

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Bangsa Indonesia dewasa ini dihadapkan pada upaya meningkatkan sumber daya manusia. Hal ini dihadapkan menjadi insan pembangunan di masa datang. Terlebih lagi di masa-masa yang akan datang bangsa Indonesia diharapkan dapat sejajar dengan bangsa lain yang lebih maju karena sumber daya manusia yang masih sangat tertinggal dan untuk mengupayakan agar sejajar dengan bangsa lain bangsa Indonesia mau tidak mau harus mempertahankan bidang pendidikan.

Adapun titik berat pendidikan selalu diarahkan pada fungsi dan tujuan Pendidikan Nasional sebagaimana tercantum dalam UUD RI NO.20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional yang berbunyi :

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.<sup>1</sup>

Sekolah sebagai lembaga pendidikan ibarat sebuah badan yang digerakkan oleh pengatur (otak). Adapun otak dari sekolah adalah kepala madrasah, dia yang menentukan arah dan tujuan yang hendak dicapai oleh lembaga sekolah yang

---

<sup>1</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *UU No. 20 Th. 2003 tentang Sitem Pendidikan Nasional* , ( Bandung : Citra Umbara, 2003 ), h.7

dipimpinnya, sebagai seorang pemimpin dia bertanggung jawab untuk mengelola dan mengatur semua perangkat sekolah termasuk para guru, kalau tanggung jawab ini tidak dilaksanakan maka selain tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai, juga akan mendapat dosa diakhirat kelak, sesuai dengan hadits Nabi Muhammad SAW, yang berbunyi:

وَعَنْ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ أَبِي حَفْصِ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ بْنِ نُفَيْلِ بْنِ عَبْدِ الْعُزَّى بْنِ رِيَّاحِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ قُرْطِ  
 بْنِ رَزَّاحِ بْنِ عَدِيِّ بْنِ كَعْبِ بْنِ لُؤَيِّ بْنِ عَلَابِ الْفَرَشِيِّ الْعَدَوِيِّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ  
 صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ : إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَانُو فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ  
 وَرَسُولِهِ فَهَاجَرَتْهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهَاجَرَتْهُ إِلَى  
 مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ. (متفق على صحته)

Hadits diatas menerangkan bahwa niat itu sama dengan motivasi yang akan mendorong seseorang untuk bekerja atau melakukan suatu perbuatan dengan sungguh-sungguh (tekun) dan selanjutnya niat atau motivasi itu pula yang akan menentukan pahala/balasan sebagai hasil perbuatannya sebagaimana yang dicontohkan didalam ayat Al-Quran.

Niat itu pula yang membawa kita kepada keadaan dan komitmen ilahiyah yang mendorong atau memotivasi untuk beraktivitas dalam hal ini termasuk bekerja dan memenuhi amanah tanpa niat maka aktivitas manusia tidak dianggap suatu ibadah kepada Allah SWT.

Dalam kaitan ini guru juga harus patuh pada kebijakan dan aturan-aturan yang dibuat oleh pimpinan sekolah agar proses belajar mengajar untuk mencapai

pendidikan dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan, hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT dalam surah An-Nisa ayat 59 yang berbunyi :



Ayat diatas menjelaskan jika terdapat perbedaan pendapat tentang sesuatu, maka hendaklah ia mengembalikannya kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (Sunnahnya). Dalam kontek lain dapat dipahami apabila dalam melaksanakan sesuatu tugas yang diembannya seorang guru hendaklah senantiasa mengacu kebijakan dan aturan-aturan yang dibuat oleh pimpinan disekolah agar tujuan yang ingin dicapai dapat terealisasi.

Selanjutnya kepala madrasah juga harus membantu guru mengembangkan kemampuannya, mencapai tujuan pengajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya, baik peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar, memberikan bimbingan bagi guru yang kesulitan dalam mengajar dan memberikan motivasi sebab meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru sehingga kualitas pembelajaran dapat semakin meningkat.

Motivasi juga sangat mempengaruhi kerja, dengan kata lain seseorang melakukan aktivitas tertentu selalu didorong motif-motif tertentu yaitu upaya untuk memenuhi kebutuhan yang ada pada dirinya. Apabila seseorang tidak menyenangi suatu pekerjaan yang dia kerjakan, seperti mengajar mata pelajaran yang tidak sesuai dengan keahliannya, maka dia akan kurang bersemangat, loyo

bahkan akan meninggalkan pekerjaannya dan berusaha mencari pekerjaan baru karena kurangnya motivasi yang ada pada dirinya. Oleh karena itu, kepala madrasah berusaha semaksimal mungkin menugaskan seseorang sesuai dengan keahliannya.

Dalam memberikan motivasi kepada guru, kepala madrasah dapat meminta bantuan orang lain yang ahli disamping juga kepala madrasah harus berperan aktif untuk memberikan motivasi kepada guru agar terus meningkatkan kerjanya, semakin besar motivasi ini maka semakin baik. Kepala madrasah juga perlu membantu guru agar guru puas dengan hasil kerjanya. Selain itu penghargaan terhadap prestasinya, karena guru sebagai manusia bukanlah makhluk yang bekerja semata-mata karena uang.

Berdasarkan peninjauan awal tentang kondisi objektif Madrasah Aliyah Negeri Negara menurut pengamatan sementara penulis permasalahan yang di hadapi antara lain kurang terpenuhinya kesejahteraan guru terutama bagi guru yang tidak tetap hal tersebut disebabkan keterbatasan dana yang tersedia dan juga kurangnya fasilitas yang dimiliki madrasah sebagai penunjang proses pembelajaran di madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai pemimpin dan pendidik sangat berperan dalam mempengaruhi dan meningkatkan kualitas dan gairah kerja guru sehingga kepala madrasah perlu mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang ada.

Sehubungan dengan hal diatas maka penulis merasa tertarik mengadakan penelitian tentang **“Usaha Kepala Madrasah Sebagai Motivator Pada MAN Negara Kabupaten Hulu Sungai Selatan”**.

## **B. Penegasan Judul**

Untuk lebih jelasnya tentang judul yang akan penulis angkat dalam penelitian ini, dan agar tidak menimbulkan pemahaman ganda, maka penulis perlu untuk memberikan penegasan mengenai istilah-istilah sebagai berikut:

1. Usaha adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan.
2. Kepala madrasah yaitu pemimpin yang bertanggung jawab terhadap segala kegiatan pendidikan dan pengajaran disekolah atau madrasah yang dipimpinnya.<sup>2</sup> Khususnya kepala Madrasah Aliyah Negeri Negara.
3. Motivator adalah orang (perangsang) yang menyebabkan timbulnya motivasi pada orang lain untuk melaksanakan sesuatu, pendorong, penggerak. Artinya orang yang memberikan motivasi kepada orang lain, sehingga orang tersebut menjadi bersemangat dalam melakukan suatu kegiatan.

Jadi yang dimaksud pada judul ini adalah penelitian mengenai usaha kepala madrasah sebagai motivator pada MAN Negara dan penelitian ini difokuskan yaitu pada usaha-usaha kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kerja guru yang meliputi: berusaha untuk memenuhi kebutuhan guru, pemberian contoh teladan yang baik, memotivasi guru untuk bekerja, pemberian tanggung jawab terhadap tugas dan pemberian tugas sesuai dengan minatnya.

---

<sup>2</sup> Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan*, ( Bandung: Pustaka setia,1998), h.97

### **C. Rumusan Masalah**

Beranjak dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka yang menjadi pokok persoalan yang diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana usaha kepala madrasah sebagai motivator pada MAN Negara?
2. Faktor apa saja yang mempengaruhi kepala madrasah sebagai motivator pada MAN Negara?

### **D. Alasan Memilih Judul**

1. Keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala madrasah dalam memotivasi guru
2. Motivasi yang diberikan kepala madrasah kepada guru sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan.
3. Mengingat bahwa motivasi yang baik adalah motivasi yang berdasarkan baik dalam diri seseorang maupun diluar diri seseorang.

### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui bagaimana usaha kepala madrasah sebagai motivator pada MAN Negara.
2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kepala madrasah sebagai motivator pada MAN Negara .

## **F. Signifikansi Penelitian**

1. Bahan masukan kepada pimpinan yaitu kepala madrasah dalam rangka merangsang motivasi guru dalam bidang pendidikan.
2. Untuk memperkaya wawasan serta pengetahuan penulis khususnya dan pembaca umumnya.
3. Sebagai wahana untuk menambah khazanah perpustakaan Fakultas Tarbiyah dan perpustakaan IAIN pada umumnya.

## **G. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab, yaitu :

BAB I Pendahuluan, yang terdiri atas latar belakang masalah, penegasan judul, rumusan masalah, alasan memilih judul, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, sistematika penulisan.

BAB II Landasan teori, yang terdiri atas pengertian motivasi dan motivasi kerja guru, macam-macam motivasi dan fungsi motivasi, teori-teori motivasi, kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kerja guru dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kerja guru.

BAB III Metode penelitian, yang terdiri atas jenis dan pendekatan penelitian, desain (metode penelitian), subjek dan objek penelitian, data, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan prosedur penelitian.

BAB IV Laporan hasil penelitian, yang terdiri atas gambaran umum lokasi penelitian, penyajian data dan analisis data.

BAB V Penutup terdiri atas simpulan dan saran.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Pengertian Motivasi dan Motivasi Kerja Guru

Sebelum penulis mengemukakan lebih jauh tentang motivasi ada baiknya terlebih dahulu memahami pengertian motivasi

##### 1. Pengertian Motivasi

Secara etimologi motivasi berasal dari bahasa Inggris “*motivation*” yang berarti alasan, daya batin atau dorongan.<sup>3</sup> Dalam kamus *bahasa Indonesia*, motivasi berasal dari kata motif yang berarti dorongan, sebab-sebab yang menjadi dorongan.<sup>4</sup>

Kemudian pengertian secara terminologi penulis kutip menurut 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, mengarah dan mempertahankan gelagat (perilaku) manusia, usaha mendalam (*innerstiving*).<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Imam Bawawi, *Segi-Segi Pendidikan Islam*, (Surabaya: Al-Ikhlas, 1987), h.119.

