

## Pola Motivasi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Jam'iyatul Washliyah Murtajih Pademawu Pamekasan

*Oleh: Atnawi*

*(FAI Universitas Islam Madura )*

*Email : [tiensatnawi@yahoo.com](mailto:tiensatnawi@yahoo.com)*

### ABSTRAK

Kajian ini ditujukan untuk tiga tujuan utama: (1) bagaimana pola motivasi utama dalam meningkatkan kinerja guru di MI Al-Jam'iyatul Washliyah Murtajih Pademawu Pamekasan; (2) bagaimana kinerja guru MI Al-Jam'iyatul Washliyah Murtajih Pademawu Pamekasan; (3) apa saja faktor yang mendukung dan menghambat pelaku dalam meningkatkan kinerja guru di MI Al-Jam'iyatul Washliyah Murtajih Pademawu Pamekasan.

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan deskriptif. Sumber data yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Informan adalah kepala sekolah dan guru. Sementara memeriksa validitas data dilakukan melalui perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, Triangulasi, diskusi rekan, analisis kasus negatif dan anggota-cek.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: pertama, kepala sekolah telah melakukan motivasi pola yang baik kepada guru. Pola adalah pola yang diterapkan Motivasi intrinsik motivasi dan dalam pelaksanaannya menggunakan kepemimpinan demokratis. Pola yang menunjukkan motivasi kepada guru adalah: melibatkan guru di salah satu kegiatan yang dilakukan di sekolah, memberikan penghargaan kepada guru, khususnya bagi guru yang menunjukkan kinerja yang baik, menciptakan suasana ruang kerja, Perpustakaan, dan kenyamanan pengaturan lingkungan sekolah, aman dan menyenangkan dan memaksakan sanksi jika ada guru yang melanggar disiplin yang telah disepakati. Kedua, kinerja guru cukup baik, karena guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban menunjukkan kinerja tinggi, seperti mengajar secara tepat waktu, terorganisir persiapan untuk mengajar dengan baik, memberikan bimbingan kepada siswa 'kesulitan, Apakah diminta atau tidak diminta. Untuk menentukan kinerja guru yang baik, kepala sekolah, khususnya pengkajian terhadap proses pembelajaran sebagai program utama yang telah ditetapkan. Ketiga, faktor yang mendukung kepemimpinan demokratis, membina disiplin, menghasilkan motivasi dan memberikan penghargaan kepada para guru yang berprestasi. Sementara itu, faktor pembatas adalah kurangnya prinsip disiplin, sarana dan prasarana yang tidak memadai, kurangnya pelatihan bagi guru yang kurang profesional, dan kurangnya gaji guru yang tidak menurunkan kinerja guru.

*Keywords: pola motivasi, kepala sekolah dan kinerja guru*

### ABSTRACT

This study is Aimed at the main three purposes: (1) How does the pattern of principal motivation in improving teacher performance in MI Al-Jam'iyatul Washliyah Murtajih Pademawu Pamekasan; (2) How is the performance of teachers in MI Al-Jam'iyatul Washliyah Murtajih Pademawu Pamekasan; (3) What are the factors supporting and inhibiting principal in improving teacher performance in MI Al-Jam'iyatul Washliyah Murtajih Pademawu Pamekasan.

This study used a qualitative approach with descriptive. Source of data obtained through interviews, observation and documentation. Informant is the principal and the teachers. While checking the validity of the data is done through observation extension, increased diligence in research, triangulation, peer discussions, negative case analysis and member-check.

The results showed that: first, principal has performed well pattern motivation to teachers. The pattern is a pattern applied motivation intrinsic motivation and in its implementation using a democratic leadership. The pattern shown motivation to teachers is: involve teachers in any of the activities carried out in schools, giving awards to teachers, especially for teachers who demonstrate good performance, creating an atmosphere of work space, a library, and a comfortable setting school environment, safe and fun and imposing sanctions if there are teachers who violate the discipline that has been agreed. Second, the performance is quite good teachers, because teachers in implementing the tasks and obligations showed high performance, such as teaching in a timely, organized preparations to teach well, providing guidance to the students' difficulties, whether requested or not requested. To determine the performance of good teachers, principals, especially assessment of the learning process as the main program that has been set. Third, the factors that supports the democratic leadership, fostering discipline, generating motivation and giving awards to teachers who excel. Meanwhile, the limiting factor is the lack of discipline principals, facilities and inadequate infrastructure, lack of training for teachers who are less professional, and lack of teacher salaries lead teacher performance decreases.

