

**KEMIMPINAN MUDIERAH KULLIYATUL  
MUBALLIGHAAT AL-ISLAMIYYAH LIL BANAATH (KMI PI)  
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU  
DIPONDOK PESANTREN AL-ISHLAH BONDOWOSO**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Universitas Islam Negeri  
Kiai Achmad Siddiq Jember  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam




UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Oleh:

**Ayu Wulandari**  
NIM: T20193152

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
JULI 2023**

  
**KEPEMIMPINAN MUDIERAH KULLIYATUL  
MUBALLIGHAAT AL-ISLAMIYYAH LIL BANAATH (KMI PI)  
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU  
DIPONDOK PESANTREN AL-ISHLAH BONDOWOSO**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Universitas Islam Negeri  
Kiai Achmad Siddiq Jember  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:  
Ayu Wulandari  
NIM: T20193152

Disetujui Pembimbing



**Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd.**  
NIP. 196809111999032001

**KEPEMIMPINAN MUDIERAH KULLIYATUL  
MUBALLIGHAAT AL-ISLAMIYYAH LIL BANAATH (KMI PI)  
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU  
DIPONDOK PESANTREN AL-ISHLAH BONDOWOSO**

**SKRIPSI**

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam


Hari: Selasa  
Tanggal: 04 Juli 2023

Tim Penguji

**Ketua**

  
Dr. Hartono, M.Pd.  
NIP. 498609022015031001

**Sekretaris**

  
Siti Aminah, M.Pd.  
NIP. 198405212015032003

**Anggota:**

- 1 Dr. Imron Fauzi, M.Pd. I
- 2 Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd

  
()

Menyetujui  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

  
  
Prof. Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I.  
NIP. 196405111999032001



MOTTO

فَسْتَذْكُرُونَ مَا أَقُولُ لَكُمْ وَأَفِوضُ أَمْرِي إِلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ بَصِيرٌ بِالْعِبَادِ ﴿٤٤﴾

“Maka kelak kamu akan ingat kepada apa yang kukatakan kepadamu. Dan aku menyerahkan urusanku kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Melihat akan hamba-hamba-Nya.” (QS. Al-Mu'min: 44)<sup>1</sup>

UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

<sup>1</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta Timur: PT Insan Media Pustaka: 2012) hal. 472.

## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah Rabbil 'Alamin*

Kalimat utama yang harus ucapkan atas sampainya diujung perjuangan dalam menempuh masa perkuliahan selama empat tahun ini. Banyak sekali yang didapatkan selama menimba ilmu disini dalam segi keilmuan, kesosialan dan lain sebagainya. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Sumadi Dwi Priyanto selaku ayah kandung yang selalu memberikan dukungan serta membantu dalam segi materi demi kelancaran dalam menyelesaikan selama masa perkuliahan.
2. Ibu Nur Sulamasari selaku ibu kandung yang selalu memberikan motivasi dan dukungan serta dorongan dalam segi apapun, selalu memanjatkan doa yang terbaik terhadap anak-anaknya.
3. Zastika Putri Rahayu selaku adik yang telah membantu dengan penuh kesabaran selama menyelesaikan penelitian.

Adanya penulisan ini bisa memberikan manfaat secara literasi dan terimakasih, semoga segala amal baik yang telah diberikan oleh yang bersangkutan mendapatkan balasan yang sepadan dari Allah SWT.

J E M B E R

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur disampaikan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan tugas yang dijadikan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana pendidikan yakni skripsi, dengan lancar

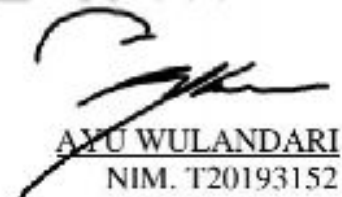
Penyelesaian karya tulis ini peneliti merasakan banyak kemudahan yang diberikan oleh Allah SWT melalui bantuan beberapa pihak. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq (KHAS) Jember .
2. Prof. Dr. Hj. Mukni'ah, M. Pd. I Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN KHAS Jember.
3. Dr. Rif'an Humaidi, M. Pd. I. Selaku ketua jurusan Pendidikan dan Bahasa yang bersedia melayani peneliti untuk memenuhi kelengkapan administrasi terselenggaranya sidang skripsi di akhir semester delapan.
4. Bapak Moh. Anwar, MPd.I. Selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN KHAS Jember yang telah memberikan arahannya dalam sistem dan program perkuliahan untuk memenuhi persyaratan administrasi di kampus.
5. Dr. Machfudz. M. Pd. Selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA) yang telah membimbing selama masa perkuliahan dan memberikan izin peneliti untuk mengambil judul untuk diteliti.

6. Ibu Dr. Hj. St. Rodliyah, M. Pd. Selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah bersedia mempermudah, membimbing dan mendampingi mulai dari awal pengerjaan hingga penyelesaian skripsi dengan sabar.
7. Kepada Mudieroh KMI PI ustadzah Sumiyati S.Pd.I yang telah membantu saya dalam mencari data hingga selesainya skripsi ini
8. Segenap Guru KMI PI Terima Kasih atas bantuannya telah membantu peneliti dalam memberikan data yang dibutuhkan.
9. Seluruh teman seperjuangan dan seluruh pihak yang telah berkenan membantu dan memberikan dukungan kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

Adanya pembuatan karya tulis ini peneliti bertujuan untuk membagikan wawasan mengenai Kepemimpinan Mudieroh KMI PI dalam Meningkatkan motivasi kerja guru. Melalui karya ini dapat dijadikan sebagai jalan keluar atas suatu permasalahan yang dibutuhkan oleh pembaca. Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan terhadap penyusunan karya ini. Oleh karena itu, peneliti menghargai setiap kritikan, saran dan masukan. Di sisi lain, semoga segala amal baik yang telah diberikan oleh seluruh pihak yang telah membantu peneliti mendapatkan balasan yang sepadan dari Allah SWT.

Jember, 15 Juni 2023  
Peneliti



AYU WULANDARI  
NIM. T20193152

## ABSTRAK

**Ayu Wulandari, 2023:** *Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Dipondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.*

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Mudieroh, Motivasi Kerja guru

Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) atau yang lebih dikenal dengan Mudieroh KMI PI merupakan seorang pemimpin perempuan yang memiliki wewenang serta kekuasaan dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan dan didalamnya memiliki peranan penting dalam mewujudkan mutu pendidikan. Serta gaya dan peran dalam kepemimpinannya sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan gaya Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Dipondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso dan mendeskripsikan peran Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Dipondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis deskriptif. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipasi pasif, wawancara semi terstruktur dan dokumentasi. Untuk analisis menggunakan deskriptif kualitatif dengan model interaktif Milles Huberman dan Saldana dimulai dengan tahap metode kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Adapun hasil dari penelitian ini diantaranya: 1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah dengan menggunakan teori Hersey-Blanchard yaitu Gaya Kepemimpinan situasional, adapun beberapa gaya kepemimpinan yang digunakan dalam keadaan tertentu seperti: *pertama*, gaya kepemimpinan Demokratis pada perumusan atau pengambilan sebuah kebijakan serta evaluasi yang dilakukan dengan musyawarah di rapat kamisan disetiap minggunya, *kedua*, Gaya kepemimpinan Persuasif dengan melakukan pendekatan secara emosional dalam mengatasi permasalahan secara individu yang dapat memunculkan motivasi secara internal seperti memberikan nasehat kepada guru yang kurang maksimal dalam melaksanakan tugasnya. *Ketiga*, Gaya Kepemimpinan Otokratis gaya ini diterapkan jika diperlukan saja seperti memutuskan dalam penentuan jadwal piket daur waktu KBM berlangsung serta urusan administrasi kelembagaan. 2) Peran Kepemimpinan Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui beberapa upaya-upaya yang dilakukan dengan baik. Dan implementasi yang ditunjukkan seperti Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas 2006) sebagai (1) edukator (pendidik) mengikutsertakan guru-guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasan para guru. Seperti mengikuti pelatihan Balai DIKLAT, Sertifikasi Metode UMMI, Pelatihan Metode Tamyiz, dll. (2) manajer; mengaplikasikan unsur-unsur manajemen dalam lembaga



pendidikannya, seperti *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), *controlling* (pengawasan), dan *evaluating* (evaluasi) (3) administrator; mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan seperti, mengelola perangkat KBM secara sempurna dengan bukti data administrasi yang akurat serta mengalokasikan dana atau anggaran yang memadai bagi peningkatan sekolah/madrasah. (4) Inovator, mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas perpustakaan, halaman, interior, musholla atau masjid) untuk bertugas dengan baik (5) motivator, dengan memberikan penghargaan wali kelas terbaik, pengabdian terbaik, asisten kelas terbaik dan memberikan punishment kepada guru yang melanggar disetiap semesternya. (6) supervisor (penyelia), Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan siswa, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan (5) leader (pemimpin), memberikan teladan bagi semua komponen yang ada di sekolah sehingga dapat memberikan wibawa dalam menjalankan tugasnya (6) pencipta iklim kerja, Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas dalam peran kepemimpinannya dapat dirasakan oleh bawahannya.

UIN


UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Definisi Istilah.....	10
F. Sistematika Pembahasan .....	11
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN</b> .....	<b>12</b>
A. Penelitian terdahulu.....	12
B. Kajian Teori .....	20

<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>55</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	55
B. Lokasi Penelitian.....	56
C. Subyek Penelitian.....	56
D. Teknik Pengumpulan Data.....	57
E. Analisis Data.....	60
F. Keabsahan Data.....	62
G. Tahap-tahap Penelitian.....	64
<b>BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>65</b>
A. Gambaran Objek Penelitian .....	65
B. Penyajian dan Analisis Data .....	74
C. Pembahasan Temuan.....	88
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>108</b>
A. Kesimpulan .....	108
B. Saran.....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>112</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>115</b>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
**J E M B E R**




**DAFTAR TABEL**

<b>No. Uraian</b>	<b>Hal</b>
2.1 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu .....	17
4.1 Data Kepala Sekolah KMI Al-Ishlah .....	72
4.2 Data Peserta Didik 2022/2023 .....	73
4.3 Data sarana prasarana KMI PI .....	74
4.4 Pembahasan dari Hasil temuan .....	86

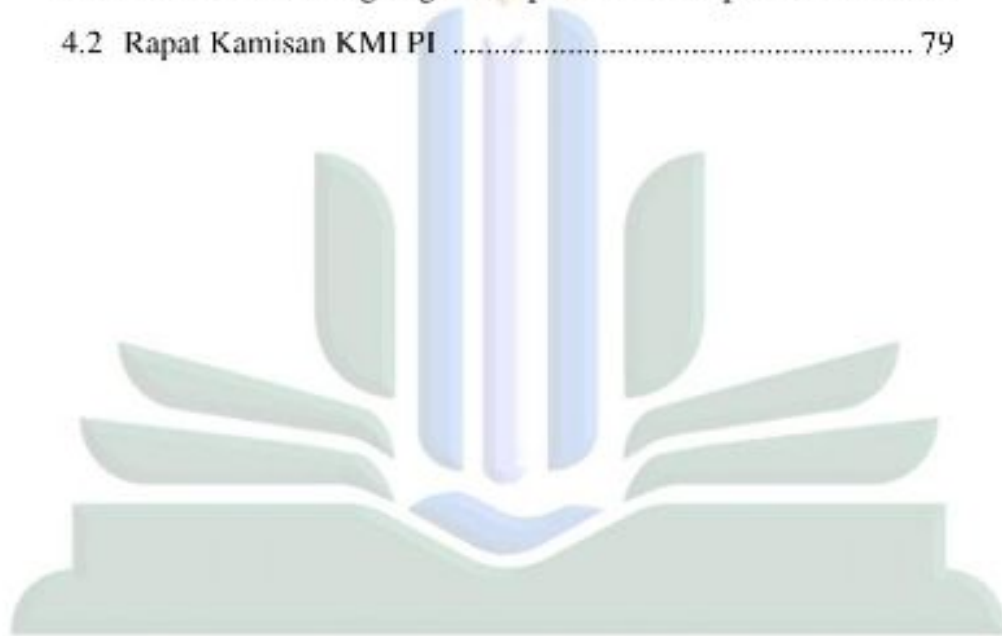
**UIN**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



**DAFTAR GAMBAR**

<b>No. Uraian</b>	<b>Hal</b>
4.1 Pelatihan dan Penghargaan Kepada Guru Berprestasi .....	77
4.2 Rapat Kamisan KMI PI .....	79



**UIN**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR LAMPIRAN

No. Uraian	Hal
1. Pernyataan keaslian Penelitian .....	115
2. Matrik Penelitian .....	116
3. Surat Izin Penelitian.....	118
4. Surat Keterangan Selesai Penelitian.....	119
5. Pedoman Penelitian .....	120
6. Jurnal Kegiatan Penelitian .....	123
7. Tenaga Edukatif dan Administrasi KMI Al-Ishlah .....	124
8. Dokumentasi Penelitian.....	132
9. Biodata Penulis.....	133

# UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Definisi pendidikan dari berbagai masa hingga saat ini belum ada kesegeraman formulasi yang bisa menjadi acuan sebagai pegangan karena banyak para ahli mengemukakan definisi berbeda satu dengan yang lainnya, tergantung dari konsepsi pendekatan masing-masing. Ditinjau dari sudut hukum, Definisi Pendidikan berdasarkan Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, Pasal 1 ayat (1), yaitu “ pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan Susana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan dirinya”<sup>2</sup>

Sesuai Permendikbudristek 40 tahun 2021 tentang penugasan guru sebagai Mudieroh KMI PI yang menjelaskan bahwa seorang guru diberikan tugas sebagai Mudieroh KMI PI untuk memimpin dan mengelola sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan transformasi pembelajaran yang berpihak kepada peserta didik serta Untuk memperkuat kapasitas guru sebagai Mudieroh KMI PI dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai Mudieroh KMI PI tidak sesuai dengan dinamika perkembangan pengelolaan

---

<sup>2</sup> Husaini Usman, *MANAJEMEN Teori,Praktik, Dan Pendidikan*, ed. Fatna Yustianti, Ed.3, Cet. (Jakarta, 2010), 11.

pendidikan nasional maka telah dijelaskan dalam Permendikbudristek 40 tahun 2021 bab 1 pasal 1 ayat 1 bahwa Mudieroh KMI PI adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak, taman kanak-kanak luar biasa, sekolah dasar, sekolah dasar luar biasa, sekolah menengah pertama, sekolah menengah pertama luar biasa, sekolah menengah atas, sekolah menengah kejuruan, sekolah menengah atas luar biasa, atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri.

Pendidikan merupakan upaya yang dilakukan dalam proses pembelajaran yang secara umum dilaksanakan dalam sebuah lembaga pendidikan atau secara umum disebut dengan sekolah yang tidak terlepas dengan yang namanya dengan pemimpin, tidak akan berjalan suatu sekolah jika tidak adanya pemimpin. Pemimpinlah yang akan membawa arah keberhasilan kesuksesan suatu lembaga pendidikan. Mudieroh KMI PI bertanggung jawab mengarahkan dan memberikan contoh yang baik (*uswatun hasanah*) untuk bawahannya. Mudieroh KMI PI menjadi contoh serta memiliki sifat sabar, penuh pengertian dan mau menerima masukan dari bawahannya. Pemimpin diartikan seperti motto Ki Hajar Dewantoro yaitu *ing ngarso sung tuladha, ing madya mangunkarsa, tut wuri handayani* (di depan menjadi contoh, di tengah membangun semangat, di belakang menjadi pendorong atau pemberi daya).

Mudieroh KMI PI sebagai pemimpin sekolah melalui kepemimpinannya mempunyai tugas mengembangkan potensi sumber daya manusia di sekolah. Sumber daya manusia di sekolah yang dapat



dikembangkan yaitu sumber daya guru dan siswa. Kepemimpinan dalam hal ini adalah sebuah lembaga pendidikan yang dipimpin oleh perempuan, jika saya amati bagaimana cara memimpinya, maka kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Al-Ishlah Putri Bondowoso yang dipimpin oleh seorang perempuan sejak tahun 2014 sampai sekarang dilakukan secara disiplin dengan memimpin bawahannya tidak secara hierarkis melainkan lebih melebar (dapat menerapkan berbagai cara kepemimpinan guna memotivasi bawahannya). Dengan kepribadian yang bijaksana dan disiplin seorang perempuan juga dapat memimpin dengan sukses dan berhasil.

Dalam hal ini Mudieroh KMI PI juga merupakan sosok yang kreatif dan inovatif, serta mampu menciptakan perubahan yang dapat mendukung proses peningkatan kualitas sekolah. Kecerdasan Mudieroh KMI PI juga harus terlihat dari visi yang disampaikannya, yang akan memandu perjalanan organisasi dalam jangka panjang. Salah satu yang menjadi perhatian yaitu kepemimpinan Mudieroh KMI PI di lingkungan sekolah, yang semula untuk kedudukan Mudieroh KMI PI khususnya pada jenjang Sekolah lebih banyak diisi oleh pria. Namun dalam perkembangannya, para guru perempuan yang potensial mulai menduduki jabatan Mudieroh KMI PI. Hal tentunya menimbulkan paradigma dalam keorganisasian dengan adanya kesangsian akan kualitas kepemimpinan perempuan tersebut terutama dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di institusi yang dipimpinnya. Kondisi demikian muncul karena adanya pandangan bahwa perempuan adalah sosok yang lemah dalam pengambilan keputusan. Namun realitasnya, para Mudieroh

KMI PI dapat berbuat lebih banyak dengan keberhasilan membawa sekolah yang dipimpinnya dapat berprestasi lebih jauh dilihat dari eksistensi lembaga dimasyarakat yang berkembang secara pesat.

Kepemimpinan Mudieroh KMI PI yang konsisten akan aturan yang berlaku besar sekali pengaruhnya terhadap peningkatan mutu disekolah, dengan catatan adanya interaksi antara Mudieroh KMI PI dan guru serta para orang tua saling menunjang dan mengisi. Masing-masing harus konsisten dan tanggung jawab atas hak dan kewajibannya, sehingga tercipta situasi dan kondisi yang diinginkan. Semua ini memerlukan pemikiran yang panjang dan tanggung jawab yang besar bagi seorang Mudieroh KMI PI. Tidak ada perbedaan bagi pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki, mereka mempunyai tanggung jawab penuh terhadap lembaga pendidikan yang dinaungi. Seperti halnya dalam islam bahwa seorang perempuan tidak dilarang untuk mengambil peran menjadi seorang pemimpin dalam ranah publik. Hingga saat ini kepemimpinan perempuan sudah mulai terlihat bahkan banyak sekali yang menjadi role model khususnya di Indonesia saat ini, dengan etos kerja yang tinggi dan tidak dapat diragukan lagi bagaimana dia memimpin suatu organisasi dan mampu membawa perubahan serta kemajuan yang pesat. Tanggung jawab yang harus dipenuhi bukan hanya untuk siswa dan sekolah tetapi juga perlu meningkatkan kompetensi guru

Manajemen kerja guru terutama berkaitan erat dengan tugas Mudieroh KMI PI untuk selalu melakukan komunikasi yang berkesinambungan, melalui jalinan kemitraan dengan seluruh guru di sekolah. Mudieroh KMI PI dalam

mengembangkan manajemen kinerja guru, di dalamnya harus dapat membangun harapan yang jelas serta pemahaman tentang fungsi kerja esensial yang diharapkan dari para guru, yaitu: (1) seberapa besar kontribusi pekerjaan guru bagi pencapaian tujuan pendidikan di sekolah melakukan pekerjaan dengan baik; (2) bagaimana guru dan Mudieroh KMI PI bekerja sama untuk mempertahankan, memperbaiki, maupun mengembangkan kinerja guru yang sudah ada sekarang; (3) bagaimana prestasi kerja akan diukur; dan (4) mengenali berbagai hambatan kinerja dan berupaya menyingkirkannya.

Kinerja merupakan catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama tempo waktu tertentu. Kinerja lebih menekankan pada hasil yang diperoleh dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi pada organisasi. Rahmanto (2008) menyebutkan kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi, dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, dari guru sendiri juga perlu adanya sikap profesional. Pengembangan profesionalisme guru menjadi upaya yang penting dalam rangka peningkatan kualitas sekolah. Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperiensial, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek guru dan tenaga kependidikan lainnya

yang menyangkut kualitas keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang profesional.<sup>3</sup>

Salah satu permasalahan yang terjadi saat ini adalah kinerja guru yang kurang maksimal. Padahal guru harus memiliki kinerja yang tinggi sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan maksimal. Guru diharapkan memiliki komitmen tinggi terhadap keprofesionalannya dan dapat memberikan teladan demi meningkatkan mutu pendidikan. Dalam menghadapi pekerjaannya guru mengalami suatu kejenuhan, ketegangan, dan bahkan mengalami stress. Faktor-faktor seperti beban kerja yang terlalu sulit, berat dan berlebihan, waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai, balas jasa yang terlalu rendah bisa mengakibatkan stress pada guru-guru. Hal tersebut menyebabkan kinerja guru tidak optimal. Bawahan ada yang memiliki etos kerja yang tinggi, ada yang rendah, ada yang frustrasi, ada yang semangat kerjanya tinggi, yang keterampilannya tinggi, ada yang kurang terampil. Ada juga yang merasa jenuh dengan pekerjaannya, ada yang ingin mendapatkan tugas-tugas yang menantang. Semuanya ini merupakan situasi dan kondisi bawah

Untuk menjadi seorang Mudieroh KMI PI yang sukses dalam mencapai tujuan sekolah harus mempunyai ketrampilan- ketrampilan tertentu, karena tanpa itu, ia tidak akan berhasil dengan baik dalam menjalankan tugas-tugasnya. Seorang pemimpin selain harus mempunyai technical skill dan conceptual skill ia juga harus mempunyai human skill, yaitu keterampilan yang dimiliki dalam bidang kemanusiaan untuk menggerakkan manusia,

<sup>3</sup> Imam Gunawan, "Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?," *Prosiding Seminar Nasional Pengembangan Karir Tenaga Pendidik Berbasis Karya Ilmiah* 1, no. 1 (2015): 305

misalnya untuk bergaul dengan orang lain, memahami sifat, watak dan karakter seseorang. Sehingga pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh Mudieroh KMI PI sangat diperlukan untuk meningkatkan motivasi guru.<sup>4</sup>

Menurut Mulyasa yang dikutip oleh Muwahid Shulhan dalam buku Manajemen Pendidikan Islam “Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam beberapa prinsip yang dapat diterapkan Mudieroh KMI PI/madrasah untuk mendorong guru agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya, antara lain:

- 1) Peran tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik, dan menyenangkan.
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan para guru dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- 3) Para guru harus selalu diberitahu tentang hasil pekerjaannya.
- 4) Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
- 5) Usahakan untuk memenuhi kebutuhan guru dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa Mudieroh KMI PI memperhatikan mereka.<sup>5</sup>

Berdasarkan pemaparan permasalahan tersebut, maka tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk meningkatkan kerja guru melalui Mudieroh KMI

<sup>4</sup> H. Aan Hartawan, “Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Melalui Kepala Sekolah,” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru* 3, no. 2 (2020): 388,

<sup>5</sup> Muwahid shulhan dan soim, *Manajemen Pendidikan Islam “Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam”* (Yogyakarta: Teras, 2013), 150.

