

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MEMOTIVASI KERJA GURU PADA MTS SWASTA LAM UJONG KABUPATEN ACEH BESAR

Asriani¹, Murniati A.R.², Bahrun³

¹ SMP Negeri 1 Leupung Kabupaten Aceh Besar

² Prodi Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala,, Indonesia

³ Koresponden: as.kifani@yahoo.com

Diterima : 21/08/2015 Reviewer : 27/09/2016 Dipublish : 15/05/2017

Abstract: *Leadership is a process headmaster affect or give examples of leaders to followers in an effort to achieve organizational goals. Leadership headmaster was very influential in increasing job motivation of teachers in the execution of their duties at the school. This study aims to determine the leadership of headmaster in developing the work program headmaster, set the strategy and the factors that affect the work motivation of teachers. This study used a qualitative approach. Techniques used in collecting data through interviews, observation and documentation. Subjects of research include headmaster, deputy heads and teachers. The research found that: (1) Program headmaster in improving teachers' motivation to work, including work program, program settings physical and non physical environment, reward and incentive program for madrasah personnel; (2) Strategy headmaster to increase the motivation of teachers, improving teacher competence, implementation of reward and punishment, participation, delegation of authority, incentives, promotions, creating a harmonious relationship within the madrasah and give good example; and (3) Factors that affect the work motivation of teachers include responsibility and discipline.*

Keywords: *Leadership, principal, and work motivation*

Abstrak: Kepemimpinan kepala madrasah merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan kepala madrasah sangat berpengaruh dalam memotivasi kerja guru dalam pelaksanaan tugasnya di madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan program kerja kepala madrasah, mengatur strategi dan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Subjek penelitian meliputi kepala madrasah, wakil kepala dan guru. Hasil penelitian ditemukan bahwa: (1) Program kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru meliputi program kerja, program pengaturan lingkungan fisik dan non fisik, program pemberian reward dan insentif kepada personil madrasah; (2) Strategi kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru dilakukan dengan peningkatan kompetensi guru, penerapan reward dan punishment, partisipasi, pendelegasian wewenang, insentif, promosi, menciptakan hubungan harmonis dalam lingkungan madrasah dan memberi contoh teladan; dan (3) Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru meliputi tanggung jawab dan kedisiplinan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, dan Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan seorang pemimpin harus menjadi simbol yang benar-benar mantap, karena dia orang yang menempati suatu kedudukan tertentu dalam organisasi formal, atau seseorang dengan kemampuan-kemampuan yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan kelompok secara bersahaja. Muhaimin *et al.* (2011), mengemukakan: “kepemimpinan adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk

memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana di inginkan oleh pemimpin”.

Peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh peningkatan proses belajar mengajar. Dengan adanya proses belajar mengajar dapat meningkat pula kualitas lulusannya. Peningkatan kualitas proses pembelajaran ini akan tergantung pada pengelolaan madrasah dan pengajaran/pendekatan yang diterapkan oleh kepemimpinan kepala madrasah. Berdasarkan kajian teori, kepemimpinan kepala madrasah terbukti mempengaruhi implementasi

dan pemeliharaan perubahan dan berhubungan dengan hasil belajar siswa. Kualitas lulusan pendidikan dipengaruhi oleh kualitas manajemen madrasah atau manajemen pengelolaan pendidikan. Hasil belajar siswa dipengaruhi oleh fasilitas pendukung, proses belajar mengajar dan pengajaran. Menurut Suhardiman (2012) bahwa: “Kepala Madrasah sangat berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah”.

Program kerja kepala madrasah dilakukan untuk membantu guru dalam pelaksanaan tugas secara efektif. Dalam pelaksanaannya, program yang dilakukan dengan diskusi, dialog dan dengan mengikutkan guru pada pelatihan atau seminar yang diadakan oleh dinas terkait. Dalam hal kepemimpinan kepala madrasah, motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi proses dan hasil kerja guru sehingga akan meningkatkan mutu pendidikan. Mutu pendidikan tidak dipengaruhi oleh satu faktor tetapi ada beberapa variabel yang dianggap saling mempengaruhi. Hal ini perlu sebuah kajian yang akan mengidentifikasi secara empirik hubungan langsung atau tidak langsung dalam suatu rangkaian dari sistem pendidikan.

