



---

**Peran Kepala Madrasah dalam Pengorganisasian  
Kompetensi Manajerial untuk Meningkatkan Motivasi Kerja  
Guru Di MTsN 2 Pidie Jaya**

**Sahlan**

Mahasiswa Prodi MPI Pascasarjana IAIN Lhokseumawe

Email: [sahlanspdi@gmail.com](mailto:sahlanspdi@gmail.com)

**Abstract:** This research uses an educational management approach with a qualitative descriptive type of research. The subjek of this study is the head and the Teacher. The teknik data collection that researchers use is teknik observation, interviews and documentation. The collected data is analyzed using data analysis procedures starting from the process of data collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions. The results showed that the implementation of managerial competence of the head of the madrasa was carried out through several roles. In the planning role, the head of the madrasah is able to compile work programs and Madrasah Activity Plans. The role of organizing is realized through the maintenance of infrastructure and madrasah facilities, implementing the culture of Senyum, Salaman and Sapa, implementing the 2013 curriculum, compiling RKAM and RAPBM, providing Student Creativity Classes, and holding meetings with the community at the beginning and end of each academic year. In the role of leading the teacher, the head of the madrasa carries out the division of main tasks and functions in accordance with the competencies possessed, and leads meetings. And in the control role, the head of the madrasa conducts an evaluation meeting at the end of each year. In addition, the motivation of teachers' work is greatly influenced by the fulfillment of all teacher needs in the form of the availability of comfortable classrooms, healthy canteens, clean toilets, the existence of a safe and comfortable madrasa environment, good relationships between fellow teachers and between teachers and students, the existence of permits to continue higher education, the existence of salaries, benefits, compensation, and incentives. In carrying out his role, the head of the madrasa carries out several roles, namely as a manager; the head of the madrasa is able to compile the vision, mission and objectives of the madrasa, as an organizer; the head of the madrasa is able to divide the main duties and functions of each, as a supervisor; the head of the madrasa is able to supervise teachers, and as a motivator; The head of the madrasa is able to provide all the needs needed by the teacher.

**Keywords:** *Head of Madrasah, Managerial Competence, Work Motivation*

**Abstrak:** Penelitian ini menggunakan pendekatan manajemen pendidikan dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepala dan Guru. Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan adalah teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan prosedur analisa data yang dimulai dari proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah dilakukan melalui beberapa peran. Pada peran perencanaan, kepala madrasah mampu menyusun program kerja dan Rencana Kegiatan Madrasah. Pada peran pengorganisasian diwujudkan melalui pemeliharaan sarana prasarana dan fasilitas madrasah, menerapkan budaya Senyum, Salaman dan Sapa, menerapkan kurikulum 2013, menyusun RKAM dan RAPBM, menyediakan Kelas Kreatifitas Siswa, dan mengadakan pertemuan dengan masyarakat setiap awal dan akhir tahun pelajaran. Pada peran memimpin guru, kepala madrasah melakukan pembagian tugas pokok dan fungsi yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, dan memimpin rapat. Dan pada peran pengendalian, kepala madrasah melaksanakan rapat evaluasi setiap akhir tahun. Disamping itu motivasi kerja guru sangat dipengaruhi oleh terpenuhinya segala kebutuhan guru berupa tersedianya ruang kelas yang nyaman, kantin yang sehat, toilet yang bersih, adanya suasana lingkungan madrasah yang aman dan nyaman, terjalin hubungan yang baik antar sesama guru dan antara guru dengan siswa, adanya izin melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, adanya gaji, tunjangan, kompensasi, dan insentif. Dalam menjalankan perannya, Kepala madrasah melaksanakan beberapa peran yaitu sebagai manajer; kepala madrasah mampu menyusun visi, misi dan tujuan madrasah, sebagai organisator; kepala madrasah mampu membagi tugas pokok dan fungsi masing-masing, sebagai supervisor; kepala madrasah mampu melakukan supervisi guru, dan sebagai motivator; kepala madrasah mampu menyediakan segala kebutuhan yang dibutuhkan oleh guru.