PI. Dengan judul “Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso” Diharapkan Mudieroh KMI PI dapat memotivasi kerja guru sehingga guru memiliki kinerja yang tinggi.

### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa, fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso?
2. Bagaimana Peran Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka dapat disimpulkan tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan Gaya Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.
2. Untuk mendeskripsikan Peran Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

## D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

### 1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat dan menjadi sumbangsih ilmiah dalam ilmu pengetahuan mengenai Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso dan penelitian ini diharapkan menjadi pijakan serta referensi bagi para pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung dalam menganalisis problematika kepemimpinan Mudierah KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru

#### b. Bagi Lembaga Pondok Pesantren Al-Ishlah Putri

Hasil Penelitian ini dapat menjadi masukan dan memberikan rekomendasi bagi instansi terutama dalam Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso yang penulis jadikan objek penelitian serta dapat menambah koleksi serta referensi yang dapat digunakan sebagai acuan untuk menambah wawasan bagi pembaca.

c. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada masyarakat dan memunculkan citra positif tentang kepemimpinan Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

**E. Definisi Istilah**

Agar mudah memahami penelitian dan tidak terjadi kekeliruan dalam memahami kata-kata yang digunakan dalam penulisan, oleh karena itu peneliti menguraikan beberapa istilah kata yang perlu dijelaskan.

a. Kepemimpinan Mudieroh KMI PI

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu cara bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan mengendalikan bawahannya dengan cara-cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya secara efektif dan efisien.

Mudieroh KMI PI adalah seseorang yang diberi emban amanah untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan dan memiliki tanggung jawab penuh terhadap sekolah yang pada umumnya lebih kita kenal sebagai

Kepala Sekolah Perempuan.

b. Motivasi Kerja Guru

Motivasi merupakan akibat dari interaksi individu dan situasi, baik situasi internal maupun situasi eksternal, yang dapat mempengaruhi aktivitas selama kerja dan menghasilkan kinerja guru serta kemajuan yang dicapai seseorang dalam bidang tugasnya. Serta dapat mencapai Indikator



motivasi kerja guru seperti: tanggungjawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kinerja, pekerjaan yang menantang.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Bab Satu Pendahuluan. Dalam pendahuluan ini berisi tentang konteks penelitian, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, dan definisi istilah.

Bab Dua Kajian Pustaka. Dalam hal ini mengemukakan landasan dan referensi terkait dengan kepemimpinan Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan kerangka berfikir dalam penelitian

Bab Tiga Metode Penelitian dalam hal ini membahas terkait metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari permasalahan yang akan diteliti. pada bab ini terdapat pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran dan jenis pendekatan, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan dan prosedur penelitian.

Bab Empat Paparan Data dan Temuan Penelitian, pada bagian ini, peneliti mengemukakan hasil penelitian yang telah dilakukan dan memaparkan data yang telah didapat. dan pembahasan Hasil Penelitian. Hasil penelitian dianalisis untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian.

Bab Lima Penutup. Dalam hal ini membuat kesimpulan yang merupakan jawaban dari permasalahan penelitian. Implikasi bagi peneliti pendidikan, dan saran yang berkaitan dengan permasalahan untuk di evaluasi

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain dengan mendapatkan hasil yang empiris. Adapun tujuan dari penelitian terdahulu ini adalah agar peneliti dapat melihat serta membandingkan antara penelitian yang peneliti teliti dengan peneliti lain.

1. Skripsi yang ditulis oleh Yeti Nur Rohma tahun 2019 dalam skripsinya yang berjudul “Peran kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember tahun pelajaran 2018/2019” IAIN Jember Hasil penelitian disimpulkan sebagai berikut Peran kepala Sekolah sebagai leader, supervisor dan administrasi dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SMP Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember.<sup>6</sup>

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas

Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan menggunakan metode kualitatif deskriptif sedangkan perbedaannya adalah Penelitian terdahulu membahas tentang Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember tahun pelajaran

---

<sup>6</sup> Yeti Nur Rohma, Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember Tahun Pelajaran 2018/2019. (IAIN Jember, 2019).

2018/2019 sedangkan objek penelitian saat ini lebih menekankan pada Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

2. Skripsi yang ditulis oleh Novita Hasni tahun 2020 yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Sosial Guru di SMAN 1 Blangkejren” Skripsi UIN Ar-Raniry Banda Aceh dengan hasil penelitian yang menjelaskan Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 1 Blangkejren berbentuk demokratis dengan selalu mementingkan kepentingan kelompok. Strategi dan kebijakan yang diterapkan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi sosial guru dengan kerja sama, musyawarah dan menjaga hubungan baik dengan lembaga pemerintah dan *stakeholders*.<sup>7</sup>

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan menggunakan metode kualitatif deskriptif, sedangkan perbedaannya adalah Penelitian terdahulu membahas tentang peningkatan kompetensi sosial guru di SMAN 1 Blangkejren sedangkan objek penelitian saat ini lebih menekankan pada Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

---

<sup>7</sup> Novita Hasni, “Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Sosial Guru di SMAN 1 Blangkejren,”(skripsi, *Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh*,2020), 54.

3. Skripsi yang ditulis oleh Aini Dadus Turriyah tahun 2022 yang berjudul "Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Profesional Berbasis New Normal di Yayasan Tarbiyatul Wathon Campurejo Panceng Gresik" Skripsi Universitas Gresik dengan hasil penelitian yang menjelaskan Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru profesional dalam pembuatan rencana pembelajaran Rencana pembelajaran Yaitu menggunakan upaya pengendalian dan pengawasan kinerja Guru serta pelaksanaan pembelajaran yaitu dengan mengikuti pelatihan, workshop, dan seminar agar pelaksanaan pembelajaran dapat berlangsung dengan maksimal sesuai kondisi yang sedang berlangsung.<sup>8</sup>

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan menggunakan metode kualitatif deskriptif, sedangkan perbedaannya adalah Penelitian terdahulu membahas tentang Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Profesional Berbasis New Normal di Yayasan Tarbiyatul Wathon Campurejo Panceng Gresik sedangkan objek penelitian saat ini lebih menekankan pada meningkatkan Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

---

<sup>8</sup> Aini Dadus Turriyah, "Implementasi Kepemimpinan Kepala sekolah Terhadap Kinerja Guru Profesional Berbasis New Normal Di Yayasan Tarbiyatul Wathon Campurejo Panceng Gresik," (skrpsi, Universitas Gresik, 2022).

4. Skripsi yang ditulis oleh Riska Irma Nandhi Rista tahun 2022 yang berjudul "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Siswa Di Smpn 4 Malang" Skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dengan hasil penelitian bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah memberikan peranan bersifat ideal dan formal untuk membangun sekolah yang efektif, Berdasarkan perilaku Kepala Sekolah mengolaborasikan 3 orientasi kepemimpinan dengan menambahkan motivasi untuk mengarahkan kinerja pendidik. Berdasarkan gaya Kepala Sekolah dalam mengembangkan kompetensi siswa di sekolah SMPN 4 Malang memiliki gaya kepemimpinan demokratis.<sup>9</sup>

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan menggunakan metode kualitatif deskriptif, sedangkan perbedaannya adalah Penelitian terdahulu membahas tentang Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah Mengembangkan Kompetensi Siswa Di Smpn 4 Malang sedangkan objek penelitian saat ini lebih menekankan pada Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PD) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

---

<sup>9</sup> Riska Irma Nandhi Rista, "Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Siswa Di Smpn 4 Malang,"(skrpsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2022).

5. Skripsi yang ditulis oleh Sindi Mareta tahun 2022 yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan” Skripsi UIN Raden Intan Lampung dengan hasil penelitian bahwa Kepala Sekolah telah berhasil dalam menguasai materi pembelajaran dan menjadi *problem solver* dalam menghadapi karakter siswa-siswi, Mengarahkan guru dalam mengelola perangkat pembelajaran peserta didik. Memotivasi, serta Membina guru yang kurang disiplin dalam proses pembelajaran.<sup>10</sup>

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan menggunakan metode kualitatif deskriptif, sedangkan perbedaannya adalah Penelitian terdahulu membahas tentang Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah Mengembangkan Kompetensi Siswa Di Smpn 4 Malang sedangkan objek penelitian saat ini lebih menekankan pada Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

Setelah meninjau dari peneliti terdahulu, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa penelitian yang peneliti lakukan terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu, diantaranya yaitu sebagai berikut

---

<sup>10</sup> SINDI MARETA, "Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan," ( Skripsi UIN Raden Intan Lampung, 2022).

Tabel 2.1

## Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	2	3	4	5
1.	Yeti Nur Rohma, 2019, "Peran kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember tahun pelajaran 2018/2019" Skripsi IAIN Jember.	Hasil penelitian disimpulkan bahwa Peran kepala Sekolah sebagai leader, supervisor dan administrasi dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SMP Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember.	Perbedaannya adalah Penelitian terdahulu membahas tentang Peran kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember tahun pelajaran 2018/2019 sedangkan objek penelitian saat ini lebih menekankan pada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso	Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas kepala Sekolah dalam meningkatkan kerja guru dan menggunakan metode kualitatif deskriptif.
2.	Novita Hasni, 2020, Kepemimpinan kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Sosial Guru di SMAN 1 Blangkejren, S	Hasil penelitian yang menjelaskan Gaya kepemimpinan kepala Sekolah di SMAN 1 Blangkejren berbentuk demokratis dengan selalu mementingkan	Penelitian terdahulu membahas tentang peningkatan kompetensi sosial guru di SMAN 1 Blangkejren sedangkan objek penelitian saat ini lebih menekankan pada	Penelitian ini sama-sama membahas Kepemimpinan kepala Sekolah dan menggunakan metode kualitatif deskriptif.

1	2	3	4	5
	skripsi UIN Ar-Raniry Banda Aceh.	kepentingan kelompok. Strategi dan kebijakan yang diterapkan kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi sosial guru dengan kerja sama, musyawarah dan menjaga hubungan baik dengan lembaga pemerintah dan <i>stakeholders</i>	meningkatkan motivasi kinerja guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso	
.3.	Aini Dadus Turriyah, 2022 "Implementasi Kepemimpinan kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Profesional Berbasis New Normal di Yayasan Tarbiyatul Wathon Campurejo Panceng Gresik" Skripsi Universitas Gresik.	Hasil penelitian yang menjelaskan Upaya kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru profesional dalam pembuatan RPP dengan menggunakan upaya pengendalian dan pengawasan kinerja Guru serta pelaksanaan pembelajaran yaitu dengan mengikuti pelatihan, workshop, dan seminar agar pelaksanaan pembelajaran dapat berlangsung dengan maksimal sesuai kondisi yang sedang berlangsung.	Penelitian terdahulu membahas Implementasi Kepemimpinan kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Profesional Berbasis New Normal di Yayasan Tarbiyatul Wathon Campurejo Panceng Gresik sedangkan objek penelitian saat ini menekankan pada Kepemimpinan Kepala Sekolah perempuan dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.	Penelitian ini sama-sama membahas Kepemimpinan kepala Sekolah dan menggunakan metode kualitatif deskriptif.



1	2	3	4	5
4.	<p>Riska Irma Nandhi Rista, 2022 "Kepemimpinan kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Siswa Di Smpn 4 Malang" Skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.</p>	<p>Hasil penelitian bahwa kepemimpinan kepala Sekolah memberikan peranan bersifat ideal dan formal untuk membangun sekolah yang efektif, Berdasarkan perilaku kepala Sekolah mengolaborasikan orientasi kepemimpinan dengan menambahkan motivasi untuk mengarahkan kinerja pendidik. Berdasarkan gaya kepala Sekolah mengembangkan kompetensi siswa di sekolah SMPN 4 Malang memiliki gaya kepemimpinan demokratis</p>	<p>Penelitian terdahulu membahas tentang Bagaimana Kepemimpinan kepala Sekolah Mengembangkan Kompetensi Siswa Di Smpn 4 Malang sedangkan objek penelitian saat ini lebih menekankan pada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas Kepemimpinan kepala Sekolah dan menggunakan metode kualitatif deskriptif.</p>
5.	<p>Sindi Mareta, 2022 "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd It Ulul Alhah Jatiagung Lampung Selatan" Skripsi UIN Raden Intan Lampung.</p>	<p>Hasil penelitian bahwa kepala Sekolah telah berhasil dalam menguasai materi pembelajaran dan menjadi problem solver dalam menghadapi karakter siswa-siswi, Mengarahkan guru dalam mengelola perangkat pembelajaran.</p>	<p>Penelitian terdahulu membahas tentang Bagaimana Kepemimpinan kepala Sekolah Mengembangkan Kompetensi Siswa Di Smpn 4 Malang sedangkan objek penelitian saat ini lebih menekankan pada Kepemimpinan. Kepala Sekolah</p>	<p>Penelitian ini sama-sama membahas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan menggunakan metode kualitatif deskriptif</p>

1	2	3	4	5
		peserta didik. Memotivasi, serta Membina guru yang kurang disiplin dalam proses pembelajaran	dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso	

## B. Kajian Teori

### 1. Kepemimpinan Mudieroh Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah

#### a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam buku yang ditulis oleh suparman salah satu peneliti pendidikan yang isinya Kepemimpinan bukanlah kepenguasaan. kepemimpinan merupakan proses memimpin, bukan proses menguasai, oleh karena itu pemimpin bukanlah penguasa. kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari kehidupan manusia baik sebagai individu, maupun dalam kelompok sosial. kepemimpinan mengarahkan seseorang atau sekelompok orang untuk bekerja dengan tertib dan terarah. kepemimpinan menuntun seseorang untuk mengerti hakikat diri dan potensi diri tanpa menafikan Hidayah dan rahmat dari Tuhan

Yang Maha Bijaksana, sebagaimana harus disadari bahwa setiap orang adalah pemimpin baik sebagai pemimpin untuk diri sendiri keluarga bahkan mungkin juga orang lain dan masyarakat.

Dalam Surat Al-Baqarah ayat 30, Allah menjelaskan bahwa:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. Mereka berkata: Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau? Tuhan berfirman: Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (Al Baqarah: 30)<sup>11</sup>

Ayat diatas menjelaskan bahwa setiap orang diciptakan di bumi ini sebagai pemimpin. Kepemimpinan merupakan peranan, aktivitas, pekerjaan, dan penerjemah dari keinginan-keinginan serta tujuan-tujuan suatu lembaga instansi ataupun organisasi-organisasi, baik di kalangan pemerintah maupun swasta, sehingga dapat berhasil atau mencapai hasil pekerjaan dengan baik tepat waktu serta tepat guna secara efektif dan efisien. Kepemimpinan juga merupakan usaha yang harus dilakukan oleh setiap pemimpin untuk mengelola orang-orang yang dipimpinnya, sarana dan prasarana kepemimpinan agar dapat diterima dan dapat menggugah semangat, kesadaran dan kesukarelaan untuk bekerja sama menuju tujuan bersama. Persoalan kepemimpinan menjadi semakin penting ketika kita menyadari bahwa sampai saat ini kita belum memiliki konsepsi yang jelas tentang model kepemimpinan dalam pengelolaan organisasi, termasuk di bidang pendidikan.

Pendidikan nasional berdasarkan Pancasila dan UUD NKRI tahun 1945 yang berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam

<sup>11</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta Timur:PT Insan Media Pustaka:2012)hal.2. 30.

rangka mencerdaskan kehidupan bangsa bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia nilai-nilai keagamaan nilai kultural dan kemajemukan.<sup>12</sup>

Dari pengertian di atas dapat diartikan bahwa pendidikan nasional diselenggarakan yang dipimpin oleh orang-orang yang memiliki jiwa kepemimpinan yang dapat menjalankan dan mengelola sistem pendidikan berdasarkan landasan negara. Serta memiliki sifat berketeladanan, berkebudayaan menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan demokratis dan bertanggung jawab serta demi kemajuan masyarakat bangsa dan negara.

Kepemimpinan di suatu sekolah dikelola oleh Kepala Sekolah yang memiliki kualifikasi yang relevan dalam bidang tugasnya serta

memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Kepala Sekolah adalah seorang pendidik guru yang diberi tugas tambahan

untuk mengelola dan memimpin suatu lembaga pendidikan formal yang diangkat berdasarkan tugas dan kewenangannya oleh pemerintah atau lembaga penyelenggara pendidikan. Kepala Sekolah sebagai

<sup>12</sup> Suparman, *Kepemimpinan Kepala sekolah Dan Guru: Sebuah Pengantar Teoritik*, ed. Funky, 1st ed., 2019, 14.

pemimpin dan manajer ketentuan ini sebagaimana yang diatur dalam peraturan pemerintahan

Peraturan pemerintahan nomor 28 tahun 1990 tentang pendidikan Dasar Pasal 30 menyebutkan Kepala sekolah dari satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan administrasi sekolah pembinaan guru dan tenaga pendidikan lainnya dan pendayagunaan sarana prasarana.

Dapat diartikan bahwa Kepala Sekolah merupakan seorang guru yang jabatan fungsionalnya diangkat untuk menduduki jabatan struktural dalam sebuah lembaga pendidikan, serta mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu lembaga tersebut sehingga dapat di daya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama

Dengan Terwujudnya tujuan pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan dan kebijaksanaan seorang Kepala Sekolah yang merupakan pemimpin pendidikan sekolah. Kepala Sekolah harus

menjadi pejabat profesional dalam organisasi sekolah. Kepala Sekolah bertugas mengelola seluruh sumber daya organisasi dan bekerjasama

dengan guru untuk mendidik siswa secara profesional guna mencapai tujuan pendidikan. Dengan kepemimpinan yang profesional Kepala Sekolah mudah melakukannya, karena sesuai dengan fungsinya Kepala Sekolah memahami kebutuhan sesuai dengan

kepemimpinannya, sehingga kinerja guru dapat ditingkatkan dan dikembangkan akan memiliki hasil yang baik.

## **b. Kepemimpinan Perempuan**

### **1) Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Islam**

Kepemimpinan perempuan menurut Islam diperbolehkan selama kepemimpinan itu baik dan bisa dipertanggungjawabkan. Namun Islam memberikan batasan terhadap perempuan disebabkan karena beberapa kendala kodrati yang dimilikinya seperti menstruasi, mengandung, melahirkan dan menyusui. Dimana hal itu menyebabkan kondisi perempuan saat itu lemah, sementara seorang pemimpin membutuhkan kekuatan fisik maupun akal.

Dalam agama Islam tidak ada ketentuan hukum yang melarang seorang perempuan menjadi sosok pemimpin. Posisi perempuan yang dalam Islam derajat kemuliannya sama dengan laki-laki dibangun berdasarkan logika-logika (pemahaman) al-Qur'an yang mengeliminir sikap tidak memanusiakan perempuan dalam kehidupan. Jika dahulu di masa jahiliyah lahirnya wanita dianggap

aib dan tidak jarang dibunuh hidup-hidup, tidak demikian sekarang kondisinya. Hal ini sebenarnya menunjukkan bahwa sebenarnya perempuan memiliki potensi yang sama sebagaimana yang dimiliki oleh laki-laki.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Jaja Jahari dan Rusdiana, *Buku Kepemimpinan Pendidikan 2020.Pdf*, ed. Endang Herawan, Cetakan 1 (bandung: yayasan Darul Hikam: Yayasan Darul Hikam, 2020), 56.

Perempuan yang dikenal sebagai makhluk kelas dunia, Tokoh perempuan Islam dalam sejarah peradaban Islam mungkin tidak setenar para tokoh pejuang Islam laki-laki. Namun dalam kiprahnya memperjuangkan Islam sebagai leader maupun inisiator pergerakan dan kontribusinya dalam peran wanita sangat penting untuk menggugah generasi-generasi perempuan masa kini, diantara perempuan yang menjadi tokoh banyak sekali contoh yang sudah tertulis menjadi sejarah dan berhasil dilakukan seorang perempuan menjadi pemimpin.

Pada saat ini banyak pro dan kontra yang terjadi dikalangan masyarakat karena banyak juga pendapat para ulama yang berbeda-beda akan keputusan dimana pada saat ini perempuan menjadi seorang pemimpin.

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

.... Setiap kalian adalah pemimpin dan akan bertanggung jawab atas kepemimpinannya," (HR Muslim 3408)

Dalam Hadits tersebut telah dijelaskan tugas dan kewajiban semua manusia tidak ada yang dibedakan baik laki-laki maupun perempuan, terutama menjadi seorang pemimpin. Minimal menjadi pemimpin diri sendiri dan setiap kepemimpinannya yang akan diminta pertanggungjawaban. Bahkan Allah menyebut nama-nama perempuan mulia di Alquran.

Pertama, Ratu Bilqis. Selain parasnya yang cantik jelita, dia adalah seorang pemimpin bijaksana. Dia sukses memimpin rakyatnya sehingga mereka makmur dan sejahtera. Kedua, Asiyah binti Muzahim. Asiyah adalah seorang perempuan yang dipuji karena kemandirian dan ketegasan imannya dalam melawan raja yang dzalim, Raja Firaun. Walaupun berada dalam cengkraman Fir'aun, ia tetap teguh menjaga akidah dan harga dirinya sebagai Muslimah. Allah Ta'ala mengabadikan doanya dalam Alquran:

رَبِّ ابْنِ لِي عِنْدَكَ بَيْتًا فِي الْجَنَّةِ وَنَجِّنِي مِنْ فِرْعَوْنَ وَعَمَلِهِ وَنَجِّنِي مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ ۝

'Ya Tuhanku, bangunkanlah untukku sebuah rumah disisi-Mu dalam syurga dan selamatkanlah aku dari Fir'aun dan perbuatannya dan selamatkan aku dari kaum yang zalim' (QS. At-Tahrim:11)<sup>14</sup>

Ketiga, Siti Maryam, seorang perempuan terbaik sepanjang masa. karakter wanita yang berusaha menjaga kesucian dirinya. Tipe kedua inidiwakili oleh Siti Maryam. Dalam Surat Maryam ayat 20 disebutkan bahwa Maryam dalah seorang wanita suci yang tidak pernah disentuh seorang lelaki pun. Karena keutamaan inilah, Allah Azza wa Jalla berkenan mengabadikan namanya menjadi nama salah satu surat dalam Alquran dan menjadikannya ibu dari seorang nabi yang agung yaitu Isa Alaihis Salaam.

<sup>14</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta Timur:PT Insan Media Pustaka:2012)hal.562..



