

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI
DI KABUPATEN AGAM WILAYAH TIMUR
SUMATERA BARAT**

TESIS



Oleh :

**YESIMAKHMI
NIM. 10668**

Tesis ini diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan
Dalam mendapatkan gelar Magister Pendidikan

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

ABSTRACT

Yesimakhmi.(2013) The Contribution of Headmaster Leadership and Work Motivation toward Teachers' Performance at Junior Islamics School in Agam Regency. Tesis Post Graduate Program State University of Padang

The Teachers' performance at Junior Islamics school in Agam Regency still low. Not yet, optimally the Teachers' performance caused headmaster leadership and work motivation low.

The purpose of this research is to investigate the contribution of Headmaster Leadership and Work Motivation on the Junior Islamics school in Agam Regency. The problems of this research are formulated as follows: 1) Does Headmaster Leadership have significant contribution toward Teachers' Performance; 2) Does the Work Motivation have any significant contribution toward Teachers' Performance; and 3) do the Headmaster Leadership and Work Motivation contribute mutually toward Teachers' Performance.

The hypothesis of this reasearch are: 1) Headmaster Leadership contributes significantly toward Teachers' Performance; 2) Work Motivation contributes significantly toward Teachers' Performance; 3) Headmaster Leadership and Work Motivation contributes mutually toward Teachers' Performance.

This research used the quantitative research method. The population of this reasearch is all of the 237 Junior Islamics school in Agam Regency students, while 62 students were randomly selected as the sample of this research. Questionnaire using the Likert scale is used as instrument of data gathering.

The result of the hypothesis testing that used the correlation and regretion techniques shows that both predictors conctribute positively and significantly on the related variable either saperatedly or mutually. The contribution of X_1 on Y is 21,3%, and the contribution of X_2 on Y is 11,5%. Mutually, both predictors have a significant correlation to the related variable at 0,563 with determinant coofesien at 0,318. In other words both predictors contribute at 31,8% toward variable Y . Equally, to improving teacher's performance toward through effectiveness leadership and construction of more intensive work motivation.

ABSTRAK

Yesimakhmi. (2013). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam Wilayah Timur Sumatera Barat. Tesis. Pascasarjana, Universitas Negeri Padang.

Kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur dirasakan masih belum optimal. Belum optimalnya kinerja guru ini diduga karena kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja yang rendah.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkapkan kontribusi variabel kepemimpinan kepala madrasah dan Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam Wilayah Timur Sumatera Barat. Adapun hipotesis yang diajukan ialah: Pertama, kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam Wilayah Timur Sumatera Barat. Kedua, motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam Wilayah Timur Sumatera Barat. Ketiga, kepemimpinan kepala madrasah dan Motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam Wilayah Timur Sumatera Barat.

Populasi penelitian ini adalah 237 Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam Wilayah Timur Sumatera Barat. Sebanyak 62 orang di antaranya dipilih sebagai sampel dengan menggunakan teknik *stratified proportional random sampling*. Data dikumpulkan dengan menggunakan skala model Likert. Data dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi.

Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwa ketiga hipotesis yang diajukan dapat diterima, yaitu: kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja baik secara parsial maupun secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 21,3%. Motivasi Kerja berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 11,5%. Secara bersama-sama kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja berkontribusi sebesar 31,8% terhadap kinerja guru. Kedua variabel bebas memiliki kontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam Wilayah Timur, di samping faktor-faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Dengan kata lain, kinerja guru dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan yang efektif dan pembinaan motivasi kerja yang lebih intensif.

