

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Data**

##### **1. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati**

Sejak akhir tahun 1940-an, Departemen Agama mulai menyelenggarakan madrasah-madrasah agama seperti SGHA dan PHI dan seterusnya IAIN, yang kemudian setelah kemerdekaan banyak pesantren menyesuaikan diri yaitu dengan menyelenggarakan pendidikan formal terutama madrasah, disamping tetap meneruskan system lama berupa system wetonan dan sorogan, sekalipun pada akhir tetap tidak menarik minat masyarakat kecuali pondok pesantren tertentu yang sudah terkenal, di samping madrasah, pondok pesantren juga terpaksa banyak yang ikut menyelenggarakan jenis madrasah yang sama seperti yang diselenggarakan Departemen Agama, terutama PGA, adalah jenis Madrasah yang khusus menyiapkan calon-calon guru agama, apalagi PGA Negeri dengan fasilitas ikatan dinas, sehingga seseorang sudah terjamin akan diangkat menjadi Pegawai Negeri (guru Agama) dengan melihat peluang dan tetap didasari iman.

Dalam rangka siar Islam di kota Pati, serta ditambah kondisi minimnya pendidikan dan pengetahuan agama masyarakat kota Pati, dengan tekad yang bulat ulama-ulama Pati, antara lain Bapak KH. Muhammadun Daiman (Almarhum), Bapak Eko Mawardi, Bapak K. Markum, Bapak Iskandar, dan lain-lain. Atas dukungan PC NU Kabupaten

Pati tahun 1958 mendirikan PGALNU (Pendidikan Guru Agama Lengkap Nahdlatul Ulama) di Jl. KHA. Wahid Hasyim Pati dan selanjutnya mengalami perubahan nama maupun pengelola. Hingga tahun 1971 PGSLNU berubah menjadi PGA Islam Pati. Mulai tahun 1973 PGA Islam Pati menempati 2 lokasi yaitu di Jln. KHA. Wahid Hasyim dan di Masjid Agung Pati hingga tahun 1975. Karena Masjid Agung di Renovasi, kemudian atas prakarsa Bapak Rustam Santiko (Bupati Pati saat itu), membuat gedung di Rendole, Muktiharjo, Margorejo, Pati (sekarang Jln. Pratomo), untuk seterusnya ditempati PGA 4 tahun sebagai embrio dari MMP (Madrasah Menengah Pertama) yang pada akhirnya pada tahun 1979/1980 PGA Islam dihapus atas instruksi Pemerintah dalam hal ini Departemen Agama, menjadi MMP (MTs Islam Pati) dan MMA Islam (PGA 6 tahun, Pati).

Untuk menarik minat masyarakat kota Pati dan sekitarnya Madrasah Menengah Atas adalah sama dengan Madrasah Menengah Atas yang berciri khas Islam, maka pada tahun 1983/ 1984 MMA berubah menjadi MAN Semarang Filial di Pati, yang menempati jalan Wakhid Hasyim, Pati karena jumlah siswa selalu mengalami peningkatan maka tahun 1985/ 1986 pindah ke Rendole, Muktiharjo (sekarang Jln. Pratomo).

Di bawah pengelolaan Yayasan Wahid Hasyim dengan prospek yang membanggakan oleh Yayasan pada tahun 1991/1992 tepatnya tanggal 11 Juni 1991 pengelolaan MAN Semarang Filial di Pati diserahkan kepada Departemen Agama / di-Negerikan menjadi MAN Pati. Dua tahun kemudian disusul MAN Semarang Filial di Tayu menjadi MA Negeri 2

Pati dan MAN Semarang Filial Pati Menjadi MA Negeri 1 Pati sampai sekarang.

## 2. Letak Geografis Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati

Letak geografis adalah letak suatu wilayah dilihat dari kenyataannya di permukaan bumi. Berdasarkan letak geografisnya, MAN 1 Pati berada di Jalan Panglima Sudirman km.03 di Desa Dadirejo, kecamatan Margorejo kabupaten Pati Jawa Tengah.

## 3. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati

Visi dan Misi MAN 1 Pati dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Visi MAN 1 Pati adalah : **Terwujudnya madrasah yang religius, berprestasi dan berwawasan lingkungan**, dengan indikator visi :
  - 1) Terwujudnya peserta didik yang disiplin dalam berakidah Islamiah dan berakhlak mulia.
  - 2) Terwujudnya peserta didik unggul dalam prestasi akademik dan non akademik yang dilandasi nilai-nilai Islam sebagai bekal melanjutkan ke perguruan tinggi dan atau hidup mandiri.
  - 3) Terwujudnya peserta didik unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi.
  - 4) Menjadikan Madrasah yang ramah lingkungan
- b. Misi MAN 1 Pati
  - 1) Mendidik peserta didik yang kuat dalam akidah Islam dan berakhlak mulia.

- 2) Menjadikan peserta didik untuk menjadi manusia yang berkualitas, baik dalam akademik maupun non-akademik.
- 3) Menjadikan peserta didik untuk menguasai IPTEK.

#### 4. Struktur Kurikulum

Struktur kurikulum merupakan pola dan susunan mata pelajaran yang harus ditempuh oleh peserta didik dalam kegiatan pembelajaran. Kedalaman muatan kurikulum pada setiap mata pelajaran pada setiap satuan pendidikan dituangkan dalam kompetensi yang harus dikuasai peserta didik sesuai dengan beban belajar yang tercantum dalam struktur kurikulum. Kompetensi yang diajarkan terdiri atas Kompetensi Inti (KI) dan Kompetensi Dasar (KD) yang dikembangkan berdasarkan Standar Kompetensi Lulusan. Muatan lokal dan kegiatan pengembangan diri merupakan bagian integral dari struktur kurikulum MAN 1 Pati.

Rumusan Kompetensi Inti menggunakan notasi sebagai berikut:

1. Kompetensi Inti-1 (KI-1) untuk kompetensi inti sikap spiritual.
2. Kompetensi Inti-2 (KI-2) untuk kompetensi inti sikap sosial.
3. Kompetensi Inti-3 (KI-3) untuk kompetensi inti sikap pengetahuan.
4. Kompetensi Inti-4 (KI-4) untuk kompetensi inti sikap ketrampilan.

Kompetensi Dasar sebagaimana dimaksud merupakan penjabaran dari Kompetensi Inti dan terdiri atas:

1. Kompetensi Dasar sikap spiritual;
2. Kompetensi Dasar sikap sosial;
3. Kompetensi Dasar pengetahuan; dan

#### 4. Kompetensi Dasar keterampilan.

Struktur kurikulum MAN 1 Pati meliputi substansi pembelajaran yang ditempuh dalam satu jenjang pendidikan selama tiga tahun mulai Kelas X sampai dengan Kelas XII. Struktur kurikulum disusun berdasarkan standar kompetensi lulusan dan standar kompetensi mata pelajaran.

Program Peminatan untuk kelas X, XI dan XII di MAN 1 Pati, yaitu terdiri 2 kelompok peminatan:

- (1) Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu Alam,
- (2) Kelompok Peminatan Ilmu-ilmu Sosial.

##### **a. Struktur Kurikulum Kelas X**

Struktur Kurikulum kelas X terdiri atas dua kelompok peminatan, yaitu Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu-ilmu Alam dan Kelompok Peminatan Ilmu-ilmu Sosial. Struktur Kurikulum untuk kedua kelompok peminatan masing-masing 21 mata pelajaran, yang terdiri dari Kelompok A (wajib) 10 mata pelajaran, Kelompok B (wajib) 3 mata pelajaran, Kelompok C (peminatan) 4 mata pelajaran, pilihan Lintas Minat dan / Pendalaman Minat 2 mata pelajaran, dan muatan lokal 1 mata pelajaran.

Jumlah jam pelajaran kelas X di MAN 1 Pati sejumlah 53 jam pelajaran, yang terdiri atas Kelompok Mata Pelajaran Wajib A dan B dengan durasi 33 jam pelajaran, Kelompok Mata Pelajaran Peminatan dengan durasi 12 jam pelajaran, Mata Pelajaran Pilihan

dan Pendalaman dengan durasi 6 jam pelajaran, dan Mata Pelajaran Muatan Lokal Bahasa Jawa dengan durasi 2 jam pelajaran.

Untuk Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman kelas X di MAN 1 Pati sebagai berikut :

- a) Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu-ilmu Alam, Pendalaman Minat pada Mata Pelajaran Sastra Inggris dan Ekonomi. Khusus kelas X MIA-1, mendapatkan Pendalaman Minat mata pelajaran Hadits Ilmu Hadits, Tafsir Ilmu Tafsir dan Fikih Ushl Fikih.
- b) Kelompok Peminatan Ilmu-ilmu Sosial, Pendalaman Minat pada Mata Pelajaran Fisika dan Kimia untuk kelas XI dan XII IIS sedangkan kelas X IIS memperoleh Pendalaman Minat mata pelajaran Fisika dan Biologi.

Muatan lokal merupakan kegiatan kurikuler untuk mengembangkan kompetensi yang disesuaikan dengan ciri khas dan potensi daerah, termasuk keunggulan daerah, yang materinya tidak dapat dikelompokkan ke dalam mata pelajaran yang ada. Dalam hal ini muatan lokal Kelas X berupa : (1)

**Bahasa Jawa** sesuai Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah No.895.5 / 01 / 2005 tentang Kurikulum Mata Pelajaran Bahasa Jawa Tahun 2004 untuk jenjang Pendidikan SMA/MA/SMK Negeri dan Swasta Provinsi Jawa Tengah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di Jawa Tengah terutama

dalam upaya penanaman nilai-nilai budi pekerti dan penguasaan Bahasa Jawa.

Pengembangan diri bukan merupakan mata pelajaran yang harus diasuh oleh guru. Pengembangan diri bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, dan minat setiap peserta didik sesuai dengan kondisi madrasah. Kegiatan pengembangan diri difasilitasi dan atau dibimbing oleh konselor, guru, atau tenaga kependidikan yang dapat dilakukan dalam bentuk kegiatan ekstrakurikuler.