Banyak sekali tokoh perempuan pada zaman dahulu yang Allah SWT anugerahi menjadi sosok pemimpin dan memberikan kontribusinya secara nyata dalam memperjuangkan agama Islam. Maka tidak ada larangan yang secara signifikan diberikan kepada perempuan dalam kepemimpinannya di wilayah publik. Namun, harus digaris bawahi bahwa seorang perempuan jika ingin mengambil peran kepemimpinan di wilayah publik harus mengerti aturan-aturan yang telah Allah SWT tetapkan. Selama tidak keluar dari Syariat Islam.

Tafsir Al-qur'an dan Hadist tentang Kepemimpinan Perempuan Sejak 14 abad yang silam, al-Qur'an telah menghapuskan berbagai macam diskriminasi antara laki-laki dan perempuan, al-Qur'an memberikan hak-hak kepada kaum perempuan sebagaimana hak-hak kaum laki-laki. Diantaranya dalam masalah kepemimpinan, al-Qur'an memberikan hak kepada kaum perempuan untuk menjadi pemimpin, sebagaimana hak kepada laki-laki. Yang dijadikan pertimbangan dalam hal ini hanyalah kemampuannya dan terpenuhinya kriteria untuk menjadi pemimpin. Jadi pemimpin itu bukan monopoli kaum laki-laki, tetapi bisa diduduki dan dijabat oleh kaum perempuan bahkan jika perempuan itu mampu dan memenuhi kriteria maka ia boleh menjadi hakim dan top leader (Perdana Menteri atau Kepala Negara)

Masalah ini disebutkan dalam surat at-Taubah ayat 71

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ  
الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ  
سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٧١﴾

Artinya: dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf, mencegah dari yang munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana. (at-Taubah ayat 71)<sup>15</sup>

Dari surat at-Taubah ayat 71 tersebut dapat disimpulkan, bahwa al-Qur'an tidak melarang perempuan untuk memasuki berbagai profesi sesuai dengan keahliannya, seperti menjadi guru, dosen, pengusaha, menteri, hakim bahkan kepala Negara. Akan tetapi dalam tugasnya tetaplah memperhatikan hukum-hukum atau aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh al-Qur'an dan as-Sunnah, misalnya tidak terbengkalai urusan rumah tangganya, haruslah ada izin dan ridho suaminya bila ia sudah bersuami, guna menghindari efek negative terhadap diri dan agama.

## 2) Kepemimpinan Perempuan dalam Persepektif Gender

Gender banyak didengung-dengungkan pada masa sekarang ini. Nugroho (2008, p.33) berpendapat bahwa "gender adalah perbedaan antara perempuan dan laki-laki dalam peran, fungsi, hak, perilaku yang dibentuk oleh ketentuan sosial dan budaya

<sup>15</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta Timur:PT Insan Media Pustaka:2012)hal.198.

setempat". Saat ini banyak orang yang beranggapan bahwa gender adalah perbedaan antara laki-laki dan perempuan.

Diskursus tentang pemimpin perempuan masih menuai kontroversi hingga saat ini. Semua tidak lepas dari pola pikir Patriarki, yang berpijak pada konsep superioritas laki-laki dewasa atas perempuan dan anak-anak. Pola pikir tersebut sudah menjadi budaya yang mengakar dalam keyakinan bahkan menjadi suatu ideologi yang sulit untuk diubah. Lebih parahnya, keyakinan tersebut sudah terbentuk dalam masing-masing orang baik laki-laki maupun perempuan, mulai dari lingkungan keluarga, masyarakat hingga tingkat negara yang bersifat global. Pada mulanya kekuasaan ini ditegakkan berdasarkan kekuatan fisik, selanjutnya laki-laki mengkonstruksikan kekuasaan tersebut dalam sistem relasi dan interaksi kolektif (Rosaline A. Sydie: 1999). Konstruksi budaya patriarki yang mapan secara universal dan berlangsung selama berabad-abad tidak lagi dipandang sebagai ketimpangan, bahkan diklaim sebagai "fakta ilmiah"<sup>16</sup>

Dari pernyataan tersebut bisa dipahami bahwa sebenarnya cita-cita Al-Quran adalah tegaknya kehidupan yang bermoral luhur dan menghargai nilai-nilai kemanusiaan secara universal. Prinsip-prinsip kemanusiaan universal itu antara lain diwujudkan dalam upaya penegakan keadilan, kesetaraan, kebersamaan,

---

<sup>16</sup> Vita Fitria, "Dipresentasikan Dalam Seminar Nasional 'Perempuan Dan Politik' PSWG UNY Desember Tahun 2013." no. 4 (2013).

kebebasan dan penghargaan terhadap hak-hak orang lain (Husein Muhammad, 2001 : 116).

Prinsip-prinsip diatas, haruslah menjadi dasar bagi pikiran, pandangan dan aktivitas ketika melakukan kajian terhadap ayat-ayat Alquran yang lebih spesifik dan partikular. Dalam arti lain, ayat-ayat lain yang membicarakan tentang persoalan-persoalan yang terjadi dalam masyarakat ketika ayat itu diturunkan harus dipandang sebagai suatu petunjuk tentang bagaimana mewujudkan cita-cita Alquran dalam kehidupan saat ini (Husein Muhammad, 115-116). Surat An-Nisa (4) : 34 merupakan salah satu ayat yang paling sering dijadikan legitimasi adanya perbedaan status maupun peran antara laki-laki dan perempuan. Menilik kembali fungsi diturunkannya Alquran adalah sebagai pemberi rasa keadilan, rasa aman, dan prinsip-prinsip kesetaraan yang sering tertuang dalam ayat-ayatnya, rasanya sulit dipahami bahwa Alquran juga memberi pernyataan sebaliknya. Ayat tersebut tertulis sebagai berikut:

الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ ۚ فَالضَّالِحَاتُ قَنِبَتٌ ۙ حَنِيفَتٌ ۚ لِلغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللَّهُ ۗ وَاللَّتِي تَخَافُونَ نُشُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ ۚ وَاهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَأَصْرُوهُنَّ ۚ فَإِنْ أَطَعْتَكُمْ فَلَا تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلًا ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا كَبِيرًا ﴿٣٤﴾

Artinya: Kaum laki-laki itu adalah pemimpin bagi kaum wanita, oleh karena Allah telah melebihkan sebahagian mereka (laki-laki) atas sebahagian yang lain (wanita), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebagian dari harta mereka. Sebab

itu maka wanita yang saleh, ialah yang taat kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada, oleh karena Allah telah memelihara (mereka). Wanita-wanita yang kamu khawatirkan nusyuznya, maka nasehatilah mereka dan pisahkanlah mereka di tempat tidur mereka, dan pukullah mereka. Kemudian jika mereka mentaatimu, maka janganlah kamu mencari-cari jalan untuk menyusahkannya. Sesungguhnya Allah Maha Tinggi lagi Maha Besar.<sup>17</sup>

Terkait dengan konsep kepemimpinan, kata kunci dalam surat an-Nisa'(4): 34, yang perlu ditelaah lebih dalam lagi, adalah pemanaan kata qawwamun (pemimpin). Kata ini selalu menjadi titik perdebatan seputar konsep kesetaraan dan kemitrasejajaran. Dalam ayat tersebut, ada dua alasan mengapa laki-laki (suami) mempunyai posisi yang lebih tinggi dari perempuan (isteri), pertama, karena Allah telah melebihkan sebagian mereka (suami) atas sebagian yang lain (isteri), kedua, karena laki-laki (suami) memberikan nafkah dari sebagian hartanya kepada perempuan (isteri). Kata fadala dalam ayat itu mengandung multitafsir dari para ulama. At-Tabari menjelaskan bahwa keutamaan laki-laki ditinjau dari sudut akal serta kekuatan fisik. Bahkan lebih lanjut at-Tabari menyebutkan bahwa karena keutamaan yang dimilikinya itu maka laki-laki berhak memegang kepemimpinan baik itu Imamah al-Kubra (kekhalfahan) ataupun Imamah al-

<sup>17</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta Timur:PT Insan Media Pustaka:2012)hal 34.

Sugra seperti Imam shalat, jihad, adzan, saksi, wali nikah, talak, rujuk, poligami dan sebagainya (Ath-Thabari, 1992: 192).<sup>18</sup>

Dari analisa penafsiran di atas, bisa digaris bawahi bahwa tidak ada diskriminasi terhadap kaum perempuan dalam posisinya di ruang public maupun domestik. Selama perempuan tersebut mempunyai kelebihan pada bidang yang dikuasainya, tidak ada alasan untuk selalu menempatkan perempuan pada posisi kedua atau bahkan lebih rendah. Para pemikir kontemporer berpendapat, bahwa "kelebihan" yang dimiliki oleh laki-laki tersebut sifatnya fungsional.

Satu hal yang perlu diperhatikan adalah Kepemimpinan perempuan di lingkungan sekolah, posisi yang seharusnya lebih banyak menduduki jabatan Kepala Sekolah, terutama oleh laki-laki. Namun jauh dalam proses perkembangannya, calon guru perempuan mulai menempati posisi Kepala Sekolah. Tentu Paradigma organisasi meragukan kualitas kepemimpinan perempuan, terutama dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Hal ini terjadi karena perempuan dianggap kurang beruntung dalam pengambilan keputusan. Namun kenyataannya, Kepala Sekolah bisa berbuat lebih banyak untuk membuat sekolah yang dipimpinnya lebih berhasil dalam hal pemeringkatan sekolah.

<sup>18</sup> Fitria, "Dipresentasikan Dalam Seminar Nasional 'Perempuan Dan Politik' PSWG UNY Desember Tahun 2013. ( Diterbitkan Dalam Bentuk Proceeding Tahun 2013). □."

Dalam konsep Islam dijelaskan bahwa dasar Islam itu harus Jelas bersama bahwa Allah menciptakan manusia, laki-laki dan perempuan menjadi pemimpin Namun yang jauh lebih penting dari makna kepemimpinan adalah bahwa manusia pada dirinya memiliki tanggung jawab yang harus diemban dan dilaksanakan dengan penuh amanah.

Robbins (2010, p.64) berpendapat bahwa wanita cenderung mengambil atau menggunakan gaya kepemimpinan yang lebih demokratis. Mereka mendorong partisipasi, berbagai kekuasaan dan informasi serta berupaya meningkatkan harga diri pengikutnya. Mereka lebih suka memimpin lewat keterlibatan dan mengandalkan karisma, kepakaran, kontak, dan ketrampilan antar pribadi mereka untuk mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan perempuan tidak perlu diragukan lagi, karena kepemimpinan seseorang ditentukan oleh kompetensi, karakteristik, kecerdasan, wawasan yang luas dari seseorang.<sup>19</sup>

Perempuan merupakan bagian dari masyarakat yang lebih banyak jumlahnya dibandingkan laki-laki, antara laki-laki dan perempuan tidak ada perbedaan yang dikhususkan, mereka mempunyai kedudukan, derajat, hak serta kewajiban yang sama.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah perempuan adalah seorang perempuan yang bertanggung

<sup>19</sup> Eutrovia Iin Kristiyanti and Muhyadi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kasus Smkn 7, Smkn 1 Bantul, SMPKN 1 Tempel)," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2015): 7.

jawab penuh atas suatu lembaga pendidikan, dimana ialah yang harus mengarahkan, mengatur, serta mengayomi sekolah tersebut untuk mencapai tujuan dari lembaga pendidikan.

### c. Kompetensi Kepala Sekolah/Kepala Sekolah

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang mengatur tentang standar kompetensi kepala sekolah/madrasah. Peraturan ini memuat lima kompetensi utama kepala sekolah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.<sup>20</sup>

#### 1) Kompetensi kepribadian

- a. Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin
- b. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah
- c. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
- d. Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah
- e. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

#### 2) Kompetensi manajerial

- a. Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.

---

<sup>20</sup> Arismunandar Arismunandar, Nurhikmah H, and Muhammad Ardiansyah, *Manajemen Kepala Sekolah: Pengembangan Model Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah Berbasis Hasil Penelitian*, 2018, 11.



- b. Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan
- c. Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
- d. Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- e. Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- f. Mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- g. Mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- h. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- i. Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- j. Mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah.
- k. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah.

### 3) Kompetensi Kewirausahaan

- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah
- b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik

### 4) Kompetensi Supervisi

- a. Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik- teknik yang tepat.
- b. Mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.

### 5) Kompetensi Sosial

- a. Terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat.
- b. Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
- c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

#### d. Tugas Kepala Sekolah/Kepala Sekolah

Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai kepala sekolah /Madrasah, Pasal 12 ayat (4) menyatakan bahwa penilaian kinerja kepala sekolah meliputi:

- 1) Usaha pengembangan sekolah/madrasah yang dilakukan selama menjabat kepala sekolah /madrasah
- 2) Peningkatan kualitas sekolah/madrasah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan selama di bawah kepemimpinan yang bersangkutan.
- 3) Usaha pengembangan profesionalisme sebagai Mudieroh kepala sekolah /madrasah.

Penilaian kinerja kepala sekolah dilaksanakan berdasarkan tupoksinya. Oleh sebab itu, tupoksi kepala sekolah mengacu pada tiga (3) butir di atas. Tupoksi kepala sekolah juga harus mengacu pada Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah, meliputi: Perencanaan program, Pelaksanaan rencana kerja, Pengawasan dan evaluasi, Kepemimpinan sekolah, Sistem informasi sekolah.<sup>21</sup>

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah, pasal

<sup>21</sup> Pusat Pengembangan and Tenaga Kependidikan, "Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2011 Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Dan," *As we*, no. 021 (2011): 7.

15 diatur tentang tugas pokok kepala sekolah sebagaimana tercermin dalam ayat-ayat berikut:

1. Beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan.
2. Beban kerja Kepala Sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.
3. Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
4. Kepala Sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana dimaksud pada ayat (3), tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.
5. Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (3) juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.<sup>22</sup>

#### **e. Peran Kepala Sekolah/ Kepala Sekolah**

Ada berbagai makna peran sesuai dengan pendapat dan sudut pandang kepentingan setiap orang. Para tokoh pendidikan banyak

<sup>22</sup> Arismunandar, H, and Ardiansyah, *Manajemen Kepala Sekolah: Pengembangan Model Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah Berbasis Hasil Penelitian*, 27.

memberikan makna peran sesuai sudut pandang mereka sendiri, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia peran memiliki arti sesuatu yang menjadi bagian atau memegang pimpinan yang utama. Peran dalam bentuk perilaku yang diharapkan dari seseorang terhadap situasi sosial tertentu. Perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan, baik yang diperankan pemimpin tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama.

Pustaka Yustisia (2007; 102-103) menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan yang memiliki wewenang dan kekuasaan, serta kemampuan dalam mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional. Dengan ini harus memiliki peran professional sebagai Kepala Sekolah yaitu:

- 1) Kepala Sekolah sebagai pemimpin (*leader*). Kepala Sekolah mampu mempengaruhi semua warga sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing guna mencapai tujuan sekolah.
- 2) Kepala Sekolah sebagai pengelola (*manager*). Kepala Sekolah mampu melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan semua program sekolah.
- 3) Kepala Sekolah sebagai pendidik (*educator*). Kepala Sekolah berperan dalam merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih serta meneliti.

- 4) Kepala Sekolah sebagai administrator (*administrator*). Kepala Sekolah mampu mengelola ketatausahaan dan kebijakan/program sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
- 5) Kepala Sekolah berperan sebagai wirausahawan (*entrepreneur*). Kepala Sekolah memiliki jiwa kreatif, inovatif, bekerja keras, etos kerja, ulet, dan memiliki naluri kewirausahaan pendidikan.
- 6) Kepala Sekolah berperan sebagai pencipta iklim kerja (*climate creator*). Kepala Sekolah mampu menciptakan suasana yang kondusif dan menyenangkan warga sekolah dalam bekerja disekolah.
- 7) Kepala Sekolah berperan sebagai penyelia (*supervisor*). Kepala Sekolah membantu guru dalam mengembangkan kegiatan pembelajaran dan merencanakan supervise, melaksanakan supervise, dan menindaklanjuti hasil supervise untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan pengembangan profesionalitas guru.

Kepala Sekolah di dalam menjalankan tugasnya mempunyai tanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah begitu penting. Kepala Sekolah harus lebih fokus memberikan perhatian pada kegiatan-kegiatan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar melalui perbaikan kerja guru yang ditanganinya. Peran Kepala Sekolah memang begitu kompleks selain

berperan dalam mengelola sekolah agar menjadi sekolah yang efektif dan efisien, Kepala Sekolah juga dituntut untuk meningkatkan kinerja guru. Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru akan dapat tercapai apabila Kepala Sekolah mampu memacu para guru dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diembannya. Oleh karena itu, tanpa adanya dukungan dari Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru maka guru tidak akan melaksanakan tugasnya seperti, mendidik, melatih, membimbing dan mengembangkan potensi siswa dengan maksimal. Dengan demikian untuk memperbaiki kualitas kinerja guru maka peran Kepala Sekolah disini sangat diperlukan supaya terjadi peningkatan kinerja guru.

#### **f. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Thoha (2003) menjelaskan perilaku gaya dasar kepemimpinan dalam mengambil keputusan, terbagi atas empat gaya kepemimpinan yaitu:

##### **1) Instruksi**

Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahannya dan rendah dukungannya, yang dicirikan oleh komunikasi satu arah, pemimpin memberikan batasan peranan pengikutnya dan memberitahu mereka tentang mekanisme pelaksanaan berbagai tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan proses pembuatan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin.

## 2) Konsultatif

Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan, masih banyak memberikan pengarahan dan pengambilan keputusan, tetapi diikuti dengan meningkatkan banyaknya komunikasi dua arah dan perilaku mendukung, dengan mendengar perasaan pengikut, baik berupa ide maupun saran mereka tentang keputusan yang dibuat.

## 3) Partisipatif

Perilaku pemimpin yang tinggi dan rendah pengarahan, dalam hal ini posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan di pegang secara bergantian. Komunikasi dua arah ditingkatkan dan peranan pemimpin adalah aktif mendengar. Tanggung jawab dan pembuatan keputusan sebagian besar berada pada pihak pengikut.

## 4) Delegatif

Perilaku pemimpin yang rendah dukungan dan rendah pengarahan, pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan, sehingga tercapai kesepakatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuatan didelegasikan secara keseluruhan kepada bawahan.<sup>23</sup>

Gaya kepemimpinan adalah cara-cara khas yang digunakan atau dilaksanakan oleh seseorang dalam rangka menjalankan

---

<sup>23</sup> Eko Budiyanto and Mochamad Mochklas, *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja, Evaluasi Kinerja SDM*, 2020, 45-47.



kepemimpinannya. Masing-masing pemimpin dapat memiliki gaya yang berbeda. Menurut Wahjosumidjo (1993), gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas:

- a) Pemimpin selalu memberikan petunjuk-petunjuk kepada orang yang dipimpin.
- b) Pemimpin selalu mengadakan pengawasan secara ketat terhadap orang yang dipimpin.
- c) Pemimpin meyakinkan kepada orang yang dipimpin bahwa tugas-tugas harus dapat dilaksanakan sesuai dengan keinginan pemimpin.

2) Gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada orang yang dipimpin:

- a) Pemimpin lebih memberikan motivasi daripada mengadakan pengawasan terhadap orang yang dipimpin.
- b) Pemimpin melibatkan orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan.
- c) Pemimpin lebih bersikap penuh kekeluargaan, percaya, hubungan kerjasama yang saling menghormati diantara sesama anggota kelompok.

Mengenai ukuran-ukuran gaya kepemimpinan, Fiedler dalam Siagian (2003) mendefinisikan atas dasar tiga orientasi yang dapat diukur, yaitu:

- 1) Position power (kekuasaan posisi); kemampuan untuk mencapai produktifitas yang tinggi melalui kerja sama.
- 2) Task structure (struktur tugas); suatu gaya yang mengutamakan adanya kehendak atau keinginan untuk senantiasa menyelesaikan tugas atau pekerjaannya.
- 3) Leader member relations (hubungan pemimpin dengan bawahan); suatu gaya yang menunjukkan perhatian yang mengutamakan hubungan dengan factor manusia.

Teori Herzberg (Teori Dua Faktor) Teori yang dikembangkan (Herzberg, 2011) dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.<sup>24</sup>

Dengan melihat uraian di atas maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau pola tindakan, tingkah laku pimpinan secara keseluruhan dalam mempengaruhi orang lain

---

<sup>24</sup> Hasnawati, Muchtar Sapiri, and Muchlis Ruslan, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*, ed. Harifudin Halim (Gowa-Sulawesi Selatan: CV. Berkah Utami, 2021), 14.

agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 2. Motivasi Kerja Guru

### a. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Secara etimologis, Winardi (2002:1) menjelaskan istilah motivasi (motivation) berasal dari perkataan bahasa Latin, yakni *movere* yang berarti menggerakkan (*to move*). Diserap dalam bahasa Inggris menjadi *motivation* berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan.<sup>25</sup>

Motivasi menurut Robbins (2003) merupakan kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Dalam definisi ini ada tiga (3) elemen penting yaitu; usaha, tujuan dan kebutuhan. Elemen usaha merupakan pengukuran intensitas. Usaha yang diarahkan menuju dan konsisten dengan tujuan organisasi merupakan jenis usaha yang seharusnya dicari, dan motivasi merupakan proses pemenuhan kebutuhan.<sup>26</sup>

<sup>25</sup> Engkay Karweti, "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB Di Kabupaten Subang," *Journal Penelitian Pendidikan* 11, no. 2 (2010): 77-89.

<sup>26</sup> Budiyanto and Mochklas, *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja*, 59.

Menurut Sumantri (2001:53), motivasi biasanya digunakan untuk menunjukkan suatu pengertian yang melibatkan tiga komponen utama, yaitu sebagai pemberi daya pada perilaku manusia (*energizing*), sebagai pemberi arah pada perilaku manusia (*directing*), dan bagaimana perilaku itu dipertahankan (*sustaining*).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kekuatan atau dorongan seseorang untuk mencapai tujuan pekerjaan. Adapun tujuan pekerjaan bisa diraih apabila:

- 1) Terdapat daya upaya (*effort*) yaitu tenaga yang dikeluarkan pegawai pada waktu melakukan pekerjaan
- 2) Mempunyai tujuan pekerjaan yang jelas (*organizational goal*)
- 3) Terpenuhinya kebutuhan seseorang untuk menggugah perhatian terhadap pekerjaannya.