<sup>4</sup> Ar Elham Audi, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Pasamada Presindo, 1997), h.304.

<sup>5</sup> Sofyan Safri Harahap, *Manajemen Kontemporer*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996), h. 255.

b. Stepen P Rolen

Motivasi adalah “*The willingness to exert high level of effort toward organization goal, conditional by the effort’s ability to satisfy some individual need.*”<sup>6</sup>

c. 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.<sup>7</sup>

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 lagi dalam dunia pendidikan.

## 2. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Diatas telah dijelaskan tentang pengertian dari motivasi dan pada gilirannya tentang motivasi kerja guru.

Motivasi kerja adalah keinginan (*desire*) dan kemauan (*swillingness*) seseorang untuk mengambil keputusan, bertindak dan menggunakan seluruh kemauan psikis, sosial dan kekuatan fisiknya dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Motivasi kerja guru adalah kemauan guru untuk mengerjakan tugas-

---

<sup>6</sup> Ulbert Silalahi, *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju, 1996), h.289

<sup>7</sup> M Manulang, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: University Gajah Mada Press, 2001), h.194

tugasnya. Hal ini juga ditegaskan oleh Hoy dan Miskel (1982) dan Sergovanny (1982) motivasi kerja semangat guru bisa tinggi bisa rendah, seseorang guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memiliki kemauan yang keras atau kesungguhan hati untuk mengerjakan tugas-tugasnya dan tentunya produktifitasnya akan meningkat begitu pula sebaliknya seorang guru yang memiliki motivasi kerja rendah akan kurang memiliki kemauan yang keras untuk mengerjakan tugas-tugasnya dan akibatnya produktifitasnya akan menurun.

## **B. Macam-Macam Motivasi dan Fungsi Motivasi**

### **1. Macam-macam Motivasi**

Menurut Sartian, motivasi terbagi menjadi dua macam, yaitu:

- a. *Psychological drive*, yaitu dorongan-dorongan yang bersifat fisiologis 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).<sup>8</sup>

Ada juga ahli yang menggolongkan motivasi itu menjadi dua macam yaitu:

- a. Motif jasmaniah, seperti reflek, insting dan sebagainya.
- b. Motif rohaniah, yaitu kemauan.

---

<sup>8</sup> M Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Posdakarya, 2000), h.62

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

Motivasi intrinsik yaitu dorongan yang berasal dari dalam 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.<sup>9</sup>

Motivasi yang mendorong manusia untuk melakukan suatu pekerjaan ada beberapa. IG Warsanto membagi motivasi, orang melakukan suatu pekerjaan karena tiga macam, yaitu *Biogenetik*, *Sosiogenetik* dan *Teogenetik*

Adapun yang dimaksud dengan motivasi *biogenetik* menurutnya adalah seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan didorong dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan biologisnya atau biologis keluarganya dan lain-lain. Sedangkan yang dimaksud dengan motivasi *sosiogenetik* adalah seseorang melakukan suatu pekerjaan karena didorong dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan sosialnya. Adapun yang dimaksud dengan motivasi *teogenetik* adalah seseorang yang melakukan suatu pekerjaan karena didorong dalam rangka untuk memenuhi perintah atau anjuran Tuhan.<sup>10</sup> Terjadinya perbedaan pembagian motivasi tersebut wajar, karena mereka menggunakan sudut pandang yang berbeda sehingga hasilnya pun berbeda pula.

---

<sup>9</sup> Sumadi Suryabrata, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h.72-72

<sup>10</sup> IG Warsanto, *Manajemen Kepegawaian*, (Yogyakarta: Kanisius: 1989), h. 135

## 2. Fungsi Motivasi

Sebelum sampai pada pembicaran tentang fungsi motivasi, maka lebih dahulu kita harus mengetahui dari mana timbulnya motivasi itu.

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 hakikatnya adalah untuk memenuhi kebutuhannya baik kebutuhan fisik maupun psikis.<sup>11</sup>

Jadi jika kebutuhan pada tahap-tahap tertentu sudah terpenuhi maka kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi akan 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 atau bertindak, motivasi ini berfungsi sebagai penggerak atau sebagai motor yang memberikan energi (kekuatan) kepada seseorang untuk melakukan sesuatu.
- b. Menentukan arah perbuatan, yakni kearah perwujudan sebuah tujuan atau cita-cita, motivasi mencegah penyelewengan dari jalan yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan itu.

---

<sup>11</sup> M Ngalim Purwanto, *op. cit*, h. 77.

- c. Menyeleksi perbuatan kita, artinya menentukan perbuatan-perbuatan mana yang harus dilakukan yang sesuai guna mencapai tujuan itu dengan menyampingkan perbuatan yang tak bermanfaat bagi tujuan itu.<sup>12</sup>

Berdasarkan fungsi motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi itu bukan hanya berfungsi sebagai penentu terjadinya suatu pekerjaan tetapi juga merupakan penentu hasil perbuatan. Dalam hal ini Allah SWT mencontohkan didalam Al-Qur'an surat Al-Ghaatsiyah ayat 15 yang berbunyi:



Ayat diatas menerangkan kepada kita bahwa seseorang yang mendorong untuk beramal saleh maka balasan yang akan diterimanya dalah pahala disisi Allah SWT sebaliknya seseorang yang mendorong untuk berbuat jahat maka dosa yang akan diperolehnya.

Sejalan dengan fungsi motivasi tersebut Rasulullah SAW bersabda:

عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مُسْلِمَةَ قَالَ أَخْبَرَنَا مَالِكٌ عَنْ يَحْيَى بْنِ سَعِيدٍ عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ إِبْرَاهِيمَ عَنْ عَلْقَمَةَ  
 بْنِ وَقَّاصٍ عَنْ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : أَلَا عَمَلٌ بِالنِّيَّةِ وَلِكُلِّ  
 أَمْرٍ مَانَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ  
 لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ أَمْرًا يَنْزَعُ وَجْهًا فَهَجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ (رواه البخارى)<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Sardiman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Grapindo Persada, 2008), h. 85

<sup>13</sup> Abi Abdullah Muhammad bin Ismail Buhari, *Shahih Bukhari Juz I*. (Semarang: Makhtabah Dahlan, tth), h.34.

Hadits tersebut menerangkan bahwa niat itu sama dengan motivasi yang akan mendorong seseorang untuk bekerja atau melakukan suatu perbuatan dengan sungguh-sungguh (tekun) dan selanjutnya niat atau motivasi itu pula yang akan menentukan pahala atau balasan sebagai hasil perbuatannya sebagaimana dicontohkan didalam ayat Al-Qur'an niat itu pula yang membawa kita kepada keadaan dan komitmen lahiriah yang mendorong atau motivasi untuk beraktivitas dalam hal ini termasuk bekerja dan memenuhi amanah tanpa niat atau motivasi maka aktivitas manusia tidak dianggap suatu ibadah kepada Allah SWT.

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 akhir sementara pencapaian kebutuhan. Jika tujuan tercapai maka kebutuhan terpenuhi untuk sementara dan seseorang akan merasa pula sehingga dorongan mental untuk berbuat terhenti sementara.

Motivasi juga akan menyebabkan terjadinya suatu perbuatan energi yang ada pada diri manusia sehingga akan berdayut dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan dan juga emosi untuk kemudian bertindak atau melakukan suatu kesemuanya didorong karena adanya tujuan, kebutuhan atau keinginan.

### C. Teori-teori Motivasi

#### 1. Teori –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 diterapkan dalam perusahaan yaitu yang pada intinya pendekatan itu mendasarkan 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 sampai 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 Gregor menyarankan kepada setiap pemimpin agar menetapkan teori “ Y “ karena teori ini mendorong orang-orang seperti menggunakan pengetahuan, keterampilan, kemauan dan imajinasi agar tujuan suatu organisasi tercapai. Dengan kata lain pemimpin dapat mengatur segala sesuatu agar pemimpin terutama bawahannya dapat bekerjasama demi berhasilnya suatu pekerjaan.

## 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 oleh orang lain, kebutuhan akan dihormati, kebutuhan akan 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.

Kebutuhan-kebutuhan tersebut muncul walaupun dimungkinkan secara tidak berurutan, akan tetapi kebutuhan yang paling mendasar yang akan muncul untuk dipenuhi dan kebutuhan yang paling tinggi juga menuntut untuk dipenuhi. Semakin tinggi kebutuhan manusia maka semakin terpuaskan dan akan mencapai kemandirian serta kematangan jiwa.

## 3. Teori Frederick Herzberg

Menurut Frederick ada dua faktor yang dapat berperan sebagai motivasi yaitu:

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

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

- 1) *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan)
- 2) *Recognition* (pengetahuan)
- 3) *The work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- 4) *Responsibility* (tanggung jawab)
- 5) *Advecement* (pengembangan)

Sedangkan faktor yang menimbulkan rasa tidak puas terhadap pegawai adalah:

- 1) *Technical supervisor* (supervisi)
- 2) *Interpersional supervision* (hubungan antara pegawai dengan atasan)
- 3) *Working condition* (kondisi kerja)
- 4) *Woges* (gaji)

#### 4. Teori M. Scott Myers

Teori ini merupakan teori 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 terlalu

memikirkan kepada faktor misalnya upah, tunjangan, kondisi kerja dan juga kebijakan.<sup>14</sup>

#### **D. Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kerja Guru**

Kepala madrasah adalah pemimpin yang bertanggung jawab segala kegiatan pendidikan dan pengajaran disekolah 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.

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

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

---

<sup>14</sup> M Manulang, *op.cit*, h. 170-184.

## 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 memungkinkan bisa maksimal akan tetapi sebaliknya apabila kebutuhan mereka tidak terpenuhi maka yang bersangkutan kerjanya tidak maksimal, juga besar kemungkinan guru tersebut akan keluar atau pindah kerja dan sebagainya.