Kegiatan pengembangan diri dilakukan melalui kegiatan antara lain: *Program ekskul wajib: Kepramukaan, dan program ekskul yang lain yaitu: Palang Merah Remaja (PMR), Usaha Kesehatan Madrasah/Madrasah, Olimpiade Sains (OS), Karya Ilmiah Remaja (KIR), Futsal, Seni Musik, Seni Tari, Seni Teater, Kaligrafi, Qiro'atul Qur'an, Rebana, Tahfidz Qur'an, Paskibra, Pecinta Alam, Jurnalistik, Tata Busana & Pencak Silat.*

Alokasi waktu jam pembelajaran adalah 45 menit untuk setiap mata pelajaran.

Adapun struktur Kurikulum pada kelas X dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1**  
**Struktur Kurikulum Kelas X**  
**Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu-ilmu Alam**  
**kelas non tahfidz**

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
<b><i>Kelompok A ( Wajib )</i></b>			
1	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti		
	a. Al Qur'an Hadits	2	2
	b. Fikih	2	2
	c. Akidah Akhlak	2	2
	d. S K I	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4
4	Bahasa Arab	4	4
5	Matematika	4	4
6	Sejarah Indonesia	2	2
7	Bahasa Inggris	2	2
<b><i>Kelompok B ( Wajib )</i></b>			
1	Seni Budaya	2	2
2	Penjasorkes (termasuk muatan lokal)*	3	3
3	Prakarya dan Kewirausahaan	2	2
Jumlah jam kelompok A dan kelompok		33	33

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
B			
<i>Kelompok C ( Peminatan )</i>			
Peminatan Matematika dan Ilmu Alam			
1	Matematika	3	3
2	Biologi	3	3
3	Fisika	3	3
4	Kimia	3	3
<i>Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman</i>			
1	Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat		
	a. Bahasa & Sastra Inggris b. Ekonomi	3 3	3 3
<i>Muatan Lokal</i>			
<i>1. Bahasa Jawa</i>		2	2
Jumlah Jam Pelajaran yang Harus Ditempuh		53	53

**Tabel 2**  
**Struktur Kurikulum Kelas X**  
**Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu-ilmu Alam**  
**Kelas Tahfidz**

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
<b><i>Kelompok A ( Wajib )</i></b>			
1	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti		
	a. Al Qur'an Hadits	2	2
	b. Fiqih	2	2
	c. Akidah Akhlak	2	2
	d. S K I	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4
4	Bahasa Arab	4	4
5	Matematika	4	4
6	Sejarah Indonesia	2	2
7	Bahasa Inggris	2	2
<b><i>Kelompok B ( Wajib )</i></b>			
1	Seni Budaya	2	2
2	Penjasorkes (termasuk muatan lokal)*	3	3
3	Prakarya dan Kewirausahaan	2	2
Jumlah jam kelompok A dan kelompok		33	33

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
B			
<b><i>Kelompok C ( Peminatan )</i></b>			
Peminatan Matematika dan Ilmu Alam			
1	Matematika	3	3
2	Biologi	3	3
3	Fisika	3	3
4	Kimia	3	3
<b><i>Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman</i></b>			
1	Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat	2	2
	a. Tafsir ilmu Tafsir	2	2
	b. Hadist ilmu Hadist	2	2
	c. Fikih ushul Fikih	2	2
<b><i>Muatan Lokal</i></b>			
	<b><i>2. Bahasa Jawa</i></b>	2	2
Jumlah Jam Pelajaran yang Harus Ditempuh		53	53

**Tabel 3**  
**Struktur Kurikulum Kelas X**  
**Kelompok Peminatan Ilmu-ilmu Sosial**

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
<b><i>Kelompok A ( Wajib )</i></b>			
1	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti		
	a. Al Qur'an Hadits	2	2
	b. Fikih	2	2
	c. Akidah Akhlak	2	2
	d. S K I	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4
4	Bahasa Arab	4	4
5	Matematika	4	4
6	Sejarah Indonesia	2	2
7	Bahasa Inggris	2	2
<b><i>Kelompok B ( Wajib )</i></b>			
1	Seni Budaya	2	2
2	Penjasorkes (termasuk muatan lokal)*	3	3
3	Prakarya dan Kewirausahaan	2	2
Jumlah jam kelompok A dan kelompok B		34	34

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
<b><i>Kelompok C ( Peminatan )</i></b>			
Peminatan Ilmu-ilmu Sosial			
1	Geografi	3	3
2	Sejarah	3	3
3	Sosiologi	3	3
4	Ekonomi	3	3
<b><i>Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman</i></b>			
1	Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat		
	a. Fisika b. Biologi	3 3	3 3
<b><i>Muatan Lokal</i></b>			
1. <b><i>Bahasa Jawa</i></b>		2	2
Jumlah Jam Pelajaran yang Harus Ditempuh		53	53

### **b. Struktur Kurikulum Kelas XI**

Struktur Kurikulum kelas XI terdiri dari dua kelompok peminatan, yaitu Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu-ilmu Alam dan Kelompok Peminatan Ilmu-ilmu Sosial. Struktur Kurikulum untuk kedua kelompok peminatan masing-masing 21

mata pelajaran, yang terdiri dari Kelompok A (wajib) 10 mata pelajaran, Kelompok B (wajib) 3 mata pelajaran, Kelompok C (peminatan) 4 mata pelajaran, pilihan Lintas Minat dan / Pendalaman Minat 2 mata pelajaran, dan muatan lokal 1 mata pelajaran.

Jumlah jam pelajaran kelas XI di MAN 1 Pati sejumlah 53 jam pelajaran, yang terdiri atas Kelompok Mata Pelajaran Wajib A dan B dengan durasi 31 jam pelajaran, Kelompok Mata Pelajaran Peminatan dengan durasi 16 jam pelajaran, Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman dengan durasi 4 jam pelajaran, dan Mata Pelajaran Muatan Lokal Bahasa Jawa dengan durasi 2 jam pelajaran.

Untuk Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman kelas XI di MAN 1 Pati diatur sebagai berikut :

- a). Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu-ilmu Alam, Pendalaman Minat pada Mata Pelajaran Bahasa dan Sastra Inggris dan Ekonomi.
- b). Kelompok Peminatan Ilmu-ilmu Sosial, Pendalaman Minat pada Mata Pelajaran Fisika dan Kimia.

Muatan lokal merupakan kegiatan kurikuler untuk mengembangkan kompetensi yang disesuaikan dengan ciri khas dan potensi daerah, termasuk keunggulan daerah, yang materinya tidak dapat dikelompokkan ke dalam mata pelajaran yang ada. Dalam hal ini muatan lokal Kelas X berupa : (1) **Bahasa Jawa** sesuai Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah

No.895.5 / 01 / 2005 tentang Kurikulum Mata Pelajaran Bahasa Jawa Tahun 2004 untuk jenjang Pendidikan SMA/MA/SMK Negeri dan Swasta Provinsi Jawa Tengah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di Jawa Tengah terutama dalam upaya penanaman nilai-nilai budi pekerti dan penguasaan Bahasa Jawa.

Kegiatan pengembangan diri dilakukan melalui kegiatan antara lain: **Program ekstrakurikuler wajib: Kepramukaan**, dan program ekstrakurikuler yang lain yaitu: Palang Merah Remaja (PMR), Usaha Kesehatan Madrasah/Madrasah, Olimpiade Sains (OS), Karya Ilmiah Remaja (KIR), Futsal, Seni Musik, Seni Tari, Seni Teater, Kaligrafi, Qiro'atul Qur'an, Rebana, Tahfidz Qur'an, Paskibra, Pecinta Alam, Jurnalistik, Tata Busana & Pencak Silat.

Alokasi waktu jam pembelajaran adalah 45 menit untuk setiap mata pelajaran.

Adapun struktur Kurikulum pada kelas XI dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4

## Struktur Kurikulum Kelas XI

## Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu-ilmu Alam

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
<b><i>Kelompok A (Wajib)</i></b>			
1	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti		
	a. AL Qur'an Hadits	2	2
	b. Fikih	2	2
	c. Akidah Akhlak	2	2
	d. S K I	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4
4	Bahasa Arab	2	2
5	Matematika	4	4
6	Sejarah Indonesia	2	2
7	Bahasa Inggris	2	2
<b><i>Kelompok B (Wajib)</i></b>			
8	Seni Budaya (termasuk muatan lokal)*	2	2
9	Penjasorkes (termasuk muatan lokal)*	3	3
10	Prakarya dan Kewirausahaan	2	2
Jumlah jam kelompok A dan kelompok B		31	31

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
<b><i>Kelompok C ( Peminatan )</i></b>			
Peminatan Matematika dan Ilmu Alam			
1	Matematika	4	4
2	Biologi	4	4
3	Fisika	4	4
4	Kimia	4	4
<b><i>Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman</i></b>			
1	Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat		
	a. Bahasa & Sastra Inggris	2	2
	b. Ekonomi	2	2
<b><i>Muatan Lokal</i></b>			
	<b><i>1. Bahasa Jawa</i></b>	2	2
Jumlah Jam Pelajaran yang Harus Ditempuh		53	53

**Tabel 5**  
**Struktur Kurikulum Kelas XI**  
**Kelompok Peminatan Ilmu-ilmu Sosial**

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
<b><i>Kelompok A (Wajib)</i></b>			
1	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti		
	a. Al Qur'an Hadits	2	2
	b. Fiqih	2	2
	c. Akidah Akhlak	2	2
	d. S K I	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4
4	Bahasa Arab	2	2
5	Matematika	4	4
6	Sejarah Indonesia	2	2
7	Bahasa Inggris	2	2
<b><i>Kelompok B (Wajib)</i></b>			
8	Seni Budaya (termasuk muatan lokal)*	2	2
9	Penjasorkes (termasuk muatan lokal)	3	3
10	Prakarya dan Kewirausahaan	2	2
Jumlah jam kelompok A dan kelompok		31	31

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
B			
<b><i>Kelompok C ( Peminatan )</i></b>			
Peminatan Ilmu-ilmu Sosial			
1	Geografi	4	4
2	Sejarah	4	4
3	Sosiologi	4	4
4	Ekonomi	4	4
<b><i>Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman</i></b>			
1	Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat		
	a. Fisika	2	2
	b. Kimia	2	2
<b><i>Muatan Lokal</i></b>			
<b><i>1. Bahasa Jawa</i></b>		2	2
Jumlah Jam Pelajaran yang Harus Ditempuh		53	53

### c. Struktur Kurikulum Kelas XII

Struktur Kurikulum kelas XII terdiri dari dua kelompok peminatan, yaitu Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu-ilmu Alam dan Kelompok Peminatan Ilmu-ilmu Sosial. Struktur Kurikulum untuk kedua kelompok peminatan masing-masing 21

mata pelajaran, yang terdiri dari Kelompok A (wajib) 10 mata pelajaran, Kelompok B (wajib) 3 mata pelajaran, Kelompok C (peminatan) 4 mata pelajaran, pilihan Lintas Minat dan / Pendalaman Minat 1 mata pelajaran, dan muatan lokal 1 mata pelajaran.

