



Strategi Kepala Madrasah Dalam Motivasi Kerja Guru dan Iklim Organisasi Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah

Agus Gunawan¹, Machdum Bachtiar², Anis Fauzi³, Wahyudin⁴

¹²³⁴UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

Abstract

Received: 6 Januari 2023
Revised: 8 Januari 2023
Accepted: 12 Januari 2023

Teachers must have good work motivation and organizational climate. However, the reality on the ground is still far from expectations. The results of observations of several educational institutions in Serang Regency, teachers lack a sense of togetherness between teachers, lack of cooperation between teachers, lack of motivation from the headmaster of the madrasa towards teachers and an uncomfortable school environment. The purpose of this study was to determine the strategy of the Madrasa Head in teacher work motivation and organizational climate to improve the quality of madrasas in MA Al-Muchlisin and MA Miftahul Ulum Kab. Attacks and constraints faced by Madrasah Heads in managing teacher work motivation and organizational climate to improve the quality of madrasas in MA Al-Muchlisin and MA Miftahul Ulum Kab. Attack. The benefits of this research Contributing and new knowledge to the world of education and enriching existing research and can provide an overview of the Madrasa Principal's Strategy in teacher work motivation and organizational climate to improve the quality of madrasas in MA Al-Muchlisin and MA Miftahul Ulum Kab. Attack. The conclusion of the research shows that the head of the madrasa has carried out several strategies of the head of the madrasa in terms of teacher work motivation and organizational climate to improve the quality of education including improving the quality of teacher and student education, both academic and non-academic education, improving the quality and professionalism of teachers and other school staff, as well as improvement and infrastructure of school infrastructure in the form of education in accordance with their interests. And there are several obstacles faced by madrasa heads in terms of teacher work motivation and organizational climate to improve the quality of education in MA Al-Muchlisin and MA Miftahul Ulum Kab. Serang, in essence, there is a lack of welfare provided so that the teacher is not comfortable and the facilities and infrastructure are inadequate, the teacher feels dissatisfied with the provision of a salary that has not been able to meet the needs of daily life.

Keywords: Strategy, Teacher Work Motivation, Organizational Climate, Madrasah Quality

(*) Corresponding Author: wahyudinjunaidy@gmail.com

How to Cite: Gunawan, A., Bachtiar, M., Fauzi, A., & Wahyudin, W. (2023). Strategi Kepala Madrasah Dalam Motivasi Kerja Guru dan Iklim Organisasi Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(3), 533-547. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7633298>.

PENDAHULUAN

Setiap Kepala Madrasah harus memahami kunci sukses kepemimpinannya karena Kepala Madrasah ialah pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinannya yang kuat (Mulyasa, 2017). Kepala Madrasah tidak lepas dari dunia pendidikan. Karena pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam hal apapun, karena melalui pendidikan seseorang bisa mencapai tujuan dan cita-cita yang diinginkan. Maka dari itu pendidikan harus memiliki pemimpin atau Kepala Madrasah yang kreatif dan efektif.



Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah Kepala Madrasah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini, perilaku Kepala Madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental Kepala Madrasah merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah (Mulyasa, 2017).

Ostrander dan Dethy yang dikutip Eneng Muslihah berpendapat :“Kepala Sekolah merupakan pemimpin pengajaran. Fungsi kepemimpinan pengajaran meliputi perkara-perkara penting yaitu: menyusun tujuan sekolah, meningkatkan ekspektasi guru, memperkembangkan tahap pencapaian sekolah, memantau kemajuan murid, mengawal masa pengajaran, mempunyai pengetahuan berhubung dengan pengajaran kurikulum, meningkatkan penyelarasan kurikulum, mengadakan penilaian terhadap pengajaran dan mengadakan lingkungan kerja yang kondusif” (Muslihah, 2014).

Kepala Madrasah dalam PMA No. 24 Tahun 2018 Kepala Madrasah harus memenuhi persyaratan antara lain: beragama Islam, memiliki kemampuan baca tulis Al-Qur’an, berpendidikan paling rendah sarjana atau diploma empat kependidikan atau bukan kependidikan dari perguruan tinggi yang terakreditasi, memiliki manajerial di Madrasah, memiliki sertifikat pendidik, berusia paling tinggi 55 (lima puluh lima) tahun pada saat diangkat, memiliki golongan paling rendah III/c bagi pegawai negeri sipil dan memiliki golongan ruang atau pangkat yang disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan/lembaga yang berwenang dibuktikan dengan keputusan *inpassing* bagi guru bukan pegawai negeri sipil, sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan sehat dari rumah sakit pemerintah, tidak sedang dikenakan sanksi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memiliki nilai prestasi kerja dan nilai kinerja guru paling rendah bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir dan diutamakan memiliki sertifikat Kepala Madrasah sesuai dengan jenjangnya untuk Madrasah yang diselenggarakan oleh Pemerintah.

Kepala Madrasah yaitu pemimpin di Madrasah. Pemimpin dalam perspektif Islam disebut khalifah sebagaimana firman Allah SWT. dalam Q.S. Al- Baqarah (2) : 30

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: “Ingantlah 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 menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau?” Tuhan berfirman:

“*Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.*” (Q S. Al-Baqarah (2): 30).

Dalam bahasa Arab kata yang sering dihubungkan dengan pemimpin adalah *Raa'in* yang diambil dari hadits Nabi SAW.:

كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته (اخرجه البخاري : 2004)

Artinya: “Ketauhilah bahwa masing-masing kamu adalah pemimpin, dan masing-masing kamu akan dimintai pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya.”

