

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MA BURHANUL ABRAR BESUKI SITUBONDO

Rif'an Khumaidi¹, Halimatus Sa'diyah²

¹ Universitas Islam Negeri KH. Ahmad Shiddiq - Jember, Indonesia

² Sekolah Tinggi Agama Islam Cendekia Insani, Situbondo, Indonesia

Email : humaidiirfan79@gmail.com¹, halimatusadiyahsadiyah057@gmail.com²

Abstrak: Tujuan penelitian yaitu Ingin mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Burhanul Abrar, ingin mengetahui faktor yang menghambat dan upaya kepala sekolah untuk mengatasi hambatan dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Burhanul Abrar Besuki. Metode penelitian yaitu kualitatif deskriptif, Sumber Data meliputi data primer, sekunder, pengumpulan data observasi, wawancara, dokumentasi. Peneliti dalam menganalisis data kualitatif menggunakan metode analisis interaktif. Hasil penelitian ini yaitu peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan a) sebagai seorang pendidik kepala sekolah fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolah, b) sebagai pemimpin sekaligus manajer, c) sebagai pelaksanaan program kerja, d) Pengawasan dan pengendalian juga dilakukan secara terus menerus, e) Sebagai seorang motivator. Kepala sekolah mengalami hambatan dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana dan Belum meratanya kemampuan atau *skill* dalam penggunaan *internet* dan teknologi merupakan hal yang harus diperhatikan. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengatasi hambatan dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan melakukan koordinasi dengan guru dan karyawan, melakukan bimbingan secara individu dan kelompok kepada guru dan karyawan, melakukan pelatihan Diklat untuk guru dan karyawan, pemberian *reward* terhadap guru dan karyawan yang berprestasi.

Kata kunci: *Peran, Kepala Sekolah; Motivasi; Kerja; Guru*

PENDAHULUAN

Guru mengemban peran istimewa dalam masyarakat sebagai pelaku perubahan. Guru berperan bukan hanya sebagai pelaku perubahan yang menggerakkan roda transformasi sosial dan ekonomi dalam masyarakat. Lebih dari itu guru bisa memiliki peranan utama sebagai pendidik karakter. Ia bukan

saja mengubah hidup siswa, namun juga memperkaya dan memperkokoh kepribadian siswa menjadi insan berkeutamaan karena memiliki nilai-nilai yang ingin diperjuangkan dan diwujudkan dalam masyarakat. Ia bukan saja mengubah anak didik menjadi anak pandai, melainkan membekali mereka dengan keutamaan dan nilai-nilai yang mempersiapkan mereka menjadi insan yang bertanggungjawab terhadap diri sendiri, orang lain, dan masyarakat. Sebagai pendidik karakter, guru membekali anak didik dengan nilai-nilai hidup yang berguna bagi hidupnya sekarang dan yang akan datang. Dengan menjadi pendidik karakter, guru mengukuhkan dirinya sebagai pelaku perubahan yang sesungguhnya.

Mengingat sangat pentingnya pendidikan itu bagi kehidupan berbangsa dan bernegara, hampir seluruh negara di dunia ini menangani secara langsung masalah-masalah yang berhubungan dengan pendidikan. "*Dalam hal ini masing-masing dari negara itu menentukan sendiri dasar dan tujuan pendidikan di negara itu*" (Abu Ahmadi, 1991). Adapun tujuan pendidikan yang ada di negara kita tercinta ini Indonesia adalah sesuai dengan UU RI No 20 Tahun 2003 bab II, Pasal 3 yaitu Pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis, serta bertanggungjawab (UU RI NO. 20 Tahun 2003, 2003).