Jumlah jam pelajaran kelas XII di MAN 1 Pati sejumlah 53 jam pelajaran, yang terdiri atas Kelompok Mata Pelajaran Wajib A dan B dengan durasi 31 jam pelajaran, Kelompok Mata Pelajaran Peminatan dengan durasi 16 jam pelajaran, Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman dengan durasi 4 jam pelajaran, dan Mata Pelajaran Muatan Lokal Bahasa Jawa dengan durasi 2 jam pelajaran.

Untuk Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman kelas XII di MAN 1 Pati di atur sebagai berikut :

- a). Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu-ilmu Alam, Pendalaman Minat pada Mata Pelajaran Bahasa dan Sastra Inggris.
- b). Kelompok Peminatan Ilmu-ilmu Sosial, Pendalaman Minat pada Mata Pelajaran Biologi.

Muatan lokal merupakan kegiatan kurikuler untuk mengembangkan kompetensi yang disesuaikan dengan ciri khas dan potensi daerah, termasuk keunggulan daerah, yang materinya tidak dapat dikelompokkan ke dalam mata pelajaran yang ada.

Dalam hal ini muatan lokal Kelas X berupa : (1) **Bahasa Jawa** sesuai Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah No.895.5 / 01 /

2005 tentang Kurikulum Mata Pelajaran Bahasa Jawa Tahun 2004 untuk jenjang Pendidikan SMA/MA/SMK Negeri dan Swasta Provinsi Jawa Tengah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di Jawa Tengah terutama dalam upaya penanaman nilai-nilai budi pekerti dan penguasaan Bahasa Jawa.

Kegiatan pengembangan diri dilakukan melalui kegiatan antara lain: **Program eskul wajib: Kepramukaan**, dan program eskul yang lain yaitu: *Palang Merah Remaja (PMR), Usaha Kesehatan Madrasah/Madrasah, Olimpiade Sains (OS), Karya Ilmiah Remaja (KIR), Futsal, Seni Musik, Seni Tari, Seni Teater, Kaligrafi, Qiro'atul Qur'an, Rebana, Tahfidz Qur'an, Paskibra, Pecinta Alam, Jurnalistik, Tata Busana & Pencak Silat.*

Alokasi waktu jam pembelajaran adalah 45 menit untuk setiap mata pelajaran.

Adapun struktur Kurikulum pada kelas XI dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 6**

**Struktur Kurikulum Kelas XII**

**Kelompok Peminatan Matematika dan Ilmu-ilmu Alam**

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
<b>Kelompok A ( Wajib )</b>			
1	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti		

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
	a. Al Quran Hadits	2	2
	b. Fikih	2	2
	c. Akidah Akhlak	2	2
	d. S K I	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4
4	Bahasa Arab	2	2
5	Matematika	4	4
6	Sejarah Indonesia	2	2
7	Bahasa Inggris	2	2
<b>Kelompok B ( Wajib )</b>			
8	Seni Budaya (termasuk muatan lokal)*	2	2
9	Penjasorkes (termasuk muatan lokal)*	3	3
10	Prakarya dan Kewirausahaan	2	2
Jumlah jam kelompok A dan kelompok B		31	31
<b>Kelompok C ( Peminatan )</b>			
Peminatan Matematika dan Ilmu Alam			
1	Matematika	4	4
2	Biologi	4	4
3	Fisika	4	4
4	Kimia	4	4
<b>Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman</b>			

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
1	Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat		
	a. Bahasa & Sastra Inggris	4	4
<b>Muatan Lokal</b>			
<b>2. Bahasa Jawa</b>		2	2
Jumlah Jam Pelajaran yang Harus Ditempuh		53	53

**Tabel 7**  
**Struktur Kurikulum Kelas XII**

**Kelompok Peminatan Ilmu-ilmu Sosial**

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
<b>Kelompok A (Wajib)</b>			
1	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti		
	a. Al Qur'an Hadits	2	2
	b. Fiqih	2	2
	c. Akidah Akhlak	2	2
	d. S K I	2	2
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4

Komponen		Alokasi Waktu	
		Semester 1	Semester 2
4	Bahasa Arab	2	2
5	Matematika	4	4
6	Sejarah Indonesia	2	2
7	Bahasa Inggris	2	2
<b>Kelompok B ( Wajib )</b>			
8	Seni Budaya (termasuk muatan lokal)*	2	2
9	Penjasorkes (termasuk muatan lokal)	3	3
10	Prakarya dan Kewirausahaan	2	2
Jumlah jam kelompok A dan kelompok B		31	31
<b>Kelompok C ( Peminatan )</b>			
Peminatan Ilmu-ilmu Sosial			
1	Geografi	4	4
2	Sejarah	4	4
3	Sosiologi	4	4
4	Ekonomi	4	4
<b>Mata Pelajaran Pilihan dan Pendalaman</b>			
1	Pilihan Lintas Minat dan/atau Pendalaman Minat  a. Biologi	4	4
<b>Muatan Lokal</b>			
2. Bahasa Jawa		2	2
Jumlah Jam Pelajaran yang Harus Ditempuh		53	53

## 5. Keadaan Siswa Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati

Keadaan siswa di MAN 1 Pati tahun ajaran 2020/2021 berjumlah

1.118 siswa yang terbagi menjadi 31 kelas.

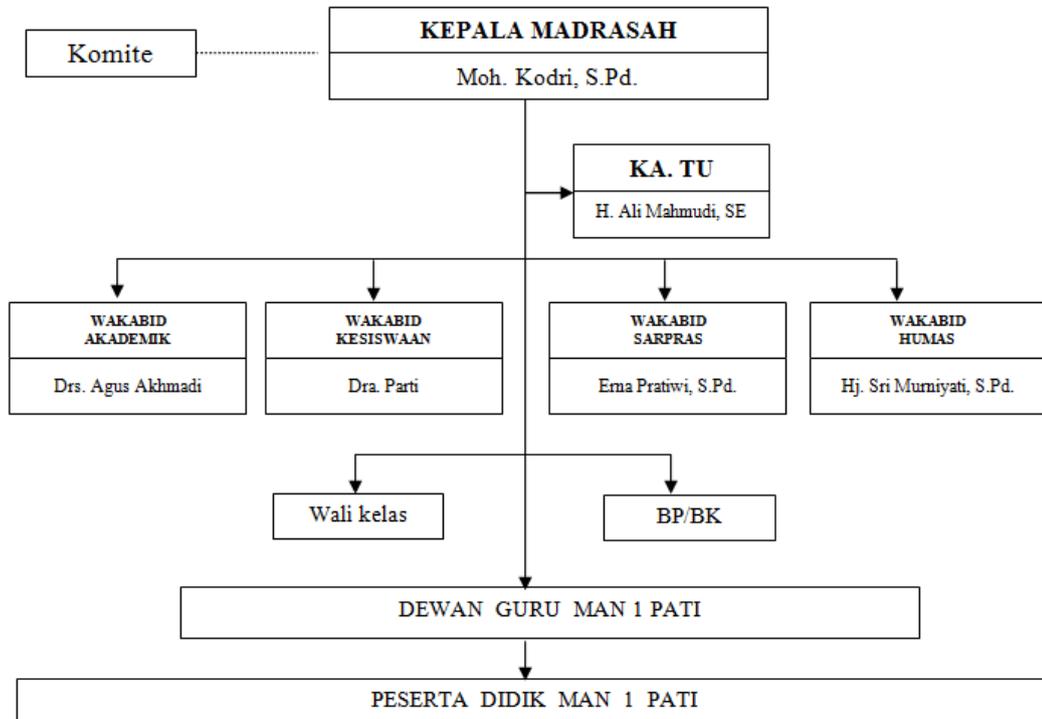
No	Kelas	L	P	Jumlah
1.	Kelas X IPA-1	5	29	34
2.	Kelas X IPA-2	4	31	35
3.	Kelas X IPA-3	4	31	35
4.	Kelas X IPA-4	18	26	44
5.	Kelas X IPA-5	18	25	43
6.	Kelas X IPA-6	15	26	41
7.	Kelas X IPS-1	10	14	24
8.	Kelas X IPS-2	18	18	36
9.	Kelas X IPS-3	20	18	38
10.	Kelas X IPS-4	19	17	36
11.	Kelas XI IPA-1	10	30	40
12.	Kelas XI IPA-2	11	28	39
13.	Kelas XI IPA-3	12	28	40
14.	Kelas XI IPA-4	14	26	40
15.	Kelas XI IPA-5	9	20	29
16.	Kelas XI IPA-6	8	21	29
17.	Kelas XI IPA-7	8	19	27
18.	Kelas XI IPA-8	11	16	27
19.	Kelas XI IPS-1	21	20	41
20.	Kelas XI IPS-2	20	20	40
21.	Kelas XI IPS-3	23	18	41
22.	Kelas XI IPS-4	12	20	32
23.	Kelas XII IPA-1	12	23	35
24.	Kelas XII IPA-2	5	33	38
25.	Kelas XII IPA-3	7	28	35
26.	Kelas XII IPA-4	12	27	39
27.	Kelas XII IPA-5	11	26	37
28.	Kelas XII IPA-6	12	24	36

No	Kelas	L	P	Jumlah
29.	Kelas XII IPS-1	20	19	39
30.	Kelas XII IPS-2	13	24	37
31.	Kelas XII IPS-3	13	18	31
	Total	395	723	1118



## 6. Struktur Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Karyawan Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati

### Struktur Pengelolaan MAN 1 Pati



Keterangan :

————— : Lini Komando

..... : Lini Koordinasi



Berikut tabel struktur MAN 1 Pati keseluruhan :