Motivasi kerja adalah kebutuhan-kebutuhan yang mendorong seseorang untuk melakukan tingkah laku dan pekerjaan atau bisa dikatakan bahwa motivasi kerja guru adalah keseluruhan daya penggerak atau tenaga pendorong baik yang berasal dari dalam maupun dari luar yang menimbulkan adanya keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sebagai guru yang dilaksanakan secara sistematis, berulang-ulang, kontinyu dan progresif untuk mencapai tujuan

## b. Macam-macam Motivasi Kerja Guru

Berbicara tentang macam-macam atau jenis motivasi dapat dilihat dari berbagai sudut pandang. Dengan demikian motivasi atau motif-motif yang aktif itu sangat bervariasi menurut Malayu Hasibuan jenis motivasi dibagi menjadi: 1) Motivasi positif dan 2) Motivasi negatif. Menurut E. Mulyasa, motivasi terdiri dari dua dimensi, yaitu 1) dimensi dorongan internal (dari dalam) dan 2) dimensi dorongan eksternal (dari luar) Motivasi internal adalah motivasi yang datang dari dalam diri seseorang dan tidak memerlukan rangsangan dari luar. Sedangkan motivasi eksternal adalah motivasi yang datang dari lingkungan dan timbul karena adanya rangsangan dari luar.<sup>27</sup>

Sedangkan Jenis motivasi menurut pembagian dari Woodworth dan Marquis: a) Motif atau kebutuhan organisasi, b) Motif-motif darurat, c) Motif-motif objektif.

Motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Beberapa surat dan ayat dalam Al-Qur'an yang dapat menjadi rujukan tentang pentingnya motivasi intrinsik yang berintikan agama bagi seorang guru muslim dan menjadi dasar dalam melakukan kinerjanya dan relevan dengan pendapat di atas, Allah berfirman dalam Al-Qur'an sebagai dasar motivasi manusia dalam menjalani kehidupan di dunia ini termasuk dalam suatu pekerjaan atau tugasnya.

Dalam Al-qur'an surat Al-Baqarah ayat 105 sebagai berikut:

---

<sup>27</sup> Mulyasa E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005), 120.

مَا يَوَدُّ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ أَهْلِ الْكِتَابِ وَلَا الْمُشْرِكِينَ أَنْ يُنَزَّلَ عَلَيْكُمْ مِنْ خَيْرٍ مِنْ رَبِّكُمْ وَاللَّهُ تَخْتَصُّ بِرَحْمَتِهِ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ ذُو الْفَضْلِ الْعَظِيمِ ﴿٥٨﴾

Artinya: Orang-orang kafir dari Ahli Kitab dan orang-orang musyrik tiada menginginkan diturunkannya sesuatu kebaikan kepadamu dari Tuhanmu. Dan Allah menentukan siapa yang dikehendaki-Nya (untuk diberi) rahmat-Nya (kenabian); dan Allah mempunyai karunia yang besar.<sup>28</sup>

Dari pendapat di atas, dapat diketahui bahwa macam-macam motivasi secara umum ada dua yaitu:

#### 1. Motivasi intrinsik

Motivasi intrinsik merupakan dorongan yang datang dari dalam atau dari diri guru atau seseorang.

#### 2. Motivasi ekstrinsik.

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang datang dari luar diri guru atau luar diri seseorang.

Dengan adanya motivasi yang bersifat intrinsik dan bersifat ekstrinsik, maka dapat mempengaruhi motivasi kerja guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru.

Teori Herzberg (Teori Dua Faktor) Salah seorang pakar bernama Herzberg menyumbangkan perannya dalam mengembangkan teori motivasi, yang juga dikenal dengan "Model Dua Faktor". Teori ini lebih lanjut terbagi menjadi dua, yakni faktor mtivasional dan faktor hygiene atau "pemeliharaan"

<sup>28</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta Timur:PT Insan Media Pustaka:2012)hal.16.

a) Faktor Motivasional

Faktor motivasional merujuk pada aspek-aspek intrinsik seseorang yang mendukung pencapaiannya. Contohnya: pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karier dan pengakuan orang lain.

b) Faktor Hygiene

Faktor hygiene atau pemeliharaan berasal dari luar individu atau bersifat ekstrinsik. Faktor ini mempengaruhi perilaku individu dalam kehidupannya.<sup>29</sup>

c. **Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja Guru**

Menurut Sutermeister (1976:57) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja personil, yaitu “Kondisi fisik lingkungan kerja (*physical working condition*), kondisi sosial lingkungan kerja (*social working condition*) dan keterpenuhan kebutuhan dasar individu (*fulfilment of individual basic needs*)”.<sup>30</sup>

Penghargaan yang dicapai seseorang akan menjadi perangsang yang kuat. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk terus

belajar dan meningkatkan kerja guru karena bertambahnya semangat dalam melaksanakan tugasnya. Dengan meningkatnya kemampuan

seorang guru dapat meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu pendidikan tidak akan mendapatkan hasil yang optimal tanpa guru

<sup>29</sup> Syamsu Q Badu and Novianty Djafri, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, 2013, 96.

<sup>30</sup> Karweti, “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB Di Kabupaten Subang.”

yang bermutu. Artinya tanpa guru yang berkualitas dan profesional, mutu pendidikan akan sulit terpenuhi.

Motivasi kerja memegang peranan penting dalam menentukan berhasil tidaknya seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Makin tinggi motivasinya maka keberhasilan pencapaian tujuan akan semakin tinggi pula. Namun demikian pemberian motivasi kepada para guru untuk melakukan kerjasama merupakan hal yang rumit, penyebabnya adalah karena manusia semakin tergantung antara satu sama lainnya, dan ada faktor-faktor lain yang saling berpengaruh sehingga masalah pemberian motivasi di dalam bekerja juga semakin rumit. Dalam kinerja seseorang maka hal ini sangat ditentukan oleh faktor mental yang ada pada dirinya. Faktor mental yaitu suatu kondisi kejiwaan yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasi secara maksimal.

Motivasi manusia yang telah dikembangkan oleh Maslow melalui penjelasan bahwa motivasi dipicu oleh usaha manusia untuk memenuhi kebutuhan Mathis dan Jackson (2001) dalam Harry Murti

(2013:3) Pada teori ini, Maslow mengklasifikasikan kebutuhan manusia yang diurutkan menjadi lima kategori. Hierarki kebutuhan

Maslow terdiri atas:

- 1) Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.



- 2) Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- 3) Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
- 4) Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
- 5) Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

Motivasi seseorang sangat di pengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal ataupun eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi adalah: Persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang di hasilkan. Sedangkan faktor eksternal yang ikut mempengaruhi adalah: jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, sistem imbalan yang berlaku.<sup>31</sup>

#### **d. Indikator Motivasi Kerja Guru**

Indikator Motivasi Kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, et all (2013:5) sebagai berikut :

<sup>31</sup> sondang p Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed 1, Cet. (Jakarta : Bumi Aksara, 2010), 294.

- 1) Tanggung Jawab, Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya
- 2) Prestasi Kerja, Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya
- 3) Peluang Untuk Maju, Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan
- 4) Pengakuan Atas Kinerja, Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
- 5) Pekerjaan yang menantang, Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

Pekerjaan seorang pemimpin yang paling penting antara lain adalah, bagaimana dia bisa memotivasi orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam buku “Manajemen Pendidikan, karya M Sobry Sutikno (2012) memaparkan bahwa seorang pemimpin yang ingin meningkatkan motivasi karyawannya bisa dilakukan dengan berbagai upaya, di antaranya:

- a. Menginspirasi, yaitu dengan memasukkan semangat ke dalam diri orang agar bersedia melakukan sesuatu dengan efektif. Orang diinspirasi melalui kepribadian pimpinan, keteladanannya, dan pekerjaan yang dilakukannya.
- b. Meminta masukan dari karyawan dan melibatkan mereka di dalam pembuatan keputusan yang mem- pengaruhi pekerjaan mereka.

- c. Kenalilah kebutuhan-kebutuhan pribadi karyawan, karena karyawan akan lebih terdorong untuk bekerja bagi organisasi yang memperhatikan keperluan pribadinya.
- d. Memberikan insentif material kepada karyawan yang berprestasi baik.
- e. Tanggung jawab terhadap tugas. Dengan tanggungjawab ini, para karyawan akan memiliki kebebasan untuk memutuskan sendiri apa yang dihadapinya dan bagaimana menyelesaikan sendiri tugas-tugas yang diberikan kepadanya.
- f. Kompetisi. Persaingan, baik yang bersifat individu atau kelompok, dapat menjadi sarana untuk meningkatkan motivasi kerja. Karena terkadang jika ada saingan, karyawan akan menjadi lebih bersemangat dalam mencapai kualitas kerja.
- g. Pujian. Apabila ada karyawan yang berhasil menyelesaikan tugasnya dengan baik, maka perlu diberikan pujian. Pemberiannya juga harus pada waktu yang tepat, sehingga akan memupuk suasana yang menyenangkan dan mempertinggi motivasi kerja serta sekaligus akan membangkitkan harga diri.
- h. Memberikan semacam punishment; dan lain-lain.<sup>32</sup>

Dari berbagai penjelasan tentang motivasi tersebut nampak jelas bahwa motivasi berperan sangat penting sekali untuk meningkatkan semangat dan prestasi kerja. Para pemimpin diharapkan agar selalu

---

<sup>32</sup> Dr. M. Sobry Sutikno, *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*, ed. Prosmala Hadisaputra, vol. 5 (Lombok: Holistica Lombok, 2018), 114.

mengupayakan untuk memotivasi para staf setiap saat, tanpa terkecuali, baik bagi pihak yang baik, yang biasa-biasa, maupun yang tidak semangat di dalam bekerja. Para pemimpin bisa



**UIN**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan Pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu strategi *inquiri* yang menekankan pencarian makna, pengertian, konsep, karakteristik, gejala, simbol maupun deskripsi tentang suatu fenomena, fokus dan multimetode, bersifat alami dan holistik, mengutamakan kualitas, menggunakan beberapa cara, serta disajikan secara naratif, dimana peneliti sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa tujuan penelitian kualitatif untuk menemukan jawaban terhadap fenomena atau pertanyaan melalui prosedur ilmiah secara sistematis dengan menggunakan pendekatan kualitatif.<sup>33</sup>

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah deskriptif, penelitian deskriptif merupakan penelitian yang diarahkan dalam memaparkan gejala-gejala, fakta atau kejadian secara sistematis dan akurat, mengenai sifat populasi atau daerah tertentu khususnya dalam penelitian bidang-bidang sosial dan humaniora.<sup>34</sup>

Dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif bertujuan menguraikan sifat-sifat (karakteristik) suatu keadaan dalam bentuk kata-kata dan Bahasa. Serta peneliti dapat mengamati secara langsung dilapangan dan

<sup>33</sup> MA Dr. Umar Sidiq, M.Ag Dr. Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan, Journal of Chemical Information and Modeling*, vol. 53, 2019, 4.

<sup>34</sup> Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, vol. 1 (surakarta, 2008), 4.

mendeskripsikan mengenai kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru. Dan diharapkan dengan menggunakan metode ini peneliti dapat menemukan data dan mendeskripsikan secara jelas, akurat dan rinci.

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut hendak dilakukan.<sup>35</sup> Lokasi Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti bertempat di Pondok Pesantren Bondowoso Jl. Raya No. 17-19 KM.07, Dadapan, Kec. Grugugan, Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur 68261. Lokasi tersebut terpilih dengan pertimbangan Pondok Pesantren Al-Ishlah merupakan lembaga pendidikan memiliki system perkembangan pendidikan yang cepat dan pesat

Selain itu, Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Pondok Pesantren Al-Ishlah Khususnya di Putri memiliki Mudicroh yang memiliki potensi besar dalam meningkatkan kualitas Kinerja guru terutama dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Dengan berbagai upaya yang telah dilakukan selama ini terutama peningkatan kualitas serta kuantitas guru dipondok pesantren dengan menerapkan berbagai tahapan dalam mencetak guru-guru yang professional.

## **C. Subyek Penelitian**

Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive. Purposive merupakan teknik pengambilan sumber data dengan

---

<sup>35</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 2022.

pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang akan diteliti, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/ situasi social yang diteliti.<sup>36</sup>

Alasan peneliti menggunakan metode ini adalah untuk mengetahui secara langsung dan membutuhkan data dari sumber secara rinci karena dianggap lebih tahu dan lebih relevan.

Dalam penelitian ini sumber dalam menggali data dalam mengatasi permasalahan yang ditetapkan adalah:

- 1) Kepala Sekolah (*Mudieroh KMI PI*)
- 2) Waka Kurikulum
- 3) Waka Kesiswaan
- 4) Waka Tata Usaha
- 5) Guru (*Asatidzaah*)
- 6) Wali Kelas

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data yang relevan. Zelditch membedakan metoda penelitian lapangan, atau disebutnya field method dalam tiga kategori, yaitu observasi partisipasi, wawancara informan, dan Dokumentasi.<sup>37</sup>

<sup>36</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, 2014, 218-219

<sup>37</sup> Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, ed. Patta Rapanna, cetakan I, 2021,

## 1) Observasi

Observasi adalah bagian dalam pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan.<sup>38</sup>

Observasi dalam penelitian ini menggunakan Observasi partisipasi pasif (Pasif participant observation) yang merupakan metode pengumpulan data digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan di mana peneliti terlibat dalam keseharian informan.<sup>39</sup>

Metode observasi partisipatif digunakan untuk memperoleh data tentang:

- a. Gaya kepemimpinan yang diterapkan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso
- b. Peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

## 2) Wawancara

Wawancara merupakan suatu interaksi saling bertukar informasi.

Menurut Moleong, wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer), terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban

<sup>38</sup> Jozef Raco, "Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya," 2018, 112,

<sup>39</sup> MA Dr. Umar Sidiq, M.Ag Dr. Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan, Journal of Chemical Information and Modeling*, vol. 53, 2019, 66,



atas pertanyaan itu.<sup>40</sup> Jenis wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara semi terstruktur.

Metode wawancara semi terstruktur digunakan untuk memperoleh data tentang:

- a. Gaya kepemimpinan yang diterapkan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso
- b. Peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

### 3) Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui data-data dan untuk memperoleh arsip-arsip dari sekolah. Selain itu dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan situasi nyata di tempat observasi dalam penelitian ini.

Adapun data yang diperoleh sebagai berikut:

- a. Sejarah lembaga pendidikan KMI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso
- b. Profil Lembaga
- c. Data Keadaan Lembaga
- d. Dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian.

---

<sup>40</sup> Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, 1:59.

## E. Analisis Data

Untuk menganalisis data hasil penelitian ini, peneliti menggunakan analisis menggunakan deskriptif kualitatif dengan model interaktif Milles Huberman dan Saldana bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh.<sup>41</sup>

Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dengan model interaktif oleh Miles, Huberman dan Saldana yang terdiri sebagai berikut:

### 1) Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan data terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian itu dan dapat diuraikan sebagai berikut

#### a. Menyeleksi (*Selecting*)

Peneliti harus bertindak selektif yaitu menyatukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting. Hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna dan sebagai konsekuensinya informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis

#### b. Memfokuskan (*focusing*)

Peneliti memfokuskan data yang merupakan bentuk pra-Penelitian. Pada tahap ini peneliti memfokuskan data yang berhubungan

<sup>41</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 248.

dengan rumusan masalah penelitian tahap ini merupakan kelanjutan dan tahap seleksi data, peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan rumusan masalah

c. Mengabstrakkan (*abstracting*)

Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan kecakapan pencakupan data. Jika data tersebut menunjukkan transsivitas terhadap fokus penelitian maka data tersebut digunakan untuk menjawab masalah yang diteliti.

d. Menyederhanakan dan Mentransformasikan (*Simplying dan Transforming*)

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas dan sebagainya. Untuk menyederhanakan data peneliti mengumpulkan data. Setiap proses dan menggolongkan data pada masing-masing fokus penelitian

2) Penyajian Data (*data display*)

Peneliti akan melakukan penyajian data yaitu data/hasil yang didapat di lapangan dan telah dikelompokkan atau dirangkumkan dengan lebih spesifik dan jelas dan kemungkinan ada penarikan kesimpulan dan

pengambilan tindakan dari beberapa kegiatan yang sudah direduksi dan diorganisasi. Peneliti menyajikan data sesuai dengan jawaban atau hasil dari yang didapat, seperti hasil dari observasi, wawancara dan Penyajian data akan memudahkan peneliti dalam memahami apa yang terjadi dalam konteks Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

3) Penarikan Kesimpulan (*verification/conclusion drawing*).

Penarikan kesimpulan atau verifikasi data merupakan kegiatan untuk menarik data yang ditampilkan. Pada tahap ini peneliti berusaha mencari makna dari data yang telah direduksi dan tergali atau terkumpul dengan jalan membandingkan, mencari pola, tema, hubungan persamaan, mengelompokkan dan memeriksa hasil yang diperoleh dalam penelitian.

## F. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan uji *credibility* (validitas interbal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas) dan *confirmability* (obyektifitas). Teknik pemeriksaan keabsahan atau validitas data-data pada dasarnya merupakan teknik yang harus ditempuh untuk menunjukkan bahwa data yang terkumpul benar-benar terdapat secara alami dan umum. Sepanjang keberadaan data secara umum diragukan perlu dilakukan triangulasi.<sup>42</sup> Dalam menguji keabsahan data peneliti menggunakan dua triangulasi.

---

<sup>42</sup> Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, 1:213.

### 1) Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Untuk menguji kredibilitas data tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso)” maka pengumpulan dan pengujian data dilakukan kepada Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Guru(informan). Data dari ketiga sumber tersebut akan dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari ketiga sumber data tersebut.

### 2) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Yaitu teknik observasi, wawancara dan dokumen pendukung terhadap informan.

Sehingga hasil penelitian menjadi lebih dapat dipercaya dengan mengadakan Member Check. Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data, dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

## G. Tahap-tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian perlu diuraikan untuk memudahkan peneliti dalam menyusun rancangan penelitian. Tahap penelitian yang digunakan ada empat tahap yaitu:

### 1) Tahap Pra Lapangan

- a. Menyusun rencana penelitian.
- b. Memilih lapangan penelitian
- c. Memilih dan memanfaatkan informasi
- d. Menyiapkan perlengkapan

### 2) Tahap Pelaksanaa Lapangan

- a. Memahami latar belakang penelitian
- b. Mengadakan penelitian
- c. Mengumpulkan data

### 3) Tahap Analisis Data

- a. Pengelompokan data dan analisis data

### 4) Tahap Penyusun Laporan

- a. Menyusun kerangka laporan
- b. Perincian pokok-pokok laporan kedalam pokok-pokok khusus
- c. Membuat laporan akhir

**BAB IV**  
**PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA**

**A. Gambaran Objek Penelitian**

**1. Lokasi Penelitian**

Nama sekolah : KMI Al-Ishlah Bondowoso  
Alamat Sekolah : Jl. Raya No.17-19 Dadapan  
Kecamatan : Grugujan  
Kabupaten : Bondowoso  
Kode Pos : 68261  
Website : <http://al-ishlah.ponpes.id/>  
Email : muadalah.ma25@gmail.com  
Lintang/ bujur : -7.975279 / 113.796818<sup>43</sup>

**2. Sejarah Berdirinya KMI Al-Ishlah Dadapan Bondowoso**

*Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyah (KMI) Al-Ishlah* adalah salah satu lembaga pendidikan yang bernaung di bawah Pondok Pesantren Al-Ishlah dengan tujuan mendidik anak menjadi cerdas dan kuat, berhati khusyu' dan taat, berperilaku dan manfaat, bekerja keras dan giat dan aktifis perekat ummat serta sebagai muballighaat yang kelak dapat menyiarkan agama Islam.

Pondok Pesantren Al-Ishlah merupakan lembaga pendidikan semula yang bernama Pondok Pesantren Miftahul Ulum (kunci ilmu pengetahuan) Didirikan oleh KH Muhammad Ma'shum pada tahun 1970 di desa Dadapan kecamatan

---

<sup>43</sup> Sumber dokumentasi Tata Usaha 2023 KMI PI

Grujugan kabupaten Bondowoso di area setengah hektar. Wakaf dari kedua paman istrinya (Hj. Maimunah) yaitu bapak Ridin dan bapak Ahmad (H.A. Fathurrozi) dengan sebuah masjid yang dibangun oleh masyarakat sekitar (khususnya masyarakat desa Utara Sungai), murid pertama 3 orang santri, dengan sistem pendidikan tradisional (mengaji atau sorogan).

Seiring dengan perubahan atau perbaikan yang dilakukan oleh pimpinan, maka pada tahun 1973 nama Pondok Pesantren Miftahul Ulum diubah menjadi Pondok Pesantren Al-Ishlah yang berarti perbaikan atau memperbaiki. Dan kini diatas area 11-12 Ha, dengan bangunan-bangunan gedung yang cukup representatif Pondok Pesantren Al-Ishlah telah berkembang pesat dengan berbagai kegiatan sosial dan pendidikan serta telah memiliki banyak alumni yang keberadaannya sangat bermanfaat bagi masyarakat diberbagai penjuru nusantara Indonesia.

Sejarah pendirian *Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyah (KMI)* ini bermula dari *Kulliyatul Muballighin Al-Islamiyah* pada tahun 1989, sebagian pengurus pondok pesantren Al-Ishlah mengusulkan agar di Al-Ishlah ada pendidikan yang diakui oleh pemerintah agar peserta didik bisa melanjutkan ke perguruan tinggi negeri dan bisa mendapatkan pekerjaan dalam bentuk sertifikasi. Pada tahun 1991 pimpinan Pondok Pesantren Al-Ishlah memerintahkan agar supaya melakukan penyetaraan atau persamaan tingkat pendidikan pemerintah dengan mengurus seluruh perlengkapan administrasi hingga selesai proses pendirian *Kulliyatul Muballighin Al-Islamiyah (KMI)* Al-Ishlah.



Untuk penyetaraan inilah pihak Pondok yang diutus oleh bapak pimpinan mengajukan permohonan pendirian *Kulliyatul Muballighin Al-Islamiyah* (KMI) Al-Ishlah kepada Departemen Agama Provinsi dan mendapat ijinnya pada tahun 1992. Hal ini berlanjut pada proses akreditasi *Kulliyatul Muballighin Al-Islamiyah* Al-Ishlah pada tahun 1993 dan pada waktu itu mendapatkan nilai akreditasi B.

Pada awalnya *Kulliyatul Muballighin Al-Islamiyah* Al-Ishlah terdiri dari dua jenjang pendidikan formal, yaitu Madrasah Aliyah dan Madrasah Tsanawiyah. Dengan model yang seperti ini diharapkan semua peserta didik disamping mengenyam pendidikan agama Islam di dalam asrama Pondok Pesantren Al-Ishlah, mereka juga mendapatkan ilmu pengetahuan umum yang akan membantu mereka menjadi *muballighaat* yang sesuai dengan perkembangan zaman serta diakui baik secara nasional maupun internasional.