Raa'in arti asalnya adalah gembala. Menurut Saefullah, Seorang pemimpin ibarat seorang penggembala yang harus membawa ternaknya ke padang rumput dan menjaganya agar tidak diserang serigala (Saefullah, 2012).

Kepemimpinan Kepala Madrasah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh Kepala Madrasah dalam mengimplementasikan manajemen madrasah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, produktif, dan akuntabel. Oleh karena itu, Kepala Madrasah memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen madrasah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan kebutuhan zaman; khususnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya, dan seni (Mulyasa, 2017).

Kepala Madrasah juga tampak dampaknya pada bagaimana guru menetapkan Pakem pembelajaran siswa yang aktif kreatif efektif dan menyenangkan bagaimana pemahaman guru tentang implikasi dari implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) penilaian portofolio dalam penilaian (Masdjudi, 2002).

Faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja. Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi aspek kinerja guru salah satunya ialah dari faktor motivasi kerja yang harus dimiliki seorang guru (Aly dan Eko Yuliyanto, 2018). Motivasi berkenaan dengan tujuan yang langsung menjadi arah tindakan. Tanpa tujuan yang jelas, sulit didapatkan motivasi yang kuat untuk mencapainya. Motivasi ialah kegiatan yang telah mendorong dan berkelanjutan (bertahan terus menerus) artinya tanda ada dorongan yang terus menerus, mustahil motivasi akan muncul (Sardiman, 2016).

Berdasarkan latar belakang di atas maka penelitian ini membatasi pada motivasi kerja guru dan iklim organisasi di MA Al-Muchlisin dan MA Miftahul Ulum Kabupaten Serang, strategi yang dilakukan Kepala Madrasah dalam motivasi kerja guru dan iklim organisasi di MA Al-Muchlisin dan MA Miftahul Ulum Kabupaten Serang untuk meningkatkan mutu madrasah dan kendala yang dihadapi Kepala Madrasah dalam motivasi kerja guru dan iklim organisasi di MA Al-Muchlisin dan MA Miftahul Ulum Kabupaten Serang untuk meningkatkan mutu Madrasah.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal*,

teknik pengumpulan data dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2015). Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka (Danim, 2002). Menurut Bogdan dan Taylor, sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Moleong, 2017).

Sementara itu, penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia (Moleong, 2017).

Metode penelitian sebagai memandu peneliti tentang urutan bagaimana penelitian akan dilakukan, dengan alat apa dan prosedur yang bagaimana. Dalam penelitian tentang “strategi kepala Madrasah dalam motivasi kerja guru dan iklim organisasi untuk meningkatkan mutu Madrasah di MA Al-Muchlisin dan MA Miftahul Ulum” ini digunakan metode deskriptif. Metode deskriptif adalah suatu metode penelitian atas kelompok manusia, objek, kondisi, sistem pemikiran, ataupun peristiwa sekarang. Penelitian deskriptif memberikan deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan fenomena yang diselidiki.

Sugiyono mengemukakan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya. Oleh karena itu, permasalahan dalam penelitian deskriptif adalah permasalahan yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri). Jadi, dalam penelitian ini peneliti tidak membuat perbandingan variabel itu pada sampel lain, dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel lainnya.

Adapun tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dan sifat populasi atau daerah tertentu. Penelitian ini digunakan untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja dan iklim organisasi untuk meningkatkan mutu madrasah di MA Al-Muchlisin dan MA Miftahul Ulum.

HASIL PENELITIAN

1. Motivasi Kerja Guru

a. Motivasi Kerja Guru di MA Al-Muchlisin

Pada prinsipnya peran motivasi kerja yang digunakan di madrasah tersebut lebih pada standar batasan. Karena salah satu indikator mutu pendidikan yaitu pendidik dan tenaga kependidikan. Ketika kita memiliki guru-guru yang motivasi tinggi, maka akan lebih baik mutu pendidikan yang dihasilkan sekolah tersebut. Hal ini sebagaimana terlihat pada hasil wawancara peneliti sebagai berikut “Jelas pasti ada. Karena guru harus memiliki motivasi tinggi supaya bisa memajukan sekolah. Karena salah satu indikator mutu pendidikan yaitu pendidik dan tenaga pendidik. Ketika kita memiliki guru-guru yang motivasi tinggi, maka akan lebih baik mutu pendidikan yang dihasilkan sekolah kita ini. Pada MA Al-Muchlisin mendukung

adanya motivasi kerja guru sebagaimana tadi yang dikatakan oleh kepala Madrasah Al-Muchlisin, guru harus memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Guru MA Al-Muchlisin mengungkapkan keyakinan untuk mencapai tujuan organisasi seperti yang diungkapkan Bapak H. Sukardi mengungkapkan bahwa: MA Al-Muchlisin setiap awal tahun pelajaran baru rapat keseluruhan mulai dari yayasan, kepala madrasah, guru, dan staf tata usaha.

Pada MA Al-Muchlisin kepala madrasah membangkitkan rasa semangat mengajar dewan guru dengan selalu memberi reward atau insentif tambahan bagi guru yang selalu masuk mengajar. Pemberian reward bagi dewan guru terbaik setiap bulannya. Dengan aturan ini maka dewan guru akan termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

b. Motivasi kerja guru di MA Miftahul Ulum

Kepala Madrasah hendaknya selalu memberikan motivasi secara intens. Motivasi ini diharapkan akan mampu meningkatkan mutu madrasah. Untuk membangun semangat guru, kepala sekolah harus selalu berani melakukan perubahan-perubahan dalam berbagai bidang garapan di sekolah secara proporsional dan sehat. Begitupun yang dikatakan oleh kepala MA Miftahul Ulum, dewan guru tanpa ada motivasi, mungkin tak ada semangat mengajar.

