

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah adalah salah satu bentuk lembaga pendidikan yang menanamkan nilai-nilai Pendidikan Islam dalam kegiatan operasionalnya. Pendidikan Islam itu sendiri meliputi tiga hal. *Pertama*, jenis pendidikan yang pendirian dan penyelenggaraannya didorong oleh keinginan dan semangat cita-cita luhur untuk mengejawantahkan nilai-nilai Islam, baik yang tercermin dari nama lembaganya maupun kegiatan-kegiatan yang diselenggarakannya. Kata Islam disini dijadikan sumber nilai yang akan diimplementasikan dalam seluruh kegiatan pendidikan. *Kedua*, jenis pendidikan yang menjadikan ajaran Islam sebagai pengetahuan untuk program studi yang diselenggarakan. Disini, kata Islam ditempatkan sebagai sebuah disiplin ilmu dan dikaji serta diperlakukan sebagaimana ilmu-ilmu lainnya. *Ketiga*, jenis pendidikan yang mencakup kedua pengertian di atas. Di sini kata Islam ditempatkan sebagai sumber nilai yang mengilhami serta tujuan yang hendak dicapai dalam keseluruhan proses pendidikan sekaligus juga sebagai bidang studi yang ditawarkan lewat program studi yang diselenggarakan (Fajar 2008, hal. 1). Guna mencapai semua tujuan kegiatan belajar dan mengajar di madrasah, mutlak diperlukan guru yang profesional dan mampu melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dengan baik. Kepala madrasah berperan sebagai pemimpin yang bisa mendorong para guru agar dapat profesional dalam mengajar.

Guru adalah salah satu faktor internal yang menyebabkan sebuah madrasah menjadi berkualitas atau tidak. Selain itu, ada faktor lain yang mempengaruhi kualitas madrasah. Pendirian madrasah pada umumnya didasarkan pada semangat

dakwah yang pada tataran empirik tidak dibekali dengan kemampuan yang memadai. Rendahnya sumber daya pendidikan baik berupa tenaga kependidikan, dana, maupun sarana dan prasarannya. Sikap ambivalen pengelola madrasah dan juga harapan masyarakat terhadap misi yang diemban madrasah. Pada satu sisi, secara yuridis, madrasah adalah sekolah umum yang berciri khas Islam. Namun pada sisi lain, pengelolahan juga masyarakat masih terobsesi untuk menjadikan madrasah sebagai pusat kejadian ilmu-ilmu agamadan menghendaki lulusannya sebagai orang-orang yang ahli dalam bidang ilmu agama (Arifin 2009, hal. 7). Tantangan dan permasalahan tersebut harus dihadapi dan diselesaikan oleh para guru dan kepala madrasah sebagai pemimpin. Untuk itulah, dituntut mampu bersikap profesional sebagai guru dan sebagai pengemban ajaran Islam.

Keberadaan guru dalam aktivitas pembelajaran di sekolah memiliki peranan yang sangat penting. Peranan guru masih belum dapat digantikan oleh mesin atau peralatan apapun, karena masih banyak unsur manusiawi seperti sikap, sistem nilai, perasaan, motivasi dan kebiasaan yang dilakukan oleh seorang guru bukan oleh mesin atau alat yang diciptakan manusia untuk mempermudah kehidupannya. Kedudukan guru sebagai pengajar memerlukan suatu kemampuan profesional yang mampu mendukung terhadap pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran, sehingga mampu menciptakan perubahan-perubahan tingkah laku, baik di sekolah maupun di masyarakat. Profesionalisme mengajar guru dapat dibentuk melalui program-program peningkatan profesional. Peningkatan tersebut diharapkan mampu menunjang guru dalam menjalankan tugas dan peranannya sebagai pengajar yang profesional. Peningkatan tersebut merupakan suatu arahan tingkah laku untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi. Peningkatan profesional merupakan alternatif yang dipilih untuk meningkatkan kualitas yang meliputi

kemampuan, pengetahuan, wawasan, keterampilan, kreativitas, pengabdian serta disiplin guru (Diknas 2014, hal. 4).

Operasionalisasi peningkatan profesionalisme mengajar guru sekolah yang dituangkan dalam Peraturan Pemerintah No.74 Tahun 2008 menyatakan dengan lugas bahwa kepala madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, peningkatan guru dan tenaga kependidikan serta pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan. Pernyataan ini menggambarkan bahwa tugas pembinaan kemampuan guru menjadi tanggungjawab kepala madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memikirkan suatu program peningkatan profesionalisme menjadi guru dengan melibatkan semua unsur yang terkait. Fokus peningkatan ditunjukkan kepada upaya bagaimana merealisasikan penyusunan program kerja yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan pendidikan dan pengajaran para guru sekolah.