**Kata Kunci:** *Kepala Madrasah, Kompetensi Manajerial, Motivasi Kerja*

## **PENDAHULUAN**

Kepala madrasah merupakan orang yang dianggap layak sebagai pemimpin, orang yang paling bertanggungjawab terhadap pelaksanaan proses pendidikan dan bertanggungjawab terhadap pengelolaan manajemen madrasah.

Sehingga pantaslah keberhasilan sebuah madrasah disematkan kepada kepala madrasah yang berprestasi. Makanya beban kepala madrasah tidaklah ringan dan bukanlah pekerjaan mudah. Banyaknya tantangan yang harus dilalui agar meraih puncak kemajuan madrasah. Semua itu tidak akan tercapai apabila tidak didukung oleh kepemimpinan kepala madrasah yang baik dan dengan manajemen yang baik pula, sumber daya manusia yang baik serta pengelolaan yang baik.

Agar berhasil dalam kepemimpinannya, kepala madrasah harus mampu bermitra dengan salah satu sumber daya manusia yang ada di madrasah, yaitu guru. Guru merupakan kunci keberhasilan sebuah madrasah, tidak mungkin sebuah madrasah akan menghasilkan lulusan yang berkualitas tanpa kerja keras seorang guru. Sangat disayangkan jika ada kepala madrasah yang tidak memperlakukan guru dengan baik, karena guru merupakan ujung tombak keberhasilan sebuah madrasah.

Oleh karena guru sebagai ujung tombak keberhasilan sebuah madrasah, guru harus mampu menampilkan kinerja terbaik, kinerja yang dapat memberikan kontribusi atas pengembangan serta peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Kinerja yang baik akan dinilai dari kemampuan bekerja secara profesional.

Menurut R. Jannah (2019), Peningkatan kinerja dan profesionalisme guru mutlak harus terjadi karena guru merupakan ujung tombak keberhasilan madrasah. Dalam usaha meningkatkan kinerja guru diperlukan ketrampilan serta seni kepala madrasah dalam mengelola sebuah madrasah. Diperlukan seorang kepala madrasah dengan visi misi yang jelas serta tujuan yang terarah agar dapat membawa madrasah menjadi madrasah berprestasi. Jika kepala madrasah mampu melaksanakan tanggung jawab manajerialnya secara efektif, guru akan

terinspirasi untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan madrasah.<sup>1</sup> Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel antara lain kemampuan dan keterampilan guru, ketersediaan sarana dan prasarana, media, dan sumber belajar yang mempercepat proses pembelajaran. Untuk meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah harus memperhatikan aspek-aspek seperti meningkatkan kedisiplinan, memberikan bimbingan, memberikan motivasi, melakukan supervisi berkala, membayar gaji, dan memberikan penghargaan kepada guru berprestasi.

Guru dengan ketrampilan serta kecakapan profesional akan sangat mudah untuk bermitra dengan kepala madrasah. Oleh karena itu, pengorganisasian tugas yang diberikan oleh kepala madrasah akan mudah untuk dilaksanakan. Begitupun dengan kepala madrasah yang mempunyai keahlian dan kemampuan memimpin, akan mudah untuk bersosialisasi serta mengajak bawahannya sehingga bawahannya akan termotivasi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Sebab pemimpin harus mempunyai kemampuan mengajak orang lain, kemampuan memotivasi orang lain, sehingga apa yang menjadi tujuannya bisa diraih.

Oleh karena itu, kepala madrasah tidak saja dituntut mempunyai kemampuan profesional, namun kepala madrasah harus mempunyai kemampuan manajerial untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Kemampuan ini dapat diukur dari kepiawaian kepala madrasah dalam;“1) Menyusun sebuah perencanaan yang dapat menentukan sebuah sasaran yang ingin dicapai. Tujuan perencanaan ini adalah untuk menentukan arah kebijakan yang terukur, sistematis dan memiliki tingkat ketercapaian tinggi. 2) Kemampuan kepala madrasah dalam mengelompokkan dan menentukan