*Keywords: Patterns of motivation, Principal and Teacher Performance*

## A. PENDAHULUAN

Eksistensi kepala sekolah pada suatu lembaga pendidikan memegang peranan penting karena keberhasilan pendidikan secara komprehensif di sekolah menjadi tanggung jawabnya. Lancar berhasiltidaknya penyelenggaraan pendidikan di sekolah, banyak bergantung pada kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama pendidikan di sekolah tersebut. Oleh karena itu dalam kapasitasnya sebagai penanggung jawab pendidikan di sekolah, kepala sekolah harus dapat menempatkan kedudukan secara baik. Artinya kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya harus bersikap arif dan bijaksana kepada semua bawahannya. Menurut M. Moh. Rifai<sup>1</sup>, kepala sekolah harus dapat melihat kebawah, apa yang dilakukan oleh anggota stafnya, menemukan kesukaran-kesukaran mereka untuk dapat memberikan bantuan dan bimbingan. Sebagai seorang pemimpin ia harus dapat memberikan perhatian kepada orang yang dipimpinya, dengan demikian guru-guru yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan tugas secara baik, disiplin, dan penuh tanggung jawab.<sup>2</sup>

Untuk menumbuhkan kedisiplinan tersebut kepala sekolah harus mampu menggerakkan dan mengarahkan para tenaga kependidikan khususnya guru. Oleh sebab itu, hal yang paling penting dalam hal ini adalah pemberian motivasi. Pemberian motivasi yang dimaksud adalah "suatu usaha yang disadari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar ia tergerak hatinya untuk bertindak dan melakukan sesuatu sehingga mencapai hasil atau tujuan tertentu".<sup>3</sup>

Oleh karena itu, sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada

bawahannya khususnya guru, dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB)

## B. PEMBAHASAN

### 1. Tinjauan Tentang Pola Motivasi Kepala Sekolah

#### a. Pengertian Pola Motivasi Kepala sekolah

Pola adalah model atau pedoman yang digunakan dalam melaksanakan berbagai kegiatan guna mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam dunia pendidikan pola dianggap sebagai orientasi dalam mengembangkan serta meningkatkan program-program kelembagaan baik yang bersifat eksternal maupun internal.

Secara etimologi, motivasi kepala sekolah berasal dari kata motivasi dan kepala sekolah. Motivasi menurut Purwanto adalah "suatu usaha yang disadari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar ia tergerak hatinya untuk bertindak melakukan sesuatu sehingga mencapai hasil atau tujuan tertentu"<sup>4</sup> selanjutnya kepala sekolah adalah "orang (guru) yang memimpin suatu sekolah"<sup>5</sup>

Berdasarkan pengertian istilah-istilah di atas dapat ditarik suatu pemahaman, bahwa pola motivasi kepala sekolah adalah suatu usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mempengaruhi tingkah laku guru agar ia tergerak hatinya untuk bertindak melakukan sesuatu sehingga mencapai hasil dan tujuan tertentu. Dalam hal ini adalah suatu usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mempengaruhi guru-guru yang dipimpinya agar tergerak hatinya melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yakni melaksanakan kegiatan pembelajaran secara baik sehingga memperoleh hasil yang optimal.

#### b. Fungsi Motivasi Kepala sekolah

Kedudukan kepala sekolah memegang peran penting bagi guru-guru di sekolah.

<sup>1</sup> Rifa'i, M. Moh. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Jemmars, 1982, hlm. 32

<sup>2</sup> Supandi, S. (2019). Peranan Pendidikan Orang Tua Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Anak Di Madrasah Tsanawiyah Nasyrul Ulum Pamekasan. *Al-Ulum: Jurnal Penelitian dan Pemikiran Ke Islamian*, 6(1), 60-71.

<sup>3</sup> Purwanto, M. Ngalim. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997, hlm. 71

<sup>4</sup> Purwanto, M. Ngalim. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997, hlm. 71

<sup>5</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1990, hlm. 421

Kepala sekolah merupakan figur panutan segala ucapan, tingkah laku, dan perbuatannya ditiru oleh guru-guru yang dipimpinnya. Dengan demikian, kepala sekolah harus selalu memberikan teladan yang baik kepada guru-guru yang dipimpinnya.

Agar kepala sekolah bisa menjadi panutan bagi guru-guru yang dipimpinnya, maka kepala sekolah tidak boleh mengatakan sesuatu yang tidak pernah ia perbuat. Apabila kepala sekolah mengatakan sesuatu yang tidak pernah ia kerjakan, maka akan menjadikan guru-guru tidak tunduk atau kurang menghargainya. Di samping itu Allah Swt. Sangat membenci hal tersebut, sebagaimana firmanNya:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ۚ كَثِيرٌ مِّمَّا عِنْدَ  
اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ۝

“Hai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kerjakan? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan”<sup>6</sup>.