Pada umumnya semua orang termasuk guru dalam melaksanakan pekerjaan selalu didorong oleh kebutuhan untuk mencapai keinginan dan kebutuhan. Motivasi berpengaruh dengan faktor kepribadian, kebutuhan dan kepuasan yang terjadi pada diri manusia. Thoha (2011) mengemukakan bahwa: “Motivasi kerja dapat ditimbulkan karena dua faktor internal dan eksternal, faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri manusia itu sendiri seperti: (1) Sikap; (2) Kepribadian; (3) Pendidikan; (4) Pengalaman; (5) Cita-cita; dan (6) Perasaan. Sedangkan faktor eksternal adalah yang berasal dari luar diri manusia seperti: (1) sikap kepemimpinan seorang kepala madrasah; dan (2) keharmonisan sesama guru”.

Faktor-faktor yang mempengaruhi

motivasi kerja guru tersebut tidak bisa berjalan sendiri-sendiri, tidak pula yang satu lebih penting dari yang lain. Faktor-faktor merupakan suatu sistem, artinya satu sama lain saling mendukung dan saling menguatkan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Peran seorang pemimpin atau kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang penuh serta memiliki wewenang yang kuat untuk meningkatkan kinerja bawahannya. Pentingnya peran kepala madrasah, sebagai pemimpin tertinggi dalam madrasah haruslah bersikap adil dan memiliki wibawa yang tinggi agar dapat mendukung tercapainya suatu tujuan menjadi lebih baik. Wahyosumidjo (2013) mengemukakan sebagai berikut:

- 1) Kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah,
- 2) Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah, serta memiliki kepedulian kepada guru, staf dan siswa.

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi adalah usaha pemberian dorongan pada seseorang agar mau bertindak dengan cara yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Strategi yang digunakan oleh kepala madrasah untuk memberikan motivasi kepada Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan harus dengan strategi yang sudah teruji. Dalam hal memotivasi dalam suatu madrasah, faktor-faktor ini timbul karena guru atau pegawai tersebut mempunyai persamaan dan perbedaan, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi secara garis besar di klarifikasikan atas dua faktor yaitu *internal* dan *eksternal*. Usman (2014) mengemukakan bahwa: ada cara seorang pimpinan memotivasi bawahan dalam melaksanakan manajemen untuk menimbulkan

motivasi kerja:

1. Pemberian penghargaan disesuaikan dengan kebutuhan bawahan.
2. Jelaskan prestasi yang diharapkan.
3. Buatlah prestasi yang menantang dan dapat dicapai.
4. Hubungkan penghargaan dengan prestasi.
5. Analisa faktor-faktor yang bertentangan dengan keefektifan penghargaan.
6. Penentuan penghargaan yang memadai.

Kepala madrasah sangat diharapkan dapat memberikan motivasi terhadap kerja guru dalam melaksanakan tugas. Kurangnya kinerja untuk membuat karya ilmiah, keikutsertaan dalam mengikuti seminar, jarang membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), membuat silabus untuk mata pelajaran, status guru honor yang lebih banyak, membuat kebijakan kepala madrasah cenderung susah untuk dilaksanakan.

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer pendidikan di sebuah madrasah memiliki peran yang sangat besar dalam menciptakan motivasi kerja guru. Kepala madrasah merupakan penggerak, penentu arah kebijakan menuju madrasah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk selalu meningkatkan kepemimpinannya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan permasalahan yaitu: Bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Swasta Lam Ujong Kabupaten Aceh Besar? Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru pada MTs Swasta Lam Ujong Kabupaten Aceh Besar. Manfaat dalam penelitian ini dapat menjadi masukan bagi kepala sekolah, komite sekolah, pengawas serta pengambil kebijakan di Dinas Pendidikan dalam peningkatan mutu pendidikan dimasa

yang akan datang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode deskriptif. Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Sugiyono (2012) mengemukakan bahwa: “Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan *social situation* atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis”.

Lokasi penelitian ini adalah Madrasah Tsanawiyah (MTs) Swasta Lam Ujong Kabupaten Aceh Besar. Subjek penelitian ini adalah: kepala madrasah, wakil kepala, dan guru. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama tiga bulan yaitu mulai bulan Februari hingga April 2016.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Program Kepala Madrasah dalam Memotivasi Kerja Guru pada MTs Swasta Lam Ujong Kabupaten Aceh Besar

Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah mengemukakan bahwa: “Program kerja kepala madrasah untuk peningkatan motivasi kerja guru dilaksanakan berdasarkan program yang telah dirumuskan dan dilaksanakan berdasarkan kewenangan dan prosedur yang telah ditetapkan.” Selanjutnya kepala madrasah juga mengemukakan:

Program kerja madrasah untuk peningkatan motivasi kerja guru di madrasah pada dasarnya disesuaikan dengan kebijakan Kantor Kementerian Agama Kabupaten dan Provinsi. Program-program tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Penataran dan pelatihan dengan tujuan memperluas wawasan profesi guru dan keilmuan para guru.
- 2) Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang dilaksanakan

seminggu sekali bertempat di madrasah yang ditunjuk. MGMP ini merupakan wadah diskusi para guru untuk memecahkan masalah yang dijumpai dalam proses belajar mengajar. Dalam diskusi tersebut guru bisa memberi masukan berupa pendapat dan menambah wawasan yang berkaitan dengan proses pembelajaran dikelas.