---

<sup>1</sup>R Jannah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kompetensi Manajerial Di Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Ulum Bungah Gresik", (UIN Sunan Ampel Surabaya,2019), <http://digilib.uinsby.ac.id> Diakses pada tanggal 22 Februari 2022

berbagai aktifitas penting dengan memberikan kewenangan dan keluwesan pada orang lain untuk terlibat dalam hubungan kerjasama sebagai capaian tujuan perencanaan. 3) Memberikan dorongan kepada orang lain untuk bergerak secara sadar terhadap tugas dan kewenangan yang diamanahkan. 4) Mampu melakukan pengawasan kinerja dirinya dan orang lain sehingga dapat mengukur ketercapaian sebuah perencanaan”.

Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 2 Pidie Jaya yang menjadi lokasi penelitian ini juga mempunyai masalah yang tidak jauh beda dengan permasalahan madrasah pada umumnya. MTsN 2 Pidie Jaya juga terjadi masalah manajemen kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja serta kinerja guru. Dimana motivasi kerja yang rendah dan kinerja guru yang sangat lemah dalam merancang rencana pembelajaran di kelas. Padahal hampir semua guru yang terdapat di MTsN 2 Pidie Jaya merupakan guru yang telah lulus sertifikasi pendidik. Seharusnya sebagai guru yang sudah lulus sertifikasi harus bermotivasi tinggi dan dapat menampilkan kinerja yang memuaskan serta profesional. Sesuai teori bahwa guru profesional ialah orang yang telah cakap materi pelajaran, yang meliputi penguasaan materi, konsep dasar keilmuan yang diajarkannya, menguasai dan menghayati dasar-dasar dan wawasan pendidikan dan keguruan, serta teknik pembelajaran. Namun kenyataannya justru sebaliknya: guru tidak tampak menguasai sebagian materi pelajaran yang diajarkannya, kurang menguasai penggunaan media pembelajaran, dan mayoritas guru tidak menguasai metode, teknik, dan model.

Usaha untuk terus membuat perbaikan selalu dilakukan dengan membuat pelatihan, akan tetapi tetap tidak terdapat perubahan kearah peningkatan. Kepala madrasah selaku pimpinan belum secara maksimal mempengaruhi para guru agar dapat meningkatkan kinerjanya. Sehingga dokumen-dokumen yang ada berhubungan kinerja guru menunjukkan hal yang

biasa-biasa saja. Kepala Madrasah cenderung rata dalam merancang perencanaan, walaupun kepala madrasahny terlihat menguasai manajemen, namun inovasi yang dilakukan terhadap peningkatan kinerja guru tidak terlalu terlihat. Dari aspek pengelompokan dan pembagian tugas, kepala madrasah terkesan kurang adil, ini ditunjukkan dengan tidak samanya beban yang diberikan kepada guru. Terdapat guru yang diberikan banyak pekerjaan berat dan terdapat guru yang hanya dibebankan satu pekerjaan ringan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan manajemen pendidikan. Penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang paling dasar. Penelitian kualitatif menghasilkan data berupa kata-kata tulis atau lisan yang orang-orang dan perilaku yang diamati, karena penelitiannya sebagian besar bersumber dari data-data yang terdapat di MTsN 2 Pidie Jaya. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Karena dalam penelitian ini data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Sehingga data yang diperoleh peneliti dapat dideskripsikan secara rasional sesuai dengan fenomena yang ada dilapangan yang telah disusun sehingga tidak dapat diubah lagi.

Adapun lokasi penelitian dilakukan di MTsN 2 Pidie Jaya. Tempat penelitian ini didasarkan oleh pertimbangan bahwa madrasah tersebut merupakan satu-satunya madrasah tsanawiyah negeri unggulan yang terdapat di kabupaten Pidie Jaya dan peneliti mengenal situasi dan kondisi madrasah. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data langsung dari 1 orang kepala Madrasah (ER) dan 7 orang guru dengan inisial masing-masing AS, RD, NZ, KH, ZB, NA, dan FT di MTsN 2 Pidie Jaya. Tehnik pengumpulan data penelitian ini yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi,

data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan tehnik analisis data yang mengacu pada teori Miles dan Huberman (1992:16) yakni terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yakni Reduksi data, Penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTsN 2 Pidie Jaya**