Dengan demikian, kepala sekolah harus senantiasa menghindarkan diri dari perkataan-perkataan dan perbuatan yang tidak pernah dilakukannya agar benar-benar menjadi panutan bagi guru. Perkataan-perkataan itu diucapkan oleh kepala sekolah dan harus direalisasikan dalam bentuk perbuatan nyata, sehingga guru-guru merasa simpati dan hormat.

Kemudian dalam rangka menanamkan kedisiplinan guru melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, maka kepala sekolah perlu memberikan motivasi kepada guru-guru yang dipimpinnya. Pemberian motivasi kepala sekolah sangat penting bagi guru, karena hal itu memiliki fungsi yang sangat strategis. Menurut Sardiman, fungsi motivasi adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi.
- b. Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai
- c. Menyelesaikan perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang

harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.<sup>7</sup>

Dari fungsi motivasi di atas dapat dipertegas, bahwa bila kepala sekolah senantiasa memberikan motivasi kepada guru-guru yang dipimpinnya, maka guru-guru itu akan terdorong dan tergerak hatinya untuk melakukan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya dengan baik, yakni tugas mengajar. Begitu juga guru-guru akan dapat menentukan arah perbuatan yang hendak dicapai atau dituju, dalam hal ini tujuan kegiatan pembelajaran yang hendak dicapai. Selanjutnya, dengan pemberian motivasi kepala sekolah itu pula akan menjadikan guru dapat menentukan perbuatan-perbuatan yang harus dilakukan dalam kedudukannya sebagai pengelola dan pelaksana kegiatan pembelajaran, dan perbuatan-perbuatan mana saja yang tidak perlu dilakukan dalam kedudukannya sebagai pendidik dan pengajar sehingga tujuan pembelajaran yang dilaksanakan tercapai secara optimal.

Oleh karena itu, motivasi memiliki fungsi yang sangat penting dalam meningkatkan kedisiplinan mengajar guru, hendaknya hal itu dapat dioptimalkan oleh kepala sekolah. Artinya, kepala sekolah senantiasa memberikan motivasi kepada guru-guru yang dipimpinnya, agar mereka terdorong dan tergerak hatinya melaksanakan kegiatan pembelajaran secara baik dan disiplin, serta menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat. Dengan demikian, kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan guru dapat tercapai secara optimal.

### c. Pola Motivasi Kepala sekolah

Pola motivasi yang dapat dilakukan kepala sekolah kepada para guru-guru sehingga mereka tergerak hatinya melakukan tugas-tugas dan kewajibannya, membantu kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru, memberikan penghargaan kepada guru, dan memberikan sanksi bila guru melanggar tata tertib sekolah.

Bentuk-bentuk motivasi kepala sekolah tersebut dijadikan fokus kajian dalam

<sup>6</sup> Departemen Agama. *Alqur'an dan Terjemahannya*. Surabaya: Mahkota, 1989, hlm. 928

<sup>7</sup> Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers, 1990, hlm. 84

pembahasan ini. Oleh karena itu, untuk mengetahui pembahasan masing-masing untuk motivasi kepala sekolah tersebut, penjelasannya dapat diuraikan sebagai berikut:

d. Melibatkan guru dalam setiap kegiatan

Kepala sekolah sebagai figur teladan memperlakukan semua guru tanpa pilih kasih antara satu dengan lainnya. Guru sebagai manusia memang mengharap agar memperoleh perlakuan yang wajar dan adil sesuai dengan hak dan martabatnya”<sup>8</sup>. Perlakuan kepada guru dapat dimanifestasikan dalam bentuk melibatkan guru dalam berbagai kegiatan tanpa pilih kasih. Perlakuan baik pada setiap guru akan dapat mendorong guru melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya dengan baik.

Dengan cara melibatkan guru dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan di sekolah, hal itu dapat mendorong terbinanya hubungan dan kerja sama yang baik antara guru dengan sesama guru maupun antara guru dengan kepala sekolah. Demikian juga guru-guru akan melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik dan disiplin.