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

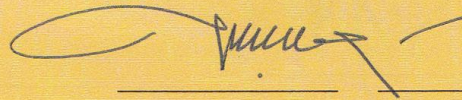
Mahasiswa : **YESIMAKHMI**
NIM. : 10668

Nama

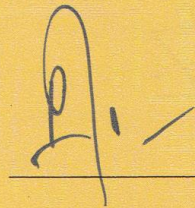
Tanda Tangan

Tanggal

Prof. Dr. Z. Mawardi Effendi, M.Pd.
Pembimbing I



Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.
Pembimbing II

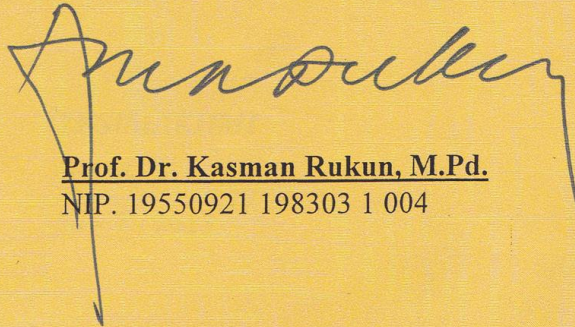


Direktur Program Pascasarjana
Universitas Negeri Padang



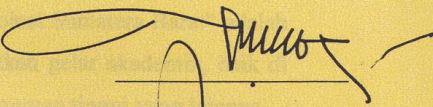
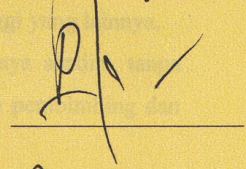
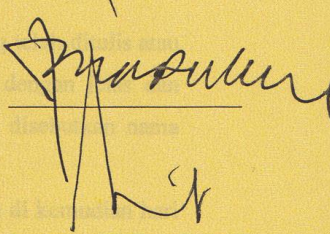
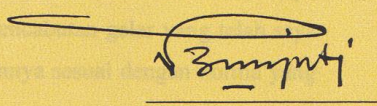
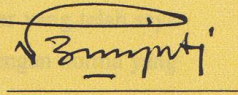
Prof. Dr. Mukhaiyar
NIP. 19500612 197603 1 005

Ketua Program Studi/Konsentrasi



Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.
NIP. 19550921 198303 1 004

PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS MAGISTER KEPENDIDIKAN

No.	Nama	Tanda Tangan
1	<u>Prof. Dr. Z. Mawardi Effendi, M.Pd.</u> (Ketua)	
2	<u>Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd.</u> (Sekretaris)	
3	<u>Prof. Dr. Kasman Rukun, M.Pd.</u> (Anggota)	
4	<u>Dr. Yahya, M.Pd.</u> (Anggota)	
5	<u>Prof. Dr. Sayuti Syahara, M.S., AIFO</u> (Anggota)	

Mahasiswa

Mahasiswa : **YESIMAKHMI**
 NIM. : 10668
 Tanggal Ujian : 24 - 7 - 2013

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini Saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul “ Kontribusi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Agam wilayah Timur Propinsi Sumatera Barat” adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Negeri Padang (UNP) maupun di perguruan tinggi yang lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak syah dari pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing dan penguji.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar rujukan.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku.

Bukittinggi, Agustus 2013

Saya yang menyatakan,



Yesimakhmi
NIM. 10668

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah *robbil 'alamin*, puji dan syukur penulis sampaikan kehadiran Allah SWT, atas segala Karunia-Nya, penulis penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis yang berjudul Kontribusi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur Sumatera Barat, merupakan sebagian dari persyaratan dalam rangka penyelesaian pendidikan pada Program Studi Administrasi Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya atas segala bantuan yang diberikan, baik yang bersifat moril maupun materil terutama kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Mawardi Z. Effendi, M.Pd dan Prof. Dr. H. Rusdinal, M.Pd. selaku Pembimbing I dan Pembimbing II.
2. Prof.Dr. Kasman Rukun, M.Pd., Dr. H. Yahya, M.Pd., Prof. Dr. Sayuti Syahara, M.S., AIFO., sebagai nara sumber yang sekaligus sebagai penguji yang telah banyak memberikan motivasi, saran dan kritik yang sangat berguna dalam penyempurnaan tesis ini.
3. Seluruh Majelis Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Di Kabupaten Agam Wilayah Timur Sumatera Barat yang turut membantu penyelenggaraan

penelitian dengan memberikan informasi yang berguna dalam pengisian instrumen penelitian.

4. Rekan-rekan mahasiswa Kelas A Bukittinggi Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang yang telah ikut berpartisipasi dalam penyelenggaraan seminar proposal maupun seminar hasil.
5. Suamiku tercinta H. Abdul Aziz, S.P, M.M yang dengan penuh kesabaran dan pengertian memberikan dorongan moril dan materil dalam mendampingi sehingga perkuliahan ini dapat diselesaikan.
6. Ayahku Anasrul. N, saudaraku, dan orang-orang yang menyayangiku yang selalu memberikan dorongan bagi selesainya perkuliahan ini.

Tak lupa ucapan terima kasih, penghargaan dan doa kepada Almarhum Prof. Drs. H. Agustiar Syah Nur, MA.,Ed.D., yang telah memberikan bimbingan ketika penyusunan *idea paper* dan proposal penelitian ini. Semoga amal ibadah beliau mendapat balasan yang berlimpah dari Allah SWT.

Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini bermanfaat dalam menambah khasanah perbendaharaan ilmu pengetahuan dan referensi bagi para pembaca. Saya mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan dan perbaikan tesis ini.