Kepala madrasah hendaknya memberi kebebasan kepada guru-guru untuk mengungkapkan gagasan dan pendapat mereka tanpa ada tekanan. Sehingga dewan guru betah dan nyaman. kebebasan ini diharapkan akan mampu meningkatkan mutu Madrasah. Selanjutnya kepala madrasah memberi leluasa untuk memberikan gagasan dan pendapatnya. Sehingga guru-guru bisa berinovasi dalam kegiatan belajar mengajar. Sikap optimis supaya mencapai tujuan organisasi adalah suatu yang sulit. Tapi, terasa mudah ketika kita saling bahu-membahu antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Suatu nasihat dari kepala madrasah diperlukan bagi guru, karena dari nasihat ini guru bisa meningkatkan kinerjanya. Apabila kepala madrasah acuh atau masa bodoh terhadap guru maka kinerja guru juga akan merosot. Dari nasihat kepala madrasah kepada guru berarti kepala madrasah bertanggung jawab sebagai pemimpin untuk mengarahkan bawahannya untuk lebih baik. Nasihat dari kepala madrasah diperlukan untuk mengarahkan guru bertindak sesuai yang diharapkan. Nasihat perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk menangkap apa yang menjadi permasalahan dan keinginan guru untuk meningkatkan mutu madrasah. Pada MA Miftahul Ulum kepala madrasah tersebut selalu menasihati guru. Menasihati melalui ketika mengobrol santai atau ketika rapat diselipkan kata-kata nasihat untuk guru.

Rasa semangat mengajar harus dipunyai oleh setiap guru, karena guru yang mempunyai semangat mengajar akan berpengaruh kepada peserta didik. Mereka akan cepat menangkap materi yang disampaikan. Sebaliknya jika rasa semangat itu menurun atau bahkan guru tidak mempunyai semangat mengajar akan berpengaruh juga bagi peserta didik. Mereka juga akan lemas, bosan dan sulit menangkap materi yang disampaikan.

2. Iklim Organisasi

a. Iklim Organisasi di MA Al-Muchlisin

Lingkungan kerja yang menyenangkan dan lingkungan kerja yang baik akan menimbulkan perasaan betah dan nyaman yang akan meningkatkan semangat kerja. Tujuan utama dalam bekerja adalah memenuhi kebutuhan hidup. Dewan guru akan terdorong untuk terus berkembang jika diimbangi dengan kompensasi berupa insentif dan penghargaan yang sesuai. Sehingga mutu madrasah itu bisa tercapai.

kebutuhan akan persatuan dan berhubungan dalam satu organisasi dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja. Dari wawancara, peneliti memperoleh informasi mengenai sistem penghargaan yang diberikan kepada guru terbaik setiap bulan di MA Al-Muchlisin Dalam posisi apapun, seorang guru ingin merasa bahwa kontribusi dan prestasi kerja mereka sedang dihargai. Jika seorang guru merasa kurang dihargai maka akan menimbulkan perasaan kecewa, yang dapat mengakibatkan guru tidak berkinerja baik di sekolah. Motivasi seseorang bekerja tergantung pada penghargaan (*reward*) yang diterimanya dan akibat yang akan dialaminya nanti.

Apabila para guru menyukai pekerjaannya, menganggap tugas mereka penuh tantangan, dan menyukai lingkungan kerja secara umum, maka biasanya guru akan berusaha memaksimalkan untuk melaksanakan pekerjaan dengan bersemangat dan penuh dedikasi. Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang berupa faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal mengacu pada motivasi yang didorong oleh minat atau kesenangan atas pekerjaan itu sendiri, dan ada dalam diri sendiri. Faktor internal yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang, antara lain yang diungkapkan Kepala MA Al-Muchlisin bahwa ada faktor internal meliputi kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan, kebutuhan aktualisasi diri, kelelahan dan kebosanan. Selanjutnya, faktor eksternal adalah motivasi yang timbul dari luar diri para guru. Faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang mencakup antara lain: Lingkungan kerja yang menyenangkan, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, dan tanggung jawab pekerjaan.

Tingkat pendidikan, Pendidikan adalah proses yang dilakukan untuk mendewasakan seseorang dalam berpikir dan bertindak. Keinginan dan harapan, Setiap individu memiliki keinginan dan harapan. Hal ini yang mendorong setiap orang untuk termotivasi bekerja lebih baik untuk memenuhi keinginan dan harapan tersebut. Kepala MA Al-Muchlisin mengatakan bahwa berinteraksi dengan rekan kerja harus yang ramah, hubungan persahabatan yang akrab, menambah koneksi, memperluas jaringan atau menjalin *networking* dan dapat lebih dikenal banyak orang membuat seluruh pengurus yayasan, dewan guru dan staf.

b. Iklim Organisasi di MA Miftahul Ulum

Penghargaan atas prestasi, Setiap individu butuh akan pengakuan diri. Lembaga harus peka menangkap permasalahan ini dan mengatur pemberian penghargaan dan reward yang sesuai yang dapat meningkatkan iklim atau lingkungan yang nyaman untuk para dewan guru dan staf.