Menyikapi tujuan pendidikan yang begitu kompleks maka pelaksanaan pendidikan perlu mendapatkan perhatian yang serius. Oleh karena di sebuah sekolah pimpinan tertinggi adalah Kepala sekolah maka seorang Kepala sekolah memiliki tanggungjawab yang tidak ringan terhadap warga sekolah, baik itu terhadap guru, staf, maupun anak didik atau siswa dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Di antara tanggungjawab yang banyak dan tidak ringan itu, salah satunya adalah perannya dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan stafnya dalam melaksanakan kegiatan belajar-mengajar di kelas agar kualitas pendidikan semakin membaik.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pada setiap lembaga pendidikan harus dapat memikirkan hubungan pendidikan dengan pembangunan serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang selalu berubah sehingga perlu adanya dorongan kerja atau motivasi kerja pada alur tersebut. Jika pada kenyataannya tenaga pendidik tidak mampu menyesuaikan tuntutan perubahan pembangunan, ilmu pengetahuan dan teknologi dalam melaksanakan pembelajaran maka Kepala sekolah harus memberikan dorongan agar setiap tenaga pendidik mampu untuk meningkatkan kualitas keilmuannya. Motivasi tersebut dapat berupa pujian, hadiah, atau bisa juga berupa teguran dan peringatan bagi tenaga pendidik yang lalai dari tugasnya.

Melihat kenyataan tersebut, mantan Menteri Pendidikan Nasional Wardiman Djoyonegoro dalam pernyataan, mengungkapkan sedikitnya terdapat tiga syarat utama yang harus diperhatikan dalam pembangunan

pendidikan agar dapat berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM), yakni: sarana gedung, buku yang berkualitas, guru dan tenaga kependidikan yang professional (Heri Gunawan,2012).

Untuk poin yang terakhir disebutkan di atas, saat ini mendesak untuk diberdayakan dan ditingkatkan, baik dari segi profesionalitas maupun motivasi kerjanya. Walaupun memang diakui sebagai sebuah sistem, pendidikan tidak akan terlepas dari faktor-faktor pendukung lainnya. Guru sebagai ruh sebuah lembaga pendidikan menurut pandangan peneliti adalah yang paling utama keberadaannya. Dalam konteks pendidikan Islam karakteristik guru yang profesional selalu tercermin dalam segala aktivitasnya sebagai *murabbiy*, *mu'allim*, *mursyid*, dan *mu'addib* (Hasniyati Gani Ali,2012).

Menumbuhkan motivasi kerja guru dalam sebuah lembaga pendidikan adalah kerja keras kepala sekolah. Seorang pemimpin pendidikan merupakan sentral dari kegiatan yang diprogramkan. Pemimpin merupakan orang yang menjadi atasan dan juga teladan bagi anak buahnya. Karena itu seorang pemimpin setidaknya dapat memberikan contoh yang baik kepada anak buahnya. Sebagai pembuat keputusan dan penentu kebijakan, seorang pemimpin harus memiliki satu aspek yang memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin organisasi bersangkutan.

Berdasarkan observasi dan wawancara awal yang dilakukan peneliti di MA Burhanul Abrar Besuki Kabupaten Situbondo, peneliti melihat kenyataan bahwa jumlah siswa semakin sedikit dari tahun ke tahun mengantarkan pada sebuah pemahaman bahwa sekolah ini semakin turun kuantitas peserta didiknya. Peneliti juga melihat bahwa sarana sekolah yang berantakan seperti garasi sekolah, plafon gedung perpustakaan yang mulai lapuk. Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala sekolah, dikatakan bahwa sekolah ini dapat dijadikan sebagai sekolah *piloting project* percontohan dalam penggunaan kurikulum baru (2013) untuk wilayah Besuki Kabupaten Situbondo meskipun dari segi letak sekolah, sumber daya yang ada, dan finansialnya sangat jauh berbeda dari sekolah lain serta dua orang guru berhasil diangkat menjadi kepala sekolah di sekolah lain.

Kenyataan yang peneliti lihat dan informasi dari kepala sekolah peneliti anggap berseberangan. Atas pertimbangan inilah peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah berusaha mempertinggi mutu pendidikan atau sekolahnya melalui upaya mempertinggi kualitas gurunya. Sebab peneliti juga melihat bahwa tenaga pengajar yang ada semuanya S1 baik yang honorer maupun yang telah Sertifikasi. Meski diakui bahwa jumlah peserta didik semakin berkurang dari tahun ke tahun, keadaan sarana yang membutuhkan perbaikan, hal ini tidak menyurutkan semangat Kepala sekolah untuk mempertinggi kualitas dan mutu sekolah yang dipimpinya. Seperti yang diungkapkannya bahwa dulu MA Burhanul Abrar Besuki Kabupaten Situbondo memiliki jumlah siswa yang sedikit akan tetapi karena kerja keras dari guru dan karyawan dalam memajukan kualitas sekolah maka akhirnya dalam beberapa tahun sekolah tersebut dapat

menjadi sekolah unggulan baik dari segi kuantitas siswa, maupun dari segi kualitas guru

Pendekatan teoritis dan empiris dalam penelitian sangatlah diperlukan. Oleh karena itu sesuai dengan judul di atas, penulis menggunakan metode penelitian dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Sebagaimana pendapat Kirk dan Miller seperti yang dikutip oleh Meleong, yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif "berusaha mengungkapkan gejala suatu tradisi tertentu yang secara fundamental tergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya" (Meloeng,2010).