- 3) Program supervisi guru. Program ini adalah layanan dan bantuan kepada guru untuk mengembangkan situasi belajar mengajar. Konsep supervisi sebenarnya diarahkan pada pembinaan, artinya kepala madrasah, guru dan para personel lainnya di madrasah diberi fasilitas untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
- 4) Program observasi kelas, yaitu program pembinaan guru yang dilakukan pada saat guru mengajar. Supervisor mengobservasi kelas dengan tujuan untuk memperoleh data tentang segala urusan yang terjadi dalam proses belajar mengajar. Data ini sebagai dasar bagi supervisor dalam melakukan pembinaan terhadap guru yang diobservasi.

Wawancara dengan kepala madrasah mengemukakan bahwa: Kebijakan yang saya buat yaitu dengan memberikan *reward* dan insentif para personel madrasah bertujuan untuk memotivasi kerja guru. Bentuk penghargaan kepada guru dan peserta didik dapat berupa material seperti hadiah, dan non material seperti pemberian sertifikat, penghargaan dan lencana sehingga bisa meningkatkan etos kerja guru.

Wawancara dengan kepala madrasah mengemukakan bahwa: Dalam memotivasi kerja guru menyangkut pengaturan lingkungan fisik madrasah meliputi: pengaturan lingkungan kantor yang kondusif dan nyaman,

halaman dan lingkungan madrasah yang aman, segar, rapi dan teratur. Sedangkan menyangkut lingkungan non fisik, saya menanamkan sikap kekeluargaan, terbuka dan suasana harmonis dalam lingkungan kerja.

Danim (2010) mengemukakan bahwa “Alasan esensial diperlukannya pembinaan dan pengembangan guru adalah karakteristik tugas yang terus berkembang seiring dengan perkembangan Iptek. Disamping reformasi internal pendidikan itu sendiri.” Pelatihan pengembangan guru merupakan proses yang ditempuh oleh guru pada saat menjalani tugas kedinasan yang diorganisasikan secara beragam dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi, ketrampilan, sikap, pemahaman dan performansi yang dibutuhkan oleh guru pada masa yang akan datang.

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Memotivasi Kerja Guru pada MTs Swasta Lam Ujong Kabupaten Aceh Besar

Dari wawancara dengan kepala madrasah mengemukakan bahwa: MTs Swasta Lam Ujong adalah salah satu madrasah yang berada didalam naungan Kementerian Agama. Peningkatan kompetensi guru dilakukan oleh kepala madrasah dengan melaksanakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) tingkat madrasah. Adapun program MGMP merupakan salah satu program tetap disamping program-program peningkatan kompetensi guru lainnya seperti pelatihan guru bidang studi juga dilaksanakan. MGMP dilaksanakan secara rutin setiap seminggu sekali dengan nara sumber digunakan guru senior yang ada di madrasah.

Selanjutnya, guru-guru yang diwawancarai mengemukakan sikapnya menyangkut pelaksanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai berikut: Kami merasa banyak manfaat dari pelaksanaan MGMP ini, selama kami mengikuti MGMP banyak pengetahuan kami bertambah,

persoalan-persoalan yang menjadi kendala dalam proses belajar mengajar, pembuatan perangkat pembelajaran (silabus, prota, prosem, penentuan kriteria ketuntasan minimal dan Rencana Pelaksanaan Pelajaran) dapat kami tanyakan dan diskusikan dengan teman-teman yang lebih memahaminya, sehingga dengan bekal pengetahuan yang baik, dan motivasi dalam mengajar juga meningkat.

Wawancara dengan kepala madrasah adalah: Penghargaan (*reward*) perlu diberikan kepada para guru yang dalam melaksanakan tugasnya mempunyai komitmen yang tinggi dan keikhlasan, ini adalah contoh guru yang profesional. Penghargaan diberikan dengan bentuk pujian, baik dalam rapat maupun diluar rapat dewan guru dan staf atau dimumkan dalam upacara senin, berbentuk sertifikat dan dengan memberikan nilai prestasi kerja yang baik. Sutikno (2012) mengemukakan bahwa: Ada beberapa cara atau tehnik pengembangan pegawai yang dapat dilakukan antara lain: (1) Melalui usaha sendiri, seperti belajar melalui buku, majalah, atau kursus-kursus; (2) Melalui kelompok profesi, misalnya kelompok bidang studi sejenis, Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG) dan lain-lain; (3) *In Servis Training*, misalnya penataran, tugas, tugas belajar, latihan keahlian; (4) Lokakarya, seminar, rapat kerja, simposium, dan sebagainya; (5) Promosi: diberi jabatan dengan beban dan tanggung jawab yang lebih besar dari jabatan semula.