Sedangkan Faktor yang paling banyak mempengaruhi motivasi kerja guru dalam bekerja yang diungkapkan kepala MA Miftahul Ulum adalah lingkungan kerja yang menyenangkan. Hubungan dalam lingkungan kerja tidak terbatas antar guru

maupun staf dengan kepala madrasah, tetapi juga hubungan antara guru dengan murid. Jadi selain untuk mencukupi kebutuhan ekonomi, karyawan juga bekerja untuk memenuhi kebutuhan berhubungan yang merupakan dimana kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain dapat meningkatkan motivasi kerja guru.

Dari dewan guru yang diwawancarai oleh peneliti, MA Miftahul Ulum mereka senang mengajar di tempat mengajar. karena hakikat senang terletak ketika kita mempunyai suasana mengajar yang nyaman atau memiliki teman-teman mengajar yang ramah dan tidak sombong.

Kematangan pribadi seseorang dapat dilihat dari tanggungjawab, pengendalian diri atas konflik dan masalah, ataupun kepercayaan diri dalam bekerja. Kepala madrasah yang memiliki kematangan pribadi cenderung memiliki hasil kerja yang lebih baik. Sehingga seseorang itu bisa menghargai sesama, baik orang itu sebagai bawahan atau atasan. Sedangkan di MA Miftahul Ulum kepala madrasah mengungkapkan bahwa guru merupakan profesi yang sangat mulia. Jadi sepatutnya kita harus menghormati mereka.

3. Strategi Kepala Madrasah

a. Strategi Peningkatan Mutu Madrasah di MA Al-Muchlisin

Di dalam setiap proses pendidikan pastinya ada upaya dari pihak sekolah untuk terus lebih mengembangkan dan memajukan pendidikan yang ada di lembaganya masing-masing. Begitu pula dengan MA Al-Muchlisin yang tentunya mempunyai strategi-strategi yang baik, terencana dan juga telah diupayakan agar benar-benar diimplementasikan dalam proses kegiatan KBM di sekolah.

Pertama yang dilakukan kepala madrasah adalah memotivasi guru untuk melanjutkan pendidikan S-2 upaya tersebut tentunya untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di sekolah. Mengingat masyarakat saat ini semakin cerdas dalam menilai kualitas sebuah pendidikan, dan juga tuntutan perkembangan keilmuan, hal tersebut memacu motivasi kepala sekolah untuk terus mengupayakan hal tersebut terwujud dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

Faktor yang mendorong guru agar termotivasi untuk bekerja dengan rajin antara lain yang diungkapkan kepala MA Al-Muchlisin adalah adanya fasilitas sekolah yang memadai (misalnya : ruang kelas, musholah, perpustakaan, laboratorium untuk kegiatan praktikum, kantin, WC guru dan siswa, parkir kendaraan, perlengkapan kantor), kondisi sekolah yang nyaman (misalnya : tata letak ruang kantor/guru dan taman sekolah yang asri serta adanya rasa kebersamaan, kekeluargaan dan kekompakkan yang tercipta saat berada di sekolah).

Program-program kegiatan sekolah yang dilaksanakan oleh sekolah selalu dievaluasi. Pendapat ini dinyatakan responden guru MA Al-Muchlisin Ibu Entin menyatakan bahwa program kegiatan sekolah selalu ada evaluasi. Seperti program anak-anak menghafal surat-surat pilihan seperti surat yasin dan Al-Mulk.

b. Strategi Peningkatan Mutu Madrasah di MA Miftahul Ulum

Di dalam setiap proses pendidikan pastinya ada upaya dari pihak sekolah untuk terus lebih mengembangkan dan memajukan pendidikan yang ada di lembaganya masing-masing. Begitu pula dengan MA Miftahul Ulum yang tentunya mempunyai

strategi-strategi yang baik, terencana dan juga telah diupayakan agar benar-benar diimplementasikan dalam proses kegiatan KBM di sekolah.

Sedangkan kepala MA Miftahul Ulum mengadakan agenda kegiatan sekolah yang menarik (misalnya: Perayaan hari-hari besar nasional dan hari besar islam: HUT RI, Hari Kartini, maulid nabi, isra mi'raj). Dimana semua guru berperan serta dalam kegiatan yang diselenggarakan, dan melaporkan tujuan dan hasil setiap kegiatan yang telah dilaksanakan secara jelas dan transparansi.

Uang merupakan faktor utama yang memotivasi hampir semua orang dalam bekerja. Sebagian besar guru MA Miftahul ulum yang diwawancarai oleh peneliti menjawab bahwa gaji merupakan faktor utama yang memotivasi mereka dalam bekerja. Hal ini disebabkan karena masing-masing guru harus bekerja dan berupaya memenuhi kebutuhan agar dapat bertahan hidup misalnya makanan, minuman, hunian untuk kelangsungan hidup. Gaji yang mempengaruhi ketentraman badaniah merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Kebutuhan dapat meningkatkan motivasi. pekerja hanya termotivasi semata-mata karena adanya insentif- insentif ekonomi, seperti gaji yang tinggi.

Pada dasarnya, pengembangan nilai-nilai keagamaan dan akhlakul karimah di MA Miftahul Ulum telah menunjukkan budaya positif karena sebanyak rata-rata menyatakan bahwa nilai-nilai keagamaan dan akhlak mulia telah menjadi bagian dari budaya sekolah. Hanya dua hal yang belum berkembang secara baik, yakni penyelenggaraan PHBI dan PHBN.