Sedangkan deskriptif menurut Moeloeng adalah "*laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan*" (Meloeng,2010). Dalam hal ini peneliti menggunakan metode kualitatif karena ada beberapa pertimbangan lain, menjelaskan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan-kenyataan ganda. Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden, metode ini lebih reka dan dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Dalam jenis penelitian deskriptif terdapat beberapa jenis metode yang telah lazim dilaksanakan. Dan sehubungan dengan hal tersebut peneliti menggunakan deskriptif. Yang berarti "*suatu penyelidikan deskriptif yang berusaha mencari pemecahan melalui analisa tentang perhubungan-perhubungan sebab akibat, yakni yang meneliti faktor-faktor tertentu yang berhubungan dengan situasi atau fenomena yang diselidiki dan membandingkan satu faktor dengan yang lain*" (Winarno Surachmad,2000). Oleh karena itu melalui observasi, wawancara adalah teknik pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti yang juga akan ditambah dengan dokumentasi.

DASAR TEORI

Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah memiliki beberapa peran. Di antara beberapa peran tersebut adalah peran Kepala sekolah sebagai manajer, administrator, edukator, motivator, dan supervisor. Berikut penjelasannya yaitu, *pertama*, Peran Kepala sekolah sebagai manejer. Menurut Wahjosumidjo, pengertian manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisir, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo,2009). Dengan demikian manajer dapat diartikan orang yang merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya ogranisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kedua, Peran Kepala sekolah sebagai administrator. Sebagai administrator pendidikan, Kepala sekolah bertanggungjawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah. Kepala sekolah hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi administrator kedalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya.

Ketiga, Peran Kepala sekolah sebagai educator. Edukator (pendidik) dapat diartikan sebagai orang yang mendidik. Mendidik sendiri dapat diartikan memberikan latihan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran.

Keempat, Peran Kepala sekolah sebagai motivator. Dalam kaitannya Kepala sekolah sebagai motivator, ia harus mampu mengatur lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik; menetapkan prinsip penghargaan (reward) dan hukuman (punishment); menciptakan hubungan kerja yang demokratis, harmonis dan dinamis diantara guru, karyawan dan siswa, lingkungan masyarakat; menanamkan nilai-nilai luhur dan lain sebagainya (Wahjosumidjo, 2009)..

Setiap tenaga pendidikan (guru) memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pimpinannya agar memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya. Perbedaan tenaga pendidikan tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam kondisi psikisnya, misalnya motivasinya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan, Kepala sekolah perlu memperhatikan motivasi para tenaga pendidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

Kelima, Peran Kepala sekolah sebagai supervisor. Dalam kamus besar bahasa Indonesia (KBBI), supervise diartikan sebagai "pengawas utama, pengontrol tertinggi" (Departemen Pendidikan Nasional, 2008), sedangkan menurut Kimball Wiles, supervisi diartikan sebagai "bantuan dalam pengembangan situasi mengajar - belajar lebih baik" (Oteng Sutisna, 2008).

Dari pendapat tersebut, dapatlah kita simpulkan bahwa supervisor adalah bantuan professional dan teknis yang dilaksanakan oleh pejabat (Kepala sekolah) kepada guru dan tenaga kependidikan yang lain dengan maksud meningkatkan kemampuan guru yang pada gilirannya nanti akan meningkatkan kualitas pendidikan.

