikan juga harus disesuaikan kemampuannya.

Berdasarkan data yang didapatkan dilapangan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang memberikan tugas kepada guru-guru sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikan mereka. Semua guru-guru yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang memiliki kualifikasi pendidikan yang berlatar belakang pendidikan keguruan. Jumlah guru yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang adalah 19 orang di perguruan tinggi Islam, dari jumlah tersebut sebanyak 13 orang memiliki kualifikasi atau berlatar belakang berasal dari perguruan tinggi Islam dan 6 orang memiliki kualifikasi atau berlatar pendidikan berasal dari perguruan tinggi umum.

Walaupun sebagian besar guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang berlatar belakang pendidikan yang berasal dari perguruan tinggi Islam. Akan tetapi, sebagian mereka masih diberi tugas tambahan mengajar mata

pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan mereka . sedikit di antara mereka diberi tugas tambahan mengajar mata pelajaran umum.

. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah. penulis mendapat penjelasan bahwa hanya sebagian guru yang berkualifikasi pendidikan nya dari perguruan tinggi Islam diberi tugas tambahan untuk mengajarkan mata pelajaran umum. seperti Ibu Rahliah Saukati, S.Ag, Bapak Taufikurrahim, S.Ag, Ibu Rasmiati,S.Ag, Ibu Juraida Sardianti, S.Ag, dan Ibu Mustadiati Ulfah, S.Ag. Hal tersebut terpaksa dilakukan karena guru-guru yang ditempatkan di madrasah kebanyakannya memiliki latar pendidikan yang berasal dari perguruan tinggi Islam. Akan tetapi dalam mengatasi ketidaksesuaian kualifikasi pendidikan dengan mata pelajaran yang diberikan tersebut kepala madrasah mengikutsertakan guru-guru dalam sertifikasi.

Sama halnya berdasarkan angket dan wawancara dengan dewan guru membenarkan. Memang benar kebanyakan dari mereka memiliki kualifikasi pendidikan yang berasal dari perguruan tinggi Islam (IAIN). Mereka menambahkan bahwa apabila mereka hanya mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan mereka maka untuk mencukupi beban mengajar sebanyak 24 jam tidak akan terpenuhi. Hal itulah yang menyebabkan mereka tidak bisa dihindarinya untuk tidak mengajar mata pelajaran yang mereka sendiri tidak memiliki kemampuan untuk mengajarkannya.Untuk mengetahui Frekuensi tentang Penempatan(pemberian) Tugas ini dapat diketahui dari tabel berikut.

Tabel 4.6: Penempatan(penberian) Tugas Yang Tepat

No	Pertanyaan	F	Persentase(%)
----	------------	---	---------------

1	Apakah kepala madrasah memberikan tugas untuk mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan Bapak/Ibu	16	88,88 %
2	Apakah mata pelajaran yang saat ini Ibu/Bapak ajarkan sesuai dengan bakat dan minat Bapak/Ibu?	17	94,44 %
3	Selain mengajar mata pelajaran tertentu, apakah kepala madrasah ada memberikan tugas tambahan kepada Bapak atau Ibu?	15	83,33 %
4	Apakah tugas tambahan tersebut sesuai dengan dengan kemampuan yang Bapak/Ibu miliki	15	83,33 %

Keterangan F, Merupakan Frekuensi guru yang menjawab “Ya”

Dari tabel diatas dapat menunjukkan bahwa yang mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan ada 16 orang (88,88 %), dan yang mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan bakat dan minatnya 17 orang (94,44%). Kemudian yang diberi tugas tambahan mengajar 15 Orang (83,33 %). Dan yang sesuai dengan bakat dan kemampuan ada 15 orang (83,33 %).

4. Melaksanakan Pembinaan dan Pengembangan

Kepala Mdrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang juga melakukan pembinaan dan pengembangan terhadap guru-guru. Upaya yang dilakukan seperti mengikutsertakan guru-guru dalam setiap Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Selain itu, guru-guru beliau anjurkan agar selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan mereka melalui berbagai kegiatan yang berhubungan dengan profesi keguruan. Berdasarkan data yang penulis dapatkan , banyak diantara guru-guru yang sudah memiliki sertifikat yang berkenaan dengan peningkatan kemampuan profesi keguruan.