Kondisi dan perilaku siswa yang baik dan kondusif merupakan salah satu indikator guru yang baik pula. Pada konteks pembinaan siswa, dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek iklim positif pembinaan siswa sebagian besar telah dikembangkan di MA Al-Muchlisin dan MA Miftahul Ulum. Penerapan disiplin siswa secara konsisten, pelaksanaan pembinaan melalui kegiatan upacara bendera setiap hari senin serta upacara PHBN, pelaksanaan bakti sosial, serta penyelenggaraan upacara khusus pelepasan siswa lulusan telah menjadi bagian dari agenda rutin sekolah.

Rata-rata responden menyatakan bahwa kegiatan ekstrakurikuler olahraga prestasi merupakan salah satu bentuk kegiatan siswa yang dikembangkan. Bukan sekedar siswa saja yang hobi olahraga, guru pun punya tim sendiri, seperti futsal dan bulu tangkis sekolah. Para guru ini mengembangkan hobinya dan ini menjadi daya tarik sendiri bagi kepala madrasah supaya guru nyaman di sekolah dengan dilengkapinya sarana dan prasarana olahraga. Dari banyaknya jenis olahraga yang dapat dikembangkan oleh sekolah, ternyata jenis olahraga atletik dan renang tidak menjadi pilihan, kemudian tenis meja. Berdasarkan tampilan data di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan olahraga prestasi belum menjadi sebuah tradisi kuat bagi siswa dan guru kecuali untuk bidang olahraga permainan sepak bola. Kondisi di atas dimungkinkan karena pada umumnya daerah di sekitar sekolah merupakan daerah landai yang banyak terdapat lapangan cukup luas.

4. Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah

a. Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah dalam Menerapkan Strategi Peningkatan Mutu Madrasah di MA Al-Muchlisin

Adanya strategi atau upaya tentu ada beberapa faktor penghambat, begitu pula yang terjadi di tempat penelitian, segala strategi dan upaya dalam

mengimplementasikan standar pemerintah maupun standar sekolah telah dilakukan, akan tetapi ada beberapa faktor yang menghambat proses tersebut.

Faktor yang menghambat kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah adalah kesejahteraan yang kurang memadai. Seperti yang diungkapkan responden kepala MA Al-muchlisin kesejahteraan yang kurang mendukung Hal inilah yang menyebabkan dewan guru kurang bergairah untuk selalu meningkatkan mutu madrasah.

b. Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah dalam Menerapkan Strategi Peningkatan Mutu Madrasah di MA Miftahul Ulum

Faktor yang menghambat kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah adalah kebosanan dan kelelahan. Seperti yang diungkapkan responden kepala MA Miftahul Ulum Kelelahan dan kebosanan, Kelelahan dan kebosanan terjadi karena banyaknya tugas yang diberikan dan rutinitas yang dijalankan sehari-hari. Faktor kelelahan dan kebosanan merupakan faktor yang penting di MA Miftahul Ulum dimana beberapa guru merasakan kelelahan dan kebosanan karena kurangnya jumlah guru. Serta adanya peraturan yang mengharuskan MA Miftahul Ulum melakukan tugas rangkap sebagai wakil kepala, pembina sekaligus pelatih.

PEMBAHASAN

1. MA Al-Muchlisin

a. Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja guru yang di bangun oleh kepala MA Al-Muchlisin pada intinya sama pada prinsipnya motivasi yang digunakan di sekolah tersebut lebih pada standar batasan hak dan kewajibannya. Kepala Madrasah selalu memotivasi para dewan guru agar selalu meningkatkan kualitas diri supaya bisa meningkatkan mutu madrasah.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan responden, terungkap bahwa faktor yang mendorong guru agar termotivasi untuk bekerja dengan rajin antara lain adalah : (a) adanya fasilitas sekolah yang memadai (misalnya: ruang kelas, musholah, perpustakaan, laboratorium untuk kegiatan praktikum, kantin, WC guru dan siswa, parkir kendaraan, perlengkapan kantor); (b) kondisi sekolah yang nyaman (misalnya : tata letak ruang kantor/guru dan taman sekolah yang asri serta adanya rasa kebersamaan, kekeluargaan dan kekompakkan yang tercipta saat berada di sekolah); (c) adanya agenda kegiatan sekolah yang menarik (misalnya : perayaan hari-hari besar nasional dan hari besar islam : HUT RI, Hari Kartini, maulid nabi, isra miraj. Dimana semua guru berperan serta dalam kegiatan yang diselenggarakan), dan (d) melaporkan tujuan dan hasil setiap kegiatan yang telah dilaksanakan secara jelas dan transparansi.

b. Iklim Organisasi

Pendidikan dalam arti luas adalah proses yang berkaitan dengan upaya untuk mengembangkan pada diri seseorang. Ada tiga aspek dalam kehidupan untuk mengembangkan diri, yakni, pandangan hidup, sikap hidup dan keterampilan hidup. Upaya untuk mengembangkan ketiga aspek tersebut bisa dilaksanakan di sekolah, luar sekolah dan keluarga. Kegiatan di sekolah direncanakan dan dilaksanakan secara ketat dengan prinsip-prinsip yang sudah ditetapkan. Pelaksanaan di luar sekolah, meski memiliki rencana dan program yang jelas tetapi pelaksanaannya

relatif longgar dengan berbagai pedoman yang relatif fleksibel disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi lokal. Pelaksanaan pendidikan dalam keluarga dilaksanakan secara informal tanpa tujuan yang dirumuskan secara baku dan tertulis.