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 / psycal needs*)
- b. Kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*)
- c. Kebutuhan sosial (*social needs*)
- d. Kebutuhan akan harga diri (*estem needs*)
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*)<sup>15</sup>

### 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 merangsang seseorang berperilaku dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan fisik pimpinan dapat melakukan berbagai hal agar kebutuhan fisik dapat terpenuhi.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1999), h. 148-151.

<sup>16</sup> Malayu S.P, *organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produksi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), h. 105.

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 dapat membahayakan perlakuan sewenang-wenang dan sebagainya 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 didunia ini, tak ada satu manusiapun yang mampu hidup tanpa kontak atau hubungan dengan orang lain. Kontak dengan orang lain tersebut merupakan kebutuhan setiap orang, sekalipun orang tersebut sangat kuat fisik dan akalnya serta kaya rasa dan sebagainya. 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 infortance*).
- 3) Kebutuhan akan perasaan kemajuan dan tidak seorangpun menyenangi kegagalan.
- 4) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sence of partisipation*).<sup>17</sup>

Dalam rangka memenuhi kebutuhan ini kepala madrasah dapat menempuh berbagai cara antara lain seperti mengikut sertakan para guru dalam sebuah kepemimpinan bersama dalam setiap kegiatan.

---

<sup>17</sup> *Ibid*, h. 106.

d. Kebutuhan akan harga diri

Kebutuhan akan harga diri. Pengakuan serta penghargaan atau prestasi dari guru dan masyarakat lingkungannya. Hal tersebut bisa bersifat internal dan bisa juga bersifat eksternal, yang internal berupa keinginan untuk bebas sementara yang eksternal berupa keinginan untuk memiliki kekuatan, kemajuan, kecukupan, berkuasa, percaya diri, punya prestasi, berkedudukan popular, mulia, dikenal, diperhatikan, dipandang penting, bermanfaat serta dihargai.

Hal tersebut diatas merupakan petunjuk apa yang seharusnya dilakukan oleh manajer atau pimpinan dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri. Untuk memenuhi akan harga diri karyawan manajer atau pimpinan dapat memberikan sejumlah simbol seperti pemberian hadiah, promosi, penghargaan atau pemberian atas jasa prestasi yang telah dicapai.

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa kebutuhan akan harga diri merupakan hal yang sangat diperlukan oleh setiap manusia kapanpun dan dimanapun dia berada. Oleh karena itu kepala madrasah yang menginginkan kerja gurunya terus meningkat seyogyanya dia berusaha untuk memenuhi kebutuhan akan harga diri. Hal yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah untuk memenuhi kebutuhan ini antara lain dengan cara memberikan kesempatan serta memfasilitasi bagi guru yang memiliki bakat agar bisa lebih berkreasi mengembangkannya.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri 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 merupakan realisasi lengkap potensi penuh seseorang. Seseorang yang memiliki aktualisasi diri mempunyai persepsi yang baik tentang realitas spontan, menerima pendapat orang lain, kreatif, independent. Kebanyakan para ahli manajemen berpendapat agar seseorang pegawai atau karyawan dapat mewujudkan aktualisasi dirinya dengan jalan memberikan kekuasaan kepadanya untuk merancang tugasnya sendiri atau diberi tugas untuk menggantikan sementara tugas-tugas pimpinan seperti biasanya yang dilakukan perdana menteri Malaysia kepada calon penggantinya.

2. Pemberian contoh teladan yang baik

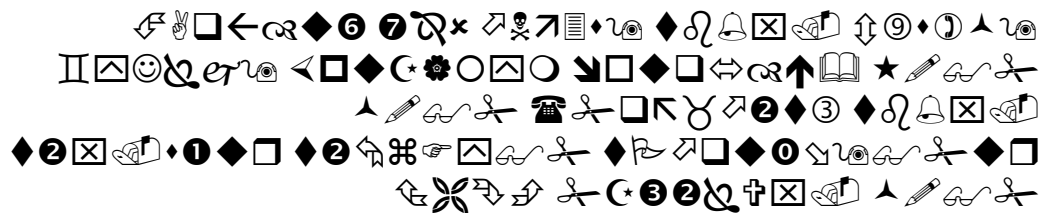
Dalam rangka untuk mewujudkan kerja guru yang baik, maka contoh teladan dari kepala madrasah kepada guru seperti disiplin dalam melaksanakan tugas, tekun dalam bekerja selalu berusaha untuk melaksanakan tugas dengan baik serta maksimal dan lain-lain. Adalah sangat penting karena para bawahan sesungguhnya menggunakan kriteria yang sederhana saja tetapi mempunyai makna yang sangat mendalam yaitu “Keteladanan seseorang terlihat dari apa yang dilakukan oleh seseorang dan bukan apa yang dikatakannya”.<sup>18</sup> Keteladanan berarti melakukan hal-hal yang tak boleh dilakukan baik karena keterikatan

---

<sup>18</sup> Sondang P Siagian, *Teori dan Praktik Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h.105.

kepada peraturan perundangan yang berlaku maupun limitasi yang ditentukan oleh nilai-nilai moral etika dan sosial.

Sangat fundamental untuk dinyatakan ialah adanya disiplin pribadi yang tinggi disitulah mengalir beberapa manifestasi keteladanan tersebut. Keberhasilan nabi Muhammad SAW dalam membina para sahabatnya sehingga mereka menjadi setia dan rela mengorbankan harta benda, nyawa dan lain-lain. Dalam rangka menegakkan dan menyebarkan agama islam adalah karena keteladanan beliau dalam berbagai aspek kehidupan. Melalui firman-Nya dalam surah Al-Ahzab ayat 21 berikut ini:



Dari ayat tersebut diatas dapat diambil kesimpulan bahwa seseorang pemimpin haruslah dapat memberikan contoh teladan kepada bawahannya dalam bekerja maupun melaksanakan tugas.

Sebagaimana keberhasilan Abdul Djalil mengangkat nama baik MIN Malang ternama di Indonesia dan kemudian yang bersangkutan berhasil mengangkat nama baik MTsN Model Malang menjadi salah satu sekolah atau madrasah yang cukup terkenal dan diperhitungkan ditingkat kabupaten atau kota Malang dan regional Jawa Timur kunci keberhasilan pada intinya karena yang bersangkutan mampu memberikan contoh teladan kepala karyawannya baik berkenaan dengan disiplin, ketekunan dan keuletan kerja, kualitas kerja dalam



berhubungan dalam berbagai pihak terkait yang ada hubungannya dengan kemajuan dan keberhasilan pendidikan.<sup>19</sup>

### 3. Memotivasi guru untuk bekerja dengan baik

Seseorang yang akan melakukan suatu kegiatan atau suatu pekerjaan, dimaksudkan sebagai cara untuk merealisasi apa yang diinginkannya yang berkaitan dengan jenis kebutuhan yang ada seperti kebutuhan psikologis, cinta kasih, rasa aman dan juga aktualisasi diri. Motivasi juga sangat mempengaruhi terhadap kebutuhan seperti kekuasaan, keberhasilan seseorang dalam bekerja yang besar kemungkinannya dipengaruhi jenis kebutuhan yang ada pada diri individu. Begitu pula dengan motivasi kerja guru juga sangat dipengaruhi oleh keinginan yang kuat untuk berusaha akan melakukan tugasnya dengan baik.

### 4. Tanggung jawab terhadap tugas

Dalam tanggung jawab yang diembannya, guru mempunyai tugas yang akan dilakukannya sesuai dengan besar kecilnya tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan juga memiliki kebebasan untuk menyelesaikannya dengan baik. Pemberian tanggung jawab terhadap guru ini memungkinkan guru untuk mengoptimalkan segenap kemampuan dan potensi yang dimiliki dalam bekerja dan pada akhirnya akan mencapai sukses yang diinginkannya.

### 5. Pemberian tugas sesuai dengan minatnya

Sebagai seseorang guru yang melaksanakan tugas yang diembannya dapat disebut dengan realisasi dari seluruh kegiatannya agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan dan ini diwarnai oleh ada atau

---

<sup>19</sup> Muhran Zuhri, *Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan S2: Manajemen Pendidikan Islam*, (STAIN Malang, 2001), h. 4-5.

tidak adanya minat guru karena besar kecilnya minat guru sangat mempengaruhi terhadap tugas dan mempengaruhi motivasi kerja guru dan juga sangat berpengaruh pula terhadap moral kerja. Seseorang yang bekerja sesuai dengan minatnya biasanya akan lebih ulet, tekun dan bersemangat dalam melaksanakan tugas yang diembannya.

#### **E. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kerja guru.**

##### **1. Latar belakang pendidikan kepala madrasah**

Latar belakang pendidikan yang dimiliki seseorang cukup menentukan keberadaannya dalam kehidupan sehari-hari, baik beradaptasi dalam kehidupan sehari-hari dengan dunia kerja, keluarga atau lingkungan masyarakat. Orang akan cukup berhasil dalam menunaikan tugas kesehariannya manakala dia memiliki kualifikasi pendidikan tentang pendidikan itu dengan mantap atau dengan istilah lain bahwa fungsi pendidikan yang telah digeluti berguna dalam membentuk seseorang yang menunaikan tugasnya secara berkualitas.

Hal ini dalam konsep islam ditegaskan secara nyata, dalam konteks manusia sebagai khalifah dan sebagai hamba Allah maka fungsi pendidikan islam adalah untuk mengembangkan seluruh potensi manusia, jasmani dan rohaniah agar dapat menjalankan tugas hidupnya secara berkualitas dan bertanggung jawab sesuai dengan harkat dan martabat dirinya sebagai makhluk yang paling mulia. Dengan demikian maka latar belakang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi

pekerjaan kita akan turut menentukan keberhasilan tersebut, hal ini bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin harus memiliki kualifikasi pendidikan yang sesuai.

## 2. Tipe kepemimpinan kepala madrasah

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, secara teoritik telah banyak dikenal gaya atau pola kepemimpinan kepala madrasah.