No	Nama Jabatan	Nama Pejabat
1.	Kepala MAN 1 Pati	Moh. Kodri, S.Pd
2.	Wakil Kepala Bidang Akademik	Drs. Agus Akhmadi
3.	Wakil Kepala Bidang Peserta Didik	Dra. Parti
4.	Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana	Erna Pratiwi, S.Pd.
5.	Wakil Kepala Bidang Hubungan Masyarakat	Hj. Sri Murniyati, S.Pd.
6.	Kepala Laboratorium IPA	Dra. Jaja Taojatun
7.	Kepala Perpustakaan	Siti Nur Nugraheni, S.Pd.
8.	Kepala Boarding School	Endang Suciningsih, S.Pd
9.	Ketua Program Tafaqquhu Fiddin/Tahassus	Agus Rofiq, S.Ag.
10.	Ketua Program Peningkatan Mutu	Moh. Suhono, S.Pd.
11.	Penanggungjawab Standar Isi	Moh. Suhono, S.Pd.
12.	Penanggungjawab SKL	Dra. Parti
13.	Penanggungjawab Standar Sarana Prasarana	Erna Pratiwi, S.Pd.
14.	Penanggungjawab Standar Pengelolaan	Akhmad Lutfin Niam, S.Ag.
15.	Penanggungjawab Standar Proses	Hj. Sri Murniyati, S.Pd.
16.	Penanggungjawab Standar Pendidik & Tendik	Agus Rofiq, S.Ag
17.	Penanggungjawab Standar Penilaian	Drs. Agus Akhmadi
18.	Penanggungjawab Standar Pembiayaan	Dra. Jaja Taojatun
19.	Wali Kelas X IPA-1	Hj. Isminah, S.Ag
20.	Wali Kelas X IPA-2	Maftuhan, S. Pd
21.	Wali Kelas X IPA-3	Endang Ruminingsih, S.Pd.
22.	Wali Kelas X IPA-4	Juremi, S.Pd.
23.	Wali Kelas X IPA-5	Nur Rochim, S. Hum
24.	Wali Kelas X IPA-6	Hj. Woro Paringsih, S.Pd.

No	Nama Jabatan	Nama Pejabat
25.	Wali Kelas X IPS-1	Drs. H. Rosyidi
26.	Wali Kelas X IPS-2	Eny Susilowati, S.Pd
27.	Wali Kelas X IPS-3	Abdul Ghofur, M. Pd
28.	Wali Kelas X IPS-4	Suparti, S. Pd
29.	Wali Kelas XI IPA-1	Akhmad Lutfin Niam, S.Ag
30.	Wali Kelas XI IPA-2	Dra. Noor Khasanah
31.	Wali Kelas XI IPA-3	Puji Lestari, S. Pd
32.	Wali Kelas XI IPA-4	Agus Rofiq, S.Ag
33.	Wali Kelas XI IPA-5	Mohammad Heri Taufiq, S.Pd.I.
34.	Wali Kelas XI IPA-6	Sri Rintarkin, S. Pd
35.	Wali Kelas XI IPA-7	Ika Asrikhah, S.Pd.
36.	Wali Kelas XI IPA-8	Najmu Tsakib, S.Pd.
37.	Wali Kelas XI IPS-1	Herwan, S.Pd.
38.	Wali Kelas XI IPS-2	Muji Purnomo, S.Sos
39.	Wali Kelas XI IPS-3	Agus Pramono, S.Pd.
40.	Wali Kelas XI IPS-4	Endang Suciningsih, S.Pd.
41.	Wali Kelas XII IPA-1	Siti Nur Nugraheni, S.Pd
42.	Wali Kelas XII IPA-2	Dra. Hj. Hermin Werdiningtyas
43.	Wali Kelas XII IPA-3	A'in Amalia Rahmah, S.Pd.
44.	Wali Kelas XII IPA-4	Moh. Suhono, S.Pd
45.	Wali Kelas XII IPA-5	Puji Mulyani, S.Pd.
46.	Wali Kelas XII IPA-6	Miftahul Jannah, S.Pd.
47.	Wali Kelas XII IPS-1	Bambang Budiyo, M.Pd
48.	Wali Kelas XII IPS-2	Hj. Chamidiyah, ME.
49.	Wali Kelas XII IPS-3	Asih Retno Susanti, S.Pd.
50.	Pembina Pramuka	Sunarto, S.Pd.
51.	Pelatih Pramuka Putra	Aan Tiara Sandi
52.	Pelatih Pramuka Putri	Nita Lestari
53.	Pembina Palang Merah Remaja / PMR dan UKS	Agus Pramono, S.Pd.
54.	Pembina Karya Ilmiah Remaja (KIR)	Ika Asrikhah, S.Pd.
55.	Pembina Paskibra	Sunarto, S.Pd.
56.	Pembina Pecinta Alam	Moh Heri Taufiq, S.Pd.I.
57.	Pembina Jurnalistik	Asih Retno Susanti S.Pd.

No	Nama Jabatan	Nama Pejabat
58.	Pembina Tata Busana	Nuringtyas Mustika Ningsih, S.Pd.
59.	Pembina Matematika	Endang Ruminingsih, S.Pd.
60.	Pembina Fisika	Sri Murniyati, S.Pd.
61.	Pembina Kimia	Juremi, S.Pd.
62.	Pembina Biologi	Dra. Jaja Taojatun
63.	Pembina Geografi	Rizki Astiananda, S.Pd.
64.	Pembina Ekonomi	Hj. Chamidiyah, ME.
65.	Pembina Musik	Widadi Suprayoga, S.Pd.
66.	Pembina Rebana	Nur Mukhlis, S.Pd.I.
67.	Pembina Tahfidz Qur'an	Misbahul Munir, S.Pd.I.
68.	Seksi Akademik a. Bidang Administrasi dan Supervisi	Dra. Jaja Taojatun
69.	Seksi Akademik b. Bidang Jadwal dan KBM	Akhmad Lutfin Niam, S. Ag
70.	Seksi Akademik c. Team Daring dan ARD	1. Abdul Ghofur, M. Pd 2. Mirza Candra Agustyan, S. Pd 3. Ivan Wahyu Arfianto, S. Pd 4. Nur Rohim, S. Si
71.	Seksi Pengembangan Peserta Didik a. Bidang Organisasi	Endang Suciningsih, S.Pd.
72.	Seksi Pengembangan Peserta Didik b. Bidang Bela Negara dan Karya Ilmiah	Ika Asrikhah, S.Pd.
73.	Seksi Pengembangan Peserta Didik c. Bidang Budaya dan Apresiasi Seni	Widadi Suprayoga, S.Pd.
74.	Seksi Pengembangan Peserta Didik d. Bidang Ketertiban dan Kedisiplinan	Moh Hasan, S.Kom.
75.	Seksi Pengembangan Peserta Didik e. Bidang Pengembangan Kreativitas dan Karakter	Asih Retno Susanti, S.Pd.
76.	Seksi Pengembangan Peserta Didik f. Bidang Keagamaan dan Peribadatan	Moh Heri Taufiq, S.Pd.I.
77.	Seksi Pengembangan Peserta Didik g. Bidang Olah Raga, UKS dan PMR	Agus Pramono, S. Pd

No	Nama Jabatan	Nama Pejabat
78.	Seksi Pengembangan Peserta Didik h. Bidang Bimbingan Karier dan Studi Lanjut	Endah Wahyuning Lestari, S.Pd.
79.	Seksi Humas a. Bidang Sosial & Kekeluargaan	Dra. Hj. Sri Wati
80.	Seksi Humas b. Bidang Publikasi	Ivan Wahyu Arfianto, S.Pd.
81.	Seksi Sarpras a. Bidang Pemeliharaan dan Pendayagunaan Prasarana Boarding School	Sunarto, S.Pd.
82.	Seksi Sarpras b. Bidang Pemeliharaan dan Pendayagunaan Prasarana Madrasah	Moh. Suhono, S.Pd.
83.	Koordinator Guru Piket	Moch. Syahid, S. Pd

#### 7. Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati

Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dan bahan untuk mencapai maksud dan tujuan termasuk gedung, ruangan kelas dll. sedang prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama. Keadaan Sarana dan Prasarana di MAN 1 Pati, menurut Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana, Erna Pratiwi S.Pd sebagai berikut :

No.	Ruangan	Jumlah
a.	Kepala Madrasah	1
b.	Tata Usaha	1
c.	Pertemuan	1
d.	Masjid	1
e.	Kelas	31
f.	Perpustakaan	1
g.	Lab IPA	1
h.	Lab Bahasa	1
i.	Lab Komputer	3

No.	Ruangan	Jumlah
j.	Keterampilan	1
k.	Media (Audio Visual)	1
l.	Bimbingan Konseling	1
m.	Guru	2
n.	Kamar Boarding Putri	9
o.	Kamar boarding Putra	5
p.	Kamar Mandi dan kamar kecil Kepala Madrasah	1
q.	Kamar Mandi dan kamar kecil Guru	2
r.	Kamar Mandi dan kamar kecil Peserta didik	10
s.	UKM	1
t.	Ruang Pertemuan atau Aula	1
u.	Kantin	4
v.	Lapangan Olah Raga	1
w.	Tempat Parkit Guru	2
x.	Green House	1
y.	Taman Madrasah	1
z.	Tempat Pembuatan Merja Kursi	1
aa.	Gedung Aula Umum	1

## B. Analisis Data

### 1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021

Peran kepala madrasah sangatlah urgen dalam peningkatan kualitas guru dalam memberikan pelayanan pembelajaran kepada peserta didik. Peran kepala madrasah yang diberikan kepada guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati dapat dijelaskan oleh kepala madrasah dalam wawancara berikut.