Diantara kelima peran Kepala sekolah di atas semuanya tentu diterapkan di Sekolah Menengah Pertama Negeri SMPN 20 Konsel, namun tugas dan peran Kepala sekolah sebagai motivator dalam memberikan bimbingan dan meningkatkan disiplin guru dan staf dianggap sebuah perkara yang sangat pokok dan urgen oleh penulis untuk diketahui karena faktor pemberian bimbingan dan disiplin yang kuatlah yang mampu mengantarkan sekolah tersebut ke puncak kesuksesan. Sehingga menjadi alasan bagi penulis untuk mengetahui bimbingan seperti apa dan disiplin yang bagaimana yang dilakukan Kepala sekolah kepada guru dan stafnya.

Dari gambaran di atas maka penulis menyimpulkan bahwa peran Kepala sekolah adalah perilaku yang dilakukan Kepala sekolah berkaitan dengan tanggungjawab yang dimilikinya kepada warga sekolah dan perilaku tersebut tergambar dari hasil yang nampak dan dilihat oleh orang

Motivasi Kerja Guru

Sebagaimana kita ketahui bahwa motivasi merupakan salah satu komponen penting dalam meraih keberhasilan dalam suatu proses pekerjaan. Motivasi inilah yang harus diperhatikan oleh organisasi terhadap para pegawai yang bekerja khususnya dalam hal pemenuhan kebutuhan hidup. Motivasi adalah salah satu pendorong energi dalam diri sendiri seseorang kedalam bentuk suatu aktivitas nyata untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Malayu S.P. Hasibuan mengemukakan pentingnya motivasi yaitu : "*Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal*" (Hasibuan,2004). Beraneka ragam pengertian tentang motivasi yang diberikan oleh para pakar, dan diantaranya Siagian dalam Zulkifli Musthan menjelaskan bahwa Motivasi kerja adalah daya pendorong yang menimbulkan seseorang mau dan rela mengarahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian dan keterampilan serta waktunya untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan (Zulkifli Musthan,2004).

Berdasarkan definisi di atas, dapat dikatakan bahwa faktor utama termotivasinya seseorang dalam bekerja yaitu kebutuhan, dorongan dan tujuan. Kebutuhan merupakan segi pertama yang mendorong motivasi kerja. Dengan terpenuhinya kebutuhan akan mendorong seseorang untuk berbuat/beraktivitas sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Gemes, motivasi kerja guru melibatkan dua faktor yaitu, *pertama*, Faktor individual, meliputi kebutuhan (*needs*), tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), kemampuan (*abilities*). *Kedua*, Faktor organisasi meliputi, pembayaran gaji, keamanan pekerjaan sesama pegawai, pengawasan, puji-pujian, dan pekerjaan itu sendiri(Zulkifli Musthan,2004).

Motivasi kerja dapat timbul dalam diri manusia karena adanya kepuasan terhadap prestasi kerja, adanya tanggungjawab yang besar, adanya keinginan untuk berkembang, pekerjaan itu menyenangkan, dan lain sebagainya. Motivasi dapat pula timbul dari luar diri manusia dan lingkungan kerja.

Kajian tentang motivasi sebenarnya banyak dilakukan oleh para ahli salah satunya adalah Abraham Maslow, seorang pencetus teori motivasi yang terkenal menguraikan bahwa pada dasarnya manusia dimotivasi untuk memuaskan 5 kategori kebutuhan yakni 1) Kebutuhan fisiologis, 2) Kebutuhan keselamatan, 3) Kebutuhan sosial, 4) Kebutuhan penghormatan, 5) Kebutuhan aktualisasi diri.

Kelima kebutuhan tersebut diupayakan secara berjenjang, artinya orang mula-mula akan memikirkan kebutuhan fisiologis lebih dahulu. Jika telah terpenuhi maka akan meningkat untuk memenuhi kebutuhan keselamatan, dan seterusnya. Kelima kebutuhan tersebut menjadi kebutuhan dasar setiap manusia.

Motivasi sangat bermanfaat bagi diri seorang individu tidak terkecuali guru karena dengan motivasi, manusia terdorong untuk melakukan sesuatu. Handoko mengatakan bahwa untuk mengetahui kekuatan relative motif-motif yang sedang menguasai seseorang pada umumnya dapat dilihat melalui:

- a. Kuatnya kemampuan untuk berbuat
- b. Jumlah waktu yang disediakan
- c. Kerelaan meninggalkan kewajiban atas tugas yang lain
- d. Kerelaan untuk mengeluarkan biaya dalam perbuatan itu
- e. Ketekunan dalam mengerjakan tugas dan lain-lain.*

Dari pandangan di atas disimpulkan dengan adanya motivasi seseorang akan mendapatkan kekuatan atau dorongan dari dalam diri untuk melakukan perubahan ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Kesiediaan seseorang untuk berusaha keras mencapai tujuan organisasi terjadi apabila dilandasi adanya kemampuan berusaha untuk memuaskan kebutuhan individual.

Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan. Motivasi seorang guru untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitas-aktivitas yang terus menerus dan berorientasi pada tujuan. Jadi yang dimaksud dengan motivasi kerja guru menurut penulis adalah guru yang perilakunya diarahkan pada tujuan organisasi dan aktivitasnya tidak mudah terganggu oleh gangguan-gangguan kecil.

Motivasi kerja guru sangat ditentukan oleh motivatornya. Motivator dimaksud merupakan unsur pendorong bagi setiap individu untuk menimbulkan perilaku motivasi kerja yang mempengaruhi dan mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan untuk melaksanakan berbagai kegiatan di sekolah yang telah menjadi tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian konsep motivasi memegang peranan strategis dalam proses pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif khususnya kepada para guru di sekolah. Dengan terpenuhinya kebutuhan para guru maka dapat meningkatkan motivasi kerja di lingkungan dimana dia bekerja

* Martin Handoko, *Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku*, (Jogjakarta : Kanisius, 2008), h. 22

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Burhanul Abrar Besuki Kabupaten Situbondo

Kepala sekolah MA. Burhanul Abrar Besuki melaksanakan fungsi dan peran sebagai seorang motivator dengan berbagai cara diantaranya sebagai seorang pendidik kepala sekolah fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolah. Pengembangan kurikulum dilakukan kepala sekolah dengan kemampuan membimbing guru, mengembangkan potensi kemampuan pedagogik guru, dan memberi contoh mengajar.

Kepala sekolah adalah pemimpin sekaligus manajer. Tugas kepala sekolah sebagai manajer adalah menggerakkan personil agar dapat bekerja dengan sebaik mungkin sesuai dengan tugasnya masing-masing. Tugas ini dilakukan pula oleh kepala sekolah MA. Burhanul Abrar Besuki dalam menggerakkan bawahan. Kepala sekolah mengembangkan perencanaan pembelajaran agar sekolah dapat mewujudkan visi dan misinya.

Kepala sekolah MA. Burhanul Abrar Besuki melakukan kegiatan membimbing, dan memimpin anak buahnya dengan memberikan petunjuk kerja, menegakkan disiplin agar para bawahannya bekerja sebaik mungkin dengan mengikuti arah yang telah ditentukan. Kepala sekolah sebagai pendidik memfokuskan pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Pengembangan kurikulum yang dilakukan melalui perencanaan pembelajaran yang difokuskan pada pengembangan media dengan menggunakan *IT* dan kreatifitas guru di dalam proses pembelajaran dituntut untuk dapat mengelola kelas dengan baik dan menciptakan pembelajaran yang menyenangkan agar siswa berperan aktif dalam berfikir untuk mencetak anak didik yang kritis dan kreatif.

Proses pelaksanaan program kerja di MA. Burhanul Abrar Besuki sudah berjalan cukup baik. Kepala sekolah selalu aktif membantu apabila ada guru dan karyawan yang mengalami kesulitan. Begitu juga dengan bidang Administratif, kepala sekolah selalu memberikan pengarahan atau contoh mengenai hal-hal yang sekiranya dapat membantu, selain itu kepala sekolah juga mengadakan pertemuan untuk membahas kinerja guru dan karyawan yang berjalan. Berdasarkan beberapa hal tersebut dapat diketahui bahwa kepala sekolah sudah berperan sebagai motivator dengan mengarahkan dan menggerakkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Pelaksanaan program kerja merupakan wujud dari perencanaan yang sudah ada. Pelaksanaan program kerja yang ada di sekolah MA. Burhanul Abrar Besuki dilaksanakan sesuai dengan pembagian tugas yang ada. Pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik meskipun ada kendala. Kepala sekolah mempunyai sikap yang tanggap dalam mengatasi permasalahan yang ada. Dalam pelaksanaan program kerja kepala sekolah selalu mengadakan informasi berupa rapat-rapat kecil sebagai monitor dari pelaksanaan program kerja yang ada apabila mengalami kendala dalam pembelajaran maka kepala sekolah akan

mengadakan bimbingan.