Berdasarkan teori bahasan tipe-tipe kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Tipe kepemimpinan pribadi, yaitu kepala sekolah/madrasah secara langsung mengadakan hubungan kontak dengan bawahannya dan tidak menghiraukan jenjang hirarki organisasi.
- b. Tipe kepemimpinan non pribadi, yaitu kepala sekolah/madrasah tidak secara langsung mengadakan hubungan atau kontak dengan bawahannya dan menghargai struktur organisasi yang berlaku.
- c. Tipe kepemimpinan otoriter, yaitu kepala sekolah/madrasah menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi dan bawahan sebagai alat semata.
- d. Tipe kepemimpinan militeristik, yaitu kepala sekolah/madrasah menggerakkan bawahannya menggunakan sistem perintah dan senang kepada formalitas yang berlebihan.
- e. Tipe kepemimpinan paternalistic, yaitu kepala sekolah/madrasah menganggap bawahan seperti manusia yang tidak dewasa dan jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif.
- f. Tipe kepemimpinan kharismatik, yaitu kepala sekolah/madrasah yang selalu berwibawa dan penuh tanggung jawab yang tinggi serta dapat diakui oleh para bawahannya.
- g. Tipe kepemimpinan demokratis, yaitu kepala sekolah/madrasah dalam proses menggerakkan bawahannya selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah yang termulia didunia dan dia senang menerima saran, pendapat dari bawahannya.<sup>20</sup>

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

---

<sup>20</sup> Moch Idochi Anwar, *Kepemimpinan Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Angkasa, 1990), h.6-7.

### 3. Latar belakang pendidikan guru

Pendidikan guru merupakan suatu faktor penting pada setiap lembaga pendidikan, tanpa adanya pendidikan maka pendidikan itu tidak akan berjalan dengan lancar. Mengingat jabatan guru tidak dapat dipandang ringan karena menyangkut berbagai aspek kehidupan serta menuntut tanggung jawab moral yang berat. Oleh karena itu jabatan guru ini harus diadakan persiapan-persiapan yang cukup dan matang. Pekerjaan guru adalah suatu prestasi yang menuntut keahlian. Keahlian adalah suatu kecakapan dalam bidang tertentu yang tidak dimiliki begitu saja, akan tetapi diperoleh dengan kecakapan lain. Oleh karena itu, semua orang boleh melakukan kecakapan yang sesuai dengan profesi dan keahlian yang dimilikinya.

Dengan demikian latar belakang pendidikan seorang guru turut memberikan pengaruh terhadap kegiatan pendidikan. Bagi guru yang secara langsung mengalami pendidikan atau latihan keguruan sangat berbeda hasilnya dengan guru yang tidak mengalami pendidikan atau latihan keguruan.<sup>21</sup>

### 4. Kematangan

Yang dimaksud dengan factor kematangan disini adalah suatu tingkat atau fase dalam pertumbuhan seseorang dimana alat-alat tubuhnya sudah siap untuk melaksanakan kecakapan baru. Bagaimanapun factor kematangan sangat diutamakan mengingat tanpa adanya kematangan rangsangan-rangsangan untuk bermacam-macam aktivitas demi tercapainya suatu kebutuhan tidak akan ada. Kematangan dari segi fisik akan membawa kepada berfungsinya organ-organ

---

<sup>21</sup> Darmayansyah M, *Ilmu Sosial Dasar*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1986), h. 80.

tubuh sesuai dengan fungsinya masing-masing kondisi seperti ini akan menimbulkan suatu kemampuan yang sangat besar dalam sebuah tindakan.

Kematangan dari segi fisik juga harus diimbangi dengan kematangan psikis, pikiran, perasaan, kemauan, tanggapan, fantasi, ingatan dan sebagainya. Kematangan merupakan bagian dari tenaga-tenaga kejiwaan sekaligus sarana yang sangat penting untuk menumbuhkan motivasi, kalau kondisi-kondisi kejiwaan tersebut mencapai kematangan yang optimal, maka rangsangan-rangsangan untuk terjadinya motivasi yang lahir dari dalam diri individu akan semakin kuat.

#### 5. Kebutuhan

Ada suatu hal yang sangat penting demi tercapainya sebuah motivasi yaitu faktor kebutuhan. Bagaimanapun kebutuhan manusia selalu tidak lepas dari kebutuhan hidupnya seperti kebutuhan lahir batin. Bagaimanapun besar kecilnya suatu kebutuhan dia merupakan pendorong utama bagi motivasi, dimana ada kebutuhan disitu ada motivasi yang selalu mengiringinya.

Kebutuhan atau kehendak merupakan motivasi untuk melahirkan perilaku manusia yang merupakan kekuatan jiwa manusia. Sebab seseorang akan terdorong melakukan sesuatu bila merasa ada suatu kebutuhan. Kebutuhan ini timbul karena adanya keadaan yang tidak seimbang, tidak serasi atau rasa kesenjangan yang menuntut suatu kepuasan kalau semua sudah seimbang dan terpenuhi kepuasan berarti tercapailah suatu kebutuhan yang diinginkan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

##### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini bersifat *field research* atau lapangan jenis ini dipilih karena penulis akan mengamati secara langsung objek penelitian dilapangan secara faktual dan cermat. Jenis ini digunakan untuk mengungkap dan menjawab pertanyaan tentang apa dan bagaimana keadaan fenomena sebenarnya terjadi dilapangan kemudian melaporkannya sebagaimana adanya.

##### 2. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yakni “pendekatan yang lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dengan menggunakan logika ilmiah”.

#### **B. Desain (Metode Penelitian)**

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yaitu tentang gambaran sebenarnya objek yang diteliti dan diamati berdasarkan fenomena yang sedang terjadi dilapangan, tujuan penelitian ini adalah untuk melukiskan variabel/kondisi “apa yang ada” dalam suatu situasi.

Gambaran yang ingin penulis teliti yaitu tentang usaha kepala madrasah sebagai motivator serta faktor-faktor yang mempengaruhinya pada MAN Negara.

### **C. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah kepala madrasah Aliyah Negeri Negara. Sedangkan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah usaha-usaha kepala madrasah dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah sebagai motivator pada MAN Negara.

### **D. Data, Sumber Data, dan Teknik Pengumpulan Data**

#### 1. Data

##### a. Data Pokok

- 1) Data tentang kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kerja guru yang terdiri dari :
  - a) Berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup
  - b) Pemberian contoh teladan yang baik
  - c) Memotivasi guru untuk bekerja
  - d) Pemberian tanggung jawab terhadap tugas
  - e) Pemberian tugas sesuai dengan minatnya
- 2) Data yang berkenaan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kerja guru, yaitu:
  - a) Latar belakang pendidikan kepala madrasah
  - b) Kepemimpinan kepala madrasah

- c) Latar belakang pendidikan guru
  - d) Kematangan
  - e) Kebutuhan
- b. Data Penunjang
- 1) Tentang lokasi penelitian
  - 2) Sejarahnya berdirinya madrasah
  - 3) Keadaan TU, tenaga pengajar, dan siswa.

## **2. Sumber Data**

Adapun yang menjadi sumber data dan penelitian ini adalah

- a. Responden, yaitu kepala madrasah yang telah ditetapkan sebagai subjek dalam penelitian ini
- b. Informan, yaitu tenaga pengajar dan TU
- c. Dokumen, yaitu berupa catatan atau laporan tertulis yang memuat informasi yang berkaitan dengan penelitian.

## **3. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data tersebut penulis menggunakan teknik-teknik sebagai berikut :

- a. Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data dengan mengadakan percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu, ini merupakan proses tanya jawab lisan, dimana dua orang atau berhadapan secara fisik.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Kartini Kartono, Pengantar Metodologi Research Social, ( Bandung, Alumni, 1980 ), h.12.



Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang usaha-usaha kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kerja guru yaitu dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada kepala madrasah maupun informan dengan pedoman wawancara.

b. Obsevasi

Digunakan untuk mengadakan pengamatan langsung kelokasi penelitian guna mengetahui motivasi yang diberikan dan dampaknya kepada guru dalam meningkatkan kerjanya.

c. Dokumenter

Teknik ini digunakan untuk menggali data dari dokumen atau catatan yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti. Untuk lebih jelasnya tentang data, sumber data, dan teknik pengumpulan data dapat dilihat pada matriks berikut ini :

**MATRIKS****DATA, SUMBER DATA, DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

<b>NO</b>	<b>DATA</b>	<b>SUMBER DATA</b>	<b>TPD</b>
1	<p>Data pokok</p> <p>a. Data tentang kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kerja guru, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Berusaha untuk memenuhi kebutuhan guru, meliputi:<ol style="list-style-type: none"><li>a) Kebutuhan fisik</li><li>b) Kebutuhan akan rasa aman</li><li>c) Kebutuhan social</li><li>d) Kebutuhan akan harga diri</li><li>e) Kebutuhan aktualisasi diri</li></ol></li><li>2) Pemberian contoh teladan yang baik, meliputi:<ol style="list-style-type: none"><li>a) Kedisiplinan</li><li>b) Ketekunan dalam bekerja</li></ol></li><li>3) Memotivasi guru untuk bekerja, meliputi:<ol style="list-style-type: none"><li>a) Menumbuhkan keyakinan</li><li>b) Promosi</li></ol></li><li>4) Pemberian tanggung jawab terhadap tugas</li><li>5) Pemberian tugas sesuai dengan minatnya</li></ol> <p>b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kerja guru meliputi :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Latar belakang pendidikan kepala madrasah</li><li>2) Kepemimpinan kepala madrasah</li><li>3) Latar belakang pendidikan guru</li><li>4) Kematangan</li><li>5) Kebutuhan</li></ol>	<p>Kepala madrasah dan Guru</p>         <p>Kepala madrasah dan Guru</p>	<p>Wawancara dan Observasi</p>         <p>Wawancara</p>
2	<p>Data Penunjang</p> <ol style="list-style-type: none"><li>a. Tentang lokasi penelitian</li><li>b. Sejarah berdirinya sekolah</li><li>c. Keadaan TU, tenaga pengajar dan siswa</li></ol>	<p>TU</p>	<p>Wawancara dan Dokumenter</p>

### **E. Teknik Analisis Data**

Penulis menganalisis data yang telah terkumpul dengan melalui beberapa tahapan sebagai berikut :

1. Reduksi, yaitu data yang telah terkumpul kemudian dirangkum , dipilih hal-hal yang pokok, mencari pola atau tema, mengurai dan merakit data sehingga data yang telah direduksi akan mempermudah dalam pemberian kode-kode data.
2. Klasifikasi data, yaitu teknik ini dilakukan dengan mengelompokkan masing-masing data sesuai jenis permasalahannya.
3. Penarikan kesimpulan, yaitu membuat atau menarik kesimpulan terhadap data yang telah diperoleh kemudian melacak data baru untuk lebih melengkapi kesimpulan yang dibuat.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan data hasil penelitian dalam bentuk uraian kalimat dan tabel. Untuk mendapatkan kesimpulan dalam penelitian ini penulis menggunakan metode induksi yaitu pengambilan kesimpulan beranjak dari hal-hal khusus untuk selanjutnya disimpulkan secara umum.