”Saya harus mampu memberikan efek positif terhadap guru selaku mitra bagi kepala madrasah dalam mencerdaskan anak bangsa. Kepala madrasah dalam memberikan motivasi kerja guru untuk

lebih meningkatkan kerja mereka dengan menggunakan beberapa cara misalnya menanamkan nilai-nilai spiritual dan akhlakul karimah, memberikan keteladanan dan pembiasaan dalam pelaksanaan tugas sesuai tugas dan fungsinya sebagai Guru dan Staff Administrasi, pemberian kompensasi yang sesuai, serta pemberian reward.”<sup>1</sup>

a. Kepala Madrasah sebagai Edukator

“Sebagai kepala madrasah, saya mengikuti petunjuk dari DIKNAS dan KEMENAG yang sesuai dengan tugas saya yakni memimpin dan mendidik para guru di lembaga ini. Menjadi kepala madrasah harus mampu memberi teladan baik teladan bagi guru ataupun bagi siswa”.<sup>2</sup>

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasahnyanya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- (1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya,

---

2021 <sup>1</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret

2021 <sup>2</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret

memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan madrasah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.

- (2) Kepala madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- (3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.<sup>3</sup>

Menurut Stoner dalam buku Wahjosumijdo menyatakan bahwa ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa:

- (a) Kepala madrasah bekerja dengan dan melalui orang lain
- (b) Kepala madrasah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan
- (c) Dengan waktu yang terbatas kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan
- (d) Kepala madrasah harus berfikir secara analistik dan konseptual
- (e) Kepala madrasah sebagai juru penengah
- (f) Kepala madrasah sebagai politisi.<sup>4</sup>

Dengan demikian dapat diambil pemahaman bahwa kepala madrasah sebagai sebagai manajer harus dapat

---

<sup>3</sup> E, Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya, h. 100-101

<sup>4</sup> Wahjosumidj. 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. h. 97

mengantisipasi perubahan, memahami dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali.

Allah berfirman dalam QS. Al Ahzab ayat 21:  
 لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ  
 وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: “*Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah.*”

#### b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

“Sebagai kepala madrasah, saya selalu berperan lebih maksimal lagi dalam memimpin serta berupaya untuk merombak kembali yang sebelumnya menerapkan kebiasaan lama menjadi lebih meningkat kembali dalam hal apapun, terutama dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru di madrasah perlu dikembangkan dan terus dilaksanakan seperti mengadakan kegiatan keagamaan, seperti Forum Halaqah Qur’an (FHQ), mendengarkan ceramah, membiasakan berdo’a dan zikir pagi sebelum pembelajaran. Mengikutkan guru pada kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan Uji Kompetensi Guru (UKG) yang dapat memberikan ilmu pengetahuan, melatih sikap disiplin, kejujuran, kepercayaan, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.”<sup>5</sup>

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di madrasah, seperti: MGMP/MGP tingkat madrasah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar madrasah,

---

<sup>5</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Menurut Stoner dalam buku Wahjosumijdo menyatakan bahwa ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa:<sup>6</sup>

- (a) Kepala madrasah bekerja dengan dan melalui orang lain
- (b) Kepala madrasah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan
- (c) Dengan waktu yang terbatas kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan
- (d) Kepala madrasah harus berfikir secara analistik dan konseptual
- (e) Kepala madrasah sebagai juru penengah
- (f) Kepala madrasah sebagai politisi.

Dengan demikian dapat di ambil pemahaman bahwa kepala madrasah sebagai sebagai manajer harus dapat mengantisipasi perubahan, memahami dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali.

Dalam Hadits Al 'Irbadh Bin Sariyah RA:

عَبْدٌ أَوْصِيَكُمْ بِتَقْوَى اللَّهِ وَالسَّمْعِ وَالطَّاعَةِ  
وَإِنْ تَأَمَّرَ عَلَيْكُمْ

*Artinya: "Aku wasiatkan kepada kalian agar bertakwa kepada Allâh dan mendengar serta taat (kepada penguasa) meski yang menguasai kalian adalah seorang budak."*

c. Kepala Madrasah sebagai Administrator

"Sebagai kepala madrasah, saya menyampaikan bahwa untuk memotivasi kerja guru tidak lepas dari faktor biaya. Oleh karena itu, saya selaku kepala madrasah harus dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan motivasi kerja guru."

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar madrasah dapat mengalokasikan anggaran

---

<sup>6</sup> Wahjosumidj. 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. h. 97.

peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala madrasah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

Allah berfirman dalam QS. As Sajdah ayat 24 yang berbunyi:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا  
بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

*Artinya: “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami.”*

#### d. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

“Setiap semester saya selalu melakukan supervisi di madrasah ini, tujuannya untuk mengetahui kelemahan sekaligus keunggulan guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati dalam melaksanakan pembelajaran tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan. Saya juga mengadakan, pembinaan dan tindak lanjut untuk memberi perbaikan sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan kompetensi yang dimilikinya”.

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupu material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha menenuhi syarat-syarat itu.<sup>7</sup>

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan

---

<sup>7</sup> M. Ngalim Purwanto. 2006. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. h. 76

kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Allah berfirman dalam QS. An Nisa' ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ  
وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ  
إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ  
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

*Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya."*

e. Kepala Madrasah sebagai Leader (Pemimpin)

“Sebagai kepala madrasah, saya memadukan antara demokratis dan otoriter. Terkadang perpaduan antara keduanya, sehingga kalau saya menilai secara umum saya masih melihatnya dari sisi mana masalah muncul, misalnya pada masalah tertentu demokratis, pada masalah tertentu bisa otoriter, sesuai apa yang menjadi dasar pada kasus atau kebijakan apa yang akan di ambil”<sup>8</sup>.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori

<sup>8</sup> Hasil Wawancara Guru MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala madrasah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil dan (7) teladan.

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.<sup>9</sup>

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup:

- (a) Kepribadian
- (b) Keahlian dasar
- (c) Pengalaman dan pengetahuan profesional
- (d) Pengetahuan administrasi dan pengawasan

Allah berfirman dalam QS. An Nisa' ayat 58 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا  
حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ  
نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “*Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat.*”

<sup>9</sup> E. Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung:Remaja Rosdakarya. h.115.

f. Kepala Madrasah sebagai Inovator.

Selanjutnya kepala madrasah menambahkan beberapa hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru, hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara sebagai berikut.

”Selain hal tadi, untuk meningkatkan motivasi kerja maka pembagian tugas dilakukan sesuai dengan kompetensi masing-masing Guru dan Staff Administrasi, membuka diri untuk menerima masukan maupun ide positif dari Guru dan Staff Administrasi, memberikan keterbukaan manajemen berbagai aspek sesuai standar pendidikan serta memberikan reward dan punishment kepada Guru dan Staff Administrasi, Pemberian kesempatan Guru dan Staff Administrasi untuk mencari pengalaman akademik di bangku kuliah yang lebih tinggi, serta mengikuti KKG atau sejenisnya.”<sup>10</sup>

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, dan keteladanan.

Dengan demikian dapat difahami bahwa dalam melaksanakan serta menjalankan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala madrasah harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.

Allah berfirman dalam QS. An Nahl ayat 116 yang berbunyi:

وَلَا تَقُولُوا لِمَا تَصِفُ أَلْسِنَتُكُمُ الْكَذِبَ هَذَا حَلَلٌ  
وَهَذَا حَرَامٌ لِّتَفْتَرُوا عَلَى اللَّهِ الْكَذِبَ إِنَّ الَّذِينَ

<sup>10</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

يَفْتَرُونَ عَلَى اللَّهِ الْكُذِبَ لَا يُفْلِحُونَ ۗ

*Artinya: “Dan janganlah kamu mengatakan terhadap apa yang disebut-sebut oleh lidahmu secara dusta ”Ini halal dan ini haram,” untuk mengada-adakan kebohongan terhadap Allah. Sesungguhnya orang yang mengada-adakan kebohongan terhadap Allah tidak akan beruntung.”*

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator

“Dorongan motivasi dan juga perhatian dari kepala madrasah memberi semangat kepada para guru, untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas dan yang paling penting mengutamakan kedisiplinan”.<sup>11</sup>

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Selanjutnya kepala madrasah dalam mengefektifkan perannya dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati menggunakan langkah-langkah strategis. Hal ini terangkum dalam wawancara berikut ini.

”Adapun langkah-langkah yang saya tempuh untuk meningkatkan motivasi kerja guru yaitu melalui koordinasi rutin/temporer sesuai jadwal dan kebutuhan, pendekatan pribadi dan bedah persoalan, mendengarkan aspirasi dari berbagai pihak, memberikan fasilitas

---

<sup>11</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

kebutuhan keguruan serta memberikan bimbingan dan arahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.”<sup>12</sup>

Dalam pelaksanaan pemberian motivasi tetaplah mempunyai kendala yang harus diselesaikan oleh kepala madrasah. Berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah dibawah ini.

”Kendala yang muncul dalam pemberian motivasi kerja guru adalah adanya perbedaan karakter setiap Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang membutuhkan penanganan yang berbeda pula, perbedaan status sosial dimasyarakat serta perbedaan status antara PNS dan NON PNS juga menjadi kendala besar.”<sup>13</sup>

Allah berfirman dalam QS. Al Anfal ayat 19 yang berbunyi:

إِنْ تَسْتَفْتِحُوا فَقَدْ جَاءَكُمُ الْفَتْحُ وَإِنْ تَنْتَهُوا فَهُوَ  
خَيْرٌ لَّكُمْ وَإِنْ بَعُودُوا بَعْدَ وَلْنُ نُعْنِيَنَّ عَنْكُمْ فَمِنكُمْ  
شَيْئًا وَلَوْ كَثُرَتْ وَأَنَّ اللَّهَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ

Artinya: “Jika kamu meminta keputusan, maka sesungguhnya keputusan telah datang kepadamu; dan jika kamu berhenti (memusuhi Rasul), maka itulah yang lebih baik bagimu; dan jika kamu kembali, niscaya Kami kembali (memberi pertolongan); dan pasukanmu tidak akan dapat menolak sesuatu bahaya sedikit pun darimu, biarpun dia jumlahnya (pasukan) banyak. Sungguh, Allah beserta orang-orang beriman.”

Selanjutnya kepala madrasah menambahkan berkenaan dengan problem solving dari kendala-kendala yang dihadapinya. Hal ini terangkum dalam wawancara berikut ini.

”Solusi yang tepat yang untuk menyelesaikan kendala tersebut adalah dengan melakukan pendekatan pribadi (personality Approach), pembagian tugas dan tanggung jawab secara proposional dan berbasis kompetensi profesi.”<sup>14</sup>

<sup>12</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

<sup>13</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

<sup>14</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

Dalam diri individu seorang guru harus memiliki kemauan atau motivasi kerja diri untuk lebih meningkat. Hal sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut.