Kompetensi manajerial kepala madrasah yang dimaksudkan dalam ayat 1 huruf b Peraturan Menteri Agama nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah yaitu ; a. menyusun perencanaan Madrasah dalam berbagai skala perencanaan, b. mengembangkan Madrasah sesuai dengan kebutuhan, c. memimpin Madrasah untuk pendayagunaan sumber daya Madrasah secara optimal, d. mengelola perubahan dan pengembangan Madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, e. menciptakan budaya dan iklim Madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, f. mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal, g. mengelola sarana dan prasarana Madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, h. mengelola hubungan antara Madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan, i. mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru dan pengembangan kapasitas peserta didik, j. mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, k. mengelola keuangan Madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, l. mengelola ketatausahaan Madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan Madrasah, m. mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran peserta didik di Madrasah, n. mengelola sistem informasi Madrasah untuk

penyusunan program dan pengambilan keputusan, o. memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen Madrasah, dan p. melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan Madrasah sesuai prosedur dan melaksanakan tindak lanjutnya”.

Sebagai seorang manajer pada sebuah madrasah harus mampu mengatur dan mengelola semua sumber daya yang ada di madrasah. Kepala madrasah harus mampu melakukan perencanaan, pengorganisasian, memimpin guru, dan mengendalikan semua kegiatan yang dilaksanakan di madrasah serta memanfaatkan semua sumber daya yang ada di madrasah untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. ER menjelaskan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh sumber daya yang ada di madrasah guna mencapai visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai. NZ memperkuat penjelasan ER bahwa kompetensi manajerial adalah ketrampilan atau keahlian yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam memimpin madrasah untuk mencapai tujuan madrasah dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada secara efektif”.

Kepala madrasah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan diuntut memiliki kemampuan manajerial yang baik. Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola semua program kegiatan di madrasah akan meningkatkan mutu pendidikan pada lembaga yang dipimpinnya. Kepala madrasah harus mempunyai kompetensi manajerial dengan melaksanakan 4 fungsi manajemen, yaitu fungsi merencanakan, fungsi mengorganisasikan, fungsi menggerakkan dan fungsi mengawasi.

Pada fungsi perencanaan, kepala MTsN 2 Pidie Jaya menjalankan program dengan membuat perencanaan yang terwujud didalam Rencana Strategis (renstra), program kerja, Rencana Kegiatan Madrasah (RKM),



Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM) dan Rencana Kegiatan Anggaran Madrasah (RKAM). Disamping itu kepala madrasah juga menentukan waktu pelaksanaan setiap kegiatan dan membuat daftar kontrol untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Pada proses penyusunan program kerja, kepala madrasah selalu melibatkan komite madrasah, guru, dan staf untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai madrasah dalam jangka waktu satu tahun kedepan, juga menentukan langkah apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Adapun fungsi pengorganisaian, peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala madrasah/sekolah menyebutkan bahwa peran kepala madrasah dalam fungsi pengorganisasian meliputi;

1. Mengelola sarana prasarana dan fasilitas sekolah.
2. Menciptakan suasana kerja yang kondusif.
3. Memberdayakan SDM yang ada di sekolah.
4. Mengelola peserta didik.
5. Mengelola kurikulum.
6. Mengelola keuangan sekolah.
7. Menjalin hubungan baik dengan masyarakat.

Dalam mengelola sarana prasarana dan fasilitas madrasah, kepala madrasah dibantu wakil kepala bidang sarana prasarana saling bekerjasama. Adapun bentuk pengelolaannya adalah menyarankan kepada seluruh guru untuk memanfaatkan fasilitas madrasah dalam proses pembelajaran, merawat media dan alat-alat yang digunakan agar tidak cepat rusak, apabila ada media dan alat yang rusak yang dapat diperbaiki agar segera diperbaiki.