Sebaliknya, bila guru kurang diperlakukan dengan baik oleh kepala sekolah, maka hal itu akan menjadi penghambat terhadap terbentuknya kedisiplinan yang baik bagi guru, sehingga cenderung guru kurang disiplin dalam mengajar, hal ini juga akan mempengaruhi terhadap kurang lancarnya kegiatan pembelajaran sekolah.

e. Memberikan penghargaan kepada guru

Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam menanamkan kedisiplinan guru melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya adalah memberi penghargaan kepada guru, terutama bagi guru yang menunjukkan prestasi baik. Penghargaan bagi guru merupakan “salah satu upaya nyata untuk memosisikan guru sebagai insan pendidikan dalam lingkup kehidupan bermasyarakat dan bernegara secara wajar, adil dan manusiawi”.<sup>9</sup>

Dengan penghargaan yang diberikan kepada guru, Surya lebih lanjut menyatakan bahwa hal itu dapat “memberikan motivasi pada guru untuk secara intrinsik lebih menyadari akan posisi dan tanggung jawabnya sehingga mendorong untuk berkerja secara optimal”<sup>10</sup>. Adanya kinerja yang baik dari guru, akan menghantarkan keberhasilan terhadap tugas-tugas yang dilaksanakan, termasuk kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan.

Dengan demikian, pemberian penghargaan ini perlu dilakukan oleh kepala sekolah sebagai alat untuk meningkatkan kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya.

f. Memberikan sanksi bila guru melanggar tata tertib sekolah

Sanksi sangat penting diberikan oleh kepala sekolah kepada guru bila melanggar tata tertib sekolah. Sanksi merupakan “tindakan yang diberikan dengan sengaja oleh seseorang sesudah terjadi suatu pelanggaran atau kesalahan”<sup>11</sup>.

Pemberian sanksi oleh kepala sekolah dapat dilakukan dengan dua cara, yakni:

1. Sanksi yang bersifat preventif, yaitu sanksi yang dilakukan dengan maksud agar tidak atau jangan terjadi pelanggaran.
2. Sanksi yang bersifat represif, yaitu sanksi yang dilakukan karena adanya pelanggaran yang telah diperbuat<sup>12</sup>.

Pemberian sanksi oleh kepala sekolah kepada guru yang melakukan kesalahan harus bersifat tegas dan tidak boleh pilih kasih. Artinya, siapapun guru yang melakukan kesalahan perlu ditindak secara tegas. Dengan demikian, guru tidak mengulangi kembali terhadap kesalahan-kesalahan yang telah diperbuatnya, dan berusaha untuk memperbaikinya ke arah yang lebih baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku di sekolah.

## 2. Kinerja Guru

### a. Pengertian Kinerja Guru

<sup>8</sup> Surya, Muhammad. *Percikan Perjuangan Guru*. Semarang: Aneka Ilmu, 2003, hlm. 154

<sup>9</sup> Surya, Muhammad. *Percikan Perjuangan Guru*. Semarang: Aneka Ilmu, 2003, hlm. 123

<sup>10</sup> Ibid, hlm. 124

<sup>11</sup> Purwanto, M. Ngalm. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997, hlm. 186

<sup>12</sup> Ibid, hlm. 189

Pada umumnya seseorang yang menjadi karyawan atau tenaga kerja termasuk di dalamnya guru didasari oleh suatu keinginan untuk mendapatkan hasil optimal dari bidang pekerjaan yang ditekuninya. Oleh karena itu mereka selalu berusaha meningkatkan kinerja yang menjadi bidang tugasnya tersebut.

Kinerja guru yang dimaksud dalam hal ini adalah “perbandingan terbaik yang diperoleh (output) dengan jumlah sumber kerja yang dipergunakan (input)”<sup>13</sup>. Maksudnya adalah hasil terbaik yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas dengan menggunakan sejumlah sarana yang ada.

Kinerja sangat penting bagi guru, oleh karenanya hal itu dapat ditanamkan secara baik oleh kepala sekolah kepada guru dalam kedudukannya sebagai pengelola dan penyelenggara proses pembelajaran. Dengan kinerja yang baik akan dapat mengantarkan keberhasilan proses pembelajaran yang dilaksanakan guru. Salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru adalah melalui kepemimpinan demokratis kepala sekolah<sup>14</sup>. Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai dalam manajemen berbasis sekolah perlu dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam membina disiplin perlu berpedoman pada sikap tersebut, yaitu dari, oleh dan untuk pegawai, sedangkan pemimpin tutwuri handayani”. Artinya, kepala sekolah harus dapat memberikan contoh teladan yang baik kepada guru-guru yang dipimpinnya, sehingga hal itu dapat diteladani secara baik oleh guru-guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dilandasi oleh semangat dan dedikasi tinggi.

#### b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Secara umum faktor yang mempengaruhi kinerja guru menurut Mulyono adalah “tenaga kerja, perubahan kompensasi angkatan kerja, perubahan mutu kerja, dan motivasi”<sup>15</sup>.