Padang, Juli 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN AKHIR TESIS	iii
PERSETUJUAN KOMISI UJIAN TESIS MAGISTER PENDIDIKAN.....	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan Masalah	9
D. Rumusan Masalah	11
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	12
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	13
A. Landasan Teori	13
1. Kinerja Guru	13
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah	20
3. Motivasi Kerja	29
B. Kerangka Konseptual	41
C. Hipotesis Penelitian	45
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	46
A. Metode Penelitian	46
B. Populasi dan Sampel	46
C. Definisi Operasional	50

D. Instrumen Penelitian	51
E. Pengumpulan Data	55
F. Analisis Data	56
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	59
A. Deskripsi Data	59
B. Pengujian Persyaratan Analisis	71
C. Pengujian Hipotesis	74
D. Pembahasan	83
E. Keterbatasan Penelitian	88
BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	90
A. Kesimpulan	90
B. Implikasi	91
C. Saran-saran	92
DAFTAR RUJUKAN	94
LAMPIRAN-LAMPIRAN	97

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Hasil UN siswa tingkat SMP/MTs di Kabupaten Agam	4
Tabel 2. Keadaan guru-guru MTs Negeri di Kabupaten Agam tahun 2010	47
Tabel 3. Proporsi data guru MTs Negeri di Kabupaten Agam	48
Tabel 4. Hasil perhitungan proporsi strata	49
Tabel 5. Sampel penelitian	49
Tabel 6. Kisi-kisi pengembangan instrumen penelitian	53
Tabel 7. Rangkuman uji reliabilitas ketiga variabel penelitian	55
Tabel 8. Rentang kategori ketercapaian variabel	57
Tabel 9. Distribusi frekuensi skor kinerja	59
Tabel 10. Frekuensi skor indikator variabel kinerja	61
Tabel 11. Distribusi frekuensi skor variabel kepemimpinan	64
Tabel 12. Frekuensi skor indikator variabel kepemimpinan	65
Tabel 13. Distribusi frekuensi skor variabel motivasi kerja	67
Tabel 14. Frekuensi skor indikator variabel motivasi kerja	69
Tabel 15. Rangkuman hasil pengujian normalitas	71
Tabel 16. Rangkuman hasil pengujian homogenitas	72
Tabel 17. Rangkuman hasil pengujian independensi antar variabel bebas	73
Tabel 18. Rangkuman hasil korelasi var. Kepemimpinan dengan kinerja	74
Tabel 19. Rangkuman hasil analisis regresi Y atas X_1	75
Tabel 20. Rangkuman hasil analisis uji F	75
Tabel 21. Rangkuman hasil korelasi var. Motivasi dengan kinerja	77
Tabel 22. Rangkuman hasil model regresi	78
Tabel 23. Rangkuman hasil analisis Anova dan Uji F	78
Tabel 24. Rangkuman hasil analisis korelasi ganda	80
Tabel 25. Rangkuman hasil analisis uji t	81
Tabel 26. Rangkuman hasil analisis regresi ganda	81
Tabel 27. Rangkuman hasil analisis korelasi parsial	82

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja guru	8
Gambar 2. Hubungan antar variabel penelitian	44
Gambar 3. Histogram skor kinerja guru	60
Gambar 4. Histogram skor kepemimpinan	64
Gambar 5. Histogram skor motivasi kerja	68
Gambar 6. Garis regresi Y atas X_1	76
Gambar 7. Garis regresi Y atas X_2	79

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Rekapitulasi Data Ujicoba Instrumen Penelitian	97
Lampiran 2. Hasil Analisis Ujicoba Instrumen Penelitian.....	103
Lampiran 3. Instrumen Penelitian	109
Lampiran 4. Rekapitulasi Data Penelitian.....	120
Lampiran 5. Hasil Analisis Data Penelitian	127
Lampiran 6. Izin Penelitian	139

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam khasanah nasional, madrasah merupakan fenomena budaya yang berusia lebih dari satu abad, bahkan bukan suatu hal yang berlebihan, madrasah telah menjadi salah satu wujud entitas budaya Indonesia yang dengan sendirinya menjalani sosialisasi yang relatif intensif. Indikasinya adalah kenyataan bahwa wujud entitas budaya ini telah diakui dan diterima kehadirannya. Secara berangsur namun pasti, ia telah memasuki arus utama pembangunan bangsa menjelang akhir abad ke- 20 ini.

Menelusuri sejarah pertumbuhan madrasah, dijumpai aspek-aspek historis yang menarik. Dalam buku Profil Madrasah Tsanawiyah dijelaskan bahwa pada zaman penjajahan Belanda, pendidikan Islam berada pada fase awal, yaitu melakukan eksperimen materi dan metodologi pembelajarannya. Pada zaman Jepang, urusan pendidikan agama Islam ditangani secara khusus. Pemerintah Jepang membuat relasi positif dengan kiyai dan ustadz. Dalam tahun pertama berdirinya Kementerian Agama 3 Januari 1946, Kementerian Agama membuat divisi khusus yang menangani pendidikan agama di sekolah umum dan pendidikan agama di madrasah.