Pada tahun 2017 *Kulliyatul Muballighin Al-Islamiyah* (KMI) Al-Ishlah telah mengadakan program muadalah dengan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo agar penerapannya untuk mencapai target pendidikan yang terbagi menjadi dua yaitu, *Kulliyatul Muballighin Al-Islamiyah (KMI)* dan *Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyah (KMI)*. Dimana *Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyah (KMI)* diarahkan melahirkan kader-kader Muslimah yang sholehah, mushleh, *muballighaat* perekat umat dan yang berdedikasi tinggi terhadap perjuangan membela Islam, maka Pondok Pesantren Al-Ishlah menerapkan tata tertip disiplin yang ketat kepada seluruh santri, diantaranya:

1. Belajar dengan giat dan rajin
2. Mengerjakan sholat wajib dengan berjamaah

3. Berpuasa senin, kamis, pertengahan bulan, dan puasa sunnah yang lain
4. Mengerjakan sholat tahajjud, dhuha dan sholat sunnah lainnya
5. Mengaji kitab kuning
6. Bercakap dengan bahasa Arab dan Inggris
7. Dilarang keras merokok
8. DII

Dan sebagai lembaga pendidikan yang berada di lingkungan pondok pesantren, sudah sepatutnya seluruh kegiatan yang menjadi program di KMI Al-Ishlah telah disesuaikan dengan visi, misi, dan lingkup kegiatan Pondok Pesantren Al-Ishlah. Adapun yang dimaksud adalah :

a. Visi

Menjadi lembaga pendidikan Islam terunggul dalam dunia pendidikan, da'wah, dan sosial 'ala manhajil Qur'an was Sunnah ash Shohihah dan dalam mencetak santri menjadi generasi atau santri yang benar dan pintar dengan pengertian yang sesungguhnya yaitu shaleh, musleh dan 'alim 'amil.

b. Misi

- 1) Membimbing pembentukan 'aqidah shohihah, tauhid, keimanan, dan akhlakul karimah pada setiap santri dan ahli ma'had sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam.
- 2) Menumbuhkan kesadaran dan tanggungjawab santri dan setiap ahli ma'had tentang wujud da'wah amar ma'ruf dan nahi mungkar dengan penyimpanan ma'lumat diniyah dan wawasan dakwah, sosial dan keterampilan hidup yang kompetitif.

- 3) Mengajarkan santri dengan pengetahuan akademik dan cara berfikir yang benar sesuai kebijakan kurikulum yang sistematis dan terpadu.
- 4) Membuat dan mendirikan pondok-pondok cabang di setiap desa/kecamatan/kota/kabupaten/provinsi diseluruh Indonesia dan luar negeri.
- 5) Mengembangkan hubungan sinergis antara pondok dan keluarga dalam rangka maksimalisasi proses dan hasil pendidikan.
- 6) Membangun hubungan kerjasama yang produktif antara pondok dengan lembaga lainnya, institusi pemerintah dan lingkungan masyarakat.

c. Tujuan

- 1) Salimul 'Aqidah/Ber'aqidah Bersih
- 2) Shohihul 'Ibadah/Ibadah dengan Benar
- 3) Matinul Khuluq/Berakhlak Kokoh
- 4) Qowiyul Jismi/Berbadan Kuat
- 5) Mutsakoful Fikri/Berwawasan Luas
- 6) Qodirul 'alal Kasbi/Mampu Berusaha
- 7) Munadzomun fi Syu unihi/Rapi dalam Segala Urusan
- 8) Mujahidun li Nafsihi/Berseangat Tinggi
- 9) Nafi'un li Ghorih/Bermanfaat bagi Sesama
- 10) Hariisun 'ala waqtihi/Mampu Memenej Waktunya
- 11) Da'iun Ilaahi Aw Amirun Bil Ma'ruf Wanahyun 'Anil Mungkar/Da'i yang Menegakkan Amar Ma'ruf dan Nahi Mungkar.

d. Jenjang/level pendidikan di pondok pesanten Al-Ishlah

- 1) Taman Kanak-Kanak Islam Terpadu (TKIT)
- 2) Madrasah Diniyah Awwaliyah (MDA)
- 3) Kuliyatul Muballighien Al-Islamiyah
- 4) Tahfidzul Qur'an
- 5) Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Ishlah (STIT)

e. Pola dan Sistem Pendidikan

Memadukan tiga model unggulan yaitu :

- 1) Qur'an dan sunnah shohihah dalam beraqidah syariah
- 2) Modern dalam sistem pendidikan, memproses belajar-mengajar dan disiplin pondoknya
- 3) Tradisional Islami, dalam tatakrama, penanaman adap sopan santun dan tata tertip

f. Strategi pencapaian pendidikan

Untuk mencapai target pendidikan, yakni melahirkan kader-kader muslim yang sholeh-sholehah, musleh-muslehah dan muballigh-muballighat perekat umat berdedikasi tinggi maka pondok pesantren Al-Ishlah menerapkan tata tertip/disiplin yang ketat diantaranya :

- 1) Absensi disetiap mata pelajaran/mata kuliah bahkan disetiap kegiatan pondok termasuk kegiatan ekstra dalam rangka kedisiplinan tinggi.
- 2) Langsung mempraktekkan dan mengamalkan ilmu pengetahuan keislaman agar tidak menjadi pengetahuan yang mandul/teori tanpa praktek atau ilmu tanpa amal, seperti larangan merokok dan anjuran mengerjakan sholat fardu berjamaah, sholat tahajud, sholat dhuha dan

sholat-sholat sunnah yang lain, begitu juga dengan mengerjakan puasa senin kamis, pertengahan bulan yang dikontrol ketat dengan pemberian sanksi bagi yang melanggar.

- 3) Kewajiban berbahasa dengan bahasa Arab dan Inggris serta mengikuti kajian kitab kuning dalam mempersiapkan kader berkemampuan global.
- 4) Santri wajib hafal Al-Qur'an minimal 8 juz dalam masa belajar 6 tahun, dengan maksud dan tujuan :
  - a) Sebagai alat efektif untuk mensholehkan dirinya kelak.
  - b) Sebagai bekal/materi tabligh/dakwah yang senantiasa melekat dibenak muballigh (alumni Al-ishlah).
  - c) Agar lebih mendapat kemudahan untuk melanjutkan study ke universitas di Timur Tengah khususnya Al-Azhar Mesir.

Maka dengan demikian alumni Al-Ishlah akan selalu menyibukkan diri dengan membaca Al-Qur'an untuk menjaga hafalannya, dengan demikian perbuatannya akan menjadi qur'ani.

### **3. Struktur Organisasi KMI Al-Ishlah Dadapan Bondowoso**

Struktur organisasi KMI Al-Ishlah tidak sama dengan struktur sebagaimana sekolah-sekolah pada umumnya. Sebab KMI Al-Ishlah adalah sebuah lembaga yang sangat erat kaitannya dengan pondok pesantren Al-Ishlah. Namun demikian, tidak membuat KMI Al-Ishlah kekurangan SDM atau pengelola, hal ini dapat terlihat dari beberapa kegiatan peserta didik pada umumnya baik yang bersifat keilmuan, olahraga, bahkan upaya penerapan atas ilmu yang telah didapatkan oleh

peserta didik akan sangat diperhatikan tidak saja oleh pengajar di sekolah, melainkan juga oleh semua unsur yang ada di pondok pesantren Al-Ishlah yaitu pengurus SILAH (Ikatan Santri Pondok Pesantren Al-Ishlah) yang ada di pondok pesantren Al-Ishlah.

Agar struktur tidak menimbulkan pertanyaan mengapa tidak tercantum nama-nama khususnya Kepala Sekolah KMI Al-Ishlah beserta jajarannya, di bawah ini kami perjelas nama dan bagian penanggung jawabnya di KMI Al-Ishlah :

- a. Direktur Umum KMI : Mahmud Rosyid Ridho
- b. Direktur KMI Putri : Sumiyati, S.Pd.I
- c. Waka Tata Usaha : Miftahul Jannah, S.Pd
- d. Waka Kurikulum : Shofiyah Zainatul Millah, S.Pd.I
- e. Waka Kesiswaan : Ema Salma S.Pd
- f. Waka Sarpras : Amaliyatul Fitriyah, S.PdI
- g. Waka Humas : Rini Aisah, S.Pd.I

Selama 28 tahun berdiri, KMI Al-Ishlah Dadapan Grujungan Bondowoso telah dipilih beberapa orang Kepala Sekolah, antara lain sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Nama-nama Kepala Sekolah KMI Al-Ishlah Grujungan Bondowoso**

No	Nama	Masa Jabatan
1	Ust. Junaidi Jauhar	1998-1994
2	Ust. H. Syamsuddin, S.Pd.I	1994-1995
3	Ust. Junaidi Jauhar	1995
4	Ust. H. Syamsuddin	1996
5	Ust. KH. Thoha Yusuf Zakaria, Lc	1997-2010
6	Ust. Ervin Yudianto, S.Pd.	2011-2013
7	Ust. Mahmud Rasyid Ridho, S.Pd.I	2014-2018
8	Ust. Misbahul Muslih, S.Pd.I	2019-sekarang

#### 4. Keadaan Tenaga Edukatif KMI Al-Ishlah Dadapan Bondowoso

Untuk memperlancar jalannya proses pendidikan di KMI Al-Ishlah Grujagan Bondowoso, maka dibutuhkan tenaga-tenaga yang dapat membantu jalannya proses belajar mengajar dan tugas administrasi. Oleh karena itu, di KMI Al-Ishlah Grujagan Bondowoso terdapat tenaga edukatif dan tenaga administrative.

#### 5. Keadaan Peserta Didik KMI Al-Ishlah Dadapan Bondowoso

Jumlah kelompok belajar yang ada di KMI Al-Ishlah Grujagan Bondowoso pada tahun pelajaran 2022/2023 semester genap berjumlah 17 kelas dengan perincian sebagai berikut:

**Table 4.2**  
**Rekapitulasi Jumlah Peserta Didik KMI Al-Ishlah Grujagan Bondowoso Semester Genap Tahun Pelajaran 2022/2023<sup>44</sup>**

No	Kelas	Jumlah Santri
1	I A	25
2	I B	25
3	I C	23
4	II A	18
5	II B	16
6	II C	17
7	III A	20
8	III B	20
9	III C	21
10	IV A	23
11	IV B	22
12	IV C	28
13	V A	22
14	V B	22
15	V C	20
16	VI A	27
17	VI B	27
18	Takhosus A	17
<b>Jumlah</b>		<b>393</b>

<sup>44</sup> Sumber dokumentasi Tata Usaha 2023 KMI PI

## 6. Program kurikulum KMI Al-Ishlah Dadapan Bondowoso

KMI Al-Ishlah Bondowoso menggunakan perpaduan kurikulum. Selain dari pada kurikulum pemerintah, KMI Al-Ishlah juga memadukan kurikulum kepondokan seperti halnya 74 ahasa mengacu kepada pendidikan di Pondok Modern Gontor dan Fiqih mengikuti Pondok Pesantren Persatuan Islam (Persis) yang berpegang teguh kepada Al-Qur'an dan As-sunnah. Sedangkan kurikulum Al-Qur'annya menggunakan Kurikulum Independen Pondok Pesantren.

**Table 4.3**  
**Sarana Prasarana KMI PI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso<sup>45</sup>**

Jenis Ruang	Jumlah (Ruang)	Luas (M2)	Kondisi Ruangan*			Ket.
			B	RR	RB	
Kantor Guru	1		1			
Ruang Rapat	1		1			
Ruang Transit	1		1			
Perpustakaan	1		1			
Ruang Kelas	3			3		
Kamar Mandi	1		1			

Ket\* B : Baik

RR : Rusak Ringan

RB : Rusak Berat

### B. Penyajian dan Analisis Data

Dalam menentukan hasil sebuah penelitian diperlukannya penyajian data yang nantinya akan dianalisis oleh peneliti dan dapat memberikan kesimpulan serta hasil yang diperlukan oleh penelitian tersebut. Oleh karena itu dalam proses

<sup>45</sup> Sumber dokumentasi Tata Usaha 2023 KMI PI



penelitian kali ini peneliti menggunakan 3 teknik pengumpulan data yaitu, wawancara dengan informan yang telah ditentukan oleh peneliti serta observasi dan terakhir adalah dokumentasi lapangan guna memperoleh data yang valid dan akurat. Dari teknik pengumpulan data tersebut juga mendeskripsikan kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah guna meningkatkan motivasi kerja guru.

Berdasarkan observasi lapangan dipondok pesantren Al-Ishlah Bondowoso seorang Kepala Sekolah yang telah memimpin selalu memberikan contoh yang baik kepada bawahannya dan memiliki strategi yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru, melalui berbagai cara dan selalu melakukan evaluasi disetiap minggunya untuk mengatasi permasalahan serta hambatan yang dialami oleh para guru. Oleh karena itu peneliti akan mendeskripsikan tentang:

### **1. Gaya Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.**

Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dapat dilihat dari bagaimana menyusun kebijakan yang diterapkan. Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan. Pertanyaan ditujukan kepada Kepala Sekolah mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memimpin lembaga pendidikan. Kemudian Kepala Sekolah menyatakan Sebagai berikut.

“Gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan dengan memberikan contoh yang baik kepada para guru (*Uswatun Hasanah*), dengan contoh kecilnya menerapkan disiplin yang tinggi dengan hadir tepat waktu sehingga muncul kesadaran dari para guru agar tidak datang terlambat dalam mengajar. Kemudian,

Setiap tahunnya ada pemberian reward kepada guru berupa penghargaan terhadap guru yang berprestasi. Kemudian dalam rangka peningkatan kompetensi guru kami mendelegasikan beberapa guru untuk melaksanakan pelatihan-pelatihan. Sesuai dengan kebutuhan dalam pembelajaran seperti beberapa pelatihan yang terlaksana yaitu program Tahfidzul Qur'an, Tahsinul Qur'an dan Tamyiz dan ada beberapa workshop guna meningkatkan kompetensi guru, adapun beberapa guru yang terpilih untuk mengikuti kegiatan tersebut menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan motivasi kerja guru yang lain.<sup>46</sup>

Pernyataan Kepala Sekolah dalam kepemimpinan yang diterapkan untuk meningkatkan kerja guru juga diakui oleh guru. Guru menyatakan sebagai berikut:

“Kepala Sekolah memiliki pola kepemimpinan terpusat sehingga memunculkan sifat yang tegas dalam menentukan suatu kebijakan sehingga semuanya terarah dengan baik. Kepala Sekolah selalu memberikan contoh disiplin, menjaga hubungan sosial, musyawarah dan bekerjasama terutama dalam berbagai sektor. Kepala Sekolah selalu menjalin hubungan yang baik dengan guru maupun pihak/lembaga lainnya Kepala Sekolah juga sering memberikan reward kepada guru-guru yang berprestasi sehingga itu menjadikan kami para guru termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Dan beberapa pelatihan yang disediakan oleh Kepala Sekolah sebagai perantaranya karena dalam beberapa pelatihan yang disediakan menjadi salah satu pengalaman dan pembelajaran terutama dalam meningkatkan motivasi kerja guru.<sup>47</sup>

Dari hasil wawancara yang disampaikan oleh Ustadzah Elma Salma dan diperkuat dengan dokumentasi dibawah ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Mudieroh KMI PI sudah berjalan dengan baik melalui program-program yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru dengan tujuan dapat agar kemampuan dan kompetensi yang dimiliki menjadi lebih baik.

<sup>46</sup> Sumiyati, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 23 Mei 2023

<sup>47</sup> Ema Salma, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 14 Mei 2023



**Gambar 4.1**

**Gambar atas adalah sertifikasi metode Tamyiz, Gambar bawah penghargaan pada Pengabdian Terbaik.<sup>48</sup>**

Pada saat peneliti melakukan observasi terlihat komunikasi berjalan dengan baik dan juga terasa hubungan kekeluargaan antara Kepala Sekolah dengan guru. Sosial guru dapat dilihat dari keramahan guru saat menyambut peneliti. Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru sudah baik.<sup>49</sup>

Keberhasilan guru dalam melakukan tugasnya sebagai pendidik terlihat dari beberapa persiapan yang telah dipersiapkan sebelum mengajar. Sikap tersebut

<sup>48</sup> Dokumentasi diambil pada Kamis 23 Mei 2023

<sup>49</sup> Observasi, Pondok Pesantren Al-Ishlah Putri Bondowoso, Kamis 11 Mei 2023

juga terlihat ketika Kepala Sekolah menyambut peneliti dan menjawab pertanyaan yang diajukan peneliti. Sikap Kepala Sekolah dapat menunjukkan contoh kepada internal sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dengan beberapa hal yang terjadi dilapangan. Pemberian reward kepada guru yang berprestasi diadakan setiap tahun dengan beberapa kategori. Dengan adanya penghargaan kepada guru disetiap tahunnya dan berbagai kategori itu menjadi motivasi kepada guru yang belum berkesempatan mendapatkan penghargaan tersebut dan adapun berbagai kategori seperti: pengabdian terbaik, wali kelas terbaik, asisten guru terbaik dsb.

Selanjutnya peneliti mengajukan pertanyaan mengenai bentuk kepemimpinan yang diterapkan terutama dalam mengambil suatu kebijakan Kepala Sekolah selama memimpin di KMI PI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso Kepala Sekolah menyatakan sebagai berikut:

“Sebagai seorang pemimpin dalam membuat kebijakan serta mengambil keputusan dari hasil musyawarah mufakat tentunya harus dibahas bersama Waka dan para staf. Ketika terjadi suatu konflik, akan melakukan mediasi, memberikan nasehat dan mencari titik permasalahan serta harus terjun langsung kelapangan agar tau kejadian langsung permasalahan tersebut. Agar solusi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dan tepat sasaran .adapun kebijakan mendesak akan diputuskan dengan sendiri tentunya dengan berbagai pertimbangan dan tidak merugikan berbagai pihak”<sup>50</sup>

Pernyataan Kepala Sekolah dalam menerapkan kebijakan Kepala Sekolah untuk meningkatkan motivasi kinerja guru juga diakui oleh guru. Ustadzah Nisa

Salsabila menyatakan sebagai berikut:

“Kebijakan yang diambil oleh Kepala Sekolah tentunya sangat tegas terutama dalam mengambil keputusan, beliau juga selalu merumuskan kebijakan bersama para staf KMI PI. Kepala Sekolah sangat teliti jika terjadi suatu konflik, langsung turun tangan menengahi atau menjadi mediator di dalamnya jika itu

<sup>50</sup> Sumiyati, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 23 Mei 2023

konflik yang terjadi di sekolah tersebut. Kerjasama antara internal sekolah Berjalan lancar apapun itu yang berkaitan dengan peningkatan kualitas Sekolah terutama dalam meningkatkan kinerja guru. Jika ada pekerjaan yang diberikan kepada sekolah, Kepala Sekolah akan selalu melibatkan guru di dalamnya. Kepala Sekolah melakukan evaluasi melalui rapat kamisan disetiap minggunya dan mengadakan silaturahmi untuk meningkatkan komunikasi/sosial antara guru. Kepala Sekolah selalu bijak dalam mengambil keputusan seperti saling bertukar pendapat dan mengambil keputusan yang memang sudah. Dimusyawarahkan terlebih dahulu dengan sesama guru. Kepala Sekolah juga memberi perhatian kepada guru atau karyawan yang kurang dalam menjalankan tugasnya. Kepala Sekolah memberikan perlakuan berupa peringatan jika kesalahan tersebut akibat kelalaian guru.<sup>51</sup>



**Gambar 4.2**  
**Gambar Rapat Kamisan<sup>52</sup>**

Dari hasil observasi yang diperkuat dengan dokumentasi diatas menunjukkan bentuk kebijakan yang diterapkan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui keputusan bersama (musyawarah). Hal ini dapat dilihat dari agenda rapat yang melibatkan seluruh guru pada hari kamis disetiap minggunya.<sup>53</sup>

Dalam pelaksanaan rapat tersebut pembahasan sangat rinci sebagai evaluasi atas kinerja guru adapuun beberapa kendala yang biasa disampaikan oleh

<sup>51</sup> Nisa Salsabila, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 20 Mei 2023

<sup>52</sup> Dokumentasi diambil pada kamis 23 mei 2023

<sup>53</sup> Observasi, Pondok Pesantren Al-Ishlah Putri Bondowoso, kamis 23 mei 2023

para guru yang dapat mengurangi intensitas kerja guru selama mengajar. Hasil musyawarah yang biasa dibahas dalam musyawarah berupa penyusunan visi dan misi sekolah, tujuan dan strategi sekolah, serta pembagian Surat Keputusan (SK) penugasan setiap tahun ajaran dan tahun akademik baru. Adapun kebijakan-kebijakan yang diambil oleh Mudieroh KMI PI secara sepihak dalam situasi dan kondisi tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan yang diterapkan Kepala Sekolah di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso menunjukkan ciri-ciri kepemimpinan demokratis. Kepala Sekolah selalu menggerakkan bawahan untuk menyampaikan pendapatnya dan tidak serta merta mengambil keputusan secara sepihak. Selama proses musyawarah Kepala Sekolah dengan senang hati menerima saran, pendapat, bahkan kritik dari seluruh staf pengajar di Pondok pesantren Al-Ishlah Bondowoso karena itu merupakan salah satu bentuk kerjasama antara internal sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang akan memberikan dampak positif tentunya kepada peserta didik. Semakin bagus kompetensi yang dimiliki setiap guru maka dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah.

## **2. Peran Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.**

Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru ditinjau dari tugas, fungsi dan tindakan Kepala Sekolah selama memimpin KMI PI di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso, serta pemberian motivasi kepada rekan

guru dalam mengembangkan kompetensi guru. Peneliti mengajukan pertanyaan mengenai pelaksanaan atau tindakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru . tentunya Kepala Sekolah yang memiliki peran penting didalamnya. Kepala Sekolah mengatakan sebagai berikut:

“Dalam meningkatkan motivasi kerja guru merupakan salah satu tugas sebagai pemimpin. sebagai pimpinan yang harus membimbing jalannya rapat koordinasi sekolah setiap minggunya atau selama ada kebijakan dari atasan untuk mengkoordinir sekolah. Penjelasan mengenai perubahan dijelaskan secara detail dan dibahas melalui rapat atau media sosial seperti WhatsApp. Jika guru lalai atau kurang dalam melaksanakan tugasnya tentunya saya akan menegur secara langsung. Ini bertujuan untuk mengembangkan kerjasama antara Kepala Sekolah dengan guru dalam untuk mewujudkan sekolah yang berkualitas. Namun tidak hanya itu adapun beberapa kendala yang menjadi hambatan oleh para guru berasal dari peserta didik tentunya sebagai pimpinan harus memberikan contoh kepada para guru dengan menangani secara langsung peserta didik yang bermasalah karena banyak sekali keluhan yang disampaikan dari beberapa guru mengenai permasalahan tersebut”<sup>54</sup>

Pernyataan Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja guru juga diakui oleh guru.