Sementara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru menurut E. Mulyasa adalah:

1. Pembinaan disiplin
2. Pembangkitan motivasi
3. Penghargaan’an.
4. Pengaturan suasana lingkungan kerja yang kondusif<sup>16</sup>.

Dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sebagaimana dikemukakan oleh E. Mulyasa di atas, penjelasannya dapat diuraikan sebagai berikut:

#### a. Pembinaan disiplin

Seorang kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini, kepala sekolah harus mampu membantu guru-guru dalam mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerja sama, dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta untuk menanamkan rasa hormat terhadap orang lain, yaitu guru-guru yang dipimpinnya.

Taylor dan User dalam E. Mulyasa mengemukakan strategi umum dalam membina disiplin khususnya dari kepala sekolah kepada guru-guru yaitu sebagai berikut:

1. Konsep diri; strategi ini menekankan bahwa konsep-konsep diri setiap individu merupakan faktor dari setiap perilaku. Untuk menumbuhkan konsep diri kepemimpinan disarankan bersikap empatik, menerima, hangat, dan terbuka sehingga para pegawai dapat mengeksplorasi pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalahnya.
2. Keterampilan berkomunikasi; pemimpin harus menerima semua perasa’an pegawai dengan teknik komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.
3. Konsekuensi-konsekuensi logis dan alami; perilaku-perilaku yang salah terjadi karena pegawai telah mengembangkan kepercayaan’an yang salah terhadap dirinya. Untuk itu pemimpin disarankan a) menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah sehingga membantu pegawai dalam mengatasi perilakunya, serta b) memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah

<sup>13</sup> Nawawi dan Hadiri. *Administrasi Personalial Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: CV. Haji Masagung, 1990, hlm. 97

<sup>14</sup> Mulyasa, E. *Implementasi Kurikulum 2004, Panduan belajar KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004, hlm. 118

<sup>15</sup> Mulyono. *Interaksi dan motivasi belajar-mengajar*. Jakarta: Rajawali Press, 1993, hlm. 27

<sup>16</sup> Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004, hlm. 118-125

Pendidikan Agama Islam, Fakultas Agama Islam (FAI) Universitas Islam Madura (UIM) Pamekasan

4. Klarifikasi nilai; strategi ini dilakukan untuk membentuk pegawai dalam menjawab pertanyaan sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk sistem nilainya sendiri.
5. Latihan keefektifan; metode ini bertujuan untuk menghilangkan metode refresif dan kekuasaan, misalnya hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu.
6. Terapi realitas; pemimpin perlu bersikap positif dan bertanggung jawab<sup>17</sup>.

b. Pembangkitan Motivasi

Motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja. Dalam hal ini, motivasi berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Setiap guru memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal itu memerlukan perhatian dan pelayanan secara khusus dari kepala sekolah, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan guru tidak hanya dari fisik, tapi juga dalam psikisnya, seperti halnya motivasinya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja guru, perlu diupayakan untuk membangkitkan motivasi guru-guru. E.Mulyasa menyatakan bahwa “motivasi merupakan salah faktor yang turut menentukan keefektifan kerja”<sup>18</sup>.

Para guru akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang positif, ia akan memperlihatkan, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam salah satu tugas atau kegiatan. Dengan kata lain, guru akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila memiliki motivasi. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi guru-guru yang dipimpinya sehingga kinerja mereka meningkat

c. Penghargaan

Penghargaan (Reward) sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Dengan penghargaan, guru-guru akan terangsang akan meningkatkan kinerjanya yang positif dan produktif. Penghargaan akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi guru secara terbuka,

sehingga setiap guru memiliki peluang untuk meraihnya. Penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.

d. Pengaturan suasana lingkungan kerja yang kondusif.

Pengaturan suasana lingkungan kerja yang kondusif akan menumbuhkan motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya, oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi guru agar dapat melaksanakan tugasnya secara optimal, pengaturan suasana lingkungan kerja seperti ruang kerja, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, serta pengaturan lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

Pengaturan suasana kerja yang menyenangkan juga dapat membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan khususnya guru. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan menyenangkan.

c. Standar Kinerja Guru

Sebagai pendidik, guru harus memenuhi standar kualitas pribadi, seperti:

- a. Penuh tanggung jawab, yaitu mengetahui dan memahami nilai dan norma, moral dan sosial serta berusaha berperilaku dan berbuat sesuai dengan nilai dan norma tersebut.
- b. Berwibawa, yaitu memiliki kelebihan dalam merealisasikan nilai dan norma moral, sosial dan intelektual dalam diri pribadinya, serta memiliki kelebihan dalam penguasaan ilmu, pengetahuan dan keterampilan yang hendak diajarkannya kepada murid-muridnya.
- c. Dewasa dan mandiri dalam mengambil keputusan.
- d. Berdisiplin, yaitu ta’at kepada peraturan dan tata tertib kelas dan sekolah secara konsisten atas kesadaran sendiri.