Disamping itu, kepala madrasah juga harus mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif. Adapun cara yang ditempuh adalah, cara yang pertama membentuk budaya madrasah dan iklim kerja dengan menjaga

hubungan yang baik antar sesama warga madrasah dengan menerapkan prinsip 3S, Senyum, Salaman, dan Sapa. Hal ini berlaku untuk semua warga madrasah dan juga untuk tamu yang datang ke madrasah. Cara yang kedua adalah dengan menciptakan lingkungan madrasah agar tetap indah, aman dan nyaman dengan membiasakan membuang sampah di tempat sampah dan juga menanam bunga dan tumbuhan didepan kelas.

AS mengatakan bahwa kurikulum yang diterapkan oleh madrasah saat ini sesuai kebijakan pemerintah pusat yaitu kurikulum 2013. Kalau pemerintah menerapkan kurikulum baru, berarti kita harus ganti lagi kurikulumnya. Apalagi sekarang pemerintah akan menerapkan kurikulum merdeka, maka madrasah kita juga harus menerapkan kurikulum merdeka nantinya saat sudah mulai diterapkan. Pengelolaan kurikulum di madrasah kita melalui beberapa kegiatan seperti membuat kalender pendidikan setiap tahun ajaran dan menyusun jadwal pelajaran, menentukan muatan dan struktur kurikulum.

Sementara dalam pengelolaan keuangan madrasah, KH menjelaskan bahwa semua penggunaan, pengalokasian dan sumberdana sudah tertera dalam RKAM dan RAPBM. Penyusunan RKAM dan RAPBM langsung dipimpin oleh kepala madrasah. Sumber dana madrasah berasal dari APBN berupa belanja pegawai, belanja barang dan belanja modal. Termasuk dana BOS yang bersumber dari APBN. Semua operasional kegiatan madrasah bersumber dari APBN, seperti pendaftaran lomba, kompetisi sains madrasah (KSM), honorarium guru Non ASN dan kegiatan kesiswaan lainnya.

Berkenaan dengan pengelolaan peserta didik, NZ menjelaskan bahwa setiap akhir tahun ajaran, kepala madrasah membentuk panitia penerima siswa baru, bagi siswa yang mendaftar harus mengisi formulir dan melengkapi persyaratan yang lainnya dalam satu berkas. Setelah semua berkas pendaftaran terkumpul, maka akan dilakukan seleksi administrasi dan tes akademik serta tes

baca al-Quran. Hasil tes diumumkan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Madrasah juga melakukan pengembangan bakat dan minat siswa berupa ekstrakurikuler yang dibungkus dalam KERTAS (Kelas Kreativitas Siswa) berupa seni, olah raga, paskibraka, pramuka, tahfiz, dll.

Dalam mengelola hubungan yang baik dengan masyarakat, RD menjelaskan kepala madrasah selalu menjaga hubungan baik dengan wali murid dan juga masyarakat sekitar. Disamping membuat rapat dengan wali murid setiap semester saat pembagian rapor dan juga membahas kegiatan yang telah dilaksanakan juga membahas pengembangan madrasah kedepannya, kepala madrasah dan guru juga mengunjungi wali murid dan masyarakat sekitar yang tertimpa musibah serta menghadiri undangan pesta yang dilaksanakan oleh masyarakat.

### **Motivasi Kerja Guru MTsN 2 Pidie Jaya**

Pekerjaan adalah sumber yang sangat penting bagi motivasi yang tinggi maupun yang rendah. Supaya terus hidup dan berhasil, sebuah lembaga membutuhkan karyawan termotivasi dan cakap pada waktu yang tepat. Pada kenyataan dalam kehidupan nyata, dalam praktek kerja sehari-hari pada lembaga baik itu di kantor maupun di sekolah, ada pegawai yang berkeja dengan semangat tinggi dan tidak sedikit pegawai yang memiliki semangat rendah dalam bekerja. Bersemangat atau tidaknya seseorang dalam bekerja sangat ditentukan oleh dorongan atau motivasi orang tersebut. Orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berkeja lebih semangat daripada orang yang memiliki motivasi kerja yang rendah. Karena itu, motivasi adalah suatu hal yang sangat penting dalam menentukan seseorang dalam melakukan pekerjaannya.