Terminologi modernisasi madrasah tampaknya mulai menguat saat orde baru melancarkan monuver-monuver politik pendidikannya. Baik melalui jalur

formalisasi yaitu usaha penegerian madrasah, maupun jalan strukturisasi yaitu penjenjangan madrasah dengan mengacu pada aturan kementerian pendidikan. Keduanya memang kontroversial. Umat islam melihatnya dengan kacamata prasangka, lalu tetap memperjuangkan madrasah dan pendidikan keagamaan pada umumnya menjadi bagian dari Departemen Agama. Setelah kekuasaan orde baru berjalan satu periode, pada tahun 1975 dikeluarkan SKB Tiga Menteri yang mencoba meregulasi madrasah secara integral komprehensif. Inilah era baru madrasah yang ditandai dengan efektifnya pembenahan madrasah di tahun-tahun berikutnya. Akan tetapi, sebagai sekolah umum plus pendidikan agama, menjadikan madrasah terbebani dengan padatnya muatan kurikulum (70% : 30%) dalam mengejar kualitas sekolah pada umumnya.

Namun demikian, hingga reformasi politik meletus tahun 1998, dan terjadi transisi pemerintahan dengan berganti-gantinya kepala negara, dunia pendidikan bukan tidak terkena dampaknya. Spektrum reformasi politik memang mancak kemana-mana, termasuk ke wilayah pendidikan keagamaan. Madrasah mulai memikirkan posisinya, nilai kehadirannya (*bargaining position*) dalam masyarakat dan menyadari hak-haknya.

Madrasah sebagai pendidikan formal mempunyai tanggung jawab yang berat. Di satu sisi, bagaimana lulusan madrasah memiliki *civic competence* yakni memiliki rasa kebangsaan (nasionalisme) yang kuat, juga memiliki *cultural competence* yang bisa menerima keanekaragaman (*plurality*) termasuk

didalamnya *multiculturalism*. Di pihak lain harus mampu memenuhi kebutuhan industri yaitu diperlukannya tenaga kerja yang handal.

Pembangunan pendidikan dan peningkatan sumber daya manusia tidak terlepas dari peran guru dan kepala madrasah. Guru adalah orang yang bertatap langsung dengan peserta didik. Artinya roda komunitas yang bernama madrasah sangat diwarnai oleh kinerja para gurunya. Sedangkan kepala madrasah adalah orang yang sangat berkompeten dalam menjalankan roda kependidikan di madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Pentingnya peranan dan kualitas seorang guru berdampingan dengan banyaknya problematika yang dihadapi oleh para guru. Hal yang mendasar pada problema tersebut adalah kemauan untuk maju. Diyakini bahwa siswa tidak ada yang bodoh dengan *multiple intelligences*-nya masing-masing. Oleh sebab itu, timbul keyakinan bahwa tidak ada guru yang tidak becus mengajar. Namun, kenyataan yang dijumpai di lapangan adalah adanya keengganan sebagian guru untuk terus belajar dan bekerja dengan baik disebabkan oleh tidak adanya kemauan untuk belajar dan maju.

Untuk meningkatkan kinerja guru, pemerintah telah melaksanakan berbagai kebijakan yang berpihak pada dunia pendidikan, diantaranya dengan peningkatan anggaran pendidikan menjadi 20% dari anggaran pendapatan belanja negara (APBN). Peningkatan bantuan dana alokasi khusus bidang pendidikan, pemberian subsidi dan beasiswa bagi siswa tidak mampu serta peningkatan kesejahteraan guru melalui program sertifikasi profesi guru. Program ini diawali

dari sebuah asumsi, bahwa guru yang profesional dan berkualitas akan terwujud apabila kesejahteraannya mencukupi. Sebaliknya, jangan harap seorang guru akan profesional, jika kesejahteraannya tidak mencukupi untuk kehidupan sehari-hari.

Belum meningkatnya kualitas pembelajaran sebagaimana diungkapkan di atas, terjadi pula pada madrasah-madrasah di bawah naungan Kementerian Agama, seperti Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN). Data hasil ujian nasional tingkat SLTP se-Sumatera Barat menunjukkan bahwa tidak satupun MTs Negeri di Sumatera Barat yang masuk dalam peringkat 10 besar. Peringkat madrasah terbaik, bila ditinjau dari hasil ujian nasional (*benchmark*) masih dinominasi sekolah-sekolah di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud).