<sup>17</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung remaja rosdakarya 2004, hlm. 118-119

<sup>18</sup> Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, remaja rosdakarya 2004, hlm. 120

- e. Berdedikasi dalam melaksanakan pekerja'an guru sebagai panggilan<sup>19</sup>.

Kemudian dalam kedudukannya sebagai tenaga pengajar, maka agar kegiatan mengajar guru tersebut dapat memperoleh hal yang optimal, seorang guru harus:

- a. Menguasai materi pelajaran dengan matang melebihi siswa-siswanya dan memberikan pemahaman kepada mereka dengan baik
- b. Bagi seorang guru, mengajar harus atas kemauannya sendiri (sukarela)
- c. Harus memiliki kesiapan alami (fitrah) untuk menjalani proses mengajar, seperti pemikiran yang lurus, bashirah yang jernih, berpandangan jauh kedepan, cepat tanggap, dan dapat mengambil tindakan yang tepat pada sa'at-sa'at kritis.
- d. Harus menguasai cara-cara mengajar dan menjelaskan.
- e. Harus memenuhi syarat-syarat penyampaian pelajaran yang baik, baik pada saat memberi pengarahan atau pada saat menjelaskan satu mata pelajaran kepada siswa-siswanya.
- f. Sebelum memasuki pelajaran, guru harus siap secara mental, fisik, waktu, dan ilmu (materi)<sup>20</sup>.

Tugas guru sebagai pendidik dan pengajar sebagaimana kutipan di atas harus dilaksanakan oleh guru agar ia memiliki standar kinerja yang baik. Standar kinerja dimulai ketika kepala sekolah dan guru mendiskusikan pekerjaan. Langkah pertama yang harus dilakukan meliputi penulisan semua tugas dan tanggung jawab guru. Guru juga mempertimbangkan pemahamannya tentang harapan-harapan utama yang mungkin dimiliki kepala sekolah. Tahap-tahap operasional pekerjaan serta target-target guru sebagai bawahan yang berkaitan dengan pekerjaan juga dituliskan secara baik.

Pengkajian standar-standar kinerja akan memperhatikan duplikasi serta perlunya penyutungan dan integrasi proses pengolahan secara aktif melibatkan pengawas atau bawahan dalam mempertanyakan, mereaksi, dan mencari kejelasan standar. Setiap segmen-segmen

pekerjaan untuk menuliskan standar-standar spesifik yang telah dicapai.

Setelah penyelesaian proses penulisan, penyutungan, dan integrasi, standar kinerja yang disepakati untuk penulisan dapat dikuantifikasikan, diukur dan dicapai. Setiap standar akan mengukur satu fase pekerjaan yang berbeda untuk setiap karyawan. Perbedaan setiap standar terletak pada kuantitas spesifik dan keluaran (output) yang diharapkan yang merupakan kinerja yang diharapkan.

Kinerja kerja karyawan atau guru harus dicatat agar hasil-hasilnya dapat ditentukan dengan sistematis pada interval yang teratur dan dibandingkan dengan sasaran. Bila kemajuan menuju sasaran tidak sesuai dengan rencana, masalahnya harus dikenali dan pengawas serta bawahan mengambil tindakan korektif. Tidak ada yang dapat dicapai hanya dengan menulis standar kecuali jika mengadakan penilaian secara teratur terhadap hasil-hasil kinerja. Penilaian ini membantu menentukan di mana dan kapan kemajuan berada di bawah harapan.

Kepala sekolah belajar bagaimana cara membantu guru-guru dalam menyiapkan standar kinerja yang dapat meningkatkan prestasi mereka yang masih berada dalam jangkauan kemampuan mereka. Kepala sekolah juga harus belajar bagaimana cara mengukur kinerja dengan efektif. Mereka harus belajar cara mengidentifikasi masalah yang akan mengganggu pencapaian sasaran dan kemudian mengambil langkah-langkah tersebut.

Standar kinerja biasanya berkaitan dengan sasaran unit. Sasaran harus diimbangkan dengan masalah-masalah yang akan mengganggu dalam jangka panjang, bukan hanya bereaksi dengan masalah jangka pendek. Idealnya, standar kinerja akan membantu guru mengendalikan pekerjaan mereka sendiri. Kriteria standar kinerja guru meliputi:

- a. Pemahaman tentang tugas dan tanggung jawab.
- b. Kemampuan dan keterampilan.
- c. Semangat yang tinggi.
- d. Berinisiatif dan berkemauan tinggi<sup>21</sup>.