Strategi kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru dilakukan melalui peningkatan kompetensi guru yaitu dengan menggiatkan program MGMP dan melakukan supervisi guru secara rutin, penerapan *reward* dan *punishment*, partisipasi, pendelegasian/wewenang, menyusun insentif yang efektif, melakukan promosi dan memberi contoh teladan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru pada MTs Swasta Lam Ujong kabupaten Aceh Besar

Wawancara dengan kepala madrasah dalam meningkatkan tanggung jawab guru, mengemukakan bahwa: “Untuk memberikan dorongan agar terlaksanakan tugas dengan baik saya selalu berusaha dengan cara-cara memberi nasehat dalam upacara bendera hari senin dan ada juga memberi nasehat langsung ketika memeriksa perangkat pembelajarannya, terutama guru yang sering tidak membuat persiapan”.

Dari wawancara dengan kepala madrasah mengemukakan bahwa: “Guru yang disiplin dalam melaksanakan tugas, dan masuk kelas tepat pada waktunya, karena ada anggapan dari guru bahwa disiplin adalah sesuatu yang baik untuk dilaksanakan”.

Berdasarkan wawancara dengan guru mengemukakan bahwa: “Guru-guru menyukai gaya yang diterapkan kepala madrasah, karena gaya kepemimpinan tersebut guru dapat terdidik, terlatih dan menjadi contoh kelak bila mereka dipercayakan menjadi kepala madrasah. tetapi ada sebagian guru, gaya tersebut kurang disukai karena menurut penilaian mereka gaya tersebut terlalu lembek dan target madrasah tidak tercapai secara maksimal”.

Guru yang disiplin dalam melaksanakan tugas, dan masuk kelas tepat pada waktunya, karena ada anggapan dari guru bahwa disiplin adalah sesuatu yang baik untuk dilaksanakan. Tanlain, dkk (Sagala, 2013) mengemukakan ada beberapa poin yang menjadi tanggung jawab guru, antara lain:

Mematuhi norma dan nilai kemanusiaan, menerima tugas mendidik bukan sebagai beban, tetapi dengan gembira dan senang hati, menyadari benar apa yang dikerjakan dan akibat dari setiap perbuatannya itu, belajar dan mengajar memberikan penghargaan kepada orang lain termasuk kepada anak didik, bersikap arif bijaksana dan cermat serta hati-hati, dan sebagai orang beragama melakukan kesemua yang tersebut di atas berdasarkan taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Jadi faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru, dalam kepemimpinan kepala

madrasah yang meliputi tanggung jawab kepala madrasah dan guru, kedisiplinan kepala madrasah dan guru, serta kebijakan dalam menjalankan tugas.

KESIMPULAN

Program kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru, yaitu dengan membuat program kerja kepala madrasah, membuat program pengaturan lingkungan fisik dan non fisik madrasah. Program kerja kepala madrasah tentang peningkatan motivasi kerja guru tidak dibuat secara khusus tetapi dimasukkan dalam program kerja tahunan kepala madrasah secara keseluruhan.

Strategi kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru pada MTs Swasta Lam Ujong Kabupaten Aceh Besar, yaitu dengan peningkatan kompetensi terhadap guru, penerapan reward dan punishment, partisipasi (pemberdayaan), pendelegasian wewenang, menyusun sistem balas jasa yang efektif, melakukan promosi bagi guru, menciptakan hubungan yang harmonis dalam lingkungan madrasah dan memberi contoh teladan. Strategi yang digunakan kepala madrasah secara umum sudah dapat membangkitkan motivasi kerja guru, biarpun masih ada beberapa orang guru belum memotivasinya secara signifikan.

Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru, dalam kepemimpinan kepala madrasah yang meliputi tanggung jawab kepala madrasah, tanggung jawab guru, kedisiplinan kepala madrasah dan guru serta kebijakan dalam menjalankan tugas.

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, S. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*, Alfabeta, Bandung.
- Muhaimin, Suti'ah, dan L. S. Prabowo. 2011. *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*. Prenata Media Group, Jakarta.

- Sagala, S. 2013. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta, Bandung.
- Suhardiman, B. 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Sutikno, S. 2012. *Manajemen Pendidikan*. Holistica, Lombok.
- Thoha, M. 2011. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Usman, H. 2014. *Manajemen (Teori, Praktik dan Riset Pendidikan)*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.