Begitu pula dengan hasil UN siswa tingkat SMP/MTs di Kabupaten Agam. Hasil UN tingkat SMP/MTs tahun pelajaran 2009/2010 terangkum pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Hasil UN siswa tingkat SMP/MTs/SMPT di Kabupaten Agam tahun Pelajaran 2009/2010

No	Madrasah	Peringkat	Keterangan
1	MTs Negeri IV Angkat Candung	275	
2	MTs Negeri Padang Tarab	348	
3	MTs Negeri Bukareh	416	
4	MTs Negeri Kamang	537	
5	MTs Negeri Penampung	552	
6	MTs Negeri Matur	597	
7	MTs Negeri Kubang Putih	633	
8	MTs Negeri Balingka	564	

Sumber: Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Agam (2010)

Dari data di atas, terlihat bahwa hasil ujian nasional siswa MTs Negeri di Kabupaten Agam masih belum memuaskan. Peringkat masing-masing MTs Negeri ini bila dilihat, tidak ada yang menempati peringkat 100 besar dari sekian SMP/MTs/SMPT se-Propinsi Sumatera Barat. Walaupun demikian, secara rata-rata hasil ujian nasional tingkat SMP/MTs/SMPT se-Sumatera Barat, Kabupaten Agam telah dapat menduduki peringkat 6 dari 19 kabupaten/kota yang ada di Sumatera Barat.

Berbagai hal yang diduga penyebab belum optimalnya hasil ujian nasional siswa MTs Negeri di Kabupaten Agam merupakan dampak kurangnya perhatian dan pembinaan guru, kepala madrasah dan pengawas madrasah dalam pelaksanaan pembelajaran. Perhatian dan pembinaan ini berkaitan pula dengan kinerja guru yang ada. Menurut pengamatan penulis hal ini tidak terlepas dari berbagai hal seperti: 1) belum adanya wadah musyawarah guru mata pelajaran, 2) belum optimalnya pembinaan dan pelatihan guru mata pelajaran dalam meningkatkan kompetensi dasar yang diampu, 3) kurangnya komunikasi antar guru bidang studi di MTs Negeri dengan guru-guru mata pelajaran sejenis pada SMP yang ada di Kabupaten Agam, 4) kurangnya dana dan anggaran bagi guru-guru MTs Negeri untuk mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi mata ajar yang diampu dan sebagainya.

Keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran tidak luput dari peran kepala madrasah. Semakin baik kepemimpinan kepala madrasah dalam

mengelola sistem dan melakukan pembinaan yang intensif terhadap peran dan tugas guru dalam bekerja, akan semakin baik pula dampaknya terhadap peningkatan kualitas pendidikan, yang merupakan salah satu bagian dari keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Dengan kepemimpinan kepala madrasah yang efektif, guru mendapat pembinaan secara lebih baik sehingga memberikan peningkatan kemampuan dan kompetensi guru dalam melaksanakan tugas profesional secara optimal.

Kinerja guru menggambarkan kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya dalam melaksanakan berbagai kegiatan permadrasahan sejalan dengan fungsi dan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini dilakukan guru dengan penuh ketekunan, kerajinan, inisiatif dan kreativitas, sehingga pelaksanaan pembelajaran di madrasah dapat berjalan optimal.

Berdasarkan hasil observasi dan pengamatan awal yang penulis lakukan di beberapa MTs Negeri, terindikasi rendahnya motivasi kerja. Data yang diperoleh dari pengawas madrasah Kabupaten Agam, menunjukkan adanya catatan-catatan yang perlu mendapat perhatian kepala madrasah, guru dan warga madrasah terkait dengan motivasi kerja. Adanya catatan yang menunjukkan sejumlah guru yang terlambat datang, guru meninggalkan kelas pada waktu jam belajar, guru kurang memperhatikan jam belajar dan cenderung mengulur waktu untuk memulai pembelajaran, adanya sebagian guru yang masih berada di kantor dan saat jam belajar sudah harus dimulai dan adanya guru yang mengajar tanpa persiapan bahan ajar yang akan disajikan kepada peserta didik.

Di samping fenomena seperti yang dikemukakan di atas, terdapat pula indikasi lain terkait dengan rendahnya kinerja guru. Hal ini terlihat dari adanya sebagian guru yang belum berupaya secara maksimal menyelesaikan pembelajaran sesuai rencana yang telah dibuat, seperti: bekerja menunggu perintah dan masih perlu pengawasan, masih adanya guru yang kurang perhatian terhadap kemajuan belajar peserta didik, egoisme guru dalam mementingkan dirinya pada saat yang bersamaan harus mengajar di kelas.