### **F. Prosedur Penelitian**

Dalam penelitian ini ada beberapa tahapan yang penulis lakukan antara lain sebagai berikut :

1. Tahap Pendahuluan
  - a. Penjajakan awal kelokasi penelitian.
  - b. Berkonsultasi dengan dosen pembimbing dalam rangka pembuatan desain proposal skripsi yang diinginkan.
  - c. Membuat desain proposal skripsi.
2. Tahap Persiapan
  - a. Mengadakan seminar proposal skripsi.
  - b. Memperbaiki desain proposal skripsi berdasarkan hasil seminar dan pengarahan dari dosen pembimbing.
  - c. Mohon surat riset dari Fakultas untuk disampaikan kepada pihak yang bersangkutan.
  - d. Membuat instrument pengumpul data (IPD) untuk penelitian
3. Tahap Pelaksanaan
  - a. Mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data yang terkumpul selanjutnya dituangkan dalam naskah skripsi yang utuh.
  - b. Menyempurnakan naskah laporan sesuai dengan arahan dan saran dari dosen pembimbing atau asisten pembimbing.
4. Tahap Laporan
  - a. Melakukan konsultasi dengan pembimbing dalam penyusunan laporan penelitian.
  - b. Pengetikan skripsi dengan sistematik yang telah ditentukan.
  - c. Setelah disetujui oleh pembimbing, selanjutnya siap untuk dibawa kesidang munaqasyah untuk diuji dan dipertahankan.

## **BAB IV**

### **LAPORAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Hasil Penelitian**

Madrasah Aliyah Negeri Negara adalah salah satu lembaga pendidikan madrasah lanjutan tingkat atas yang berada dibawah naungan Departemen Agama Republik Indonesia. Madrasah Aliyah Negeri Negara mempunyai Nomor Statistik Madrasah (NSS) 311.63.06.10041 berstatus Negeri. Madrasah Aliyah Negeri Negara terletak di Desa Tambak Bitin Kecamatan Daha Utara Kabupaten Hulu Sungai Selatan, yang dialih fungsikan pada tanggal 16 Maret 1978. Berikut ini profil Madrasah Aliyah Negeri Negara:

#### **Identitas Madrasah**

Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri Negara Kab. HSS  
NSM/Nomor Statistik : 311630610041  
Status : Negeri  
Alih Fungsi : Tanggal 16 Maret 1978 SK No. 17/1978  
Alamat : Jalan Tambak Bitin No. 107 Kecamatan Daha Utara  
Kabupaten Hulu Sungai Selatan  
Telpon : (0517) 51013  
HP. 081348002234

Madrasah Aliyah Negeri Negara pada awalnya bernama PGA 4. Madrasah ini didirikan pada tanggal 10 Oktober 1953, menurut Surat Keputusan Menteri Agama (SK) No. /PGA/4 tahun (PGA 4) yang pada waktu itu dipimpin oleh kepala madrasah bapak Rasyidi Ahmad.

Seiring berjalannya waktu dan berkembangnya lembaga pendidikan maka PGA 4 pada tahun 1969 menjadi PGA 6 tahun. Menurut Surat Keputusan Menteri Agama RI No. 147 tanggal 5 November 1969/PGA/6 tahun. Setelah berjalan beberapa maka PGA 6 berubah nama menjadi Madrasah Aliyah Negeri Negara dengan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia dengan No 17 tanggal 16 Maret 1978 yang pada waktu itu madrasah ini dipimpin oleh Drs. H Husaini Syarakhsi. Pada saat ini dikenal nama Madrasah Aliyah Negeri Negara Tambak Bitin.

Sejak berdirinya hingga sekarang ini Madrasah Aliyah Negeri Negara ini telah mengalami beberapa kali pergantian kepala madrasah. Yang pertama dipimpin oleh Rasyidi Akhmad, kedua Drs. H Badri, ketiga Drs. H Husaini Syarakhsi, keempat R Soepardjono BA, kelima Drs. Noor Tajuddin, Keenam M Jakfar Al Mansur BA, ketujuh Drs. R Kusnadi, dan pada saat penulis melakukan penelitian, madrasah ini dipimpin oleh Drs. Mahyani B, yang dilantik tepatnya pada tahun 1999 sampai sekarang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Periodesasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Negara

No	Nama	Masa Jabatan
1	<b>Rasyidi Ahmad</b>	<b>1953-1968</b>
2	<b>Drs. H. Badri</b>	<b>1968-1968</b>
3	<b>Drs. H. Husaini Syarakhsi</b>	<b>1968-1973</b>
4	<b>R. Soepardjono BA</b>	<b>1973-1988</b>
5	<b>Drs. Noor Tajuddin</b>	<b>1988-1993</b>
6	<b>M Jakfar Al Mansyur BA</b>	<b>1993-1995</b>
7	<b>Drs. R Kusnadi</b>	<b>1995-1999</b>
8	<b>Drs. Mahyani B</b>	<b>1999-Sekarang</b>

Sumber data: Dokumen Madrasah Aliyah Negeri Negara Tahun2008/2009

Adapun jumlah tenaga pengajar yang ada di Madrasah Aliyah Negeri Negara pada tahun 2008/2009 sekarang ini adalah sebanyak 38 orang, yang terdiri dari 24 orang laki-laki dan 14 orang perempuan.

Secara geografis Madrasah Aliyah Negeri Negara mempunyai batas sebagai berikut: sebelah barat berbatasan dengan rumah penduduk, sebelah timur berbatasan dengan Puskesmas, sebelah utara berbatasan dengan jalan raya, sebelah selatan berbatasan dengan persawahan.

Secara fisik kondisi gedung Madrasah Aliyah Negeri Negara berdiri dengan konstruksi permanen, dengan lantai semen dan dinding beton. Atap bangunan ada yang terbuat dari sirap, dan ada pula yang dari genteng. Pagar keliling yang ada di Madrasah Aliyah Negeri Negara membatasi bangunan dengan perumahan penduduk. Sedangkan luas area Mandrasah Aliyah Negeri Negara kurang lebih 4. 620 m<sup>2</sup>. Adapun sarana prasarana yang dimiliki Madrasah Aliyah Negeri Negara adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Sarana Prasarana Madrasah Aliyah Negeri Negara Tahun 2008/2009

No	Fasilitas	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Kepala Madrasah	1	Baik
2	Ruang Dewan Guru	1	Baik
3	Ruang Tata Usaha	1	Baik
4	Ruang Belajar/kelas	13	Baik
5	Ruang Perpustakaan	1	Baik
6	Ruang Laboratorium Biologi/Kimia	1	Baik
7	Ruang Laboratorium Komputer	1	Baik
8	Ruang Koperasi Madrasah	1	Baik
9	Ruang Ruang Ibadah/Musholla	1	Baik
10	Ruang UKS	1	Baik
11	Ruang WC Guru	2	Baik
12	Ruang WC Siswa	4	Baik
Jumlah		27	Baik

Sumber Data: Dokumen Madrasah Aliyah Negeri Negara Tahun Pelajaran 2008/2009

Berdasarkan hasil dokumentasi yang penulis lakukan di Madrasah Aliyah Negeri Negara pada tahun pelajaran 2008/2009 jumlah siswanya berjumlah 454 orang yang terdiri dari 129 orang laki-laki dan 325 orang perempuan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.3 Jumlah siswa Madrasah Aliyah Negeri Negara Tahun 2008/2009

No	Kelas	Jenis Kelamin		
		Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	Kelas X 1	13	25	38
	Kelas X 2	11	23	34
	Kelas X 3	10	27	37
	Kelas X 4	11	29	40
	Kelas X 5	13	18	31
	<b>Jumlah</b>	<b>58</b>	<b>122</b>	<b>180</b>
2	Kelas XI IPA 1	11	25	36
	Kelas XI IPA 2	10	26	36
	Kelas XI IPS 1	8	31	39
	Kelas XI IPS 2	7	29	36
	<b>Jumlah</b>	<b>36</b>	<b>111</b>	<b>147</b>



Lanjutan Tabel 4.3 Jumlah siswa Madrasah Aliyah Negeri Negara Tahun 2008/2009

No	Kelas	Jenis Kelamin		
		Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
3	Kelas XII IPA 1	7	24	31
	Kelas XII IPA 2	5	26	31
	Kelas XII IPS 1	12	21	33
	Kelas XII IPS 2	11	21	32
	<b>Jumlah</b>	<b>35</b>	<b>92</b>	<b>127</b>
	<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>129</b>	<b>325</b>	<b>454</b>

Sumber data: Dokumen Madrasah Aliyah Negeri Negara tahun pelajaran 2008/2009

## B. Penyajian Data

Data yang digunakan untuk menggali tentang kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kerja para guru, berkenaan dengan berusaha untuk memenuhi kebutuhan guru, pemberian contoh teladan yang baik, memotivasi guru untuk bekerja, pemberian tugas sesuai dengan minatnya.