”Konsep peningkatan motivasi kerja guru ada lima yaitu harus bekerja dengan ikhlas, tersusun dengan tepat, terselesaikan dengan cepat, proses berkualitas serta hasilnya tuntas.”<sup>15</sup>

Selain hal di atas peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dengan cara pemberian gaji kepada guru atau tenaga pengajar di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati dengan memberikan tips dan intensif tambahan akan tetapi masih jauh dari UMR. Hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara berikut.

”Dalam hal penerapan kompensasi berupa gaji berdasarkan standar madrasah masih bisa dicukupkan untuk pemberian kompensasi kepada tenaga pengajar, di lihat dari UMR gaji guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati masih jauh dibawah UMR Kabupaten Pati”.<sup>16</sup> Selanjutnya kepala madrasah menambahkan berkenaan dengan peningkatan kesejahteraan guru berupa gaji melalui keikutsertaan guru dalam program pemerintah. Hal ini terangkum dalam wawancara berikut ini.

“Untuk lebih memberikan motivasi kerja pendidik serta meningkatkan penghasilan dan kesejahteraan mereka,kami usulkan dan daftarkan dalam program tunjangan fungsional, program sertifikasi guru, serta program inpassing, sehingga mereka mempunyai gaji lebih dari pemerintah, walaupun dengan syarat-syarat tertentu.”<sup>17</sup>

---

2021 <sup>15</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret

2021 <sup>16</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret

2021 <sup>17</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret

Jadi peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati, berdasarkan wawancara adalah dengan cara menanamkan nilai-nilai spritual dan akhlakul karimah, memberikan keteladanan dan pembiasaan dalam pelaksanaan tugas sesuai tugas dan fungsinya sebagai Guru dan Staff Administrasi, pemberian kompensasi dan reward yang sesuai, serta keikutsertaan program pemerintah berupa tunjangan fungsional, sertifikasi, dan inpassing.

## **2. Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021**

- a. Faktor pendukung peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru dijelaskan oleh kepala madrasah dalam wawancara berikut:

“Adapun faktor pendukung untuk meningkatkan motivasi kerja guru yaitu adanya sistem kebijakan, jadi didalam adanya sistem kebijakan terdapat peraturan-peraturan seperti pada umumnya di madrasah lain, ya yang pertama harus hadir di sekolah 15 menit sebelum pelajaran dimulai, lalu hadir dan meninggalkan kelas tepat waktu, melaksanakan tugasnya dengan tertib dan teratur, membuat program semester, membuat persiapan mengajar sebelum mengajar, memeriksa setiap pekerjaan peserta didik, menyelesaikan administrasi kelas, mengisi agenda guru, mengikuti upacara bendera setiap hari senin, mencatat kehadiran peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, tidak merokok selama berada dilingkungan madrasah. Ya seperti itu faktor pendukung agar memotivasi kerja guru ”.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

Selain di atas peran kepala madrasah sebagai motivator untuk meningkatkan motivasi kerja guru dengan cara komitmen kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati.

“Jadi sebelum kita memotivasi orang lain, saya juga harus menyiapkan terlebih dulu apa yang pantas untuk di contoh mana yang tidak harus, karena sebagai seorang pemimpin sudah menjadi keharusan semua pemimpin pendidikan untuk memajukan madrasah yang dipimpinnya dengan melakukan berbagai hal yang bermanfaat bagi seluruh anggota madrasah baik Guru, Staff Administrasi dan siswa serta masyarakat. Oleh karena itulah saya akan tetap berkomitmen dengan kebijakan dan peraturan yang telah dibuat dan akan mengevaluasi pelaksanaan dari kebijakan tersebut dan apabila kebijakan tersebut tidak berhasil maka akan dilakukan perubahan dan penyempurnaan dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.”<sup>19</sup>

- b. Faktor penghambat peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru dijelaskan oleh kepala madrasah dalam wawancara berikut:

“ada dua hambatan dalam memotivasi kerja guru, ya ada faktor internal dan ada faktor eksternal, yang faktor internalnya biasanya sih memang dari diri sendiri, seperti malas, sikap profesional, tanggung jawab, disiplin dan lain-lain serta guru mengungkapkan bahwa tidak ada hambatan dari dalam dirinya sendiri karena menjadi guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati ini memang memiliki rasa tulus untuk mengabdikan dan ingin generasi penerus di Madrasah ini semakin baik dan bisa bersaing dengan madrasah yang lainnya”<sup>20</sup>

“sedangkan faktor eksternal dalam meningkatkan motivasi kerja guru dari luar yaitu bagaimana guru dapat bekerja sama dengan saya (kepala madrasah) dan antar sesama guru dalam meningkatkan mutu pendidikan serta bagaimana guru dapat berinteraksi dengan

<sup>19</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

<sup>20</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

peserta didik untuk dapat mengenal karakter mereka yang berasal dari latar belakang yang berbeda-beda dan lain-lain.”<sup>21</sup>

Apakah siswa tidak terlibat juga dalam faktor hambatan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati ini?

“terlibat juga, seperti objek utama dalam pembelajaran, biasanya hal yang sering terjadi di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati siswa masih kurang memiliki kesadaran yang kuat untuk menjalankan sholat lima waktu secara terbiasa. Siswa melaksanakan sholat hanya di madrasah saja tetapi jika sudah pulang kerumah lupa kewajibannya tersebut dan faktor dari orang tua juga yang mempengaruhinya sebab orang tua di desa bekerja seharian di sawah sehingga sulit untuk mengontrol anaknya. Kemudian faktor eksternal lainnya yang menghambat adalah adanya persaingan siswa baru diawal tahun ajaran baru. Karena madrasah ini terletak di desa dan program keluarga berencana berjalan lancar sehingga jumlah anak semakin sedikit sehingga dari pihak madrasah berupaya untuk mempromosikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati kepada warga sekitar.”<sup>22</sup>

### **3. Hasil peningkatan motivasi kerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021**

Dalam hal memberikan motivasi semangat kerja guru kepala madrasah telah menjelaskan bahwa selalu memberikan motivasi kerja seperti memberikan pujian untuk setiap keberhasilan kerja guru, membuat syukuran dengan makan bersama, memberikan saran yang membangun, memberikan suasana kerja yang menyenangkan, pengaturan lingkungan

<sup>21</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

<sup>22</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

tempat bekerja. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati.

Pertanyaan: Apakah bapak sebagai kepala madrasah selalu memberikan motivasi kerja guru?

“ya saya usahakan selalu untuk memotivasi semangat kerja para guru dalam bekerja dengan memberikan pujian untuk setiap keberhasilan kerja guru, membuat syukuran dengan makan bersama, memberikan saran yang membangun serta memberikan suasana kerja yang menyenangkan.”<sup>23</sup>

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat oleh wawancara guru sebagai berikut:

Apakah dalam bekerja selalu diberi motivasi kerja oleh kepala madrasah ?

“ya kita sejauh ini sering diberi motivasi kerja oleh kepala madrasah dalam bekerja seperti memberikan dukungan dalam bekerja, di ajak makan bersama, memberikan suasana kerja yang bersahabat.”<sup>24</sup>

Bedasarkan hasil wawancara di atas dan observasi yaitu menunjukkan bahwa kepala madrasah telah memberikan motivasi kerja dengan baik, seperti memberikan pujian untuk setiap keberhasilan kerja guru, membuat syukuran dengan makan bersama, memberikan suasana kerja yang menyenangkan, pengaturan lingkungan tempat bekerja.

---

2021 <sup>23</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret

<sup>24</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Guru MAN 1 Pati, pada tanggal 6 Maret 2021

### C. Pembahasan

#### 1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021

Motivasi kerja adalah perasaan dan keinginan yang mendorong seseorang untuk berbuat dan bertindak. Sehingga menimbulkan semangat untuk melakukan pekerjaan guna menjadi tujuan yang telah ditetapkan.<sup>25</sup>

Kepala madrasah sebagai pemimpin yang efektif sangat menentukan keberhasilan madrasah. Hal ini sesuai dengan Senat Amerika No. 359 tahun 1979 yang menetapkan bahwa madrasah yang efektif atau sukses hampir selalu ditentukan Kepala Madrasah sebagai kunci kesuksesan. Kepala madrasah tidak hanya memberi layanan saja, tetapi juga memelihara segala sesuatunya secara lancar dan terus menerus dengan memelihara kerukunan, mencurahkan waktu, energi, intelek dan emosi untuk memperbaiki madrasah. Kepala madrasah merupakan sosok unik membantu madrasah : *berimage* tentang apa yang dapat dilakukan, memberi arahan/ dorongan dan keterampilan untuk membuat perkiraan *image* sebenarnya.<sup>26</sup>

Menurut Mulyasa, kriteria kepala madrasah yang efektif adalah sebagai berikut : mampu memperdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif, dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, mampu menjalankan hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat

<sup>25</sup> Hamzah Uno, 2014, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm.

<sup>26</sup> Lipham J.M., Rankin R.E. dan Hoech J.A., 2000, *The Principal Concept, Competencies and Cases*, New York : Longman Inc, hlm. 35

melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan, berhasil menerapkan prinsip pemimpin yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di madrasah, mampu bekerja dengan tim manajemen madrasah, dan berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.<sup>27</sup>

a. Kepala Madrasah sebagai Edukator

“Sebagai kepala madrasah, saya mengikuti petunjuk dari DIKNAS dan KEMENAG yang sesuai dengan tugas saya yakni memimpin dan mendidik para guru di lembaga ini. Menjadi kepala madrasah harus mampu memberi teladan baik teladan bagi guru ataupun bagi siswa”.<sup>28</sup>

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasah tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut:

- (1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus

---

<sup>27</sup> Mulyasa, 2003, *Manajemen Berbasis Madrasah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, hlm. 126

<sup>28</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya, memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan madrasah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.