Dorongan dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaan itu sangat besar pengaruhnya terhadap efektifitas kerja. Seorang guru ataupun karyawan mau melaksanakan tugas dengan baik jika motivasi yang mendorongnya cukup kuat, begitu juga sebaliknya jika tidak ada dorongan yang kuat untuk melakukan suatu pekerjaan, maka orang tersebut akan meninggalkan tugas tersebut atau tidak bersemangat dalam melaksanakan tugasnya. Dorongan tersebut adalah dorongan terpenuhinya segala kebutuhan yang dibutuhkan, baik itu berupa gaji, tunjangan, keamanan, sandang, pangan, dll. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan oleh ER bahwa terpenuhinya semua kebutuhan guru merupakan faktor tingginya motivasi guru. Contohnya, kebutuhan hidup, kebutuhan sehari-hari, bergaul, mendapatkan ucapan selamat saat bertemu, mendapatkan penghormatan, mendapatkan kompensasi, promosi, gaji dan tunjangan.

Adriansyah Bari dan Randy Hidayat (2022) menjelaskan motivasi kerja juga dipengaruhi oleh keinginan untuk terpenuhinya kebutuhan, baik itu kebutuhan dasar yang paling rendah maupun kebutuhan lainnya yang lebih tinggi. Sesuai dengan teori hierarki kebutuhan Maslow terdapat lima tingkatan kebutuhan manusia, dari yang paling rendah sampai dengan kebutuhan yang paling tinggi.

Pertama, kebutuhan fisiologi. Kalau diterapkan di madrasah untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Misalnya, tersedianya seragam guru, tersedianya ruang kelas yang nyaman, tersedianya kantin yang sehat, dan tersedianya toilet yang bersih.

Kedua, kebutuhan rasa aman. Teori ini juga dapat diaplikasikan di madrasah dalam upaya meningkatkan motivasi guru. Misalnya, adanya suasana lingkungan madrasah yang aman dan nyaman, dan sikap guru yang menyenangkan serta sikap hormat dari seluruh siswa.

Ketiga, kebutuhan sosial. Kebutuhan menjalin hubungan antara dirinya dengan orang lain yang ada disekitarnya. Misalnya, terjalinnya hubungan yang baik antara sesama guru melalui MGMP, terjalinnya hubungan yang baik antara guru dengan siswa melalui study wisata, terjalinnya hubungan baik anatara sesama siswa melalui classmeeting.

Keempat, kebutuhan ego. Kebutuhan untuk mencapai prestasi yang lebih baik untuk dirinya maupun untuk orang lain. Misalnya, adanya izin kepada para guru untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, menerapkan aturan 3 S (Salaman, Senyum dan Sapa), dan adanya kompensasi yang sesuai.

Kelima, kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan akan keinginan seseorang untuk menjadikan dirinya sebagai orang yang terbaik sesuai dengan potensi dan kemampuan yang dimilikinya. Misalnya, madrasah menyediakan sarana dan prasarana yang lengkap seperti alat peraga, alat pendukung proses pembelajaran, laptop, proyektor dan jaringan internet. Jadi selain dari lima faktor tersebut, motivasi kerja guru juga dipengaruhi oleh keinginan mengamalkan ilmu yang didapat saat menempuh pendidikan, memberi contoh teladan yang baik kepada para siswa dan meningkatkan kesejahteraan yang lebih layak serta meningkatkan kompetensi dan keprofesionalisme diri.

### **Peran Kepala Madrasah dalam Pengorganisasian Kompetensi Manajerial Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di MTsN 2 Pidie Jaya**

Secara konsep peran kepala madrasah merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja guru yang ada di MTsN 2 Pidie Jaya terutama dalam pengorganisasian kompetensi manajerial kepala madrasah. Fungsi kepala madrasah sebagai manajer, organisator, supervisor dan motivator

sangat berperan dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Empat peran itulah yang sangat penting untuk dijalankan oleh seorang kepala madrasah.

