

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## **INSTRUMEN PENELITIAN**

### **JUDUL TESIS**

# **PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 PATI TAHUN PELAJARAN 2020/2021**

## **1. Identifikasi masalah**

- a. Kurangnya motivasi dari kepala madrasah dapat menyebabkan kurang baiknya guru dalam mengelola pembelajaran maupun sikap profesionalnya.
- b. Peran kepala madrasah belum dilaksanakan secara maksimal.
- c. Profesionalitas guru yang kurang baik dalam disiplin belajar akan menghambat proses belajar mengajar

## **d. Pedoman wawancara**

### **a. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati**

- 1) Apakah bapak sebagai kepala madrasah selalu memberikan motivasi kerja guru?

Jawab: “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.”

- 2) Bagaimana peran bapak sebagai kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati?

Jawab: Jadi saya harus mampu memberikan efek positif terhadap guru selaku mitra bagi kepala madrasah dalam mencerdaskan anak bangsa. Saya selaku 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.

- 3) Ada beberapa peran kepala madrasah, sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, motivator, leader, dan inovator. Apakah bapak menerapkan semuanya?

Jawab : Iya, saya menerapkannya semuanya di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati ini.

- 4) Seperti apa bapak menerapkan semua hal tersebut, hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja guru?

Jawab : Jadi peran kepala madrasah ada beberapa ya bu, yang pertama:

- 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.”

- 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.”

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 sesuai bagi upaya peningkatan motivasi kerja guru.”

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”.

e. Kepala Madrasah sebagai Leader (Pemimpin)

“Kepemimpinan kepala madrasah, saya masih agak kesulitan, ya relatif terkadang bisa dimasukkan demokratis, dan otoriter. Terkadang perpaduan antara keduanya, sehingga kalau saya menilai secara umum saya masih melihatnya dari sisi mana pola itu kita lihat, misalnya pada masalah tertentu demokratis betul, pada masalah tertentu bisa otoriter, sesuai apa yang menjadi dasar pada kasus atau kebijakan apa yang akan di ambil”.

f. Kepala Madrasah sebagai Inovator

”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.”

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.”

- 5) Langkah-langkah yang seperti apa cara bapak mengefektifkan perannya dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati?

Jawab: ”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.”

- 6) Apakah ada kendala saat memberikan motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati ini pak?

Jawab: Pasti itu ada bu.

- 7) Kendala apa yang sering muncul dalam pelaksanaan pemberian motivasi pak?

Jawab: Kendala yang muncul dalam pemberian motivasi kerja guru adalah adanya perbedaan karakter setiap Guru dan Staff Administrasi yang membutuhkan penanganan yang berbeda pula, perbedaan

status sosial dimasyarakat serta perbedaan status antara PNS dan NON PNS juga menjadi kendala besar.

- 8) Bagaimana peran bapak berkenaan dengan problem solving dari kendala-kendala yang dihadapinya pak?

Jawab: "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."

- 9) Bagaimana konsep peningkatan motivasi kerja guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati ini pak?

Jawab: "Konsep peningkatan motivasi kerja guru ada lima yaitu harus bekerja dengan ikhlas, tersusun dengan tepat, terselesaikan dengan cepat, proses berkualitas serta hasilnya tuntas.

- 10) Apakah dalam meningkatkan motivasi kerja guru ada insentif tambahan pak?

Jawab: "Iya ada, dalam hal penerapan kompensasi berupa gaji berdasarkan standar madrasah, ya meskipun masih bisa dicukupkan untuk pemberian kompensasi kepada tenaga pengajar, dilihat dari UMR gaji guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati masih jauh dibawah UMR Kabupaten Pati".

"Jadi untuk lebih memberikan motivasi kerja guru 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.”

11) Lalu apa faktor pendukung untuk meningkatkan motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati ini pak?

Jawab: “Adapun faktor pendukung untuk meningkatkan motivasi kerja guru yaitu adanya sistem kebijakan, jadi di dalam adanya sistem kebijakan terdapat peraturan-peraturan seperti pada umumnya di sekolah lain, ya yang pertama harus hadir di madrasah 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 ”.

12) Apakah bapak sebelum menjadi motivator, bapak menerapkan terlebih dahulu pada diri sendiri pak?

Jawab: “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. “

13) Selain faktor pendukung, apakah ada faktor penghambat peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

Jawab: “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”.

“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 siswa untuk dapat mengenal karakter mereka

yang berasal dari latar belakang yang berbeda-beda dan lain-lain.”

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

Jawab: “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 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.”

b. Wawancara dengan guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati

1) Apakah dalam bekerja selalu diberi motivasi semangat kerja oleh kepala madrasah?

Jawab: “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, juga diberikan reward.”

## Lampiran 1

### DOKUMENTASI WAWANCARA DENGAN KEPALA MADRASAH

(MOH. KODRI, S.Pd.)



## DOKUMENTASI WAWANCARA DENGAN GURU











## Lampiran

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP



#### DATA PRIBADI

Nama Lengkap : NOOR KHASANAH  
NIM : 192610000686  
Tempat, tanggal lahir : Demak, 15 Juni 1970  
Alamat : Perum. Rendole Indah Blok J 2 No. 5  
MuktiharjoMargorejo Pati  
Email : noor.khasanah70@gmail.com

#### RIWAYATPENDIDIKAN

1. SD	: SD MARDI BUDI Kudus	Tahun 1982
2. SMP	: SMP Negeri 2 Kudus	Tahun 1985
3. SMA	: SMA Negeri 2 Kudus	Tahun 1988
4. Perguruan Tinggi	: Universitas Muhammadiyah Surakarta	Tahun 1992

#### RIWAYAT PEKERJAAN

1. Mengajar di MAN 1 PATI mulai tahun 1994 sampai sekarang