Ustadzah Elma Salma menyatakan sebagai berikut:

“Tugas Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi guru sudah berjalan dengan baik. Buktinya: banyak sekali permasalahan yang dapat diatasi selama mengajar di KMI PI ada beberapa peningkatan yang dialami terutama dalam melaksanakan tugas sebagai seorang pendidik tentunya tidak hanya kualitas saja yang diperhatikan namun kuantitas pun diupayakan dengan berbagai upaya yang telah dilakukan dan ini dijalankan sesuai arahan atau kebijakan oleh Pimpinan Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso secara bekerjasama oleh seluruh guru. Hal ini tidak mudah dilaksanakan begitu saja, tetapi hasil kerjasama antara Kepala Sekolah dan dewan guru. Penegasan oleh Kepala Sekolah juga dirapatkan seluruh dewan guru mengenai detail-detail yang harus dilaksanakan guru dalam bertugas dan mengajar di kelas. Sebelum memasuki tahun ajaran baru Kepala Sekolah selalu memberikan SK yang tertera seluruh tugas guru dan rinciannya. Kepala Sekolah juga tidak pernah bosan mengingatkan kepada guru agar menjalankan tugas dengan baik. Perumusan visi dan misi, strategi dan tujuan sekolah merupakan hasil musyawarah. Tentunya disetiap tahun ajaran baru mengadakan rapat kerja dan setelahnya Kepala Sekolah mengintruksikan kepada guru untuk

<sup>54</sup> Sumiyati, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 23 Mei 2023

sosialisasi setiap satu semester dan melakukan persiapan sebelum mengajar adapun seorang guru harus memiliki kompetensi dan kualifikasi tertentu.”<sup>55</sup>

Dari beberapa pernyataan diatas juga dapat diperkuat dengan data yang dihasilkan oleh peneliti melalui observasi menunjukkan tugas-tugas yang dilakukan Kepala Sekolah dalam mengorganisir di KMI PI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso sudah berjalan secara efektif. Rumusan visi dan misi serta tujuan sekolah diambil dari musyawarah dan menjunjung tinggi nilai sosial. Disamping pengembangan professional guru, Kepala Sekolah mengasah kompetensi sosial guru dalam menghadapi peserta didik.<sup>56</sup> Selanjutnya peneliti mengajukan pertanyaan mengenai fungsi Kepala Sekolah dalam memimpin di KMI PI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso. Kepala Sekolah menyatakan sebagai berikut “Sama halnya seperti Pemimpin laki-laki dengan sifat dan sikap yang harus dimiliki seorang pemimpin karena dasarnya pemimpin berperan sebagai jantung sekolah. Wewenang yang dimiliki harus digunakan dalam mengawasi dan mengkoordinasikan sekolah.”<sup>57</sup>

Pernyataan Kepala Sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai Kepala Sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru juga diakui oleh Ustadzah Ainur Roufah menyatakan sebagai berikut:

“Selama dibawah kepemimpinan Kepala Sekolah, sebagai waka kesiswaan serta guru bahwa peran Kepemimpinannya dapat dirasakan hingga saat ini. Kepala Sekolah melakukan sosialisasi komunikasi disekolah. Serta dalam menjalankan fungsinya sebagai Kepala Sekolah. Kepala Sekolah juga menyediakan fasilitas seperti komputer dan Wi-fi dalam mempermudah guru serta meningkatkan kualitas mengajar seperti RPP, silabus, dan media pembelajaran. Selama

<sup>55</sup> Ema Salma, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 14 Mei 2023

<sup>56</sup> Observasi, Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso, sabtu, 20 mei 2023

<sup>57</sup> Sumiyati, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 23 Mei 2023



penyusunan perangkat pembelajaran dengan teliti dalam memeriksa dan mengajari perangkat tersebut dengan benar dan tepat untuk diterapkan di kelas".<sup>58</sup>

Dari beberapa pernyataan diatas juga dapat diperkuat dengan data yang dihasilkan oleh peneliti melalui observasi menunjukkan fungsi kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengorganisir di KMI PI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso terutama dalam meningkatkan motivasi kerja guru sudah berjalan dengan baik. Tentunya Kepala Sekolah memiliki fungsi sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator yang dapat dirasakan oleh para guru.<sup>59</sup>

Setelah tugas dan fungsi Kepala Sekolah, peneliti melanjutkan pertanyaan mengenai tindakan Kepala Sekolah jika terjadi permasalahan yang dialami para guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. Kepala Sekolah mengatakan sebagai berikut:

"Jika terjadi suatu permasalahan yang dapat menghambat kinerja guru tentunya harus mencari tahu titik permasalahan dan menyelesaikan masalah dengan cara kekeluargaan yaitu musyawarah. Kemudian memberikan motivasi serta nasehat kepada mereka bahwa kesuksesan dapat diraih dengan hasil kerjasama yang kuat. Kita harus menjaga hubungan bersaudara, keluarga, saling memahami, menyayangi, memaafkan dan memperhatikan sesama. adapun beberapa keluhan harus diberikan solusi atau alternatif yang baik sehingga para guru dapat menerima dan memperbaiki permasalahannya karena permasalahan yang didapat tidak hanya berasal dari eksternal namun internal atau dalam diri masing-masing maka dari itu motivasi diberikan dari luar maupun dari dalam".<sup>60</sup>

Pernyataan Kepala Sekolah juga diakui oleh guru mengenai tindakan yang diambil Kepala Sekolah dalam menanggapi permasalahan yang dialami guru dalam menjalankan tugasnya Ustadzah Mukhlisoh Mahmudah mengatakan sebagai berikut: "Sebagai Kepala Sekolah, beliau juga memiliki keterbatasan oleh

<sup>58</sup> Ainur Roufah, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 16 Mei 2023

<sup>59</sup> Observasi, Pondok Pesantren Al-Ishlah Putri Bondowoso, 18 Mei 2023

<sup>60</sup> Sumiyati, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 23 Mei 2023

karena itu ada beberapa situasi dan kondisi dimana para guru diberikan peran dalam mengatasi permasalahan tentunya tetap dalam pengawasan serta arahan beliau”<sup>61</sup>

Dari hasil wawancara diatas serta selama peneliti melakukan observasi menunjukkan tindakan yang diambil Kepala Sekolah dalam mengatasi permasalahan yang terjadi di internal sekolah diselesaikan secara musyawarah.<sup>62</sup> Sikap tegas Kepala Sekolah dalam berbicara dan membimbing guru serta menunjukkan kepemimpinannya sebagai pemimpin. Adapun garis koordinasi maupun intruksi yang berjalan dengan semestinya dapat membantu Kepala Sekolah dalam menanggulangi beberapa hambatan yang terjadi.

Pertanyaan terakhir yang diajukan peneliti mengenai peran Kepala Sekolah dalam memotivasi yang diberikan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Motivasi kerja guru. Kepala Sekolah mengatakan sebagai berikut:

“Kesuksesan dapat diraih dengan sikap disiplin dan kerjasama. Bentuk Kerjasama. Sifat keterbukaan antar Kepala Sekolah dan guru diharapkan dapat diimplementasikan guru dalam mendidik peserta didik. Saya juga selalu memberikan penghargaan kepada guru berprestasi agar mereka lebih bersemangat dan melaksanakan tanggung jawabnya dan tidak lupa selalu memberikan nasehat serta arahan kepada para guru yang memiliki hambatan dalam menjalankan tugasnya dan juga memberikan wadah kepada para guru untuk melatih kemampuan yang dimiliki dengan berbagai kegiatan atau mengirim beberapa guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan”<sup>63</sup>

Pernyataan Kepala Sekolah juga diakui oleh guru mengenai motivasi yang diberikan oleh Kepala Sekolah di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso dalam

<sup>61</sup> Mukhlisoh Mahmudah, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 18 Mei 2023

<sup>62</sup> Observasi, Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso, 18 Mei 2023

<sup>63</sup> Sumiyati, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 23 Mei 2023

meningkatkan motivasi kerja guru . Ustadzah Nisa Salsabila mengatakan sebagai berikut:

“Setiap kesuksesan yang diraih tidak akan berhasil tanpa adanya kerja keras dan doa. Disiplin dan jujur adalah kunci kesuksesan. Hal itu dikatakan Kepsek setiap pertemuan baik itu ke guru atau siswa. Beliau juga tidak membeda-bedakan antara guru A dan guru B. Seluruh guru dan siswa diperlakukan sama. Selama memimpin beliau selalu memberikan contoh yang baik serta beliau juga selalu menyempatkan hadir jika diperlukan di pesantren terutama diluar jam sekolah padahal jarak kediaman dengan pesantren lumayan jauh. Oleh sebab itu peran beliau dapat dirasakan oleh para guru terutama oleh ustadzah pengabdian yang menetap dipesantren. Serta beliau memberikan kesempatan kepada para guru untuk menimba ilmu dalam meningkatkan kemampuan dengan mengikuti beberapa pelatihan jika ada hambatan atau permasalahan yang dialami oleh kami tentunya beliau memberikan nasehat dengan sabar dan penuh rasa kepedulian.”<sup>64</sup>

Dari pernyataan diatas dapat diperkuat dengan observasi mengenai pemberian motivasi dari Mudieroh KMI PI dapat dilihat dari peran kepemimpinannya dalam mengarahkan kerjasama dengan guru.<sup>65</sup> Berdasarkan penjelasan di atas mengenai peran Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan kinerja guru sudah cukup bagus. Mudieroh KMI PI sudah menjalankan perannya sebagai pengontrol dan pengawas, bersikap tegas dan konsekuen dengan janji-janjinya, penanggung jawab sekolah, penggagas utama yang idealis, pengayom, suri tauladan, pengambil keputusan dan pemecah masalah, serta perencanaan awal untuk menciptakan pembelajaran dengan iklim kondusif melalui ikatan kekeluargaan antara internal sekolah dan masyarakat.

Untuk mempermudah pemahaman tentang hasil temuan di lapangan maka peneliti akan menyajikan table sebagai berikut:

<sup>64</sup> Nisa salsabila, Diwawancarai oleh penulis, Bondowoso, 20 Mei 2023

<sup>65</sup> Observasi, Pondok Pesantren Al-Ishlah Putri Bondowoso, Sabtu 20 Mei 2023

#### 4.4 Pembahasan dari Hasil Temuan

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1.	Bagaimana Gaya Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.	<p>Ada beberapa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Mudieroh KMI PI untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Mudieroh KMI PI menerapkan gaya kepemimpinannya situasional dengan menyesuaikan situasi dan kondisi agar tetap relevan dengan kebijakan yang diterapkan adapun gaya yang diterapkan sebagai berikut: <i>pertama</i>, menggunakan gaya kepemimpinan Demokratis terutama dalam mengambil sebuah kebijakan Mudieroh KMI PI tidak mengambil keputusan sendiri tetapi dirumuskan dengan waka dan staf guru lainnya seperti perumusan kebijakan yang dilakukan dalam kegiatan rapat kamisan yang dilaksanakan setiap minggunya ini menjadi evaluasi untuk seluruh kinerja guru, <i>Kedua</i>, Gaya Persuasif gaya kepemimpinan ini digunakan apabila ada Kendala atau permasalahan secara personal dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan banyak sekali kendala yang dialami seperti permasalahan dalam menanggulangi santri yang kurang dalam belajar dari beberapa factor ini mempengaruhi mental gurur sehingga guru merasa kinerjanya kurang maksimal maka gaya ini perlu diterapkan. <i>Ketiga</i>, Gaya Kepemimpinan Otokratis Kepemimpinan ini lebih dominan dalam setiap pengambilan keputusan dan setiap kebijakan, peraturan, prosedur diambil dari idenya sendiri. Kepemimpinan jenis ini memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri dengan membatasi inisiatif dan daya pikir dari para anggotanya adapun gaya ini diterapkan jika diperlukan saja ada kebijakan yang harus diputuskan tanpa melibatkan bawahannya.</p>
2.	Bagaimana peran Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja	<p>Peran kepemimpinan yang diterapkan oleh Mudieroh KMI PI untuk meningkatkan motivasi kerja guru, dengan memberikan pembinaan terhadap guru. Bentuk peran yang diberikan oleh Mudieroh KMI PI yaitu berupa peran sebagai manajer serta pembinaan yang dilakukan di dalam sekolah dan di luar sekolah. Peran kepemimpinan yang diterapkan oleh Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru sebagai: <i>Pertama</i>, sebagai pemimpin (leader) dalam peranan ini Mudieroh KMI PI selalu memimpin rapat</p>

<p>Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.</p>	<p>rutinan serta memberikan kesempatan kepada para guru untuk membina upacara ini menjadi salah satu perananan guru dalam memimpin dan memberikan kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi dalam lingkungan sekolah. <i>Kedua</i>, sebagai pengelola (manager) dalam mengelola sebuah organisasi tentunya sebagai pemimpin harus bisa mengatur segala urusan agar dapat berjalan dengan lancar. Dalam lingkup kecil guru diberikan kesempatan untuk mengatur kelas mulai dari seluruh peserta didik hingga individu, <i>ketiga</i>, sebagai pendidik (educator) Mudieroh KMI PI selalu memberikan edukasi kepada seluruh guru disetiap evaluasi mingguan dengan tujuan agar meningkatkan kinerja guru, <i>Keempat</i>, sebagai administrasi (administrator) dalam mengatur segala administrasi tentunya Mudieroh KMI PI tidak berjalan sendiri, dengan bantuan staf atau guru yang diberi tanggungjawab dan tidak lepas dari arahnya, <i>Kelima</i>, sebagai pencipta iklim kerja (climate creator) Mudieroh KMI PI selalu menciptakan suasana yang harmonis atau kekeluargaan agar komunikasi sesama guru dapat berjalan dengan baik dan tidak ada rasa kecemburuan sosial. <i>Keenam</i>, sebagai penyelia (supervisor), inovasi (inovator), pemberi motivasi (innovator) Adapun bentuk peran sebagai manajer ialah memberikan kesempatan kepada para pendidik untuk meningkatkan kualitasnya dengan Melakukan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan dengan tujuan untuk menambah wawasan guru, memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru, serta menghimbau kepada guru di masing- masing kelas agar saling bekerjasama dan saling komunikatif dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab para guru, <i>Ketujuh</i>, sebagai Pemecahan masalah (Problem finder) Mudieroh KMI PI harus memiliki sikap kreatif dalam menanggulangi permasalahan sebagai pemecah masalah harus teliti dalam mengidentifikasi permasalahan karena banyak sekali permasalahan yang unik yang tidak mudah ditangani mulai dari permasalahan yang dialami lembaga, guru maupun peserta didik.</p>
--	--

### C. Pembahasan Temuan

#### 1. Gaya Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

Berdasarkan hasil penemuan oleh peneliti dapat dideskripsikan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh Mudieroh KMI PI menggunakan gaya kepemimpinan situasional. Temuan penelitian diatas sesuai dengan pendapat Harsey & Blanchard dalam mengembangkan model kepemimpinan situasional efektif dengan memadukan tingkat kematangan anak buah dengan pola perilaku yang dimiliki pimpinannya.<sup>66</sup> Serta Menurut Sondang P. Siagian, terdapat 5 model kepemimpinan berdasarkan teori situasional, antara lain; Model kontinum “otokratik-demokratik”, Model Interaksi Atasan-Bawahan, Model teori “situasional”, Model teori “jalan tujuan”, Model “pemimpin peran serta bawahan”.<sup>67</sup>

Mudieroh KMI PI menerapkan kepemimpinan situasional ini lebih sering menyesuaikan setiap gaya kepemimpinan yang ada, gaya kepemimpinan situasional mencoba mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada. Adapun gaya kepemimpinan ini sering diterapkan dengan kompetensi yang dimiliki agar apapun kebijakan yang diambil dapat memberikan dampak positif kepada bawahannya.

<sup>66</sup> Sutikno, *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*, 5:37.

<sup>67</sup> Heri Erlangga, *KEPEMIMPINAN Dengan Spirit Technopreneurship*, revisi ked (bandung: FISIP UNPAS PRESS, 2018), 98.

Menurut Hersey dan Blanchard (dalam Ludlow dan Panton, 1996:18 dst), masing-masing gaya kepemimpinan ini hanya memadai dalam situasi yang tepat-meskipun disadari bahwa setiap orang memiliki gaya yang disukainya sendiri dan sering merasa sulit untuk mengubahnya meskipun perlu.<sup>68</sup>

Dalam menerapkan gaya kepemimpinan situasional tentunya ada beberapa gaya yang juga digunakan dalam keadaan tertentu yang *pertama*, terutama dalam mengambil sebuah kebijakan atau keputusan tidak memutuskan secara sepihak namun dirumuskan dengan waka dan staf guru lainnya dalam kegiatan rapat kamisan yang dilaksanakan setiap minggunya ini menjadi evaluasi untuk seluruh kinerja guru. Dalam kegiatan tersebut Mudieroh KMI PI juga memberikan kesempatan kepada para guru untuk menyampaikan aspirasi setiap individu. Ini menjadi bahan evaluasi bagi Mudieroh KMI PI maupun guru yang lainnya. Gaya yang diterapkan ini merupakan gaya demokratis kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan- kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab.

Temuan penelitian diatas sesuai dengan pendapat White dan Lippit dalam sebuah study nya mereka menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Demokratis ini Teknik dan langkah aktivitas ditentukan oleh penguasa satu demi satu, Kegiatan diperoleh selama pembahasan, Langkah umum digambarkan untuk mencapai sasaran kelompok, Berbagai bahan disuplai oleh pemimpin.<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> Applied Mathematics, *Dasar Kepemimpinan*, ed. puput tri Cahyono (Cendikua Mulia Mandiri, 2016), 95.

<sup>69</sup> Wendy Sepmady Hutahecan, "Filsafat Dan Teori Kepemimpinan." *Filsafat Dan Teori Kepemimpinan*, 2021, 10.

Dala penelitian terdahulu yang ditulis oleh Novita Hasni tahun 2020 yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Sosial Guru di SMAN 1 Blangkejren” Skripsi UIN Ar-Raniry Banda Aceh disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 1 Blangkejren berbentuk demokratis dengan selalu mementingkan kepentingan kelompok. Strategi dan kebijakan yang diterapkan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi sosial guru dengan kerja sama, musyawarah dan menjaga hubungan baik dengan lembaga pemerintah dan *stakeholders*.<sup>70</sup>

Gaya ini memberikan dampak positif kepada para guru dalam meningkatkan kinerja nya karena guru dapat menyampaikan permasalahan yang dihadapinya tanpa ada rasa deskriminasi selama kerja. Dan Mudieroh KMI PI memberikan penghargaan kepada Guru berprestasi terutama yang baik Kinerjanya setiap semesternya ini salah satu upaya yang diberikan kepada para guru untuk meningkatkan motivasi kerja. Dan adapun beberapa kali Mudieroh KMI PI Mengirim beberapa guru untuk mrlakukan pelatihan-pelatihan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan serta kompetensi guru.

Dalam memimpin sebuah organisasi maupun lembaga pendidikan tentunya akan menghadapi pemasalahan baik secara internal maupun eksternal. Menurut pendapat Henry P. Knowles dan Borje O.Saxherg, dalam kehidupan ini terdapat orang yang bersifat baik dan orang yang bersifat buruk.<sup>71</sup> Pada kenyataannya tidak semua itu benar banyak permasalahan yang dapat menghambat kinerja guru.

<sup>70</sup> Novita Hasni, “Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Sosial Guru di SMAN 1 Blangkejren,”(skripsi, *Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh*,2020), 54.

<sup>71</sup> Erlangga, *KEPEMIMPINAN Dengan Spirit Technopreneurship*, 10.



Pada saat melakukan observasi peneliti menemukan salah satu kendala yang dapat menghambat kerja guru seperti kurangnya kemampuan guru terutama wali kelas dalam menghadapi peserta didik yang kurang dalam pembelajaran, baik dalam materi maupun kepribadiannya. Salah satu permasalahan yang dialami oleh wali kelas 2b yang masih kewalahan dalam menghadapi peserta didik dalam kelas sehingga ia merasa bahwa kinerjanya kurang maksimal. Tentunya ini menjadi pembahasan yang menjadi evaluasi serta diberikan solusi oleh Mudieroh KMI PI. Dalam menghadapi permasalahan seperti ini biasanya Mudieroh KMI PI menggunakan gaya kepemimpinan Persuasif pendekatan yang dimulai dari dalam karena jika dilakukan dengan keras ataupun berupa ancaman akan mengakibatkan kejenuhan dan mengakibatkan muncul sifat meremehkan karena tidak dari kesadaran diri sendiri.

Temuan penelitian diatas sesuai dengan pendapat Tohardi dikutip oleh Sutrisno (2010:242) menyatakan bahwa Gaya Persuasif yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.<sup>72</sup> Dengan pendekatan ini mengajarkan kepada guru agar lebih mengenal peserta didik mulai dari dalam sehingga muncul *chemistry* yang diciptakan agar terciptanya suasana kekeluargaan sehingga peserta didik mudah diarahkan maupun diberi nasehat.

Untuk menjadi seorang pemimpin harus memiliki kapasitas, kewibawaan dan kekuasaan. Serta harus memiliki kemampuan konseptual, technical dan kemampuan dalam menjaga relasi. Pemimpin harus memiliki keunggulan lebih

---

<sup>72</sup> Hasnawati, Sapiri, and Ruslan, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*, 20.

dari yang lain agar dia dapat mengarahkan bawahannya menjadi lebih baik. Dalam setiap pengambilan keputusan dan setiap kebijakan, peraturan, prosedur tentunya Mudieroh KMI PI merumuskan melalui Musyawarah yang ditetapkan. Namun, . ada beberapa wewenang dan kebijakan yang memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri dengan membatasi inisiatif dan daya pikir dari para anggotanya adapun gaya ini diterapkan jika diperlukan saja ada kebijakan yang harus diputuskan tanpa melibatkan bawahannya dalam keadaan tertentu. Biasanya Mudieroh KMI PI menggunakan gaya kepemimpinan Otoriter. Seorang pemimpin yang tergolong sebagai orang yang otoriter memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif. Karena itu tipe ini bukanlah merupakan tipe yang diandalkan, terutama apabila dikaitkan dengan upaya meningkatkan produktivitas kerja, yang antara lain memerlukan suasana yang demokratis Akan tetapi situasional menekankan bahwa dalam kondisi tertentu,

Temuan penelitian diatas sesuai dengan konsep dari Thoha (1997) yang dikutip dari karya Eko Maulana Ali, gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. seorang pemimpin yang paling demokratik sekalipun mungkin sementara waktu atau dalam menghadapi situasi tertentu.<sup>73</sup>

Mudieroh KMI PI merupakan sosok perempuan yang tidak membedakan dalam menegur guru-guru jika ada yang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil temuan peneliti menunjukkan bahwa Mudieroh KMI PI tidak pernah mengedepankan gender dalam memimpin. Kebijakan

---

<sup>73</sup> Mathematics, *Dasar Kepemimpinan*, 70.