Dalam penyajian data tentang kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kerja pegawai/guru di Madrasah Aliyah Negeri Negara Kabupaten Hulu Sungai Selatan, diuraikan sebagai berikut:

### 1. Usaha Kepala madrasah sebagai motivator pada Madrasah Aliyah Negeri Negara Kabupaten Hulu Sungai Selatan

Untuk meningkatkan kerja guru ada beberapa cara yang dilakukan oleh kepala madrasah, meliputi:

#### a. Berusaha untuk memenuhi kebutuhan para guru

Manusia mempunyai sejumlah kebutuhan dalam hidupnya. Apabila kebutuhannya dapat dipenuhi, maka lebih memungkinkan bagi guru/karyawan dapat bekerja dengan lebih tenang sehingga kerjanya memungkinkan bisa

maksimal. Akan tetapi sebaliknya apabila kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, maka disamping yang bersangkutan tidak tenang dan kerjanya tidak maksimal, juga besar kemungkinan guru/karyawan tersebut akan pindah kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan bahwa usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam hal memenuhi kebutuhan guru yang meliputi kebutuhan fisik, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri yang diwujudkan dengan memperhatikan kesejahteraan guru dan karyawan terutama yang berstatus tenaga honorer dan bekerja yang sudah lama seperti adanya tunjangan intensif, pembagian pakaian seragam guru yang dilakukan setahun dua kali tiap akhir tahun semester. Selain itu adanya kebebasan bagi guru untuk menyampaikan pendapatnya dalam setiap rapat sehingga para guru merasa dihormati atas pendapatnya dan juga adanya keterbukaan antara kepala madrasah dan guru sehingga terbina hubungan kerjasama yang baik. Adanya pemberian promosi bagi guru yang berprestasi, yang mana hal tersebut bersifat kondisional sesuai dengan kebutuhan dan pendanaan yang dimiliki madrasah atau yayasan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa orang guru dan karyawan berkenaan dengan usaha kepala madrasah untuk memenuhi kebutuhan mereka dirasakan masih kurang. Menurut mereka hal tersebut terjadi mengingat kondisi keuangan madrasah hanya bersumber dari uang SPP para siswa, sumbangan dari para donatur tetap masih sangat minim. Adapun wujud dari usaha kepala madrasah berkenaan dengan pemenuhan kebutuhan mereka seperti pemberian

intensif, penyediaan alat-alat untuk kelancaran dalam proses belajar mengajar, menyediakan komputer untuk tenaga administrasi dan sebagainya.

b. Pemberian contoh teladan yang baik

Dalam rangka untuk mewujudkan kerja guru dan karyawan yang baik maka contoh keteladanan dari pimpinan kepada bawahan seperti disiplin dalam melaksanakan tugas, tekun dalam bekerja, berusaha untuk melaksanakan tugasnya dengan baik serta berhubungan dengan dengan berbagai pihak yang ada hubungannya dengan kemajuan dan keberhasilan pendidikan dan lain-lain, adalah sangat penting.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah tentang pemberian contoh teladan, menurut beliau sudah terlaksana dengan baik. Seperti datang kesekolah lebih awal dari guru dan pulang belakangan sesudah semua guru pulang. Kata beliau disiplin sangat penting karena para bawahan sesungguhnya menggunakan kriteria yang sederhana saja tetapi mempunyai makna yang mendalam yaitu keteladanan seseorang terlihat dari apa yang dilakukan oleh seseorang dan bukan apa yang dikatakannya.

Selanjutnya dalam melaksanakan pekerjaan, yang bersangkutan selalu berusaha untuk melakukannya dengan se *perfect* (sesempurna) mungkin. Dalam hal ini beliau selalu minta penilaian kepada guru-guru dan karyawan kerja yang beliau lakukan dan juga mencari informasi baru yang berkenaan dengan perkembangan madrasah, baik melalui surat kabar, buku-buku maupun bertanya dengan teman seprofesinya dengan beliau.

Sedangkan dengan berbagai pihak yang terkait kepala madrasah berusaha menjalin hubungan yang harmonis dengan para guru dan karyawan sehingga terjadi kekompakan dalam melaksanakan tugas. Beliau juga dapat menjalin hubungan yang baik dengan para hartawa atau dermawan dan juga orang tua siswa.

Kemudian berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa orang guru dan karyawan di madrasah tentang pemberian contoh teladan dalam hal disiplin yang diberikan oleh kepala madrasah, juga senada dengan apa yang dikatakan oleh kepala madrasah bahwa contoh kedisiplinan yang diberikan oleh kepala madrasah adalah seperti datang ke sekolah lebih awal dari guru/karyawan, serta pulang belakangan dari guru/karyawan..

Hubungan kepala madrasah dengan para guru dan karyawan terjalin dengan baik dan harmonis seperti terlihat dari adanya kebersamaan, tidak mau memaksakan kehendak/menang sendiri, selalu mengembangkan sikap keterbukaan/transparansi mengenai program madrasah yang akan dijalankan, terlebih lagi menyangkut finansial/pendanaan pada madrasah. Kepala madrasah senantiasa memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk memberikan saran, masukan atau kritikan yang konstruktif bagi kemajuan dan perkembangan madrasah.

Oleh karena itu menurut para guru dan karyawan hal tersebut merupakan motivasi bagi mereka untuk selalu berpartisipasi dalam rangka memajukan madrasah. Bentuk partisipasi mereka ini yaitu dengan memberikan saran dan kritikan yang konstruktif baik saat diminta maupun tidak. Para guru dan karyawan

juga menaruh hormat kepada atasannya (kepala madrasah) walaupun secara usia antara kepala madrasah dengan para guru tidak jauh berbeda. Mereka juga memberikan moral kepada kepala madrasah dalam berbagai hal yang menyangkut upaya pengambilan keputusan untuk mewujudkan kemajuan madrasah.

c. Memotivasi Untuk Bekerja

Motivasi adalah satu faktor yang sangat menentukan tinggi rendahnya kerja seseorang. Semakin tinggi motivasi yang diberikan seorang pimpinan maka makin besar pula kemungkinan bawahannya mengerjakan tugasnya dengan tekun dan ulet sekalipun yang bersangkutan mengalami kesulitan sehingga hasilnya menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah mengenai motivasi/dorongan yang beliau berikan untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya secara profesional sebagai guru dan karyawan diwujudkan dengan cara menumbuhkan keyakinan bahwa seseorang dapat melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Karena pekerjaan itu amanah dan kewajiban yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan.

Kemudian kepala madrasah juga menjelaskan bahwa adanya dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan itu muncul dari dalam diri maupun dari luar. Menurut penuturan kepala madrasah dorongan yang berasal dari dalam diri merupakan prasyarat bagi tumbuhnya upaya untuk meningkatkan kemampuan. Bila dorongan itu ada maka rintangan/hambatan apapun serta betapa pun beratnya tugas yang dihadapi akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Sedangkan dorongan yang berasal dari luar untuk meningkatkan kemampuan guru dan

karyawan diwujudkan melalui promosi seperti kenaikan jabatan dari jabatan yang rendah ke tingkat yang lebih tinggi, dan penilaian dari kepala madrasah yang disebut dengan DP3 (Daftar Penilaian Pekerjaan Pegawai) dilakukan setahun sekali ketika guru/karyawan yang berprestasi. Hal tersebut pernah dilakukan oleh kepala madrasah kepada beberapa orang guru dan karyawan dalam meningkatkan kerjanya. Untuk meneliti kebenaran hal tersebut di atas maka penulis mengadakan wawancara dengan beberapa orang guru dan karyawan disana.

Dari hasil kegiatan wawancara dengan para guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Negeri Negara mengenai motivasi yang dilakukan kepala madrasah diwujudkan dengan cara menumbuhkan kesadaran para guru dan karyawan berkenaan dengan tugas dan kewajibannya untuk melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab dan memberikan pekerjaan tersebut sesuai dengan kualifikasi pendidikannya, sehingga dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya, pekerjaan tersebut dapat diselesaikan dengan baik.

d. Pemberian tanggung jawab terhadap tugas

Pemberian tanggung jawab merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk memotivasi para guru agar lebih mengoptimalkan segenap kemampuan dan potensi yang dimilikinya, sehingga hal tersebut dapat lebih memacu kreatifitas para guru dalam bekerja.

Tanggung jawab terhadap tugas sangat penting sekali dilakukan oleh semua pihak dalam suatu sekolah, karena tanpa adanya kesadaran untuk bertanggung jawab terhadap tugas/pekerjaannya masing-masing maka akan

mustahil sekolah tersebut dapat berjalan lancar, apalagi untuk meningkatkan kualitas pendidikannya.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa kepala madrasah senantiasa memberikan tanggung jawab terhadap para guru dalam melaksanakan berbagai tugasnya selaku pendidik. Hal ini bisa dilihat dengan adanya kepercayaan yang diberikan kepada guru untuk membuat perencanaan mengajar dan satuan pembelajaran serta memberikan pengajaran di ruang kelas masing-masing. Selain dari pada itu kepala madrasah juga dalam menempatkan seseorang dalam suatu jabatan, senantiasa disesuaikan dengan kemampuan dan potensi yang dimiliki guru tersebut.

e. Pemberian tugas sesuai dengan minatnya

Penempatan kerja atau pemberian tugas mendidik dan mengajar sesuai dengan minat, bakat, dan kemampuan dipandang sangat penting.

Berdasarkan dokumentasi dan hasil wawancara dengan kepala madrasah berkenaan dengan penempatan (pemberian tugas), sebagian besar sudah dilakukan sesuai dengan kualifikasi pendidikan guru dan karyawan yang bersangkutan, yang diwujudkan dengan memberikan mata pelajaran sesuai dengan pengetahuan dan kemampuannya, seperti mata pelajaran Biologi, Kimia, Fisika, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, dan sebagainya.