- (2) Kepala madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- (3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.<sup>29</sup>

Menurut Stoner dalam buku Wahjosumijdo menyatakan bahwa ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa:

- (a) Kepala madrasah bekerja dengan dan melalui orang lain
- (b) Kepala madrasah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan
- (c) Dengan waktu yang terbatas kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan
- (d) Kepala madrasah harus berfikir secara analistik dan konseptual
- (e) Kepala madrasah sebagai juru penengah

---

<sup>29</sup> E, Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya, h. 100-101

(f) Kepala madrasah sebagai politisi.<sup>30</sup>

Dengan demikian dapat diambil pemahaman bahwa kepala madrasah sebagai sebagai manajer harus dapat mengantisipasi perubahan, memahami dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali.

Allah berfirman dalam QS. Al Ahzab ayat 21:  
 لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ  
 وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: “Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah.”

## b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

“Sebagai kepala madrasah, saya selalu berperan lebih maksimal lagi dalam memimpin serta berupaya untuk merombak kembali yang sebelumnya menerapkan kebiasaan lama menjadi lebih meningkat kembali dalam hal apapun, terutama dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru di madrasah perlu dikembangkan dan terus dilaksanakan seperti mengadakan kegiatan keagamaan, seperti Forum Halaqah Qur’an (FHQ), mendengarkan ceramah, membiasakan berdoa dan zikir pagi sebelum pembelajaran. Mengikutkan guru pada kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan Uji Kompetensi Guru (UKG) yang dapat memberikan ilmu pengetahuan, melatih sikap disiplin, kejujuran, kepercayaan, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.”<sup>31</sup>

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk

<sup>30</sup> Wahjosumidj. 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. h. 97

<sup>31</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di madrasah, seperti: MGMP/MGP tingkat madrasah, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar madrasah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Menurut Stoner dalam buku Wahjosumidjo menyatakan bahwa ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa:<sup>32</sup>

- (a) Kepala madrasah bekerja dengan dan melalui orang lain
- (b) Kepala madrasah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan
- (c) Dengan waktu yang terbatas kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan
- (d) Kepala madrasah harus berfikir secara analistik dan konseptual
- (e) Kepala madrasah sebagai juru penengah
- (f) Kepala madrasah sebagai politisi.

Dengan demikian dapat di ambil pemahaman bahwa kepala madrasah sebagai sebagai manajer harus dapat mengantisipasi perubahan, memahami dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali.

Dalam Hadits Al ‘Irbadh Bin Sariyah RA:

عَبْدٌ أَوْصِيكُمْ بِتَقْوَى اللَّهِ وَالسَّمْعِ وَالطَّاعَةِ  
وَإِنْ تَأَمَّرَ عَلَيْكُمْ

*Artinya: “Aku wasiatkan kepada kalian agar bertakwa kepada Allâh dan mendengar serta taat (kepada penguasa) meski yang menguasai kalian adalah seorang budak.”*

#### c. Kepala Madrasah sebagai Administrator

“Sebagai kepala madrasah, saya menyampaikan bahwa untuk memotivasi kerja guru tidak lepas dari faktor biaya. Oleh karena itu,

<sup>32</sup> Wahjosumidj. 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. h. 97.

saya selaku kepala madrasah harus dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan motivasi kerja guru.”

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar madrasah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala madrasah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

Allah berfirman dalam QS. As Sajdah ayat 24 yang berbunyi:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا  
بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

*Artinya: “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami.”*

#### d. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

“Setiap semester saya selalu melakukan supervisi di madrasah ini, tujuannya untuk mengetahui kelemahan sekaligus keunggulan guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati dalam melaksanakan pembelajaran tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan. Saya juga mengadakan, pembinaan dan tindak lanjut untuk memberi perbaikan sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan kompetensi yang dimilikinya”.

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupu material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha menenuhi syarat-syarat

itu.<sup>33</sup>

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Allah berfirman dalam QS. An Nisa' ayat 59:  
 يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ  
 وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ  
 إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ  
 الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

*Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya."*

e. Kepala Madrasah sebagai Leader (Pemimpin)

"Sebagai kepala madrasah, saya memadukan antara demokratis dan otoriter. Terkadang perpaduan antara keduanya, sehingga kalau saya menilai secara umum saya masih melihatnya dari sisi mana masalah muncul, misalnya pada masalah tertentu demokratis, pada

<sup>33</sup> M. Ngalim Purwanto. 2006. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. h. 76

masalah tertentu bisa otoriter, sesuai apa yang menjadi dasar pada kasus atau kebijakan apa yang akan di ambil”.<sup>34</sup>

Gaya kepemimpinan kepala madrasah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala madrasah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil dan (7) teladan.

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.<sup>35</sup>

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup:

- (a) Kepribadian
- (b) Keahlian dasar
- (c) Pengalaman dan pengetahuan profesional
- (d) Pengetahuan administrasi dan pengawasan

Allah berfirman dalam QS. An Nisa' ayat 58 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ

<sup>34</sup> Hasil Wawancara Guru MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

<sup>35</sup> E. Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung:Remaja Rosdakarya. h.115.

نِعْمًا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat.”

f. Kepala Madrasah sebagai Inovator.

Selanjutnya kepala madrasah menambahkan beberapa hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru, hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara sebagai berikut.

”Selain hal tadi, untuk meningkatkan motivasi kerja maka pembagian tugas dilakukan sesuai dengan kompetensi masing-masing Guru dan Staff Administrasi, membuka diri untuk menerima masukan maupun ide positif dari Guru dan Staff Administrasi, memberikan keterbukaan manajemen berbagai aspek sesuai standar pendidikan serta memberikan reward dan punishment kepada Guru dan Staff Administrasi, Pemberian kesempatan Guru dan Staff Administrasi untuk mencari pengalaman akademik di bangku kuliah yang lebih tinggi, serta mengikuti KKG atau sejenisnya.”<sup>36</sup>

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, dan keteladanan.

Dengan demikian dapat difahami bahwa dalam melaksanakan serta menjalankan peran dan fungsinya sebagai

---

<sup>36</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

*innovator*, kepala madrasah harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.

Allah berfirman dalam QS. An Nahl ayat 116 yang berbunyi:

وَلَا تَقُولُوا لِمَا تَصِفُ أَلْسِنَتُكُمُ الْكَذِبَ هَذَا حَلَلٌ  
وَهَذَا حَرَامٌ لِّتَفْتَرُوا عَلَى اللَّهِ الْكَذِبَ إِنَّ الَّذِينَ  
يَفْتَرُونَ عَلَى اللَّهِ الْكَذِبَ لَا يُفْلِحُونَ ۖ

*Artinya: "Dan janganlah kamu mengatakan terhadap apa yang disebut-sebut oleh lidahmu secara dusta "Ini halal dan ini haram," untuk mengada-adakan kebohongan terhadap Allah. Sesungguhnya orang yang mengada-adakan kebohongan terhadap Allah tidak akan beruntung."*

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator

"Dorongan motivasi dan juga perhatian dari kepala madrasah memberi semangat kepada para guru, untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas dan yang paling penting mengutamakan kedisiplinan".<sup>37</sup>

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Selanjutnya kepala madrasah dalam mengefektifkan perannya dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati menggunakan langkah-langkah strategis. Hal ini terangkum dalam wawancara berikut ini.

---

<sup>37</sup> Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

”Adapun langkah-langkah yang saya tempuh untuk meningkatkan motivasi kerja guru yaitu melalui koordinasi rutin/temporer sesuai jadwal dan kebutuhan, pendekatan pribadi dan bedah persoalan, mendengarkan aspirasi dari berbagai pihak, memberikan fasilitas kebutuhan keguruan serta memberikan bimbingan dan arahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.”<sup>38</sup>

Dalam pelaksanaan pemberian motivasi tetaplah mempunyai kendala yang harus diselesaikan oleh kepala madrasah. Berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah dibawah ini.

”Kendala yang muncul dalam pemberian motivasi kerja guru adalah adanya perbedaan karakter setiap Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang membutuhkan penanganan yang berbeda pula, perbedaan status sosial dimasyarakat serta perbedaan status antara PNS dan NON PNS juga menjadi kendala besar.”<sup>39</sup>

Allah berfirman dalam QS. Al Anfal ayat 19 yang berbunyi:

إِنْ تَسْتَفْتِحُوا فَقَدْ جَاءَكُمْ الْفَتْحُ وَإِنْ تَنْتَهُوا فَهُوَ  
خَيْرٌ لَّكُمْ وَإِنْ بَعُودُوا بَعُدْ وَلَنْ نُغْنِيَ عَنْكُمْ فِئَتَكُمْ  
شَيْئًا وَلَوْ كَثُرَتْ وَأَنَّ اللَّهَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ

*Artinya: “Jika kamu meminta keputusan, maka sesungguhnya keputusan telah datang kepadamu; dan jika kamu berhenti (memusuhi Rasul), maka itulah yang lebih baik bagimu; dan jika kamu kembali, niscaya Kami kembali (memberi pertolongan); dan pasukanmu tidak akan dapat menolak sesuatu bahaya sedikit pun darimu, biarpun dia jumlahnya (pasukan) banyak. Sungguh, Allah beserta orang-orang beriman.”*

Selanjutnya kepala madrasah menambahkan berkenaan dengan problem solving dari kendala-kendala yang dihadapinya. Hal ini terangkum dalam wawancara berikut ini.

”Solusi yang tepat yang untuk menyelesaikan kendala tersebut adalah dengan melakukan pendekatan pribadi (personality

<sup>38</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

<sup>39</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

Approach), pembagian tugas dan tanggung jawab secara proposional dan berbasis kompetensi profesi.”<sup>40</sup>

Dalam diri individu seorang guru harus memiliki kemauan atau motivasi kerja diri untuk lebih meningkat. Hal sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut.

”Konsep peningkatan motivasi kerja guru ada lima yaitu harus bekerja dengan ikhlas, tersusun dengan tepat, terselesaikan dengan cepat, proses berkualitas serta hasilnya tuntas.”<sup>41</sup>

Selain hal di atas peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dengan cara pemberian gaji kepada guru atau tenaga pengajar di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati dengan memberikan tips dan intensif tambahan akan tetapi masih jauh dari UMR. Hal ini seperti yang terangkum dalam wawancara berikut.