Pengawasan dan pengendalian juga dilakukan secara terus menerus. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah MA. Burhanul Abrar Besuki dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung dilakukan dengan cara melihat langsung kegiatan guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas ditempat kerja. Pengawasan tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil kerja melalui laporan kerja yang dibuat oleh guru dan karyawan. Selanjutnya kepala sekolah melakukan evaluasi kerja. Evaluasi kinerja adalah proses dimana hasil kinerja seseorang dinilai dan dievaluasi. Evaluasi kerja dilakukan dengan melihat hasil kerja dari pelaksanaan sampai dengan akhir program kerja. Evaluasi dilakukan dengan melihat dari bidang administrasi sejauh mana guru sudah menyelesaikan, kemudian dari proses belajar mengajar, dan waktu pembelajaran.

Sebagai seorang motivator seorang kepala sekolah melakukan usaha dalam rangka pemenuhan kebutuhan sarana dan sarana serta menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang menyenangkan. Kepala sekolah MA. Burhanul Abrar Besuki melakukan usaha dengan cara pengembangan lingkungan fisik dan pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana. Lingkungan kerja yang kondusif secara fisik akan menumbuhkan motivasi guru dan karyawan. Upaya kepala sekolah yang lain dalam meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan dengan memberikan contoh hadir tepat waktu pada jam kerja. Kegiatan presensi juga sebagai bagian penegakkan disiplin guru dan karyawan disekolah. Adanya motivasi tentu akan memberikan semangat kerja guru dan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal.

Hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Burhanul Abrar Besuki Kabupaten Situbondo

Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai motivator dalam pengoptimalan kinerja guru di MA. Burhanul Abrar Besuki yaitu pemenuhan sarana dan prasarana, sebagai motivator kepala sekolah dituntut untuk menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang nyaman. Kepala sekolah mengalami hambatan dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana karena terkendala oleh dana dan lahan yang sempit menghambat kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah secara fisik.

Berdasarkan informasi yang didapat dari penelitian, hambatan kepala sekolah yang lain dalam melaksanakan perannya sebagai seorang motivator yaitu masih adanya bawahan yang menutup diri untuk menerima masukan dari orang lain. Hal ini tentunya akan menghambat proses pencapaian tujuan dari pengembangan sekolah. Kepala sekolah perlu didukung oleh semua pihak dalam hal mencapai tujuan organisasi banyaknya individu yang bekerja dalam suatu organisasi menyebabkan bertemunya berbagai macam sifat yang ada pada individu. Dengan adanya sifat yang demikian, diharapkan kepala sekolah lebih peka terhadap berbagai macam kepribadian yang dimiliki anggotanya. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mengetahui dengan baik seluruh

personilnya.

Belum meratanya kemampuan atau *skill* dalam penggunaan *internet* dan teknologi merupakan hal yang harus diperhatikan. Penggunaan teknologi yang semakin berkembang menuntut tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah untuk secara aktif mengikuti perkembangan dan pengetahuan teknologi yang ada.

Upaya yang untuk mengatasi hambatan dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Burhanul Abrar Besuki Kabupaten Situbondo

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan yang ada kaitannya dengan upaya mengoptimalkan kinerja guru dan karyawan yaitu, *pertama*, Melakukan koordinasi dengan guru dan karyawan. Koordinasi dapat diartikan sebagai mengatur kegiatan yang akan dilakukan agar jelas tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap personil sehingga sesuai dengan stuktur organisasi. Pengoptimalan kinerja guru dan karyawan di MA. Burhanul Abrar Besuki dilakukan oleh kepala sekolah dengan melakukan koordinasi dengan berbagai guru dan karyawan. Wujud dari koordinasi yang dilakukan yaitu diadakannya piket harian secara bergantian dan kepala sekolah selalu memantau kegiatan guru dan karyawan disekolah sebagai upaya pengoptimalan kinerja guru dan karyawan. Selain itu kegiatan pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah yang lain yaitu: 1) kepala sekolah selalu mengadakan rapat informal untuk membahas kendala-kendala yang dihadapi dalam proses kegiatan yang berlangsung disekolah; 2) kepala sekolah melibatkan personilnya dalam melakukan tindakan penyelesaian masalah yang dihadapi sesuai dengan tanggung jawab dan tugasnya.