Kemudian untuk yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikannya kepala madrasah memberikan dorongan, bimbingan dengan mengikutsertakan mereka melalui berbagai kegiatan penataran, pendidikan dan latihan (Diklat), dan sebagainya. Sedangkan untuk karyawan yang membantu kelancaran tugas

administrasi, menurut kepala madrasah cukup memiliki pengetahuan dan keterampilan diladang administrasi yang berhubungan dengan ketatalaksanaan kantor madrasah.

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi usaha kepala madrasah sebagai motivator pada Madrasah Aliyah Negeri Negara**

### **a. Latar Belakang Pendidikan Kepala Madrasah**

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan melihat dokumen di Madrasah Aliyah Negeri Negara, kepala madrasah ini bernama adalah Drs. Mahyani B, pendidikan terakhir beliau adalah S1/AKTA IV FKIP Unlam 1984 dengan jurusan pendidikan IPS Program Studi Kependidikan. Pengalaman beliau menjabat sebagai kepala di Madrasah Aliyah Negeri Negara sudah cukup lama yaitu mulai tahun 1999 hingga sampai sekarang ini. Berbagai pelatihan dan work shop kepemimpinan sudah sering diikuti beliau. Oleh karena itu kemampuan beliau sebagai kepala madrasah tidak perlu diragukan lagi. Selama beliau menjabat sebagai kepala madrasah berbagai prestasi telah diraih dan kemajuan dalam pembangunan madrasah terus ditingkatkan guna menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas pada alumni MAN Negara.

### **b. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Tipe/pola kepemimpinan yang beliau terapkan adalah tipe kepemimpinan demokratis, sehingga beliau mengatakan dapat merasakan betapa kepemimpinan ini menjadi modal utama dalam membangun pendidikan. Para guru dan karyawan merasa senang dan merasa dihargai oleh kepala madrasah dan sebaliknya, kepala



madrasah merasa sangat senang diberi saran atau pendapat dari para guru dan karyawan, beliau juga sering berdiskusi tentang masalah-masalah pendidikan terutama pada saat rapat. Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah selama ini selalu mendapatkan nilai positif dan respon dari para guru dan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau mengatakan pola kepemimpinan seseorang juga merupakan faktor pendukung dan penghambat peran kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya memberikan motivasi/dorongan untuk meningkatkan kerja guru dan meningkatkan hubungan interaksi sosial yang baik dan harmonis dimadrasah sehingga terjalin kerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan.

c. Latar belakang pendidikan guru

Sosok guru merupakan suatu faktor penting yang sangat menentukan dalam keberhasilan mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Oleh karenanya, guru dituntut sebagai orang yang ahli, cakap, mampu dan terampil dalam menjalankan profesinya tersebut. Untuk mewujudkan hal tersebut, seorang guru haruslah memiliki tingkat pendidikan yang cukup tinggi sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru dapat diketahui bahwa tenaga pengajar merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan atau tidaknya pendidikan yang dilaksanakan dimadrasah dan sangat mempengaruhi terhadap kualitas sumber daya manusia atau *out put* dari madrasah tersebut. Untuk menciptakan *out put* yang berkualitas maka guru juga harus

berkualitas dan kreatif. Dilihat dari banyaknya jumlah siswa yang ada di Madrasah Aliyah Negeri Negara maka sudah seharusnya kepala madrasah menyesuaikan dengan jumlah tenaga pengajar yang dibutuhkan pengajar, jangan sampai nantinya madrasah mengalami kekurangan guru yang pada akhirnya pelaksanaan proses belajar mengajar di madrasah tidak efektif.

Dikatakan oleh kepala madrasah bahwa guru yang ada sudah cukup karena sebagian besar tenaga pengajar sudah mendapatkan gelar sarjana. Hal ini dapat dilihat dari dokumen Madrasah Aliyah Negeri Negara berikut ini:

Tabel 4.4 Data Keadaan Pengajar Madrasah Aliyah Negeri Negara Tahun 2008/2009

No	Nama	Pendidikan Terakhir	Mata pelajaran
1	Drs. Mahyani B	S-1 FKIP UNLAM	BP
2	Drs. Rihanah	S-1 Fakultas Tarbiyah IAIN	Bahasa Arab dan Qur'an Hadits
3	Drs. Syamsidi	S-1 Fakultas Tarbiyah IAIN	Fiqih dan Bahasa Arab
4	Drs. Bustami	S-1 Fakultas Tarbiyah IAIN	Bahasa Arab dan Qur'an Hadits
5	Drs. Sulaieman	S-1 FKIP UNLAM	Matematika
6	Drs. Birhasani	S-1 FKIP UNLAM	Kimia
7	Drs. Mahli	S-1 FKIP UNLAM	Bahasa Indonesia
8	Zulkifliannor S.Pd	S-1 FKIP UNLAM	Biologi dan Kesenian
9	Rinsi S. Ag	S-1 STAI Barabai	Sosiologi dan Fiqih
10	Dra. Rosita	S-1 Fakultas Tarbiyah IAIN	Sosiologi dan SKI
11	Syahrani	D2	Bahasa Inggris dan Kerampilan Bahasa Inggris
12	Taufik Rahman S.Pd	S-1 FKIP UNLAM	Fisika
13	Dadang Rahmawati S. Ag	S-1 Fakultas Tarbiyah IAIN	Aqidah dan Kewarganegaran
14	Aslam S.Pd	S-1 PAAP UNLAM	Bahasa Indonesia
15	Diana S. Pd		Bahasa Indonesia
16	Kasnawati, S.pd	S-1 FKIP UNLAM	Biologi dan kesenian

Lanjutan Tabel 4.4 Data Keadaan Pengajar Madrasah Aliyah Negeri Negara Tahun 2008/2009

No	Nama	Pendidikan Terakhir	Mata pelajaran
17	Hardaniah, S.Ag	S-1 IAIN + AKTA IV	Fiqih dan Bahasa Indonesia
18	Salahuddin S.Ag	S-1 Fakultas Tarbiyah IAIN	TIK
20	Marhan S.Pi	S-1FKIP UNLAM	Fisika
21	Norhasanah SE	S-1 Akuntansi	Ekonomi/Akuntansi
24	M Iqbal SE	S-1 Akuntansi	Ekonomi/Akuntansi
25	Jamaliah S.Pd.I	S-1	Geografi
26	Nana S.Sos.I	S-1 Fakultas Dakwah	Kewarganegaraan
27	Imilda S.Pd	S-1 Fakultas Tarbiyah STIKIP	Matematika
28	M Effendi	STIKIP	Penjaskes
35	Rusmano	-	Staf TU
36	M Wahyudi S.Pd.I	S-1 Fakultas Tarbiyah IAIN	Bahasa Inggris dan Keterampilan Bahasa Inggris
37	Lina Suhartia S.Pd.I	S-1 Fakultas Tarbiyah IAIN	Bahasa Arab
38	Syafaruddin, S.Pd	Pendidikan Jasmani	Penjas

Sumber Data: Dokumen Madrasah Aliyah Negeri Negara Tahun 2008/2009

#### d. Kematangan

Faktor kematangan yang dimaksud adalah kematangan fisik dan psikis. Dengan adanya kedua kematangan tersebut maka rangsangan-rangsangan untuk terjadinya motivasi yang lahir dari dalam diri seseorang akan semakin kuat.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis pada Madrasah Aliyah Negara, menunjukkan bahwa para guru dilingkungan madrasah ini memang cukup dibilang sudah matang baik secara fisik maupun psikis. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya kesiapan, keuletan, dan keseriusan mereka dalam menjalankan tugas sehari-harinya sebagai pendidik. Yang mana hal tersebut telah menjadi bagian yang dari hidup mereka itu sendiri sehingga tidak dapat dipaksakan.

e. Kebutuhan

Faktor yang sangat penting untuk tercapainya sebuah motivasi yaitu faktor kebutuhan. Semakin besar kebutuhan guru terpenuhi, maka akan semakin besar pula kemungkinan motivasi guru tersebut meningkat. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa kepala madrasah senantiasa berusaha untuk memenuhi kebutuhan para guru misalnya dengan pemberian tunjangan.

### **C. Analisis Data**

Berdasarkan penyajian data diatas, maka dapat dianalisisa sebagai berikut:

#### **1. Usaha kepala madrasah sebagai motivator pada Madrasah Aliyah Negeri Negara**

a. Berusaha memenuhi kebutuhan guru

Berdasarkan data yang diperoleh menurut analisa penulis bahwa usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam memenuhi kebutuhan para guru dan karyawan masih perlu ditingkatkan, baik yang berkenaan dengan kurang lengkapnya fasilitas yang dimiliki dan dana yang terbatas. Namun hal tersebut akan terus diusahakan kepala madrasah yaitu dengan memotivasi guru dan karyawan untuk terus meningkatkan inovasi, melakukan perubahan dan pembaharuan agar kegiatan pembelajaran dan kelancaran administrasi dapat tercapai walaupun dengan sarana prasarana dan dana yang seadanya.

b. Pemberian contoh keteladanan yang baik

Berdasarkan data yang diperoleh, menurut analisa penulis bahwa usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam hal pemberian contoh teladan, yang berkenaan dengan disiplin sudah cukup baik, terutama dalam hal datang kemadrasah sebelum para guru dan karyawan dan pulang setelah mereka pulang.