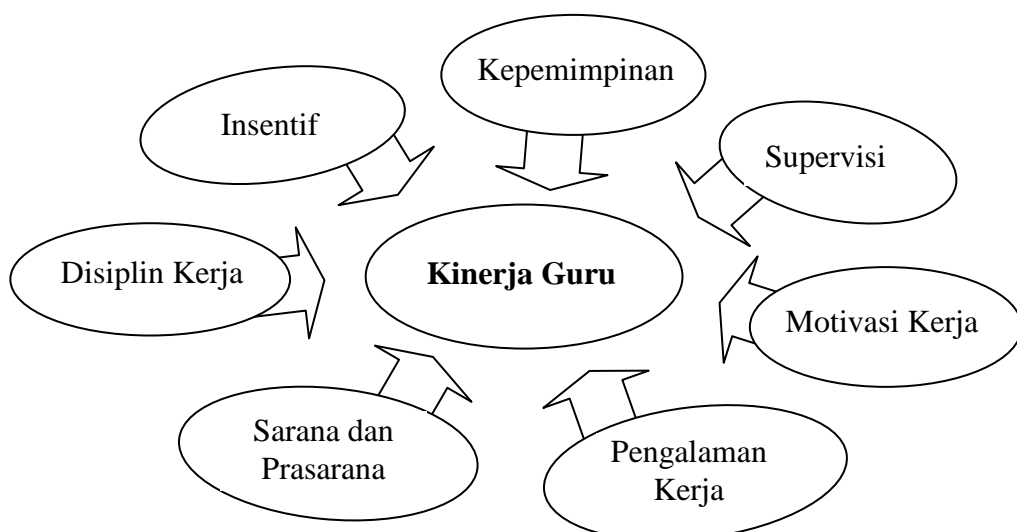
Masalah ini jika dibiarkan, tidak hanya berdampak terhadap rendahnya kualitas pendidikan di Kabupaten Agam, tetapi juga persoalan sumber daya manusia yang dibutuhkan pada era globalisasi yang tidak mampu dipersiapkan dengan baik. Oleh karena itu, setiap guru hendaknya berupaya menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, memperhatikan tanggung jawab yang telah diberikan, mengajar sesuai dengan jam mengajar yang ditetapkan dan mengajar secara optimal berdasarkan kompetensi dan kewenangan yang diberikan.

Dari fenomena di atas, terlihat bahwa kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Agam wilayah timur dirasakan masih rendah. Jika hal ini tidak segera dicarikan solusinya, dikhawatirkan akan berdampak terhadap pencapaian strategi pembangunan pendidikan secara nasional dalam rangka mewujudkan pendidikan yang bermutu. Oleh sebab itu, berbagai kebijakan yang diambil madrasah maupun pemerintah kabupaten hendaknya mengacu pada upaya peningkatan mutu pendidikan yang bersumber atas data empiris yang diperoleh melalui kajian yang dilakukan secara sistematis, valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

B. Identifikasi Masalah

Untuk meningkatkan kinerja guru, diperlukan adanya usaha secara sungguh-sungguh, baik dari unit madrasah yang bersangkutan maupun dari dinas dan instansi terkait. Timpe (1993) mengemukakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut: 1) daya tarik pekerjaan, 2) upah yang diterima, 3) keamanan dan perlindungan kerja, 4) pengetahuan manajemen yang dimiliki, 5) harapan akan pengembangan diri dan karir, 6) keterlibatan dalam pengembangan organisasi, 7) perhatian dan 8) kepemimpinan atasan.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dikemukakan faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja guru pada MTs Negeri di Kabupaten Agam wilayah Timur sebagai berikut: 1) insentif, 2) pengalaman kerja, 3) motivasi kerja, 4) kepemimpinan kepala madrasah, 5) supervisi, 6) disiplin kerja, 7) sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Hal tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap Kinerja Guru

C. Pembatasan Masalah

Untuk meneliti semua faktor yang diduga turut berkontribusi terhadap kinerja guru merupakan hal ideal yang harus dilakukan. Namun, dengan mempertimbangkan segala keterbatasan, baik dari segi waktu, biaya dan tenaga, maka penelitian ini dibatasi pada dua *independent variables* yakni kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja dan *dependent variable* adalah kinerja guru.

Kedua variabel bebas tersebut dipilih atas pertimbangan antara lain: kepemimpinan kepala madrasah sebagai prediktor pertama disebabkan peran kepala madrasah dalam mengorganisir madrasah merupakan hal penting guna meningkatkan partisipasi dan kinerja guru. Hal ini juga sejalan dengan hadist Rasulullah SAW dari Ibnu Umar r.a yang berbunyi :

صلى الله عليه وسلم أنه قال (ألا كلکم راع وكلکم مسئول عن رعيته فالأمر الذي على الناس راع وهو مسئول عن رعيته والرجل راع على أهل بيته وهو مسئول عنهم والمرأة راعية على بيت بعلها وولده وهي مسئولة عنهم والعبد راع على مال سيده وهو مسئول عنه ألا فكلکم راع وكلکم مسئول عن رعيته)