”Dalam hal penerapan kompensasi berupa gaji berdasarkan standar madrasah masih bisa dicukupkan untuk pemberian kompensasi kepada tenaga pengajar, di lihat dari UMR gaji guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati masih jauh dibawah UMR Kabupaten Pati”.<sup>42</sup> Selanjutnya kepala madrasah menambahkan berkenaan dengan peningkatan kesejahteraan guru berupa gaji melalui keikutsertaan guru dalam program pemerintah. Hal ini terangkum dalam wawancara berikut ini.

“Untuk lebih memberikan motivasi kerja pendidik serta meningkatkan penghasilan dan kesejahteraan mereka,kami usulkan dan daftarkan dalam program tunjangan fungsional, program sertifikasi guru, serta program inpassing, sehingga mereka

---

2021 <sup>40</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret

2021 <sup>41</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret

2021 <sup>42</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret

mempunyai gaji lebih dari pemerintah, walaupun dengan syarat-syarat tertentu.”<sup>43</sup>

Jadi peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati, berdasarkan wawancara adalah dengan cara menanamkan nilai-nilai spritual dan akhlakul karimah, memberikan keteladanan dan pembiasaan dalam pelaksanaan tugas sesuai tugas dan fungsinya sebagai Guru dan Staff Administrasi, pemberian kompensasi dan reward yang sesuai, serta keikutsertaan program pemerintah berupa tunjangan fungsional, sertifikasi, dan inpassing.

Peran kepala madrasah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati dengan cara menanamkan nilai-nilai spritual dan akhlakul karimah, memberikan keteladanan dan pembiasaan dalam pelaksanaan tugas sesuai tugas dan fungsinya sebagai Pendidik dan Tenaga Kependidikan, pemberian kompensasi yang sesuai, serta pemberian reward kepada guru.

Dalam penelitiannya Ali Iskandar, Universitas Islam Negeri Sultas Syarif Kasim Riau tahun 2020, yang berjudul *“Implementasi Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar”*. Hasil penelitian ini adalah (1) pelaksanaan komunikasi interpesonal kepala madrasah sudah dilakukan secara keterbukaan, empati, dukungan , dan kesetaraan. (2) Dalam peningkatan motivasi kerja guru sudah dilakukan seperti tekun,

---

<sup>43</sup>Hasil Wawancara Pribadi, Moh Kodri S.Pd., Kepala MAN 1 Pati, pada tanggal 4 Maret 2021

semangat kerja, disiplin dan suka tantangan. (3) Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal kepala madrasah adalah kemampuan, kapabilitas, model kepemimpinan dan lingkungan kerja.<sup>44</sup>

## **2. Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021**

Kepala madrasah dapat didefinisikan seorang tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>45</sup>

- a. Faktor pendukung dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021

Berdasarkan interview/wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati diperoleh data bahwa faktor pendukung peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah :

- 1) Adanya sistem kebijakan

Berdasarkan hasil observasi bahwa faktor yang mendukung peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui peran kepala madrasah

---

<sup>44</sup> Ali Iskandar, 2020, "Implementasi Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar", Tesis Magister Pendidikan, Riau : Universitas Islam Negeri Sultas Syarif Kasim Riau, hlm. 8

<sup>45</sup> Wahjosumidjo, 2010, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, hlm. 83

pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati. Hal ini terlihat dengan adanya peraturan tentang kedisiplinan guru, yaitu :

- (a) Hadir di sekolah 15 menit sebelum pelajaran dimulai.
- (b) Hadir dan meninggalkan kelas tepat waktu.
- (c) Melaksanakan tugasnya dengan tertib dan teratur.
- (d) Membuat program semester.
- (e) Membuat persiapan mengajar sebelum mengajar.
- (f) Memeriksa setiap pekerjaan peserta didik.
- (g) Menyelesaikan administrasi kelas.
- (h) Mengisi agenda guru
- (i) Mengikuti upacara bendera setiap hari senin
- (j) Mencatat kehadiran peserta didik yang mengalami kesulitan belajar.
- (k) Tidak merokok selama berada di lingkungan madrasah

## 2) Komitmen Kepala Madrasah

Berdasarkan hasil interview diperoleh keterangan bahwa faktor yang mendukung peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati. Hal ini tergambar dari hasil interview bahwa sudah menjadi keharusan semua pemimpin pendidikan untuk memajukan madrasah yang dipimpinnya dengan melakukan berbagai hal yang bermanfaat bagi seluruh anggota madrasah baik guru, staf administrasi dan siswa serta masyarakat. Oleh karena itulah saya akan tetap berkomitmen

dengan kebijakan dan peraturan yang telah dibuat dan akan mengevaluasi pelaksanaan dari kebijakan tersebut dan apabila kebijakan tersebut tidak berhasil maka akan dilakukan perubahan dan penyempurnaan dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

- b. Faktor penghambat dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021

Berdasarkan hasil observasi dan interview dengan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati diperoleh data bahwa faktor penghambat peran Kepala Madrasah sebagai motivator kerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati adalah:

1) Faktor internal

Faktor-faktor yang menjadi tantangan dalam mewujudkan motivasi kerja yang professional ada yang berasal dari dalam diri seorang guru seperti bagaimana dia dapat mengatur dirinya sehingga dapat berkomitmen untuk dapat membuat dirinya memiliki motivasi kerja seperti rasa malas, sikap profesional, tanggung jawab, disiplin dan lain-lain.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati menunjukkan bahwa guru memiliki motivasi serta guru mengungkapkan bahwa tidak ada hambatan dari dalam dirinya sendiri karena menjadi guru di Madrasah Aliyah Negeri 1

Pati ini memang memiliki rasa tulus untuk mengabdikan dan ingin generasi penerus di Madrasah ini semakin baik dan bisa bersaing dengan madrasah yang lainnya.

## 2) Faktor eksternal

Sedangkan faktor yang berasal dari luar adalah bagaimana guru dapat bekerja sama dengan kepala madrasah dan antar sesama guru dalam meningkatkan mutu pendidikan serta bagaimana guru dapat berinteraksi dengan siswa untuk dapat mengenal karakter mereka yang berasal dari latar belakang yang berbeda-beda dan lain-lain.

Berdasarkan penuturan hasil wawancara dengan guru hambatan yang terjadi pada siswanya bahwa siswa adalah objek utama dalam pembelajaran, biasanya hal yang sering terjadi di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati siswa masih kurang memiliki kesadaran yang kuat untuk menjalankan sholat lima waktu secara terbiasa. Siswa melaksanakan sholat hanya di madrasah saja tetapi jika sudah pulang kerumah lupa kewajibannya tersebut dan faktor dari orang tua juga yang mempengaruhinya sebab orang tua di desa bekerja seharian di sawah sehingga sulit untuk mengontrol anaknya. Kemudian faktor eksternal lainnya yang menghambat adalah adanya persaingan siswa baru di awal tahun ajaran baru. Karena madrasah ini terletak di desa dan program keluarga berencana berjalan lancar sehingga jumlah anak semakin sedikit

sehingga dari pihak madrasah berupaya untuk mempromosikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati kepada warga sekitar.

Tesis Ika Suryani, UIN Mataram tahun 2017, yang berjudul *“Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Babussalam Rungkang Desa Merembu Kec. Labuapi Lombok Barat Tahun Pelajaran 2016/2017”*. Hasil penelitian ini adalah kepala madrasah mengarah bentuk pemimpin yang memiliki karakter demokratis, yakni kepala madrasah memiliki sifat terbuka dan memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat sebuah perencanaan dan keputusan, untuk itu sikap demokratis memang cukup efektif jika diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mencapai tujuan bersama.<sup>46</sup> Kesamaan tesis di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan motivasi kerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah. Sementara perbedaannya adalah tesis di atas membahas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, sedangkan penelitian yang akan diteliti fokus terhadap peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

---

<sup>46</sup> Ika Suryani, 2017, *“Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Babussalam Rungkang Desa Merembu Kec. Labuapi Lombok Barat Tahun Pelajaran 2016/2017”*, Tesis Magister Pendidikan, Mataram : UIN Mataram, hlm. 9

### 3. Hasil peningkatkan motivasi kerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, madrasah sebagai organisasi membutuhkan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah dikatakan berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peran kepala madrasah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.<sup>47</sup>

Untuk Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati dapat menghasilkan kualitas kerja jika kepala madrasah memotivasi guru dengan memberikan reward/pujian yang memacu semangat guru.

Tesis Ika Suryani, UIN Mataram tahun 2017, yang berjudul "*Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Babussalam Rungkang Desa Merembu Kec. Labuapi Lombok Barat Tahun Pelajaran 2016/2017*". Hasil penelitian ini adalah kepala madrasah mengarah bentuk pemimpin yang memiliki karakter demokratis, yakni kepala madrasah memiliki sifat terbuka dan memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat sebuah perencanaan dan keputusan, untuk itu sikap demokratis memang cukup efektif jika diterapkan oleh seorang pemimpin dalam

---

<sup>47</sup>Saiful Sagala, 2009, *Imanajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung :Alfabeta, hlm.88

mencapai tujuan bersama.<sup>48</sup> Kesamaan tesis di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan motivasi kerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah. Sementara perbedaannya adalah tesis di atas membahas mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, sedangkan penelitian yang akan diteliti fokus terhadap peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Dari penelitian di atas, ternyata masih terdapat keterbatasan. Meskipun data peneliti yang diajukan diterima, namun masih ada beberapa hal yang perlu diperhatikan. Beberapa hal yang menjadi keterbatasan peneliti dalam penelitian ini, antara lain :

1. Penelitian hanya dilakukan pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati.
2. Pembahasan tentang Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021 dalam penelitian ini hanya dibahas dari aspek a) Peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021. b) Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021, c) Hasil peningkatan motivasi kerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.

---

<sup>48</sup> Ika Suryani, 2017, "*Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTs Babussalam Rungkang Desa Merembu Kec. Labuapi Lombok Barat Tahun Pelajaran 2016/2017*", Tesis Magister Pendidikan, Mataram : UIN Mataram, hlm. 9

### 3. Keterbatasan waktu

Waktu juga memegang peranan yang sangat pendek dan peneliti ini hanya dilaksanakan dalam waktu kurang lebih satu bulan. Hal ini berimplikasi terhadap observasi, wawancara, terhadap Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati.