Dengan mendasarkan pada konsep pendidikan tersebut di atas maka sesungguhnya pendidikan merupakan pembudayaan atau "*enculturation*". suatu proses untuk mentasbihkan seseorang mampu hidup dalam suatu iklim organisasi tertentu. Konsekuensi dari pernyataan ini maka praktek pendidikan harus sesuai dengan iklim organisasi atau budaya masyarakat akan menimbulkan penyimpangan yang dapat muncul dalam berbagai bentuk goncangan-goncangan kehidupan individu dan masyarakat.

Penelitian ini menunjukkan bahwa aspek-aspek iklim organisasi sebagai pengembangan sekolah, kemudian pelaksanaan program pengembangan sekolah, penerapan sistem pengawasan, serta evaluasi program dan pelaksanaan program yang dilakukan konsisten ternyata mampu membentuk kultur baik di lingkungan sekolah. Kebersamaan dan keterbukaan antara warga sekolah secara kondusif telah membentuk suasana kerja yang menyenangkan dan bergairah.

c. Strategi Kepala Madrasah

Strategi pengembangan motivasi kerja dan iklim organisasi pada MA Al-Muchlisin pada ini terdapat pada kepala madrasah yang diwujudkan melalui peningkatan kualitas madrasah dalam berbagai bidang. Bidang-bidang yang dijadikan sasaran pengembangan mutu Madrasah meliputi peningkatan kualitas pendidikan siswa, baik pendidikan akademis maupun non-akademis, peningkatan kualitas dan profesionalitas guru serta staf sekolah lainnya, serta peningkatan infrastruktur sekolah dalam bentuk sarana dan prasarana pendidikan sesuai dengan kepentingannya.

Upaya peningkatan kualitas guru untuk meningkatkan kualitas lulusan harus disertai dengan peningkatan kesejahteraan guru. Prinsip *school site based management* menuntut partisipasi dari pihak orang tua siswa dan masyarakat lebih besar. Partisipasi yang pertama berkaitan dengan upaya mobilisasi dana pendidikan, dan partisipasi kedua adalah aktivitas mereka dalam ikut memikirkan kemajuan sekolah. Oleh karena itu, sistem kerjasama orang tua dan sekolah perlu dikembangkan.

d. Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah

Faktor yang menghambat atau kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam pengelolaan motivasi kerja dan iklim organisasi ialah berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan responden, terungkap bahwa faktor yang menghambat guru bekerja dengan baik adalah kurangnya insentif atau gaji yang diberikan karena minimnya bantuan dari pemerintah dan kurang memerhatikan guru honorer. Hal inilah yang menyebabkan guru tidak betah. kebijakan yang diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru yaitu sebagai berikut : (a) memberi *reward* berupa penghargaan dan pengakuan untuk guru yang berprestasi; (b) memerhatikan kesejahteraan finansial guru melalui tambahan penghasilan sesuai kemampuan sekolah; (c) memberi kesempatan terbuka bagi guru yang ingin berkreasi, berinovasi dan mengukir prestasi yang membanggakan sekolah melalui pembinaan dan pemberian motivasi kerja; (d) melengkapi fasilitas sekolah yang belum ada (misalnya: koperasi sekolah yang menyediakan semua alat tulis dan perlengkapan/sekolah, ruang Aula untuk pertemuan, ruang kegiatan

ekstrakurikuler, dan Laboratorium Bahasa) dan memperbaiki fasilitas sekolah yang sudah ada agar menjadi layak dan memadai (misalnya: Membuat tempat khusus untuk dijadikan kantin sekolah mengingat kantin yang ada saat ini hanya seadanya dan tempatnya kurang layak, membuat parkir kendaraan bagi guru dan siswa mengingat parkir kendaraan yang ada saat ini hanya seadanya dan khusus untuk guru sedangkan kendaraan siswanya menumpang parkir di halaman warga sekitar sekolah.

2. MA Miftahul Ulum

a. Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan responden di MA Miftahul Ulum, terungkap bahwa faktor yang mendorong guru agar termotivasi untuk bekerja dengan rajin antara lain adalah adanya fasilitas sekolah yang memadai misalnya: ruang kelas, musholah, perpustakaan, laboratorium untuk kegiatan praktikum, kantin, WC guru dan siswa, parkir kendaraan, perlengkapan kantor, kondisi sekolah yang nyaman adanya rasa kebersamaan, kekeluargaan dan kekompakan yang tercipta saat berada di sekolah, adanya agenda kegiatan sekolah yang menarik misalnya: Perayaan hari-hari besar nasional dan hari besar islam : HUT RI, Hari Kartini, maulid nabi, isra miraj. Dimana semua guru berperan serta dalam kegiatan yang diselenggarakan, dan melaporkan tujuan dan hasil setiap kegiatan yang telah dilaksanakan secara jelas dan transparansi.

b. Iklim Organisasi

Iklim ini juga dapat dilihat sebagai suatu perilaku, nilai-nilai, sikap sikap, nilai yang tercermin baik dalam wujud fisik maupun abstrak suatu kelompok masyarakat, yang mencakup cara berpikir, perilaku, meningkatkan mutu dengan sasaran mengembangkan kultur sekolah. lain perlu dikaji untuk melakukan pendekatan inkonvensional yakni, Budaya merupakan pandangan hidup yang diakui bersama oleh cara hidup untuk melakukan penyesuaian dengan hidup, dan lingkungan, dan sekaligus cara untuk memandang persoalan dan memecahkannya. Oleh karena itu, suatu kultur secara alami akan diwariskan oleh satu generasi kepada generasi berikutnya Sekolah merupakan lembaga utama yang yang didesain untuk memperlancar proses transmisi kultural antar generasi tersebut.