Peran kepala madrasah adalah sebagai manajer. Kepala madrasah sebagai manajer harus mampu mengelola sumber daya terutama hal-hal yang berhubungan dengan pencapaian tujuan contohnya menyusun visi, misi dan tujuan madrasah, menyusun rencana kegiatan madrasah, menggerakkan guru dan karyawan untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas, dan mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki. Peran ini sudah dilakukan oleh kepala MTsN 2 Pidie Jaya sesuai dengan hasil wawancara dengan RD yaitu kepala madrasah telah mampu menyusun visi, misi dan tujuan madrasah, ini sangat penting karena menyangkut masa depan madrasah. Apa yang ingin dicapai, bagaimana caranya, siapa saja yang terlibat. Semua termaktub dalam program kerja dan struktur organisasi madrasah yang telah disusun oleh kepala madrasah.

Muhammad A.N. (2000:60) mengatakan peran kepala madrasah adalah sebagai organisator. Kepala madrasah sebagai organisator harus mampu mengkoordinasikan secara rasional kegiatan beberapa orang dalam suatu kelompok melalui pembagian tugas, fungsi, otoritas dan tanggungjawab yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan ER bahwa kepala MTsN 2 Pidie Jaya telah melaksanakan perannya sebagai organisator yang berkewajiban untuk melakukan pembagian tugas guru dan karyawan sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Menurut E Mulyasa (2002 : 122), peran kepala madrasah sebagai supervisor. Supervisi merupakan usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam memimpin para guru dan tenaga kependidikan yang bertujuan untuk memperbaiki proses pelaksanaan pembelajaran, menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan kemampuan guru, menyeleksi dan merevisi

tujuan pendidikan, perangkat pembelajaran dan metode mengajar serta evaluasi pembelajaran. Sesuai dengan pernyataan FT pada saat wawancara bahwa ibu kepala madrasah sudah melakukan supervisi terhadap guru-guru dan tenaga kependidikan. Baik itu supervisi administrasi maupun supervisi pembelajaran melalui observasi langsung saat guru mengajar di kelas.

Didin Nurdin (2009 : 126) mengatakan peran kepala madrasah sebagai motivator. Kepala madrasah memberikan motivasi, semangat dan kekuatan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat, disiplin, senang dalam bertugas, tidak merasa terpaksa, dan penuh tanggungjawab dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di sekolah. Dalam hal ini ER selaku kepala madrasah selalu memberi motivasi kepada para guru baik dalam bentuk finansial maupun dalam bentuk kegiatan seperti memberikan penghargaan berupa sertifikat ditambah bonus berupa uang pembinaan bagi guru yang berprestasi dalam melaksanakan tugasnya, mengajak para guru untuk melakukan study wisata bersama disetiap akhir tahun pelajaran, dan mengajak guru untuk melaksanakan tugas dengan tulus dan ikhlas.

Motivasi kerja merupakan suatu proses psikologi yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seorang guru. Berdasarkan empat peran yang tersebut diatas, seorang kepala madrasah harus mampu memainkan perannya dalam melakukan pengorganisasian kompetensi manajerialnya untuk meningkatkan motivasi kerja guru yang ada dimadrasah yang dia pimpin. Ada empat langkah manajerial yang dapat dijalankan oleh kepala madrasah, yaitu perencanaan, pengorganisasian, memimpin guru, dan mengendalikan.

Dalam memberikan motivasi kerja kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran, kepala madrasah melakukan beberapa hal yaitu memberikan efek positif kepada guru yang merupakan mitra kepala madrasah untuk

meningkatkan kualitas dirinya dalam memberikan pelayanan pembelajaran kepada siswa dengan memberikan kompensasi yang sesuai, memberikan pembiasaan dan keteladanan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pendidik, dan memberikan penghargaan dalam bentuk reward bagi guru yang kinerjanya bagus.