Mudieroh KMI PI dalam menghadapi masalah yang tidak dapat dihindarkan dengan mentolerirnya. Sebagai contoh seorang guru perempuan yang sering terlambat karena memiliki anak yang masih bayi, hal itu dapat dimaklumi oleh Mudieroh KMI PI dan begitu juga dengan rekan guru dan karyawan sekolah. Berbeda halnya dengan guru yang tidak menyelesaikan tugasnya dengan benar karena kelalaiannya sendiri. Mudieroh KMI PI akan mengambil tindakan yang tegas berupa peringatan. Mudieroh KMI PI juga mengayomi guru atau karyawan sekolah yang melakukan kesalahan karena batas kemampuannya dengan menasehati dan membimbingnya agar benar. Mudieroh KMI PI menolerir guru jika membuat kesalahan dan menasehatinya agar tidak mengulangi kesalahan yang sama tanpa mengurangi daya kreatifitas, inisiatif dan prakarsa dari bawahan. Dalam pengamatan peneliti selaman melakukan observasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Mudieroh KMI PI Pondok Pesanteren Al-Ishlah Putri adalah gaya kepemimpinan situasional

Berdasarkan pembahasan diatas, maka Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru dengan menggunakan teori Hersey-Blanchard yaitu gaya kepemimpinan Gaya Kepemimpinan Situasional menyesuaikan setiap gaya kepemimpinan yang ada, dengan mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada. Adapun beberapa gaya kepemimpinan dalam keadaan tertentu seperti: *pertama*, gaya kepemimpinan Demokratis pada perumusan atau pengambilan sebuah kebijakan yang dilakukan dengan musyawarah di rapat kamisan disetiap minggunya, *kedua*, Gaya kepemimpinan Persuasif dengan melakukan pendekatan

secara emosional dalam mengatasi permasalahan secara individu yang dapat memunculkan motivasi secara internal seperti memberikan nasehat kepada guru yang kurang maksimal dalam melaksanakan tugasnya. *Ketiga*, Gaya Kepemimpinan Otokratis gaya ini diterapkan jika diperlukan saja seperti memutuskan dalam penentuan jadwal piket daur waktu KBM berlangsung serta urusan administrasi kelembagaan.

## **2. Peran Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.**

Peran Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru dapat dilihat melalui pelaksanaan tugas, fungsi dan tindakannya dalam menghadapi persoalan. Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran utama Mudieroh KMI PI yaitu, sebagai : (1) edukator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); (5) leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan.<sup>74</sup> Berikut rincian mengenai peran Mudieroh KMI PI dalam motivasi kerja guru yang akan berdampak pada tujuan pendidikan dan prestasi peserta didik.

Dari hasil temuan peneliti mendeskripsikan bahwa Mudieroh KMI PI mampu mempengaruhi semua warga sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing guna mencapai tujuan sekolah. Adapun beberapa upaya yang dilakukan oleh Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan kompetensi guru dalam ranah kepemimpinan. Saat peneliti melakukan wawancara

<sup>74</sup> Syaiful Kadir Abdul Rahmat, *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN Dan BUDAYA MUTU*, Nucl. Phys., vol. 13 (Sleman, Yogyakarta: Zahir Publishing, 1959).

kepada salah satu guru di lembaga tersebut guru menyatakan bahwasanya Mudieroh KMI PI memberikan wadah dan ruang kepada setiap guru seperti setiap guru diberi tugas memimpin upacara secara bergilir artinya seluruh guru harus dapat memimpin jalannya upacara dan memberikan nasihat kepada peserta didik. Tidak hanya itu guru juga diberi tempat dalam memimpin rapat dan memimpin disetiap stafnya. Ini menunjukkan bahwa Mudieroh KMI PI memiliki peran kepemimpinan sebagai Pemimpin (*leader*)

Dari temuan penelitian tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Koontz (1980:659) menyebutkan bahwa Mudieroh KMI PI sebagai seorang pemimpin harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri dalam melaksanakan tugas-tugasnya memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru untuk berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.<sup>75</sup>

Dalam penelitian terdahulu ditulis oleh Yeti Nur skripsinya yang berjudul "Peran kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember tahun pelajaran 2018/2019" IAIN Jember Hasil penelitian disimpulkan bahwa Peran kepala Sekolah sebagai leader, supervisor dan administrasi dalam meningkatkan kinerja mengajar guru di SMP Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember.<sup>76</sup>

<sup>75</sup> Mathematics, *Dasar Kepemimpinan*, 113.

<sup>76</sup> Yeti Nur Rohma, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember Tahun Pelajaran 2018/2019*. (IAIN Jember, 2019).

Selanjutnya Mudieroh KMI PI mengelola sekolah mulai dari perencanaan program kerja sekolah, dan mendayagunakan Sumber Daya Manusia (SDM) serta memanfaatkan sarana prasarana yang telah disediakan, melaksanakan program yang telah dirancang, mengontrol dan mengevaluasi pelaksanaan program sekolah dirapat rutinan pada hari kamis. Mudieroh KMI PI memberikan kesempatan pada setiap guru dengan ikut andil dalam kegiatan KBM seperti pengelolaan kelas yang dibagi rata kepada guru. Baik menjadi pengajar studi pelajaran, wali kelas maupun asisten kelas. Memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan pihak lain seperti: pelatihan Balai DIKLAT, Pelatihan Jurnalistik, Pelatihan Metode Tamyiz, dll. Ini menunjukkan bahwa Mudieroh KMI PI memiliki peran sebagai pengelola (*manager*)

Dari temuan penelitian tersebut sesuai dengan pendapat James A.F, Stoner (1982:8) keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan di mana Di dalam berkembang berbagai macam pengetahuan serta tempat untuk Membina dan mengembangkan karir karir sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Peran Mudieroh KMI PI sebagai manager diharapkan mampu memainkan perannya dalam megaplikasikan unsur-unsur manajemen dalam lembaga pendidikanya, seperti *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasi), *actuating* (pelaksanaan), *controlling* (Pengawasan). Jika hal ini dapat diterapkan dengan baik maka kegiatan disekolah akan berjalan sesuai dengan visi misi lembaga tersebut.

Mudieroh KMI PI berperan sebagai pendidik (*educator*). Mudieroh KMI PI berperan dalam merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih serta meneliti. Dalam melakukan perannya sebagai pendidik tentunya Mudieroh KMI PI melakukan pengembangan kurikulum dengan mengupgrade mengikuti perkembangan zaman dan mengikuti pengembangan kurikulum terbaru serta diajarkan kepada bawahannya.

Dalam penelitian terdahulu yang ditulis oleh Aini Dadus Turriyah yang berjudul "Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Profesional Berbasis New Normal di Yayasan Tarbiyatul Wathon Campurejo Panceng Gresik" Skripsi Universitas Gresik dengan hasil penelitian yang menjelaskan Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru profesional dalam pembuatan rencana pembelajaran Rencana pembelajaran Yaitu menggunakan upaya pengendalian dan pengawasan kinerja Guru serta pelaksanaan pembelajaran yaitu dengan mengikuti pelatihan, workshop, dan seminar agar pelaksanaan pembelajaran dapat berlangsung dengan maksimal sesuai kondisi yang sedang berlangsung.<sup>77</sup>

Namun tidak hanya itu selama melakukan penelitian menemukan beberapa temuan yang didalamnya dari beberapa informan menyatakan bahwa salah satu hambatan yang dialami oleh para guru adalah menangani permasalahan yang terjadi didalam kelas seperti, menanggulangi peserta didik yang tidak belajar dengan baik, bermain di kelas, tidur dikelas bahkan ada beberapa anak yang kurang sopan dengan gurunya dikelas. Ini menjadi problem tahunan yang ada

<sup>77</sup> Aini Dadus Turriyah, "Implementasi Kepemimpinan Kepala sekolah Terhadap Kinerja Guru Profesional Berbasis New Normal Di Yayasan Tarbiyatul Wathon Campurejo Panceng Gresik," (skrpsi, Universitas Gresik, 2022).

tetapi menjadi seorang guru memang harus menjalani atau mengabdikan dirinya kepada peserta didik dengan baik. Oleh karena itu Mudieroh KMI PI selalu memberikan arahan dan nasehat kepada guru maupun peserta didik yang bermasalah secara langsung.

Dengan demikian peran Mudieroh KMI PI sebagai educator (pendidik) untuk membimbing semua komponen yang ada di sekolah baik guru, karyawan, dan siswa sehingga dapat bersinergi dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan kepada yang bersangkutan.

Mudieroh KMI PI berperan sebagai administrator (*administrator*). Ini ditunjukkan dengan Mudieroh KMI PI mampu mengelola ketatausahaan dan kebijakan/program sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah. Tata Usaha, Kurikulum, Sarana Prasarana, Humas dan Kesiswaan yang berorientasi pada program kegiatan: mengelola administrasi KBM dan BK, mengelola administrasi kesiswaan, mengelola administrasi keuangan, mengelola administrasi sarana/prasarana dan mengelola administrasi komite sekolah. Dalam menjalankan tugas tersebut tentunya Mudieroh KMI PI melibatkan guru untuk berperan dan diberikan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya Sebagai Mudieroh KMI PI tentunya harus memberikan pelayanan professional dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kinerja guru. Mudieroh KMI PI sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi administrasi ke dalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya<sup>78</sup>.

---

<sup>78</sup> Umar Sidiq and Khoirussalim. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Cet. ke-1 Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019, 106.



Dalam administrasi sekolah yang telah dilakukan peneliti menemukan ada beberapa pelaksanaan yang tidak sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan contoh kecilnya seperti banyaknya keterlambatan peserta didik yang belum melunasi uang bulanan/ SPP. Tentunya ini tidak ada kaitannya dengan konsisten Mudieroh KMI PI maupun guru yang bertanggungjawab didalamnya, namun terkait erat dengan keterlambatan-keterlambatan dari berbagai pihak orang tua siswa dalam melunasi atau melengkapi data yang dibutuhkan. Dan ini menjadi salah satu Kendala yang dialami oleh layanan administrasi dan selalu menjadi bahasan yang tetap dievaluasi sehingga dapat memunculkan solusi yang bisa menaangulangi permasalahan tersebut.

Mudieroh KMI PI berperan sebagai pencipta iklim kerja (*climate creator*). Mudieroh KMI PI mampu menciptakan suasana yang kondusif dan menyenangkan warga sekolah dalam bekerja disekolah. dengan menjaga komunikasi dan silaturahmi dengan setiap guru agar tidak ada konflik yang terjadi demi menjaga keprofesionalan setiap individu Mudieroh KMI PI juga mengajarkan agar mengesampingkan permasalahan individu dengan melaksanakan tugas. Sering beberapa kali seorang guru belum bisa manage diri sendiri sehingga membawa permasalahan pribadi kedalam public. Dari sana memunculkan gejala yang dapat menimbulkan turunnyanya kerja seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Setelah beberapa waktu peneliti amati peran Mudieroh KMI PI dalam pencipta iklim kerja dengan menciptakan suasana yang kondusif dan menyenangkan sudah dilakukan dengan baik dan dari hasil wawancara yang disampaikan oleh beberapa guru menyatakan dengan baik.

Temuan penelitian diatas sesuai dengan pendapat Keith Davis mengemukakan pengertian iklim organisasi sebagai "*the human environment within an organization's employees do their work*". Pernyataan Davis tersebut mengandung arti bahwa iklim organisasi itu adalah yang menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh manusia di dalam suatu organisasi tempat mereka melaksanakan pekerjaannya".<sup>79</sup>

Mudieroh KMI PI berperan sebagai penyelia (*supervisor*). Mudieroh KMI PI membantu guru dalam mengembangkan kegiatan pembelajaran dan merencanakan supervise, melaksanakan supervise, dan menindaklanjuti hasil supervise untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan pengembangan profesionalitas guru. Dalam peran Mudieroh KMI PI sebagai supervisor tentunya harus mampu membantu guru dalam melaksanakan kegiatan agar dapat meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan. Ada beberapa kegiatan yang dilakukan yang menjadi program staf KMI dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan tentunya menjadi salah satu upaya yang dilakukan dalam meningkatkan motivasi kerja guru seperti beberapa even yang didalamnya mengkaitkan hubungan antara guru dan peserta didik seperti: lomba exact, KMI PRIMA ini merupakan kegiatan yang selalu dilaksanakan disetiap tahunnya yang mana dapat membangun chemistry antara guru dan peserta didik.

Kemudian disetiap waktu mengajar Mudieroh KMI PI mengontrol guru-guru dengan I'dad yang telah dibagikan. Ini menjadi salah satu upaya persiapan

---

<sup>79</sup> Badu and Djafri, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Hal 51

yang harus diperhatikan dengan benar bagi guru sebelum mengajar. Apabila guru melupakan tugas tersebut maka akan mendapatkan sanksi.

Mudieroh KMI PI sebagai *innovator* harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, kreatif dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala Sekolah sebagai *innovator* berarti memiliki kemampuan dalam mencari atau menemukan gagasan baru maupun mengadopsi gagasan baru dari pihak lain, memiliki kemampuan melakukan pembaharuan di sekolah di bidang KBM, BK, pengadaan guru atau karyawan, ekstrakurikuler maupun menggali sumber daya pada BP3 maupun dari masyarakat. Mudieroh KMI PI selalu mendorong dan membina guru dan pegawainya agar berkembang secara optimal dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Mudieroh KMI PI teliti dalam mengamati persoalan yang terjadi di sekolah dan selalu mencari solusi mandiri kemudian mendiskusikannya dengan dewan guru dan karyawan.

Temuan penelitian tersebut sesuai dengan pendapat (Hersey, Blanchard dan Johnson, 1996). Dengan kata lain, motivasi merupakan sesuatu yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.<sup>80</sup>

Peran Mudieroh KMI PI sebagai *innovator* adalah sebagai berikut: Memiliki gagasan baru untuk inovasi kemajuan dan perkembangan sekolah.

Maupun yang relevan untuk kebutuhan lembaga. Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan. Kemampuan mengatur lingkungan

---

<sup>80</sup> Sutikno, *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*, 5:112.

kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas perpustakaan, halaman, interior, musholla atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik mendorong kearah semangat kerja yang baik.

Mudieroh KMI PI selalu memberi gagasan kreatif mengenai cara-cara yang baru untuk meningkatkan mutu pendidikan. Gagasan kreatif tersebut disampaikannya dalam rapat dan meminta guru dan karyawan untuk menyampaikan aspirasi dan kritikan mengenai gagasan yang dipaparkan. Gagasan kreatif diperlukan selama perencanaan meliputi tugas, jabatan dan tanggung jawab masing-masing guru atau karyawannya selama pelaksanaan kegiatan.

Kemudian Mudieroh KMI PI medelegasi tugas masing-masing guru dan karyawan tersebut. Setelah perencanaan Mudieroh KMI PI juga ikut mengarahkan dan mengawasi kegiatan tersebut. Mudieroh KMI PI berusaha menetapkan target setelah mempertimbangkan kondisi dan skill guru dan karyawannya. Kegiatan kewirausahaan merupakan pemikiran kreatif Mudieroh KMI PI dalam menghadapi persaingan dunia kerja dan keterbatasan biaya pendidikan peserta didiknya.

Mudieroh KMI PI sebagai motivator Mudieroh KMI PI selalu memotivasi dengan memberikan penghargaan kepada guru berprestasi. Dalam memberikan motivasi tentunya Mudieroh KMI PI melakukan dengan 2 arah yakni secara internal maupun eksternal. Adapun beberapa upaya yang telah dilakukan dengan mengirimkan beberapa guru untuk mengikuti beberapa pelatihan yang dibutuhkan dalam lembaga tersebut ini menjadi upaya yang dilakukan dalam meningkatkan

kemampuan dan dapat memotivasi guru yang lainnya dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki.

Temuan penelitian diatas sesuai dengan pendapat (Kenneth Blanchard dan Spencer Jonson) Dalam buku *The One Minute Manager*, kedua merangkum topik bahasan mengenai motivasi ini di dalam sebuah ilustrasi yang amat menarik mengenai "Manajer satu menit."<sup>81</sup> Yang mana dalam memberikan motivasi kepada bawahannya melalui internal maupun eksternal

Ada beberapa prinsip yang diterapkan oleh Mudieroh KMI PI, antara lain: Tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan, tujuan pendidikan harus jelas dan diketahui oleh seluruh anggota, bahkan tenaga pendidikan dapat diikut sertakan dalam penyusunan tujuan tersebut, setiap individu harus diberi tahu tentang hasil pekerjaannya, pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, meskipun terkadang hukuman itu di perlukan, usaha memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan jalan memerhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan atas pekerjaannya.

Teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan) Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhanyaitu :

- 1) Kebutuhan isiologikal (physiological needs), seperti: lapar, haus, istirahat

---

<sup>81</sup> Sutikno, *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*.113

- 2) Kebutuhan rasa aman (safety needs), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual
- 3) Kebutuhan akan kasih sayang (love needs)
- 4) Kebutuhan akan harga diri (esteem needs), pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status
- 5) Aktualisasi diri (self actualization), dalam arti tersedianya kesempatan seseorang mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.<sup>82</sup>

Oleh sebab itu, Mudieroh KMI PI berusaha memberikan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak yang ditimbulkannya.

Mudieroh KMI PI berperan sebagai *problem finder* di lingkungan sekolah, kreatif dan mampu menawarkan solusi, melibatkan tokoh agama, masyarakat dan pemerintah, bersikap objektif/ tidak memihak dalam menyelesaikan konflik internal, mampu bersikap simpatik terhadap orang lain, dan mampu bersikap empati kepada orang lain. Peran Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru terutama dalam memberikan solusi kepada bawahannya harus selalu membangun komunikasi yang baik baik kepada guru maupun peserta didik. Dan menerima keluhan-keluhan atau permasalahan-permasalahan yang dialami oleh guru maupun peserta didik. Seorang guru harus mampu mengembangkan profesionalisme dan memiliki daya tarik untuk disukai peserta didik.

Dalam penelitian terdahulu yang ditulis oleh Sindi Mareta yang berjudul "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd It Ulul Albab

---

<sup>82</sup> Badu and Djafri, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, 85.

Jatiagung Lampung Selatan” Skripsi UIN Raden Intan Lampung dengan hasil penelitian bahwa Kepala Sekolah telah berhasil dalam menguasai materi pembelajaran dan menjadi *problem solver* dalam menghadapi karakter siswa-siswi, Mengarahkan guru dalam mengelola perangkat pembelajaran peserta didik. Memotivasi, serta Membina guru yang kurang disiplin dalam proses pembelajaran.<sup>83</sup>

Jika ada permasalahan yang menyangkut peserta didik tentunya Mudieroh KMI PI memberikan peran dan kesempatan kepada guru untuk menyelesaikannya terlebih dahulu. Selama pelaksanaan guru diminta untuk memahami dan menghargai perbedaan pendapat, mampu mengelola dan mencari solusi dari suatu konflik, membangun kerjasama yang kompak dan dinamis, selalu berkomunikasi dengan pihak sekolah jika tidak menemukan solusi.

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa peran Kepemimpinan Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui beberapa upaya-upaya yang dilakukan dengan baik. Dan implementasi yang ditunjukkan dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006) sebagai (1) edukator (pendidik) mengikutsertakan guru-guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasan para guru. Memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Seperti, memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan perguruan tinggi (2) manajer; mengaplikasikan unsur-unsur manajemen dalam lembaga pendidikannya, seperti *planning* (perencanaan),

---

<sup>83</sup> SINDI MARETA, "Peran Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan," ( Skripsi UIN Raden Intan Lampung, 2022).

*organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), *controlling* (pengawasan), dan *evaluating* (evaluasi)

(3) administrator; mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan seperti, mengelola perangkat KBM secara sempurna dengan bukti data administrasi yang akurat serta mengalokasikan dana atau anggaran yang memadai bagi peningkatan sekolah/madrasah. (4) Inovator, mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas perpustakaan, halaman, interior, musholla atau masjid) untuk bertugas dengan baik.

(5) motivator, dengan memberikan penghargaan wali kelas terbaik, pengabdian terbaik, asisten kelas terbaik dan memberikan punishment kepada guru yang melanggar disetiap semesternya. (6) supervisor (penyelia), Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan siswa, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan (5) leader (pemimpin), memberikan teladan bagi semua komponen yang ada di sekolah sehingga dapat memberikan wibawa dalam menjalankan tugasnya (6) pencipta iklim kerja, Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta



didik yang cerdas dalam peran kepemimpinannya dapat dirasakan oleh bawahannya.



**UIN**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Dari hasil pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya oleh peneliti di KMI PI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso tentang Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso. Dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah dengan menggunakan teori Hersey-Blanchard yaitu Gaya Kepemimpinan situasionnal, adapun beberapa gaya kepemimpinan yang digunakan dalam keadaan tertentu seperti: *pertama*, gaya kepemimpinan Demokratis pada perumusan atau pengambilan sebuah kebijakan serta evaluasi yang dilakukan dengan musyawarah di rapat kamisan disetiap minggunya, *kedua*, Gaya kepemimpinan Persuasif dengan melakukan pendekatan secara emosional dalam mengatasi permasalahan secara individu yang dapat memunculkan motivasi secara internal seperti memberikan nasehat kepada guru yang kurang maksimal dalam melaksanakan tugasnya. *Ketiga*, Gaya Kepemimpinan Otokratis gaya ini diterapkan jika diperlukan saja seperti memutuskan dalam penentuan jadwal piket daur waktu KBM berlangsung serta urusan administrasi kelembagaan.

2. Peran Kepemimpinan Mudieroh KMI PI dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui beberapa upaya-upaya yang dilakukan dengan baik. Dan implementasi yang ditunjukkan Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas 2006) sebagai (1) edukator (pendidik) mengikutsertakan guru-guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasan para guru. Memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Seperti, memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan perguruan tinggi (2) manajer; mengaplikasikan unsur-unsur manajemen dalam lembaga pendidikannya, seperti *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), *controlling* (pengawasan), dan *evaluating* (evaluasi) (3) administrator; mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan seperti, mengelola perangkat KBM secara sempurna dengan bukti data administrasi yang akurat serta mengalokasikan dana atau anggaran yang memadai bagi peningkatan sekolah/madrasah. (4) Inovator, mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas perpustakaan, halaman, interior, musholla atau masjid) untuk bertugas dengan baik (5) motivator, dengan memberikan penghargaan wali kelas terbaik, pengabdian terbaik, asisten kelas terbaik dan memberikan

punishment kepada guru yang melanggar disetiap semesternya. (6) supervisor (penyelia), Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan siswa, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan (5) leader (pemimpin), memberikan teladan bagi semua komponen yang ada di sekolah sehingga dapat memberikan wibawa dalam menjalankan tugasnya (6) pencipta iklim kerja, Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas dalam peran kepemimpinannya dapat dirasakan oleh bawahannya.

## **B. Saran**

Setelah peneliti melakukan penelitian di Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso, maka peneliti memberikan masukan dan saran yang diharapkan dapat menjadi inoovasi baru guna meningkatkan motivasi kerja guru.