Penelitian ini menunjukkan bahwa aspek-aspek iklim organisasi di MA miftahul Ulum sebagai pengembangan sekolah, kemudian pelaksanaan program pengembangan sekolah, penerapan sistem pengawasan, serta evaluasi program dan pelaksanaan program yang dilakukan konsisten ternyata mampu membentuk kultur baik di lingkungan sekolah. Kebersamaan dan keterbukaan antara warga sekolah secara kondusif telah membentuk suasana kerja yang menyenangkan dan bergairah.

c. Strategi Kepala Madrasah

Strategi Iklim organisasi yang baik ini berkaitan erat dengan visi yang dimiliki oleh kepala madrasah tentang masa depan madrasah.

Kepala madrasah yang memiliki visi untuk menghadapi tantangan sekolah di masa depan akan lebih sukses dalam membangun iklim organisasi. Untuk membangun visi sekolah ini, perlu kolaborasi antara kepala sekolah, guru, orang tua, staf administrasi dan komite. Iklim sekolah akan baik apabila: kepala dapat berperan sebagai model, mampu membangun tim kerjasama, belajar dari guru, staf, dan siswa, dan, harus memahami kebiasaan yang baik untuk terus dikembangkan. Kepala madrasah dan guru harus mampu memahami lingkungan sekolah yang spesifik tersebut Karena, akan memberikan perspektif dan kerangka dasar untuk melihat, memahami dan memecahkan berbagai problem yang terjadi di sekolah. Dengan dapat memahami permasalahan yang kompleks sebagai suatu kesatuan secara mendalam. Kepala madrasah akan memiliki nilai-nilai dan sikap yang amat diperlukan dalam menjaga dan memberikan lingkungan yang kondusif bagi berlangsungnya proses pendidikan.

d. Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah

Faktor yang menghambat atau kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam pengelolaan motivasi kerja dan iklim organisasi ialah berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan responden, terungkap bahwa faktor yang menghambat guru bekerja dengan baik adalah kurangnya insentif atau gaji yang diberikan karena minimnya bantuan dari pemerintah dan kurang memerhatikan guru honorer. Hal inilah yang menyebabkan guru tidak betah. kebijakan yang diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja guru yaitu sebagai berikut : (a) memberi *reward* berupa penghargaan dan pengakuan untuk guru yang berprestasi; (b) memerhatikan kesejahteraan finansial guru melalui tambahan penghasilan sesuai kemampuan sekolah; (c) memberi kesempatan terbuka bagi guru yang ingin berkreasi, berinovasi dan mengukir prestasi yang membanggakan sekolah melalui pembinaan dan pemberian motivasi kerja; (d) melengkapi fasilitas sekolah yang belum ada (misalnya: koperasi sekolah yang menyediakan semua alat tulis dan perlengkapan/sekolah, ruang Aula untuk pertemuan, ruang kegiatan ekstrakurikuler, dan Laboratorium Bahasa) dan memperbaiki fasilitas sekolah yang sudah ada agar menjadi layak dan memadai (misalnya: Membuat tempat khusus untuk dijadikan kantin sekolah mengingat kantin yang ada saat ini hanya seadanya dan tempatnya kurang layak, membuat parkir kendaraan bagi guru dan siswa mengingat parkir kendaraan yang ada saat ini hanya seadanya dan khusus untuk guru sedangkan kendaran siswanya menumpang parkir di halaman warga sekitar sekolah.

Berangkat dari hasil observasi, data serta wawancara yang telah didapatkan di tempat penelitian, maka peneliti menemukan beberapa kesamaan dalam strategi yang dimiliki, antara lain adalah:

1. Kepala Madrasah terus mempunyai komitmen yang kuat untuk terus memajukan, mengembangkan, serta meningkatkan kualitas dan mutu madrasah masing-masing. Terbukti dengan adanya kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah, sebagai bentuk

upaya untuk mewujudkan visi dan misi serta tujuan pendidikan tingkat nasional.

2. Merumuskan visi dan misi berbasis mutu, jika dilihat visi dan misi yang telah dimiliki oleh lembaga-lembaga tersebut yang begitu kompleks, dan menuntut guru untuk profesional, maka dapat dikatakan visi dan misi tersebut berbasis mutu.
3. Pembentukan *team work* juga telah dilakukan, terbukti dengan adanya tim pengembang Madrasah yang bertugas untuk mengembangkan kompetensi guru.
4. Memberdayakan seluruh komponen sekolah, hal tersebut juga telah terlaksana dengan baik, walaupun belum maksimal. Terbukti dengan adanya kegiatan-kegiatan guru seperti MGMP, serta pelatihan dan seminar yang dilakukan guru maupun tenaga administrasi.
5. Terciptanya iklim yang baik, hal ini dilakukan tentu bukan hanya semata-mata keberadaan sekolah. Akan tetapi, penciptaan iklim ini juga bentuk strategi kepala madrasah dalam memenuhi standar pendidik dan tenaga kependidikan yang telah ditetapkan oleh lembaga. Sedangkan iklim yang tercipta yang terjadi dilapangan adalah pembacaan surat-surat pendek Al-Qur'an sebelum proses KBM.
6. Adanya *reward*, tentu ini strategi yang dianggap jitu oleh kepala madrasah, karena jika pendidik dan tenaga kependidikannya bermutu, maka secara tidak langsung juga akan berpengaruh terhadap mutu madrasah.
7. Evaluasi diri, merupakan program penting yang dilakukan oleh kepala madrasah dan para *stakeholders* yang ada, hal tersebut juga terbukti dengan adanya rapat evaluasi.