Kepala madrasah menjelaskan lagi bahwa beliau selalu berusaha untuk mengikutsertakan guru-guru dlam setiap kegiatan seperti tersebut di atas. Setiap guru diberi ijin untuk mengikutinya asalkan tidak mengobankan waktu belajar

siswa dan kegiatan-kegiatan yang diikuti masih ada hubungannya dengan pendidikan. Kepala madrasah juga mengizinkan kepada guru-guru yang ingin melanjutkan pendidikan mereka.

Upaya yang dilakukan dalam hal pembinaan dan pengembangan ini sangat diperhatikan oleh kepala madrasah. Beliau sangat menyadari akan pentingnya peningkatan kemampuan dan profesi sebagai seorang pendidik. Ini terbukti dengan banyaknya penataran, *work shop*, dan diklat yang pernah beliau ikuti.

Berdasarkan hasil angket dan wawancara, guru-guru juga membenarkan hal itu tersebut. Mereka selalu diberi kesempatan dan disarankan oleh kepala madrasah agar berusaha untuk mengikuti penataran, seminar, *work shop* atau diklat yang dilaksanakan. Baik pada tingkat kecamatan, kabupaten kota, pada tingkat regional, lebih-lebih pada tingkat nasional. Seperti pada hari minggu tanggal 25 April semua guru diikutkan dalam seminar regional pendidikan yang bertempat di GOS kabupaten Hulu Sungai Selatan. Hal ini sangat penting apalagi ketika seorang guru akan mengikuti sertifikasi.

Untuk mengetahui Frekuensi tentang Pelaksanaan pembinaan dan pengembangan yang dilakukan oleh kepala Madrasah dapat dilihat dari tabel dibawah dimana bimbingan dalam hal pembuatan perencanaan pengajaran ada 16 orang (88,88%), Guru yang pernah mengikuti seminar ada 16 orang (88,88 %), dan yang pernah mengikuti Work Shop ada 11 orang (61,11%), yang pernah mengikuti kelompok kerja Guru ada 6 orang (33,33%). Kemudian yang pernah mengikuti diklat ada 14 orang (77,77%), dan yang diikutsertakan dalam MGMP ada 17 orang (94,44 %). Untuk lebih jelas dapat diketahui dari tabel berikut:

Tabel 4.7 : Pelaksanaan Pembinaan dan Pengembangan

No	Pertanyaan	F	Persentase(%)
1	Apakah kepala madrasah pernah memberikan contoh kepada Bapak/Ibu tentang pembuatan rencana Pelaksanaan pembelajaran(RPP)	16	88,88 %
2	Apakah pernah kepala madrasah mengikutsertakan Bapak/Ibu dalam kegiatan seminar tentang pendidikan?	16	88,88 %
3	Apakah pernah kepala madrasah mengikutsertakan Bapak/Ibu dalam kegiatan work shop yang sesuai dengan mata pelajaran yang Bapak/Ibu ajarkan?	11	61,11 %
4	Apakah pernah kepala madrasah mengikutsertakan Bapak/Ibu dalam kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) ..?	6	33,33 %
5	Apakah pernah kepala madrasah mengikutsertakan Bapak/Ibu dalam kegiatan Diklat?	14	77,77 %
6	Apakah pernah kepala madrasah mengikutsertakan Bapak/Ibu dalam kegiatan Musyawarah guru mata pelajaran?	17	94,44 %

Keterangan F, Merupakan Frekuensi guru yang menjawab “Ya”

2. Data tentang Faktor- factor Yang Mempengaruhi Peranan Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru DI Kalumpang

a. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan seseorang merupakan salah satu factor yang dapat mempengaruhi tugas dan kewajiban seseorang apalagi sebagai pemimpin

pendidikan yang dituntut mampu mengarahkan, mempengaruhi dan mengembangkan potensi bawahannya dalam hal pencapaian tujuan pendidikan .

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, latar pendidikan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang secara formal diawali dengan pendidikan dasar di SDN 1 Sirih, kemudian dilanjutkan dengan tingkat pendidikan selanjutnya yakni di Madrasah Tsanawiyah Negeri Padang Batung Sungai Paring. Dan seterusnya beliau bersekolah ditingkat pendidikan yang sederajat dengan Sekolah menengah atas yaitu PGAN Kandangan. Terakhir beliau mengenyam pendidikan di perguruan tinggi Islam (IAIN) Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI).