Standar kinerja diperlukan dalam setiap bidang berikut:

1. Pekerjaan reguler

<sup>19</sup> Mahmud Samir. Guru Teladan di bawah Bimbingan Allah. Jakarta. Gema Insani, 2004. hal. 37-38

<sup>20</sup> Mahmud Samir, *Guru Teladan di Bawah Bimbingan Allah*. Jakarta: Gema Insani, 2004, hlm. 24-26

<sup>21</sup> Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung Remaja Rosda karya* 2004, hlm. 125

Pendidikan Agama Islam, Fakultas Agama Islam (FAI) Universitas Islam Madura (UIM) Pamekasan

Bidang ini merujuk pada aktivitas-aktivitas yang menjadi bagian utama dari tanggung jawab karyawan dan bertujuan untuk memperbaiki kualitas kerja, beroperasi dengan lebih efisien dan memperbesar jumlah hasil.

## 2. Pemecahan masalah

Bidang ini merujuk kepada definisi-definisi masalah-masalah utama yang ditemui atau diperkirakan. Sasaran adalah untuk menghilangkan masalah yang telah didefinisikan.

## 3. Inovasi

Bidang ini merujuk kepada cara-cara baru untuk melaksanakan pekerjaan dan mungkin berkaitan dengan penilaian gagasan-gagasan baru dari para karyawan, juga merujuk pada pertumbuhan karyawan yang berkesinambungan dalam bidang-bidang teknis dan dalam berhubungan dengan bidang-bidang lain secara efektif<sup>22</sup>.

## 4. Upaya Meningkatkan Kinerja Guru

Banyak cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru. Salah satunya adalah melalui pelatihan guru-guru. Pelatihan memberikan nilai tambah tersendiri bagi guru-guru. Pertambahan tersebut akan meningkatkan motivasi mereka untuk lebih mempertinggi kinerjanya. Hal ini sesuai dengan penjelasan dari purwanto<sup>23</sup> bahwa perlunya organisasi kerja mengadakan pendidikan dan latihan bagi karyawannya dan khususnya guru dijelaskan:

1. Latihan dan pendidikan meningkatkan stabilitas karyawan.
2. Latihan dan pendidikan dapat memperbaiki cara kerja karyawan, sehingga cara kerja mereka tidak bersifat statis melainkan selalu disesuaikan dengan perkembangan organisasi dan volume kerja.
3. Dengan latihan dan pendidikan pegawai mampu bekerja lebih efisien.
4. Dengan latihan dengan pendidikan karyawan diberi kesempatan mengembangkan diri.
5. Latihan dan pendidikan meningkatkan semangat kerja karyawan.
6. Dengan latihan dan pendidikan karyawan dapat berkembang dengan cepat.
7. Dengan latihan dan pendidikan karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik.

<sup>22</sup> Tempe. A. Dele. *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis, Kinerja*. Jakarta: Alex Media Computido, 1992, hlm. 248

<sup>23</sup> Purwanto, M. Ngalim, *Psikologi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya 1997. hlm, 60

Kemudian Flippo dalam Moenir<sup>24</sup> menyatakan bahwa upaya-upaya yang harus dilakukan khususnya oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Mengurangi pengawasan, sebab karyawan yang terlatih baik akan mampu mengawasi diri sendiri dalam pekerja'an, baik dari segi kuantitas maupun keselamatan kerja.
- b. Meningkatkan stabilitas dan fleksibilitas organisasi. Artinya organisasi akan berjalan teratur dengan fleksibel dalam keadaan bagaimanapun karena selalu tersedianya tenaga-tenaga kader yang terlatih dengan baik. Penggantian orang dalam pekerja'an tidak mengganggu kelancaran dan kestabilan organisasi.
- c. Meningkatkan moral karyawan, sehingga dengan bertambah pengetahuan dan keahlian yang diperoleh dalam pendidikan, akan membawa akibat yang baik bagi dirinya dalam pekerjaan. Hal ini akan mendorong ia mempertinggi semangat kerja.<sup>25</sup>

Pernyataan-pernyataan para pakar di atas terlihat bahwa dengan pelatihan dan pendidikan memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan motivasi kerja karyawan atau guru. Artinya, dengan pelatihan dan pendidikan dapat menambah wawasan yang lebih berkembang dan memperluas pengetahuan guru, yang dengan hal itu dapat digunakan untuk melaksanakan tugas-tugas secara lebih baik dan profesional.