Disamping itu juga untuk meningkatkan motivasi guru dalam bekerja, kepala madrasah juga melakukan pembagian tugas yang sesuai dengan kompetensi masing-masing guru, memberikan reward dan panisment kepada guru dan tenaga kependidikan, membuka diri untuk menerima ide dan gagasan yang positif dari guru, mengarahkan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi akademik di tingkat pendidikan di atasnya dan mengajak guru untuk aktif dalam mengikuti MGMP.

Selain itu, dalam meningkatkan motivasi kerja guru, kepala madrasah juga melakukan pembayaran tunjangan fungsional, tunjangan profesi guru dan tunjangan kinerja bagi guru PNS. Sedangkan untuk guru Non PNS diikutkan mereka dalam program inpassing, sehingga nantinya mereka memperoleh penghasilan lebih dari pemerintah. Jadi, kepala madrasah sangat berperan dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui pengorganisasian kompetensi manajerial kepala madrasah di MTsN 2 Pidie Jaya.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan deskripsi dan analisis hasil penelitian sebagaimana yang disajikan diatas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah di MTsN 2 Pidie Jaya dilakukan melalui beberapa tahapan, yang terdiri dari : a) perencanaan, yaitu melalui rapat awal tahun disusun rencana kerja madrasah, program kerja, dan rencana anggaran madrasah; b)



pengorganisasian, yaitu mengelola kurikulum, peserta didik, sarana dan prasarana madrasah, fasilitas madrasah dan menciptakan suasana kerja yang kondusif; c) memimpin guru, yaitu dengan melakukan pembagian tugas pokok dan fungsi sesuai kompetensi yang dimiliki; dan d) pengendalian, yaitu dengan melakukan pengawasan dan rapat evaluasi.

2. Secara keseluruhan motivasi kerja guru sangat dipengaruhi oleh terpenuhinya lima kebutuhan manusia, yaitu : a) kebutuhan berupa tersedianya seragam guru, tersedianya ruang kelas yang nyaman, tersedianya kantin yang sehat, dan tersedianya toilet yang bersih; b) kebutuhan rasa aman berupa adanya suasana lingkungan madrasah yang aman dan nyaman, dan sikap guru yang menyenangkan serta sikap hormat dari seluruh siswa; c) kebutuhan sosial berupa terjalinnya hubungan yang baik antara sesama guru melalui MGMP, terjalinnya hubungan yang baik antara guru dengan siswa melalui study wisata, terjalinnya hubungan baik antara sesama siswa melalui classmeeting; d) kebutuhan ego berupa adanya izin kepada para guru untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, menerapkan aturan 3 S (Salaman, Senyum dan Sapa), dan adanya kompensasi yang sesuai; dan e) kebutuhan aktualisasi diri berupa madrasah menyediakan sarana dan prasana yang lengkap seperti alat peraga, alat pendukung proses pembelajaran, laptop, infokus dan jaringan internet.
3. Peran kepala madrasah dalam pengorganisasian kompetensi manajerial untuk meningkatkan motivasi kerja guru pada MTsN 2 Pidie Jaya dilakukan dalam beberapa hal yaitu merencanakan semuanya dalam rapat awal tahun, menetapkan guru pelaksana,

mengajak guru untuk melaksanakan tugas sesuai jadwal, melakukan evaluasi pada rapat akhir tahun, melakukan koordinasi dan pembinaan pada rapat rutin, melakukan pembayaran gaji, tunjangan dan reward sesuai tugas pokok dan fungsi, kompetensi dan prestasi.

## **DAFTAR REFERENSI**

R Jannah, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kompetensi Manajerial Di Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Ulum Bungah Gresik", (UIN Sunan Ampel Surabaya,2019), <http://digilib.uinsby.ac.id> Diakses pada tanggal 22 Februari 2022

Andriansyah Bari & Randy Hidayat, "Teori Hirarki Kebutuhan Maslow Terhadap Keputusan Pembelian Merek Gadget", *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 7, No. 1, Februari 2022.

A.N. Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000.

E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.

Diding Nurdin, *Kepemimpinan Mutu Pendidikan Konsep dan Aplikasi Menuju Kepemimpinan Sekolah Produktif*, Bandung: Sarana Panca Karya Nusa, 2009.