Walaupun secara formal pendidikan beliau tidak berlatar pendidikan seorang manajer, akan tetapi kepala madrasah juga mengatakan pernah mengikuti pelatihan berkenaan dengan jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Pelatihan tersebut sangat menunjang dan membantu dalam meningkatkan kinerja beliau sebagai pemimpin pendidikan yakni tentang pengembangan kepala madrasah yang diadakan di badan Diklat Banjarbaru.

b. Tipe kepemimpinan Kepala Madrasah

Tipe/pola kepemimpinan yang beliau terapkan adalah tipe/pola kepemimpinan demokratis, sehingga beliau mengatakan bahwa betapa kepemimpinan ini menjadi modal utama membangun pendidikan dengan diterapkan tipe/pola kepemimpinan demokratis ini guru-guru merasa dihargai karena kepala madrasah mau menerima saran dan pendapat dari pada guru-guru maupun dari karyawan yang lain, selain itu semua masalah yang berkenaan

dengan pendidikan didiskusikan bersama-sama demi tercapainya suatu penyelesaian masalah yang dihadapi, semua itu terlihat di saat rapat sekolah berlangsung, antara kepala sekolah dan guru-guru (bawahannya) saling bertukar pendapat dan saling menghargai.

Kepala madrasah sudah dapat merasakan bahwa tipe kepemimpinan yang beliau terapkan mendapat respon positif dari para bawahannya (guru).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan pola kepemimpinan yang diterapkan mendapat respon positif dari bawahan (guru) dan juga merupakan faktor pendorong dan penghambat peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru sehingga interaksi sosial di madrasah maupun diluar madrasah dapat berjalan dengan baik.

c. Kecakapan dan keterampilan manajerial kepala madrasah

Lembaga pendidikan tentunya memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan para bawahan (guru-guru), agar tujuan pendidikan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan bersama. Untuk itu kepala madrasah harus memiliki keterampilan-keterampilan/kemampuan dalam memimpin, baik keterampilan yang bersifat teknis, konseptual maupun keterampilan sosialnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, berkenaan dengan kecakapan dan keterampilan dalam memimpin terutama dalam mengarahkan dan membimbing bawahan dalam pembuatan perencanaan pengajaran agar pembelajaran berjalan dengan baik yaitu kepala selalu memberikan penjelasan dan contoh pembuatan satuan pembelajaran, memberikan penjelasan kepada guru-

guru ketika akan melaksanakan pengajaran serta membimbing guru-guru memilih bahan-bahan pengajaran agar sesuai tingkat kemampuan anak didik dan berpedoman pada kurikulum yang ada setiap caturwulan/semester.

d. Pengalaman Bertugas

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa pengalaman kerja selama baik sebagai guru maupun kepala madrasah sampai sekarang. Kepala madrasah mengawali kerja sebagai tenaga pengajar tahun 1992-2001 di MI Hasanatussalam Barito Kuala, kemudian pada tahun 2002-2003 sebagai tenaga pengajar (guru) di MTsN Kalumpang. Dan di tahun 2004 beliau menjabat sebagai kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang. Jadi kepala madrasah kurang lebih 11 tahun dalam bertugas

Jadi kalau dilihat dari pengalaman bertugas (kerja) selama kurang lebih 11 tahun baik sebagai tenaga pengajar maupun menjabat sebagai kepala madrasah beliau ini tergolong seorang kepala madrasah yang cukup berpengalaman dan banyak memberikan kontribusi kepada pendidikan di madrasah.

Dengan demikian selama menjadi guru dan sampai sekarang menjabat sebagai kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang banyak pengalaman yang beliau peroleh, terutama di waktu beliau mengikuti berbagai pelatihan diantaranya berkenaan dengan pengembangan kepala madrasah dilalui Diklat banjarbaru.

C. Analisis Data

Berdasarkan penjelasan yang penulis uraikan pada penyajian data sebelumnya maka dapat diperoleh gambaran singkat tentang peranan kepala

madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang dan factor-faktor yang mempengaruhinya. Untuk lebih jelasnya penulis akan memberikan analisis sebagai berikut:

1. Data Tentang peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN Kalumpang

a. Berusaha Memenuhi Kebutuhan Guru

Terpenuhinya kebutuhan merupakan salah satu motivasi yang paling kuat dalam hal meningkatkan kinerja seseorang. Pemenuhan kebutuhan ini sangat diperlukan sebab merupakan pendorong dari dalam diri seseorang dalam melaksanakan sesuatu perbuatan, pemenuhan kebutuhan guru dapat ditumbuhkan melalui berbagai cara, seperti peningkatan kesejahteraan guru, pemberian penghargaan (reward), hubungan kerja yang baik, suasana kerja yang mendukung, maupun sarana dan fasilitas yang cukup.