<sup>24</sup> Flippo, dalam moenir, AS. manajemen pesonalia dan sumber daya manusia, 8

Vol. Yogyakarta: BPEE, 1996, hlm. 123

<sup>25</sup> Haris, A. (2019). Hubungan Penguasaan Materi Mengajar Guru Dengan Prestasi Belajar Siswa di MTsN Kadur Kecamatan Kadur Kabupaten Pamekasan Tahun 2018. *Al-Ulum: Jurnal Penelitian dan Pemikiran Ke Islaman*, 6(1), 40-50.

## Kesimpulan

Dari hasil temuan penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah di MI Al-Jam'iyatul Washliyah Murtajih Pademawu Pamekasan telah melaksanakan pola motivasi dengan baik kepada para guru. Pola motivasi yang diterapkan oleh kepala sekolah dapat dikategorikan pola motivasi intrinsik dan dalam pelaksanaannya kepala sekolah menggunakan kepemimpinan demokratis. Pola motivasi yang ditunjukkan kepada guru-guru adalah: melibatkan guru-guru dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan di sekolah, memberikan penghargaan kepada guru terutama bagi guru yang menunjukkan prestasi baik, menciptakan suasana ruang kerja, ruang perpustakaan, serta pengaturan lingkungan sekolah yang nyaman, aman dan menyenangkan dan memberikan sanksi bila ada guru yang melanggar tata tertib yang telah disepakati bersama.
2. Kinerja guru di MI Al-Jam'iyatul Washliyah Murtajih Pademawu Pamekasan tergolong baik, karena guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya menunjukkan kinerja tinggi, seperti mengajar tepat waktu, mengadakan persiapan-persiapan mengajar dengan baik, memberikan bimbingan terhadap kesulitan siswa baik diminta maupun tidak diminta. Untuk mengetahui kinerja guru baik, kepala sekolah melakukan penilaian terutama terhadap proses pembelajaran sebagai program utama yang telah ditetapkan.

3. Faktor yang mendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah kepemimpinan demokratis, pembinaan disiplin, pembangkitan motivasi dan pemberian penghargaan kepada guru-guru yang berprestasi. Sedangkan faktor yang menghambat kinerja guru adalah kurangnya kedisiplinan kepala sekolah, sarana dan prasarana yang kurang memadai, kurangnya pelatihan bagi guru yang kurang profesional, dan kurangnya honor guru yang menyebabkan kinerja guru menurun.

## DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Agama. *Alqur'an dan Terjemahannya*. Surabaya: Mahkota, 1989
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1990
- Flppo, dalam moenir, AS. manajemen pesonalia dan sumber daya manusia, 8 Vol. Yogyakarta: BPEE, 1996
- Haris, A. (2019). Hubungan Penguasaan Materi Mengajar Guru Dengan Prestasi Belajar Siswa di MTsN Kadur Kecamatan Kadur Kabupaten Pamekasan Tahun 2018. *Al-Ulum: Jurnal Penelitian dan Pemikiran Ke Islaman*, 6(1), 40-50.
- Mahmud Samir, *Guru Teladan di Bawah Bimbingan Allah*. Jakarta: Gema Insani, 2004
- Mahmud Samir. *Guru Teladan di bawah Bimbingan Allah*, Jakarta. gema insani, 2004
- Mulyasa, E. *Implementasi Kurikulum 2004, Panduan belajar KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung Remaja Rosdakarya 2004*
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung, remaja rosdakarya 2004*
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung remaja rosdakarya 2004*
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004
- Mulyono. *interaksi dan motivasi belajar-mengajar*. Jakarta: Rajawali Press, 1993
- Nawawi dan Hadiri. *Administrasi Personalia Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: CV. Haji Masagung, 1990

- Purwanto, M. Ngalim, *Psikologi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya 1997
- Purwanto, M. Ngalim. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997
- Purwanto, M. Ngalim. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997
- Purwanto, M. Ngalim. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997
- Rifa'i, M. Moh. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Jemmars, 1982
- Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers, 1990
- Supandi, S. (2019). Peranan Pendidikan Orang Tua Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Anak Di Madrasah Tsanawiyah Nasrul Ulum Pamekasan. *Al-Ulum: Jurnal Penelitian dan Pemikiran Ke Islaman*, 6(1), 60-71.
- Surya, Muhammad. *Percikan Perjuangan Guru*. Semarang: Aneka Ilmu, 2003
- Tempe. A. Dele. *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis, Kinerja*. Jakarta: Alex Media Computido, 1992