“telah menceritakan kepada kami Qutaibah bin s’aid dari Iibnu Umar r.a. berkata bahwa Rasulullah SAW. telah bersabda, “kalian semuanya adalah pemimpin (pemelihara) dan bertanggung jawab terhadap rakyatnya. Pemimpin akan ditanya tentang rakyat yang dipimpinnnya. Suami pemimpin keluarganya dan akan ditanya tentang keluarga ytang dipimpinnnya. Istri memelihara rumah suami dan anak-anaknya dan akan ditanya tentang hal yang dipimpinnnya. Seorang hamba(buruh) memelihara harta majikannya dan akan ditanya tentang pemeliharaannya. Camkanlah bahwa kalian semua pemimpin dan akan dituntut (diminta paertanggung jawaban) tentang hal yang dipimpinnnya.” (Dikeluarkan oleh imam Bukhori)

Hadist di atas sangat jelas menerangkan tentang kepemimpinan setiap orang muslim dalam berbagai posisi dan tingkatannya. Mulai dari tingkatan pemimpin rakyat sampai tingkatan penggembala. Semua orang pasti memiliki tanggung jawab dan akan dimintai pertanggungjawaban oleh Allah SWT. atas kepemimpinannya kelak di akhirat.

Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif diyakini memberikan dampak positif bagi peningkatan kerja guru dalam memberikan pembelajaran di madrasah. Oleh sebab itu, kepemimpinan kepala madrasah ditetapkan sebagai prediktor pertama yang diduga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.

Pemilihan variabel motivasi kerja sebagai prediktor kedua dalam rencana penelitian ini didasarkan atas pertimbangan bahwa motivasi kerja merupakan bagian internal yang terdapat pada masing-masing individu guru. Motivasi mampu membangkitkan kekuatan yang besar bagi seseorang untuk mencapai tujuan secara optimal. Para guru diyakini akan dapat memberikan pembinaan dan pembelajaran secara optimal bagi peserta didik manakala motivasi kerja yang dimilikinya baik. Oleh sebab itu, motivasi kerja ditetapkan sebagai prediktor kedua.

Dengan demikian, melalui kedua prediktor yang diduga berkontribusi terhadap kinerja guru tersebut dapat diperoleh data secara empiris berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan dan batasan masalah yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur?
2. Apakah motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur?
3. Apakah kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian bertujuan untuk mengungkapkan:

1. Kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur.
2. Kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur.
3. Kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur?

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai referensi dalam pengembangan khasanah ilmu pengetahuan, khususnya terkait dengan kinerja guru, kepemimpinan dan motivasi kerja.

Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi guna memberikan masukan bagi pihak-pihak yang berkompeten dalam menentukan kebijakan, antara lain:

1. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Agam, dalam membuat perencanaan dan pengembangan mutu pendidikan MTs Negeri di Kabupaten Agam.
2. Kepala madrasah dalam membuat kebijakan, pembinaan serta peningkatan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur.
3. Guru-guru MTs Negeri di Kabupaten Agam sebagai masukan dalam meningkatkan kinerja.
4. Peneliti lainnya, sebagai referensi awal dalam melakukan berbagai kajian dan penelitian lanjutan yang relevan dengan penelitian ini.
5. Bagi program studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang, sebagai acuan dalam mengembangkan kurikulum dan silabus mata kuliah terkait dengan bidang administrasi pendidikan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil penelitian ini telah mengungkapkan beberapa temuan yang dapat dijadikan kesimpulan, antara lain:

1. Kepemimpinan, motivasi kerja dan Kinerja dipersepsikan guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Agam Wilayah Timur, berada pada kategori cukup.
2. Kepemimpinan berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru. Kontribusi Kepemimpinan terhadap kinerja guru sebesar 21,3%. Ini berarti bahwa 21,3% variansi yang terjadi pada kinerja merupakan kontribusi yang diberikan oleh kepemimpinan.
3. Motivasi Kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru. Adapun besar kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 11,5%. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi yang cukup memadai dalam upaya peningkatan kinerja guru. Untuk dapat meningkatkan kinerja guru ke arah yang lebih baik, perlu ada upaya perbaikan kinerja pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Agam Wilayah Timur.
4. Kinerja dapat diprediksi melalui kepemimpinan dan motivasi kerja yang terjadi di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Agam Wilayah Timur. Kedua prediktor secara parsial maupun secara bersama-sama berkontribusi

terhadap kinerja guru. Secara bersama-sama prediktor berkontribusi sebesar 31,8% terhadap kinerja. Berdasarkan temuan tersebut, dapat diungkapkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Agam Wilayah Timur.

B. Implikasi

Dari temuan penelitian ini terungkap bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja, baik secara parsial maupun secara berganda.