1. Mudieroh KMI PI dan guru diharapkan mampu menjaga silaturrahi dan komunikasi yang baik sehingga dapat mewujudkan tujuan pendidikan yang ingin dicapai.

2. Kepada Mudieroh KMI PI, agar terus memberikan wadah dan peran kepada setiap guru terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Serta membantu guru dalam mengatasi permasalahan selama melakukan tugas.
3. Mudieroh KMI PI terus mengarahkan dan memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi dan melakukan beberapa pelatihan-pelatihan guna meningkatkan motivasi kerja guru agar terciptanya peningkatan kualitas dan kompetensi guru.
4. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk dapat meneliti hal yang sama dalam cakupan yang berbeda



## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Abdul Rahmat, Syaiful Kadir. *KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN Dan BUDAYA MUTU. Nucl. Phys.* Vol. 13. Sleman, Yogyakarta: Zahir Publishing, 1959.
- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edited by Patta Rapanna. Cetakan 1. makasar: Syakir Media Press, 2021.
- Arismunandar, Arismunandar, Nurhikmah H, and Muhammad Ardiansyah. *Manajemen Kepala Sekolah: Pengembangan Model Kebijakan Peningkatan Kepala Sekolah Berbasis Hasil Penelitian*, 2018.
- Badu, Syamsu Q, and Novianty Djafri. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, Gorontalo: Ideas Publishing, 2013.
- Budiyanto, Eko, and Mochamad Mochklas. *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja. Evaluasi Kinerja SDM*, Banten: CV. AA RIZKY 2020.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta Timur: PT Insan Media Pustaka: 2012).
- E., Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005.
- Erlangga, Heri. *KEPEMIMPINAN Dengan Spirit Technopreneurship*. Revisi ked. bandung: FiSIP UNPAS PRESS, 2018.
- Hasnawati, Muchtar Sapiri, and Muchlis Ruslan. *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*. Edited by Harifudin Halim. Gowa-Sulawesi Selatan: CV. Berkah Utami, 2021.
- Hutaheean, Wendy Sepmady. "Filsafat Dan Teori Kepemimpinan." *Filsafat Dan Teori Kepemimpinan*, Malang: Ahlimedia Press, 2021.
- Mathematics, Applied. *Dasar Kepemimpinan*. Edited by paput tri Cahyono. Cendikia Mulia Mandiri, 2016.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Muwahid shulhan dan soim. *Manajemen Pendidikan Islam "Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam"*. Yogyakarta: Teras, 2013.

Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2011". Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2011

Penyusun, Tim. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, UIN KHAS Jember 2022.

Raco, Jozef. "Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya," 2018

Rusdiana, Jaja Jahari dan. *Buku Kepemimpinan Pendidikan 2020.Pdf*. Edited by Endang Herawan. Cetakan 1. Bandung: yayasan Darul Hikam: Yayasan Darul Hikam, 2020.

Siagian, sondang p. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed 1, Cet. Jakarta : Bumi Aksara, 2019, 2019.

Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, cet-1 Bandung: ALFABETA, 2014.

Suparman. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Guru: Sebuah Pengantar Teoritik*. Edited by Funky. 1st ed., 2019.

Sutikno, Dr. M. Sobry. *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*. Edited by Prosmala Hadisaputra. Vol. 5. Lombok: Holistica Lombok, 2018.

Rahmi, Sri, kepala Sekolah dan Guru Profesional. Ed.1 Cet-1 Banda Aceh: NASA, 2018

Usman, Husaini. *MANAJEMEN Teori,Praktik, Dan Pendidikan*. Edited by Fatna Yustianti. Ed.3, Cet. Jakarta, 2010.

### Jurnal

Arismunandar, Arismunandar, Nurhikmah H, and Muhammad Ardiansyah. *Manajemen Kepala Sekolah: Pengembangan Model Kebijakan Pengangkatan Kepala Sekolah Berbasis Hasil Penelitian*, 2018.

Dr. Umar Sidiq, M.Ag Dr. Moh. Miftachul Choiri, MA. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan. Journal of Chemical Information and Modeling*. Vol. 53, 2019.

Fitria, Vita "Dipresentasikan Dalam Seminar Nasional ' Perempuan Dan Politik ' PSWG UNY Desember Tahun 2013. ( Diterbitkan Dalam Bentuk

Proceeding Tahun 2013). 11,” no. 4 (2013).

Gunawan, Imam. “Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?” *Prosiding Seminar Nasional Pengembangan Karir Tenaga Pendidik Berbasis Karya Ilmiah* 1, no. 1 (2015)

Hartawan, H. Aan. “Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Melalui Kepala Sekolah.” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru* 3, no. 2 (2020): 386.

Karweti, Engkay. “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB Di Kabupaten Subang.” *Journal Penelitian Pendidikan* 11, no. 2 (2010): 77–89.

Kristiyanti, Eutrovia Iin, and Muhyadi. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kasus Smkn 7, Smkn 1 Bantul, SMPKN 1 Tempel).” *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2015): 37–49.

### Skripsi

Hasni, Novita. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Peningkatan Kompetensi Sosial Guru Di SMAN 1 Blangkejren.” Skripsi, UIN Ar-Raniry Banda Aceh, 2020.

Mareta, Sindi. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sd It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan. Skripsi, Uin Raden Intan Lampung, 2022.

Rista, Riska Irma Nandhi. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Mengembangkan Kompetensi Siswa Di Smpn 4 Malang.” Skripsi, Uin Maulana Malik Ibrahim Malang, 2022.

Turriyah, Aini Dadus. “Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Profesional Berbasis New Normal Di Yayasan Tarbiyatul Wathon Campurejo Panceng Gresik.” Skripsi, universitas Gresik, 2022.

Yeti Nur Rohma. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Miftahul Ulum Mumbulsari Jember Tahun Pelajaran 2018/2019. IAIN Jember, 2019.



## Lampiran 1 Pernyataan Keaslian Tulisan

### Lampiran 1 Pernyataan Keaslian Tulisan

#### PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ayu Wulandari  
NIM : T20193152  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Instansi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam penulisan hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan dan dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 15 Juni 2023

Yang menyatakan



**Ayu Wulandari**  
**NIM. T20193152**

Lampiran 2 Matrik Penelitian

MATRIKS PENELITIAN

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODOLOGI PENELITIAN	RUMUSAN MASALAH
Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Dipondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso	1. Kepemimpinan kepala sekolah perempuan	1. Gaya dan peran kepemimpinan	a. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan permasalahan b. Memberikan dukungan guru untuk menegakkan kedisiplinan c. Menunjukkan sikap perilaku tauladan d. Membangun kelompok kerja aktif, kreatif dan produktif e. Memberikan ruang pemberdayaan sekolah	1. Informan: a. Kepala Madrasah b. Waka c. Guru  2. Kepustakaan 3. Dokumentasi	1. Pendekatan penelitian Kualitatif  2. Jenis penelitian Deskriptif  3. Lokasi penelitian: Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso  4. Teknik pengumpulan Data: Observasi, Wawancara, Dokumentasi	1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Dipondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso?  2. Bagaimana Peran Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Dipondok Pesantren Al-Ishlah
	2. Motivasi Kerja Guru	2. Kompetensi guru	a. Tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya b. Prestasi kerja dengan melakukan pekerjaan sebaik-baiknya c. Peluang untuk maju d. Pengakuan atas kinerjanya	2. Kepustakaan 3. Dokumentasi	5. Analisis data model Interaktif Miles, Huberman dan Saldana: a. Kondensasi data b. Penyajian Data	

			c. Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaanya		c. Penarikan Simpulan dan Verifikasi  6. Keabsahan data triangulasi sumber, triangulasi teknis.	Bondowoso?
--	--	--	--	--	---	------------



UIN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

### Lampiran 3 Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jl. Mataram No. 01 Mngli. Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136  
Website: [www.http://www.uinkhas-jember.ac.id](http://www.uinkhas-jember.ac.id) Email: [tarbiyah.iainjember@gmail.com](mailto:tarbiyah.iainjember@gmail.com)

Nomor : B-1983/In.20/3 a/PP.009/05/2023

Sifat : Biasa

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso

Jl. Raya No.17-19 KM.07, Dadapan, Kec. Grujugan, Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur 6826

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : T20193152  
Nama : AYU WULANDARI  
Semester : Semester delapan  
Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Kepemimpinan Mudieroh Kulliyatul Mubalighaat Al-Islamiyyah Lii-Banaath dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso" selama 20 ( dua puluh ) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Ustadzah Sumiatl S.Pd.I

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 05 Mei 2023

an. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik,



K]

 Dipindai dengan CamScanner

## Lampiran 4 Surat Keterangan Selesai Penelitian



معهد الإصلاح الإسلامي  
كلية المبلغات الإسلامية  
**PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH**  
**KULLIYATUL MUBALLIGHAAT AL-ISLAMIYYAH (KMI)**

Jl. Raya KM 7 No 17-19 Dadapan Grujagan Bondowoso, 68261. Telp. (0332) 424027, 427320, Fax. (0332) 424027

### SURAT KETERANGAN SELESAL PENELITIAN

No. : 28/SK/KMI Pi/22-23/PP.Al-Ishlah/V/2023

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Sumiyati, S.Pd.I  
Jabatan : Mudieroh KMI Putri  
Alamat : PP. Al-Ishlah, Jl.Raya Jember No. 17-19 Dadapan Grujagan Bondowoso, Jawa Timur

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswi yang beridentitas :

Nama : Ayu Wulandari  
NIM : T20193152  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Perguruan tinggi : UIN Kiai Ahmad Siddiq Jember

Telah selesai melakukan penelitian di KMI Putri Al-Ishlah pada tanggal 05-25 Mei 2023 dengan judul "Kepemimpinan Mudieroh Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil-Banaath ( KMI Pi ) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso."

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Bondowoso, 29 Mei 2023

KMI Putri Al-Ishlah,

Sumiyati, S.Pd.I  
Direktori KMI Putri Al-Ishlah

Tembusan:

1. Arsip

**Lampiran 5 Pedoman Penelitian****PEDOMAN PENELITIAN****Judul : Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso****1. Observasi**

- 1) Letak geografis Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.
- 2) Situasi dan Kondisi Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.
- 3) Proses Kepemimpinan Mudierah Kulliyatul Muballighaat Al-Islamiyyah Lil Banaath (KMI PI) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso.

**3. Wawancara**

- 1) Bagaimana sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso?
- 2) Apa Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso?
- 3) Apakah dalam meningkatkan kerja guru dibutuhkan Motivasi?
- 4) Bagaimana jika tidak adanya Motivasi di setiap guru?
- 5) Bagaimana Kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- 6) Seberapa penting kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- 7) Bagaimana Hubungan setiap guru dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- 8) Apa saja kendala-kendala dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- 9) Apa saja kendala dalam kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?

- 10) Bagaimana kompetensi guru-guru di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso?

#### **4. Dokumentasi**

- 1) Data Guru KMI PI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso
- 2) Data siswa KMI PI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso
- 3) Keadaan sarana prasarana KMI PI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso
- 4) Foto kegiatan KMI PI Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso

### **PEDOMAN WAWANCARA**

#### **1. Mudierah (KMI PI) di Pondok Pesantren Al-Ishlah**

##### **Bondowoso**

- 1) Bagaimana sejarah terbentuknya (KMI PI) di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso?
- 2) Bagaimana visi dan misi KMI PI) di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso?
- 3) Apa yang ibu ketahui tentang Motivasi?
- 4) Apa yang ibu ketahui tentang kerja guru?
- 5) Seberapa penting gaya kepemimpinan yang ibu terapkan dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- 6) Bagaimana peran ibu dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- 7) Bagaimana kondisi Guru dalam menjalankan tugasnya selama dibawah kepemimpinan ibu?

- 8) Bagaimana ibu mengetahui kondisi internal maupun eksternal para guru dalam menjalankan tugasnya?
- 9) Seberapa besar dampak para guru terhadap siswa dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan?
- 10) Apa kendala dalam kepemimpinan yang diterapkan untuk meningkatkan motivasi kerja guru?

## **2. Waka (KMI PI) di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso**

- 1) Bagaimana peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- 2) Bagaimana gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- 3) Upaya apa yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- 4) Bagaimana kondisi para guru selama menjalankan tugasnya?

## **3. Guru (KMI PI) di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bondowoso**

- 1) Apa yang Ustadzah ketahui tentang Motivasi?
- 2) Seberapa pentingkah motivasi dalam meningkatkan kerja guru?
- 3) Upaya apa yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
- 4) Apa kendala ustadzah dalam menjalankan tugasnya selama mengajar?
- 5) Bagaimana cara Kepala Sekolah membantu mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh bawahannya?
- 6) Apakah Guru-guru mendapatkan arahan dari Kepala Sekolah?



## Lampiran 6 Jurnal Kegiatan Penelitian

### JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

#### KEPEMIMPINAN MUDIERAH KULLIYYATUL MUBALLIGHAAT AL-ISLAMIYYAH (KMI PI) DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI PONDOK PESANTREN AL-ISHLAH BONDOWOSO

No.	Hari/Tanggal	Deskripsi Kegiatan	Informan	Tanda Tangan
1.	Sabtu/ 06 Mei 2023	Penyerahan Surat Penelitian	Ustadzah Sumiati S.Pd.I (Mudieroh KMI PI)	
2.	Kamis/11 Mei 2023	Observasi	Ustadzah Nurul Hayati S.Pd (Waka TU)	
3.	Minggu/14 Mei 2023	Wawancara	Ustadzah Ema Salma S.Pd (Waka Kesiswaan)	
4.	Selasa/16 Mei 2023	Wawancara	Pengabdian Tahun Ke-3 (Ainur Raufah)	
5.	Kamis/18 Mei 2023	Wawancara	Pengabdian Tahun Ke-2 (Muhlisoh Mahmudah)	
6.	Sabtu/20 Mei 2023	Wawancara	Pengabdian Tahun Ke-1 (Nisa Salsabila)	
8.	Selasa/23 Mei 2023	Wawancara	Ustadzah Sumiati S.Pd.I (Mudieroh KMI PI)	

Bondowoso, 29 Mei 2023

Sumiati S.Pd.I  
Direktis KMI PI

Lampiran 7 Tenaga Edukatif dan Administrasi KMI Al-Ishlah

No.	Nama	Jabatan	Materi	Kelas
	2	3	4	5
1	Ustdh. Sumiyati, S.Pd.I	Direktris KMI Putri	Nahwu	3A
			Nahwu	3B
			Nahwu	3C
			Nahwu	4A
			Nahwu	4B
			Nahwu	4C
			Tamyiz	1C
2	Ustdh. Yuyun Dwi P. S.K.M	Guru	Tauhid	1A
			Tauhid	1B
			Tauhid	1C
3	Ust. Abdul Aziz Muslim	Guru	Tafsir	4A
			Tafsir	4B
			Tafsir	4C
			Tafsir	5A
			Tafsir	5B
			Tafsir	5C
			Tafsir	6A
			Tafsir	6B
			Akhlaq	4A
			Akhlaq	4B
			Akhlaq	4C
			Akhlaq	5A
			Akhlaq	5B
			Akhlaq	5C
			Akhlaq	6AB

1	2	3	4	5
4	Ust. Muhammad Yamien		Mahfudzot	5ABC
			Mahfudzot	6AB
			T.Islam	5A
			T.Islam	5B
			T.Islam	5C
			T.Islam	6A
			T.Islam	6B
			Nahwu	6A
			Nahwu	6B
5	Ust. Abdus Shomad Aly, S.Ag	Guru	Tarbiyah	6A
			Tarbiyah	6B
			Mustholah Hadits	5A
			Mustholah Hadits	5B
			Mustholah Hadits	5C
			Mustholah Hadits	6A
			Mustholah Hadits	6B
			Balaghah	5A
			Balaghah	5B
			Balaghah	5C
			Balaghah	6A
			Balaghah	6B
			I. Mantiq	6A
I. Mantiq	6B			
6	Ust. Mohlasin, S.Pd.I	Guru	Ilmu Da'wah	4ABC
			Ilmu Da'wah	5A
			Ilmu Da'wah	5B
			Ilmu Da'wah	5C
			Ilmu Da'wah	6A
			Ilmu Da'wah	6B

1	2	3	4	5
7	Ust. Dzulkifli Miftah	Guru	Kimia	4ABC
			Kimia	5AB
			Kimia	5C
			Kimia	6A
			Kimia	6B
			Fisika	6A
			Fisika	6B
8	Ust. Musleh, S.Pd.I	Guru	Nahwu	5A
			Nahwu	5B
			Nahwu	5C
			Tarbiyah	5A
			Tarbiyah	5B
			Tarbiyah	5C
9	Ust. Muhammad Nahrawi S.Pd.I	Guru	Tauhid	5A
			Tauhid	5B
			Tauhid	5C
			Tauhid	6A
			Tauhid	6B
10	Ust. Misbahul Muslih, S.Pd.I	Guru	Tamyiz	6A
			Tamyiz	6B
11	Ust. Syamsuddin, S.Pd.I	Guru	U.Fiqih	4ABC
			U.Fiqih	5A
			U.Fiqih	5B
			U.Fiqih	5C
			U.Fiqih	6A
			U.Fiqih	6B
			Faro'id	3ABC
			Faro'id	4C

1	2	3	4	5
12	Ustdh. Khoiriyah, S.Pd.I	Guru	Fiqih	1A
			Fiqih	1B
			U.Fiqih	3A
			U,Fiqih	3B
			U.Fiqih	3C
13	Ustdh. Fitrotul Hasanah S.Pd.I	Guru	Khot	1AB
			Khot	1C
			Khot	2A
			Khot	2B
			Khot	2C
			Khot	3A
			Khot	3B
			Khot	3C
			Khot	TKS
			Balaghah	4A
			Balaghah	4B
			Balaghah	4C
			Psikologi Pendidikan	6A
14	Ustdh. Dian Wardah Azizah, M.Pd	Guru	Psikologi Pendidikan	6B
			Psikologi Da'wah	5A
			Psikologi Da'wah	5B
			Psikologi Da'wah	5C
			Bahasa Arab	1A
			Bahasa Arab	1B
			Bahasa Arab	1C
			Adyan	5A

1	2	3	4	5
15	Ustdh. Shofiya Zainatul M, S.Pd.I	Guru	Adyan	5B
			Adyan	5C
			Muthola'ah	6A
			Muthola'ah	6B
			Berhitung	2A
			Berhitung	2B
			Berhitung	2C
			Berhitung	3A
16	Ustdh. Devi Yuliana S.Pd	Guru	Berhitung	3BC
			Matematika	1ABC
			Matematika	2AB
		Guru	Matematika	2C
			Matematika	3A
			Matematika	3B
			Matematika	3C
			Matematika	4A
			Matematika	4B
			Matematika	4C
			Matematika	5A
			Matematika	5B
			Matematika	5C
			Matematika	6A
			Matematika	6B
17	Ustdh. Prayu Adistiana, M.Pd	Guru	Grammar	3A
			Grammar	3B
			Grammar	3C
			Grammar	4A
			Grammar	4B

1	2	3	4	5
			Grammar	4C
			Grammar	5A
			Grammar	5B
			Grammar	5C
			Grammar	6A
			Grammar	6B
			Compos	4A
			Compos	4B
			Compos	4C
			Compos	5A
			Compos	5B
			Compos	5C
			Compos	6A
			Compos	6B
18	Ustdh. Siti Maryam, S.Pd.I	Guru	Fiqih	4C
			Fiqih	TKS
			Nisa'iyah	TKS
			Tahfidzul Qur'an	5C
			Nisaiyah	6A
			Biologi	2A
			Biologi	2B
			Biologi	2C
19	Ustdh. Khumaira' Amatusi S.Pd	Guru	Biologi	3A
20	Ustdh. Thufailatul Faizah	Guru	Biologi	3B
			Biologi	3C

1	2	3	4	5
21	Ustdh. Fitriani Nyamun, S.Pd	Waka SARPRAS	Akhlaq	1A
			Akhlaq	1B
			Akhlaq	1C
			Akhlaq	TKS
			Nisaiyah	6B
			Tamyiz	1B
22	Ustdh. Amaliyatul Fitriah, S.Pd.I	Waka SARPRAS	Bahasa Inggris	1A
			Bahasa Inggris	1B
			Bahasa Inggris	1C
			Bahasa Inggris	6A
			Bahasa Inggris	6B
			Bahasa Indonesia	6A
23	Ustdh. Lailatun Ni'mah, SS	Waka Humas	Bahasa Indonesia	6B
			Tata Negara	6A
			Tata Negara	6B
			Nisaiyah	4B
			Nisaiyah	4C
24	Ustdh. Rini Aisyah, S.Pd.I	Waka Humas Guru	Fiqih	4AB
			Fiqih	5A
			Fiqih	5B
			Fiqih	5C
			Fiqih	6A
			Fiqih	6B
25	Ustdh. Yustitia Nia A, Amd.Kep	Guru	Biologi	5A
			Biologi	5B
			Biologi	5C
			Biologi	6A
			Biologi	6B



1	2	3	4	5
26	Ustdh. Imro'atus Sholihah,S.S	Guru	Fisika	4A
			Fisika	4B
			Fisika	4C
			Fisika	5A
			Fisika	5B
			Fisika	5C
27	Ustdh. Miftahul Jannah, S.Pd	Waka Tata Usaha	Tahfidzul Qur'an	2A
			B. Inggris	4A
			B. Inggris	4B
			B. Inggris	4C
			B. Inggris	5A
			B. Inggris	5B
			B. Inggris	5C
28	Ustdh. Jamilatul Munawwaroh, S.Pd	Guru	Nisaiyah	2A
			Nisaiyah	2B
			Nisaiyah	2C
29	Ustdh. Fauziah Dop Oula	Guru	Tahfidzul Qur'an	6B
			Tafsir	3A
			Tafsir	3B
			Tafsir	3C
			Tajwid	1A
			Tajwid	1B
			Tajwid	1C
30	Ustdh. Nurul Hayati, S.Pd	Guru	Tahfidzul Qur'an	3A
			Nisaiyah	3A
			Nisaiyah	3B
			Nisaiyah	3C
			Muthola'ah	5A
			Muthola'ah	5B
			Muthola'ah	5C

**Lampiran 8 Dokumentasi Penelitian**



## Lampiran 9

## BIODATA PENULIS



Nama : Ayu Wulandari  
 NIM : T20193152  
 Tempat Tanggal Lahir : Banyuwangi, 13 November 2000  
 Alamat : Dusun Krajan Ds. Plampangrejo RT  
 02. RW 01 Kec. Cluring, Kab.  
 Banyuwangi.  
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
 E-mail : [Ayuwvlandari@gmail.com](mailto:Ayuwvlandari@gmail.com)  
 No. Handphone : 087712756386

**Riwayat Pendidikan**

SDN 4 Plampangrejo : 2006-2012  
 PP Al-Ishlah Bondowoso : 2012-2018  
 UIN KHAS Jember : 2019-2023