Berdasarkan penyajian data dapat diketahui bahwa usaha pemenuhan kebutuhan guru yang dilakukan kepala madrasah hanya bersifat material. pemenuhan kebutuhan guru tidak saja hanya berupa dorongan untuk memenuhi kebutuhan biologis seperti lapar dan haus saja. Akan tetapi juga dapat berupa dorongan untuk memenuhi kebutuhan estetik, ingin berbuat baik, menjalankan perintah Tuhan , dan lain sebagainya.oleh sebab itu, pemenuhan kebutuhan guru ini perlu ditingkatkan lagi

Selain itu pemenuhan kebutuhan guru tidak saja berupa pemenuhan kesejahteraan seperti uang atau gaji setiap bulannya. Akan tetapi, kepala madrasah perlu juga memberikan fasilitas kerja yang cukup dan kebutuhan akan harga diri tidak saja berupa kata-kata pujian yang diberikan., melainkan kepala madrasah

juga dapat memberikan promosi jabatan, dan hadiah/piagam penghargaan bagi guru-guru yang disiplin, tekun, dan rajin dalam menjalankan tugas .

b. Pemberian Contoh Yang Baik

Berdasarkan penyajian data di atas dapat diketahui bahwa kepala madrasah sudah memberikan contoh teladan yang cukup baik kepada guru-guru. Baik dalam hal kedisiplinan, baik disiplin datang dan pulang sekolah maupun dari segi ketepatan waktu dalam pembelajaran, seperti awal masuk kelas dan keluar kelas. Selanjutnya ketekunan dalam bekerja maupun dalam hal membuat persiapan mengajar. Walaupun demikian, menurut penulis contoh teladan yang diberikan tersebut masih perlu ditingkatkan lagi sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Misalnya: kepala madrasah dapat memberikan contoh bagaimana cara penyampaian pembelajaran dengan memanfaatkan media komputer/laptop dan slide proyektor, mengevaluasi hasil pembelajaran melalui program yang dirancang secara khusus agar dapat diketahui dengan mudah dimana kekurangan dalam proses pembelajaran yang masih perlu diperbaiki. Dan lain sebagainya.

c. Penempatan (Pemberian tugas) yang tepat

Penempatan atau pemberian tugas yang dilakukan kepala madrasah terhadap guru-guru sebagian sudah disesuaikan dengan latar belakang/kualifikasi pendidikan dan kemampuan mereka,. Walaupun demikian, ternyata masih ada sebagian guru-guru yang diberi tugas tambahan mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi latar pendidikan mereka.hal ini dilakukan karena

Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang tidak banyak memiliki guru-guru yang berlatar belakang pendidikan umum.

Ketidaksesuaian antara kualifikasi pendidikan dengan mata pelajaran yang diajarkan guru-guru di madrasah tidak bisa dihindari. Selain itu pemerintah sekarang telah menetapkan bagi guru-guru dan pegawai negeri khususnya agar beban mengajar minimal 24 jam perminggu. Apabila guru yang ada di madrasah harus mengajar sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan mereka banyak di antara guru-guru yang beban mengajarnya tidak mencukupi kekurangan tersebut dengan terpaksa guru-guru yang ada di madrasah mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan mereka. Apabila hal ini tidak dilakukan beban mengajar guru yang ada di madrasah selamanya tidak akan tercukupi.

d. Melaksanakan Pembinaan dan Pengembangan

Mengenai pembinaan dan pengembangan, upaya yang dilakukan kepala madrasah sudah cukup baik. tinggal bagaimana guru-guru memanfaatkan kesempatan yang diberikan tersebut dengan sebaik-baiknya. Guru juga harus mempertimbangkan agar kewajibannya tidak terabaikan yang pada akhirnya dapat merugikan siswa. Kepala sekolah sudah seringkali menyarankan kepada guru-guru dapat selalu meningkatkan kemampuan mereka. Baik melalui penataran, seminar, *work shop*, diklat dan sebagainya.

Selain itu, kepala madrasah harus mempertimbangkan apakah kegiatan yang diikuti oleh guru-guru tersebut berhubungan dengan pendidikan dan dapat menunjang kemampuan guru dalam proses belajar mengajar atau tidak. Guru juga

harus berfikir demikian, jangan sampai motivasi mengikuti penataran, seminar, *work shop* atau diklat hanya untuk mendapatkan sertifikat saja tanpa mempertimbangkan aspek manfaat yang dapat diterapkan di madrasah untuk peningkatan mutu pendidikan.

2. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Peranan Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang.**

a. Latar Belakang Pendidikan

Salah satu faktor yang mempengaruhi peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang adalah latar pendidikan yang ditempuh sebelumnya atau yang terakhir.

Secara formal latar belakang pendidikan yang ditempuh kepala madrasah sudah cukup memenuhi syarat untuk menjadi pemimpin lembaga pendidikan setingkat madrasah tsanawiyah. Walaupun demikian kepala madrasah hendaknya terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan baik melalui training, penataran maupun mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan yang berhubungan dengan tugasnya sebagai kepala madrasah sehingga dapat meningkatkan lembaga yang dipimpinnya menjadi berkualitas.

b. Tipe/pola kepemimpinan

Tipe/Pola kepemimpinan merupakan faktor yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja bawahan(guru-gurua), berkenaan dengan itu pola kepemimpinan

yang diterapkan, kepala madrasah menerapkan pola secara demokratis, maka hal ini tepat sekali dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kalumpang karena pada akhirnya antara guru-guru atau para bawahan yang lain dengan kepala madrasah mempunyai hubungan kerjasama yang kondusif.

Upaya peningkatan kinerja guru tidak terlepas dari peran atau pengaruh kepemimpinan yang demokratis oleh kepala madrasah, oleh karena itu hendaknya dalam pengelolaan lembaga pendidikan tetap mempertahankan dan meningkatkan lagi perilaku kepemimpinannya kearah yang lebih baik, agar para bawahan khususnya guru-guru termotivasi dan merasa nyaman dalam bekerja yang pada akhirnya melahirkan prestasi kerja yang baik.

c. Kecakapan dan keterampilan manajerial kepala madrasah

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan kepala madrasah dituntut memiliki beberapa keterampilan, baik itu keterampilan dari segi teknis, sosial, dan konseptual yang diterapkan dalam proses merencanakan, mempengaruhi, mengarahkan, menggerakkan dan membina para bawahan khususnya dewan guru

Kepala madrasah dalam hal membimbing dan mengarahkan bawahan (guru-guru) sudah terlaksana cukup baik. Hal ini terlihat dari kesadaran guru-guru akan tugas dan tanggungjawabnya dalam melaksanakan proses pelaksanaan pembelajaran. Baik dari segi pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran maupun dari pelaksanaan hingga sampai ke tahap evaluasi hasil belajar siswa.

d. Pengalaman Bertugas

Pengalaman bertugas juga merupakan hal yang sangat mempengaruhi terhadap peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru disamping ijazah yang memenuhi syarat.

Dari segi pengalaman bertugas (kerja) sudah cukup lama ditambah lagi kepala madrasah juga mengikuti beberapa pelatihan yang berhubungan dengan pengembangan kepala madrasah, dengan begitu tidak sedikit pengetahuan dan pengalaman yang kepala madrasah peroleh untuk menunjang atas penyelenggaraan pendidikan dimadrasah tersebut. Walaupun demikian kepala madrasah senantiasa diharapkan bisa meningkatkan kinerjanya dalam memimpin pendidikan dengan mengikuti pelatihan/seminar-seminar yang berkaitan dengan jabatan beliau sebagai pemimpin lembaga pendidikan.

Pengalaman bertugas memang sangat diperlukan sekali dalam hal upaya memajukan lembaga pendidikan.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan, sehingga kepala madrasah dituntut untuk mempunyai taktik atau kiat yang tepat dan senantiasa meningkatkan efektifitas kinerjanya.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang datang dari dalam maupun dari lingkungan. Motivasi merupakan salah faktor yang cukup dominan dan dapat mengerakkan faktor-faktor yang lain kearah efektifitas kerja Setiap guru memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lainnya berbeda, hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan

waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan guru tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja guru perlu diupayakan untuk membangkitkan motivasi para guru dan faktor lain yang mempengaruhinya. Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja.

1. Peranan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkat kinerja guru di madrasah tsanawiyah negeri kalumpang seperti berusaha memenuhi kebutuhan guru, pemberian contoh yang baik, penempatan(pemberian) tugas yang tepat, melaksanakan pembinaan dan pengembangan, terlaksana cukup optimal. Dan semua itu masih perlu ditingkatkan lagi terutama dalam hal pemenuhan kebutuhan guru.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi peranan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dimadrasah tsanawiyah negri kalumpang.
 - a. Latar belakang pendidikan kepala madrasah walaupun sudah cukup memenuhi syarat dalam memimpin suatu lembaga pendidikan, akan tetapi harus ditngkatkan lagi dengan seringnya mengikuti pelatihan-pelatihan tentang kepemimpinan.
 - b. Deterapkannya pola kepemimpinan secara demokratis, misalnya seringnya diadakan rapat bersama dewan guru dan staf administrasi. Tipe/pola kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah di MTsN Kalumpang adalah secara demokratis. Hal tersebut dibenarkan oleh dewan guru .