Kedua, Melakukan bimbingan secara individu dan kelompok kepada guru dan karyawan. Bimbingan secara individu dan kelompok yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan salah satu cara yang dilakukan kepala sekolah untuk memotivasi bawahannya dengan memberikan pengarahan dan bimbingan mengenai pekerjaan yang dilaksanakan. Hal ini menunjukkan adanya sikap peduli dan adanya kerjasama. Bimbingan yang dilakukan kepala sekolah merupakan usaha dalam mengetahui permasalahan- permasalahan yang dihadapi oleh personilnya yang kemudian dapat dijadikan bahan pertimbangan atau evaluasi untuk semua rencana kegiatan yang berlangsung di sekolah sebelum mengambil keputusan.

Ketiga, Melakukan pelatihan Diklat untuk guru dan karyawan. Pelatihan atau diklat tercermin sebagai upaya kepala sekolah dalam mendorong bawahannya untuk meningkatkan profesionalitasnya untuk berprestasi. Upaya yang dilakukan kepala sekolah tentunya akan menjadikan para guru dan karyawan memperoleh pengalaman dan ketrampilan baru dalam melaksanakan tugas-tugas yang nantinya akan meningkatkan hasil kerja.

Kelima, Pemberian *reward* terhadap guru dan karyawan yang berprestasi. Kinerja guru dan karyawan tentunya perlu dihargai oleh sebab itu pemberian

penghargaan/*reward* merupakan salah satu bentuk upaya kepala sekolah MA. Burhanul Abrar Besuki dalam memotivasi bawahannya. Pemberian sebuah penghargaan dalam bentuk apapun tentunya akan mendorong semangat kerja, dengan pemberian *reward* para anggota organisasi merasa bahwa mereka diperhatikan hasil kerjanya, merasa diakui, dan dihargai

KESIMPULAN

Dapat ditarik kesimpulan bahwa Peran kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Burhanul Abrar Besuki Kabupaten Situbondo yaitu dengan a) sebagai seorang pendidik kepala sekolah fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolah, b) sebagai pemimpin sekaligus manajer, c) sebagai pelaksanaan program kerja, d) Pengawasan dan pengendalian juga dilakukan secara terus menerus, e) Sebagai seorang motivator. Kepala sekolah mengalami hambatan dalam pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana karena terkendala oleh dana dan lahan yang sempit menghambat kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah secara fisik masih adanya bawahan yang menutup diri untuk menerima masukan dari orang lain dan Belum meratanya kemampuan atau skill dalam penggunaan internet dan teknologi merupakan hal yang harus diperhatikan. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengatasi hambatan dalam meningkatkan motivasi kerja guru di MA Burhanul Abrar Besuki Kabupaten Situbondo yaitu dengan melakukan koordinasi dengan guru dan karyawan, melakukan bimbingan secara individu dan kelompok kepada guru dan karyawan, melakukan pelatihan Diklat untuk guru dan karyawan, pemberian reward terhadap guru dan karyawan yang berprestasi

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Abu (1991). *Ilmi Pendidikan Islam*, Jakarta: Rineka Cipta
- Departemen Pendidikan Nasional, (2008) *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka,
- Gani Ali, Hasniyati. (2008) *Ilmu Pendidikan Islam*, Ciputat: Quantum Teaching,
- Gunawan, Heri (2012) *Kurikulum dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Bandung: Alfabeta
- Handoko, Martin (2008) *Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku*, Jogjakarta : Kanisius,
- Hasibuan, Malayu S.P. (2004). *Organisasi & Motivasi*, Jakarta : Bumi Aksara
- Meloeng, Lexy J. (2010). *Metologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya Offset.

- Musthan, Zulkifli. (2004). *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Guru Pada MAN di Sultra*, Makassar : Yayasan Fatiyah.
- Surachmad, Winarno (2000). *Dasar dan Tehnik Research*. Bandung: CV. Tarsito
- Sutisna, Oteng (2008). *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis Untuk Profesional*, Bandung: Penerbit Angkasa
- UU RI NO. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung: citra
- Wahjosumidjo, (2009) *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta: PT Raja Grapindo Persada