Dengan demikian, kondisi riil di madrasah-madrasah tersebut, dengan teori yang ada, banyak memiliki kesamaan. Namun, peneliti mendapatkan beberapa tambahan strategi yang dilakukan kepala madrasah, sebagaimana yang telah dijelaskan di atas. Sehingga dapat dikatakan sudah memiliki usaha dalam meningkatkan mutu madrasah yang ada. Dan untuk kedepannya, perlu ditingkatkan kembali upaya tersebut agar visi dan misi sekolah dapat tercapai dan memenuhi tujuan pendidikan nasional.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran motivasi kerja guru yang dilakukan oleh MA Al-Muchlisin dan MA Miftahul Ulum pada intinya sama yaitu yang di gunakan madrasah tersebut lebih pada standar batasan. Karena salah satu indikator mutu pendidikan yaitu pendidik dan tenaga pendidik. Ketika kita memiliki guru-guru yang memiliki motivasi yang tinggi, maka akan lebih baik mutu pendidikan yang dihasilkan sekolah tersebut.
2. Bentuk iklim organisasi sekolah dari MA Al-Muchlisin dan MA Miftahul Ulum yaitu pada Aspek-aspek kekeluargaan sehingga dewan guru nyaman,

dan visi, misi, serta sasaran atau tujuan pengembangan sekolah, pelaksanaan program pengembangan sekolah, penerapan sistem pengawasan, serta evaluasi program dan pelaksanaan program yang dilakukan secara konsisten ternyata mampu membentuk iklim organisasi sekolah yang baik di lingkungan sekolah. Kebersamaan dan keterbukaan antara warga sekolah secara kondusif telah membentuk suasana kerja yang menyenangkan dan bergairah.

3. Strategi kepala madrasah dalam motivasi kerja guru dan iklim organisasi untuk meningkat mutu madrasah pada MA Al-Muchlisin dan MA Miftahul Ulum pada intinya terdapat pada Pelayanan sekolah yang diwujudkan melalui peningkatan kualitas sekolah dalam berbagai bidang. Bidang-bidang yang dijadikan sasaran pengembangan mutu sekolah meliputi peningkatan kualitas pendidikan guru dan siswa, baik pendidikan akademis maupun non-akademis, peningkatan kualitas dan profesionalitas guru serta staf sekolah lainnya, serta peningkatan dan prasarana sarana infrastruktur sekolah dalam bentuk pendidikan sesuai dengan kepentingannya. Apabila sekolah telah menunjukkan sikap pelayanan pendidikan yang baik kepada masyarakat disertai dengan peningkatan prestasi siswa dalam bidang-bidang akademis dan non-akademis, sudah dapat dipastikan bahwa sekolah tersebut telah mengembangkan motivasi kerja dan iklim organisasi yang baik.
4. Kendala kepala Madrasah dalam motivasi kerja guru dan iklim organisasi untuk meningkat mutu madrasah pada MA Al-Muchlisin dan MA Miftahul Ulum pada intinya terdapat kurang fasilitas dan kesejahteraan yang diberikan sehingga guru tidak betah dan sarana dan prasarana kurang memadai, guru merasa kurang puas dengan pemberian gaji yang belum dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, Keinginan dan harapan seluruh karyawan dalam bekerja adalah memperoleh peningkatan pendapatan, penghargaan dan jenjang karir yang lebih tinggi dan guru merasa kurang bersemangat ketika insentif telat turun. Kelelahan dan kebosanan dirasakan oleh para guru karena kurangnya jumlah tenaga kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arbangi, Zakir dan Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Depok: Penadamedia, 2018.
- Ardiana, Titin Eka. *Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK di Kota Madiun*, *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, Universitas Muhammadiyah Ponorogo Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi, Vol. 17 No. 02, Januari 2017.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu PendekatanPraktek*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002.
- Aly, Moh. Makhbub dan Eko Yuliyanto, *Analisis Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri 9 Semarang*, Seminar Nasional Edusaintek FMIPA UNIMUS 2018
- Danim, Sudarwan, *Menjadi Peneliti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Penelitian Pemula*

- Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002
- Hasil wawancara dengan Ahmad Sipaudin, S. Pd. Selaku Kepala Madrasah MA Miftahul Ulum.
- Hasil wawancara dengan Entin Suharningsih, S. Pd. Selaku Guru Bahasa Indonesia MA Al-Muchlisin.
- Hasil wawancara dengan H. Ahmad Sukardi, S. Pd. Selaku Guru Sosiologi MA Al-Muchlisin.
- Hasil wawancara dengan Lukmanul Hakim, S. Pd, Selaku Guru MA Miftahul Ulum.
- Hasil wawancara dengan Muhammad Kanapiah, M. Pd. Selaku Kepala Madrasah MA Al-Muchlisin.
- Hasil wawancara dengan Siti Nurlaela, S. Pd, Selaku Guru MA Miftahul Ulum
- Menteri Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang: Al-Mubin, 1999. (ISBN: 979-602-5614-35-4), Universitas Muhammadiyah Semarang Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, 443.
- Moleong, Lexy. J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Rosda Karya, 2017.
- Mulyasa, E, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Muslihah, Eneng *Kinerja Kepala Sekolah*, Tangerang: Haja Mandiri, 2014.
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Masdjudi, *Penilaian Fortofolio*, Jakarta: Pusat Kurikulum BPP, 2002.
- Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Uno, Hamzah B. *Teori Motivasi & Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009.