Hal tersebut diatas hendaknya dilaksanakan kepala madrasah agar terciptanya kedisiplinan kerja. Sedangkan yang berhubungan dengan kualitas kerja, beliau berusaha melaksanakan pekerjaannya dengan baik/sempurna, hal tersebut dapat dilihat dari kegigihan dan keuletan kepala madrasah untuk mencari informasi baru, baik melalui surat kabar, buku-buku maupun dengan bertanya dengan teman seprofesinya, dan berkenaan dengan usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan dilembaga yang beliau pimpin. Selanjutnya berhubungan dengan berbagai pihak yang terkait baik guru, karyawan, orang tua siswa, para dermawan dan mayarakat, terjalin dengan baik dan harmonis. Hal ini dapat dibuktikan dari peran serta mereka dalam memberikan sumbangan pemikiran, sarana prasarana, dan sebagainya, untuk kemajuan madrasah.

c. Memberikan motivasi

Mengenai hasil wawancara dengan para guru dan karyawan tentang motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah terlaksana cukup baik, hal tersebut dapat dilihat dari bentuk-bentuk motivasi yang diberikan kepala madrasah baik secara langsung maupun tidak langsung.

Hal tersebut bisa di buktikan bahwa kepala madrasah senantiasa memberikan dorongan bagi para bawahannya dengan beberapa cara diantaranya

memberikan pujian, penghargaan bagi mereka yang berprestasi, memberikan rasa aman serta mendorong bawahannya agar lebih mengaktualisasikan dirinya.

d. Pemberian tanggung jawab terhadap tugas

Menurut analisa penulis, bahwa pemberian tanggungjawab yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada para guru di Madrasah Aliyah Negeri Negara sangat besar. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis sendiri, bahwa kepala madrasah senantiasa memberikan tanggung jawab terhadap para guru dalam melaksanakan tugasnya selaku pendidik. Hal ini bisa dilihat dengan adanya kepercayaan yang diberikan kepada para guru untuk membuat perencanaan mengajar dan satuan pelajaran serta memberikan pengajaran kepada para siswa di ruang kelas masing-masing. Selain itu kepala madrasah juga dalam menempatkan seseorang dan memberikan suatu jabatan senantiasa dilakukan sesuai dengan kemampuan dan potensi yang dimiliki guru/karyawan tersebut.

e. Minat terhadap tugas

Menurut analisa penulis, bahwa kepala madrasah senantiasa berusaha menumbuhkan minat kepada para guru agar mencintai profesinya sebagai pendidik, dengan memberikan penghargaan atas prestasi kerja dan juga meningkatkan kesejahteraan mereka. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis pada MAN Negara bahwa sebagian besar guru dan karyawan di madrasah ini sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang telah ditetapkan. Kemudian, bagi mereka yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikannya, kepala madrasah berusaha memberikan dorongan, dan bimbingan dengan mengikut sertakan mereka melalui berbagai kegiatan penataran, pendidikan dan pelatihan (Diklat).

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi usaha kepala madrasah sebagai motivator pada Madrasah Aliyah Negeri Negara**

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepala madrasah sebagai motivator, untuk lebih jelasnya hasil analisis penulis dapat diuraikan sebagai berikut:

### **a. Latar Belakang pendidikan**

Latar belakang pendidikan kepala madrasah sangat besar pengaruhnya terhadap kemajuan dan perkembangan madrasah yang dipimpinnya. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus mempunyai latar belakang pendidikan yang sesuai dengan profesinya agar dapat menunjang kinerjanya sebagai kepala madrasah.

Dari penyajian data dapat dianalisis bahwa latar belakang pendidikan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Negara adalah lulusan dari AKTA IV FKIP Unlam tahun 1984 jurusan program Studi kependidikan. Hal ini tentunya sangat mendukung terhadap kemampuan beliau sebagai kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Negara dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah sekaligus sebagai motivator bagi staf dan tenaga pengajar di madrasah.

Jadi secara teori kepala madrasah di Madrasah aliyah Negeri Negara bisa sudah dikatakan sudah memenuhi syarat menjadi kepala madrasah, ditambah dengan pengalaman beliau dalam memegang jabatan sebagai kepala madrasah sudah cukup lama. Hal ini tentu saja sangat mempengaruhi terhadap kinerjanya sebagai kepala madrasah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Negara.

b. Kepemimpinan kepala madrasah

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis, bahwa gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala madrasah dalam memotivasi para guru disekolahnya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Misalnya dengan senantiasa memusyawarahkan secara mufakat terhadap berbagai hal yang dianggap penting yang menyangkut kepentingan bersama dimadrasah. Beliau juga tidak memaksakan pendapat sendiri, tetapi lebih mengutamakan pendapat /ide secara umum.

Menurut pendapat penulis, bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang dimiliki kepala madrasah tersebut, bisa dikategorikan sudah cocok dan sesuai dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan dimasa sekarang ini.

c. Latar belakang pendidikan para guru

Dari penyajian data dapat dianalisis bahwa tenaga pengajar yang ada di Madrasah Aliyah Negeri Negara cukup baik, hal ini dapat dilihat dari jumlah tenaga pengajar yang ada dimadrasah dan pendidikan terakhir para pengajar atau guru yang rata-rata sudah memperoleh gelar sarjana. Kepala madrasah sebagai motivator dituntut agar bisa mengembangkan potensi yang ada dimadrasah baik dari guru atau siswanya untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Negara. Untuk mengembangkan profesionalisme kerja, para guru telah diikut sertakan dalam kegiatan pendidikan dan latihan, seminar, work shop, dan sebagainya. Sedangkan para siswa dan siswinya ditangani oleh kepala madrasah itu sendiri selaku guru bimbingan konseling dan wakil kepala madrasah kesiswaan.



d. Kematangan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis pada Madrasah Aliyah Negeri Negara, menunjukkan bahwa para guru di lingkungan madrasah memang cukup dibilang sudah matang baik secara fisik maupun psikis. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya kesiapan, keuletan, dan keseriusan mereka dalam menjalankan tugasnya sehari-hari sebagai pendidik. Yang mana hal tersebut telah menjadi bagian dari hidup mereka itu sendiri, sehingga tidak merasa dipaksa.

e. Kebutuhan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis, bahwa kepala madrasah senantiasa berusaha untuk memenuhi kebutuhan guru seperti adanya insentif atau tunjangan bagi guru yang disesuaikan dengan kondisi keuangan dimadrasah.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Dari uraian yang telah dikemukakan penulis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Usaha-usaha yang dilakukan kepala madrasah sebagai motivator pada MAN Negara yakni dalam hal berusaha memenuhi kebutuhan guru, pemberian contoh teladan yang baik, memotivasi guru untuk bekerja, pemberian tanggung jawab terhadap tugas, dan minat terhadap tugas, sudah terlaksana dengan cukup baik. Akan tetapi masih perlu ditingkatkan terutama, dalam hal berusaha memenuhi kebutuhan guru.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi usaha kepala madrasah sebagai motivator pada MAN Negara yaitu:
  - a. Latar belakang pendidikan kepala madrasah yakni strata satu (S-1) keguruan.
  - b. Kepemimpinan kepala madrasah adalah gaya kepemimpinan demokratis.
  - c. Latar belakang pendidikan guru dengan profesi sudah sesuai dengan yang dikehendaki yaitu S-1 keguruan.
  - d. Kematangan; sudah terbilang cukup matang baik secara fisik maupun psikis.

- e. Kebutuhan; kepala madrasah senantiasa berusaha untuk memenuhi kebutuhan guru.

## **B. Saran**

Untuk melengkapi tulisan maka penulis akan menyampaikan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Kepala madrasah hendaknya lebih meningkatkan lagi usahanya dalam memberikan motivasi kepada guru dilingkungan sekolah yang dipimpinnya, sehingga dapat meningkatkan kerjanya sebagai pendidik.
2. Para guru dan karyawan diharapkan lebih giat dan tekun dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.
3. Para guru dan karyawan yang telah diberikan motivasi agar selalu meningkatkan dan mengembangkan kualitas kerja dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari.
4. Diharapkan pihak sekolah mempunyai kaderisasi dari kepala madrasah, karena kepala madrasah maksimal dalam memimpin hanya dua perodesasi berturut-turut.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Moch idoch, *Kepemimpinan Dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung, Angkasa, 1990.
- Audi, Ar Elham, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya, Pasamada Presindo, 1997.
- Bawawi, Imam, *Segi-Segi Pendidikan Islam*. Surabaya, Al Ikhlas, 1987.
- Burhanuddin, Yusak, *Administrasi Pendidikan*. Bandung, Pustaka Setia, 1998.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang No. 20 Tahun. 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasion.*, Bandung, Citra Umbara, 2003.
- Furchan, Arief, *Pengantar Penelitian Dalam Pendidikan*. Surabaya, Usaha Nasional, 1982.
- Harahap, Syofyan Syafri, *Manajemen Kontemporer*. Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1996.
- IG, Warsanto, *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta, Kanisius, 1989.
- Ismail Bukhari, Abi Abdullah Muhammad bin, *Shahih Bukhari juz I*. Semarang, Maktabah Dahlan, tth.
- Kartono, Kartini, *Pengantar Metodologi Research Sosial*. Bandung, Alumni, 1980.
- Malayu SP, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produksi*. Jakarta, Bumi Aksara, 1996.
- Manulang, M, *Manajemen Personalia*. Yogyakarta, Gajah Mada Press, 2001.
- M, Darmansyah, *Ilmu Sosial Dasar*. Surabaya, Usaha Nasional, 1986.
- Purwanto, M Ngalim, *Psikologi Pendidikan*. Bandung, Remaja Rosdakarya, 2000.
- Sardiman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta, Rajawali Grafindo Persda, 1996.

- Silalahi, Ulbert, *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*. Bandung, Mandar Maju, 1996.
- Sunarto, ahmad, et.al, *Terjemah Shahih Bukhari Juz I*. Semarang, As Syifa, 1982.
- Suryabrata, Sumadi, *Psikologi Pendidikan*. Jakarta, Raja Grafindo Persada, 1995.
- Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta, Gajah Mada University Press, 1999.
- Syarpun Nawawi, Syekh Islam Muhiddin Abi Zakaria Yahya bin, *Riyadus Shalihin*. Bandung, Syarkatul Maa'arif,tth.
- Tim Penyusun/et.al, *Kamus Besar Indonesia*. Jakarta, Pusat Pembinaan Pengembangan Bahasa Balai Pustaka, 1990.