Temuan ini membawa implikasi pada pentingnya perhatian dan optimalisasi terhadap upaya peningkatan efektivitas kepemimpinan dan motivasi kerja guna meningkatkan kinerja guru. Perhatian terhadap kedua faktor tersebut diyakini dapat meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Agam Wilayah Timur untuk masa mendatang.

Dari hasil analisis dan temuan ini berimplikasi pada pentingnya perhatian terhadap efektifitas kepemimpinan di madrasah. Kepemimpinan yang lebih efektif diyakini dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penataan dan upaya pembenahan pola kepemimpinan pada Madrasah Tsanawiyah memungkinkan terjadinya peningkatan kinerja guru yang lebih baik. Hal ini pada gilirannya akan mampu menumbuhkan etos kerja guru sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak terlepas dari upaya meningkatkan efektivitas kepemimpinan yang lebih baik.

Di samping itu, motivasi kerja perlu ditingkatkan dalam rangka memacu kinerja guru secara optimal. Motivasi kerja diharapkan dapat menjadi penopang berbagai aktivitas kerja guru di sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas secara efektif dan efisien.

C. Saran-saran

Berdasarkan temuan penelitian ini, dapat dikemukakan beberapa saran kepada berbagai pihak, terutama untuk :

1. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Agam, dalam membuat perencanaan dan pengembangan mutu pendidikan MTs Negeri di Kabupaten Agam, dengan menerapkan pembinaan terhadap kepemimpinan kepala Madrasah, agar lebih meningkatkan perhatian terhadap usaha mengarahkan guru melalui pendekatan persuasif yang mengedepankan sikap kolaborasi dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Kepala madrasah dalam membuat kebijakan, pembinaan serta peningkatan kinerja guru MTs Negeri di Kabupaten Agam Wilayah Timur, agar memberikan perhatian yang lebih terkait dengan kemampuan mengarahkan guru dalam meningkatkan kemampuan profesional dan kinerja yang lebih baik terutama
3. Guru-guru MTs Negeri di Kabupaten Agam diharapkan dapat:

- a. Meningkatkan kemampuan dalam mengelola dan manajemen kelas.
Hal ini dapat dilakukan melalui penataan ruang belajar, penataan bangku belajar atau memberikan perhatian terhadap peserta didik secara individual yang mengalami kesulitan dalam menguasai kompetensi yang diajarkan.
 - b. Guru-guru Madrasah Tsanawiyah diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja, terutama terkait dengan orientasi pada prestasi. Hal ini dapat dilakukan dengan menetapkan tujuan-tujuan yang hendak dicapai. Baik tujuan pembelajaran maupun tujuan peningkatan kualitas kerja pribadi guru.
4. Peneliti lainnya, sebagai referensi awal dalam melakukan berbagai kajian dan penelitian lanjutan yang relevan dengan penelitian ini, terutama dalam menggunakan metode dan instrumen penelitian yang lebih komprehensif.

DAFTAR RUJUKAN

- Agus, Dharma. (1991). *Manajemen Prestas Kerja*. Yogyakarta: Rajawali.
- Buchori. (1989). *Motivasi*. Jakarta: Erlangga.
- Cochran, W.G. (1977). *Sampling Techniques*. Third E n. New York: John Willey & Sons.
- Cofer J. M. (1984). *Classroom teaching skills*. Lexington: Mass D. C. Health & Co.
- Darman. (2000). Kontribusi Kepemimpinan dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Negeri IV Angkat Candung Kabupaten Agam. *Tesis*. Padang: PPs Universitas Negeri Padang.
- Depag. (2000) Al Qur'an dan Terjemahannya. Semarang: CV.Asy-Syifa'
- Depag. (2005). *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*. Jakarta:Depag
- Depag. (2005). *Profil Madrasah Tsanawiyah*. Jakarta: Depag
- Depdikbud, (1995). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, cetakan. Keempat.
- Depdiknas. (2003). *Undang-Undang Pendidiknn Nasional*. No, 20. Jakarta: Depdiknas,
- Depdiknas. (2005). *Undang-undang guru dan dosen*. Jakarta: Depdiknas
- Dinas Pendidikan Kab. Agam. (2010). *Laporan Hasil UN tingkat SMP/MTs*. Agam: Dinas Pendidikan
- Gollerman, Daniel. (1963). *In-service education: A guide to better practice*. Boston:Allyn and Bacon.
- Hakim, Arif Rahman. (2011). *Kumpulan Hadits Shahih Bukhari-Muslim*. Solo: Insan Kamil
- Hanafi. (1997). Optimalisasi pembelajaran berbasis kompetensi pada pendidikan kejuruan. *Makalah*. Universitas Negeri Yogyakarta
- Handoko T, Hani (2006). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, S.P, Melayu. (1994). *Organisasi dan motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husnan. (2000). *Beberapa Aspek Administrasi Kepegawaian*. Semarang: Undip