- c. Kecakapan dan keterampilan kepala madrasah dalam merencanakan mengarahkan, membimbing maupun mengerakkan para bawahannya. Hal ini dibuktikan dengan terlaksanya tugas dan tanggung jawab guru dengan baik.
- d. pengalaman kerja (bertugas) kepala madrasah selama kurang lebih 11 tahun baik sebagai guru maupun menjabat sebagai kepala madrasah sekarang ini.

B. Saran-Saran

Dalam rangka mewujudkan lembaga pendidikan yang maju dan berkualitas serta dalam meningkatkan kinerja guru, peranan yang dilakukan kepala madrasah sebagai motivator tidak hanya dengan berusaha memenuhi kebutuhan guru, memberikan contoh teladan yang baik, penempatan(pemberian) tugas yang tepat dan pembinaan dan pengembangan saja. Kepala madrasah juga harus berupaya untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam hal pemamfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berhubungan dengan pembelajaran, misalnya ketika penyampaian pembelajaran dan proses penilaian.

Setiap guru yang telah diberi bimbingan agar selalu meningkatkan dan mengembangkan kualitas kerja dalam melaksanakan pekerjaanya sehingga mutu pendidikan dapat ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barnawi, Imam, *Segi-segi Pendidikan Islam*. Surabaya, Al-Ikhlas, 1987.
- Departemen Agama RI, *Pedoman manajemen Berbasis Madrasah*. Jakarta Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2005.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta Balai Pustaka, 1990.
- Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Bandung, Balai Pustaka.
- Departemen Pendidikan & Kebudayaan, *Himpunan Peraturan Tentang Pendidikan Dasar*. Jakarta, Departemen P&K Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar & Menengah, 1996/1997
- Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta, PT. Raja Persada, 2005
- Harahap, Sofyan Safri, *Manajemen Kontemporer*. Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1996.
- Idoch Anwar, Moch. *Kepemimpinan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung, Angkasa, 1990.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung, Remaja Roesdakarya, 2003

- _____, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung, Remaja Roesdakarya, 2003.
- _____, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya, 2003
- Manulang, M, *Manajemen Personalia*. Yogyakarta, University Gajah Mada Press, 2001.
- Malayu. S. P, *Organisasi dan Motivasi. Dasar Peningkatan Produksi*. Jakarta Bumi Aksara, 1996
- Purwanto, M. Ngalim, *Psikologi Pendidikan*. Bandung, Remaja Roesdakarya, 2000.
- _____, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung, PT.Remaja Rosdakarya, 1992..
- _____, *Ilmu Pendidikan dan Praktis*. Bandung, Remaja Roeda Karya, 2000.
- Pidarta, Made *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta, Bina Aksara, 1988.
- _____, *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*. Jakarta, PT. Gramedia, 1995.
- Ranupandojo, Hadi Rahman, *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta, UPP-AMP YKPN, 1990.
- Rivai, Viethzal *Manajemen SDM Untuk Perusahaan Dari Teori ke-Praktek*, Jakarta, PT. Raja Gafindo Persada, 2004
- Sardiman.A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta, PT. Grafindo Persada, 2008.
- Sastrohadiwiyro, B. Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta Bumi Aksara, 2002.
- Siagian, Sondang.P, *Filsafat Administarsi dan Manajemen*. Jakarta Gunung Agung, 1970.
- _____, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta, Rineka Cipta, 2003.
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Bagian Penerbitan STIE, 2000.
- Sutarto, *dasar-dasar Kepemimpinan Admisistrasi*. Yogyakarta, Gajah Mada University Press, 1999..

Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta, Pusat pembinaan dan Pengembangan Bahasa. Balai Pustaka, 1999

Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Bab II Pasal 3, Bandung Citra Umbara, 2003.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2001.

Wursanto, IG. *Manjaemen Kepegawaian*, Yogyakarta : Kanisius, 1989.

. Zuhri, Murhan, *Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan*. Malang, STAIN, 2001.

<http://www.adobe.com/acrobat.2010/10/30>. Penilaian kinerja guru”,