Semua proses belajar mengajar, pengajaran, atau pembelajaran senantiasa berpedoman pada kurikulum tertentu sesuai tuntutan lembaga pendidikan/ sekolah dan kebutuhan masyarakat serta faktor-faktor lainnya (Hamalik 2004, hal. 1). Upaya peningkatan efektif oleh kepala madrasah diharapkan dapat memberikan rangsangan perubahan atau pembaharuan dalam proses belajar-mengajar. Tanpa adanya peningkatan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, maka akan menjadi terhambat kreativitas guru dalam menciptakan strategi, metode dan iklim kelas yang berkontribusi terhadap peningkatan prestasi belajar siswa. Secara operasional menunjukkan bahwa peningkatan profesionalisme mengajar guru yang dilaksanakan oleh kepala madrasah secara umum telah berjalan dengan baik yang senantiasa melibatkan kepala madrasah harus memberikan implikasi yang luas dan besar dalam meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan proses belajar mengajar atau

sebaliknya kreativitas guru akan bergantung kepada kualitas peningkatan yang dilakukan. Peningkatan itu pula diharapkan mampu menciptakan proses pendidikan yang optimal yang dapat dilaksanakan dengan berbagai kegiatan, di antaranya melalui peningkatan secara langsung, penataran, kursus, melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, belajar sendiri atau membaca berbagai sumber belajar. Namun demikian, peningkatan dan yang langsung dari kepala madrasah dan terprogram merupakan tindakan terbaik dalam rangka meningkatkan profesionalisme mengajar guru di sekolah.

Permasalahan yang terjadi sehubungan dengan perlunya peningkatan profesionalisme mengajar guru di sekolah berhubungan dengan lemahnya semangat kerja yang dimiliki guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalnya, kurangnya sarana dan prasarana pendukung serta intensitas waktu peningkatan yang masih kurang. Indikasi turunnya semangat kerja sangat penting untuk diketahui suatu organisasi karena dengan pengetahuan tersebut akan dapat diketahui sebab-sebabnya sehingga organisasi sekolah dapat mengambil tindakan-tindakan pencegahan atau pemecahan masalah sedini mungkin. Anoraga (2013, hal. 8) menyebutkan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta biaya perunit dapat diperkecil.

Guru yang memiliki semangat kerja akan diwujudkan dalam sikap atau perbuatannya. Menurut Handoko (dalam Oktavia 2014, hal. 1), "Para pegawai yang memiliki semangat kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan baik". Jadi apabila guru memiliki semangat kerja dalam bekerja ia akan bekerja dengan baik. Seorang guru yang memiliki moral atau semangat kerja yang tinggi akan dengan penuh antusias, penuh gairah, penuh inisiatif, penuh kegembiraan, tenang, teliti, suka

kerjasama dengan orang lain, ulet, tabah dan tidak pernah datang telambat (Bafadal, dalam Oktavia 2014, hal. 1).

Sastrohardiyo (2014, hal. 282) menyatakan semangat kerja (moral kerja) adalah suatu kondisi rohaniah yang terwujud dalam perilaku individu dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan mendalam pada dirinya untuk bekerja lebih giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada pengertian ini, seorang guru sebagai profesional semestinya memiliki semangat kerja tinggi seperti merasa senang pada saat mengajar. Kesenangan tersebut muncul disetiap proses belajar mengajar yang dilakukan dari dasar hatinya tanpa ada tekanan atau perasaan terpaksa.

Pentingnya semangat kerja dapat dilihat sebagai bagian fundamental dari kegiatan manajemen sehingga sesuatu dapat ditujukan kepada pengarah potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan, menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi serta kebersamaan dalam menjalankan tugas perorangan maupun sekolah. Guru yang memiliki semangat kerja tinggi, memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pula terhadap bidang pekerjaannya. Hal ini berarti bahwa tanda semangat kerja guru yang tinggi adalah memiliki loyalitas terhadap pekerjaannya sebagai guru juga tinggi. Ia dapat mengajar dengan senang, tidak ada beban, melainkan selalu mencari cara untuk memberikan yang terbaik pada pekerjaannya sebagai guru.

Penelitian Oktavia (2014, hal. 5) menghasilkan kesimpulan bahwa semangat kerja guru merupakan wujud kesetiaan guru terhadap hal-hal yang berhubungan dengan instansi dimana guru itu bekerja. Berdasarkan data penelitian yang telah diuraikan, dapat dilihat bahwa semangat guru dalam bekerja dapat dikategorikan cukup tinggi. Hal ini dapat dibuktikan dari data penelitian yang menunjukkan bahwa

ketiga sub indikator yakni pengabdian, kesetiaan dan ketaatan dengan skor rata-rata 3,50. Dari skor rata-rata yang diperoleh terlihat bahwa semangat guru cukup tinggi dalam bekerja, hal ini merupakan komponen penting yang harus dimiliki agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

Berbeda dengan penelitian Oktavia, hasil penelitian yang dilakukan oleh Mardiansyah (2015) menunjukkan kesimpulan bahwa semangat guru pascasertifikasi dalam meningkatkan kemampuan profesional mengajar di SMP Negeri 7 Palembang masih belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Meskipun sudah mendapatkan sertifikasi sebagai penghargaan atas kinerjanya dalam mengajar guru di sekolah ini kemampuan mengajar mayoritas masih sama sebelum sertifikasi. Hal ini dipengaruhi karena adanya semangat kerja yang belum tampak pada guru.

Hasil observasi awal di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim menunjukkan ada beberapa permasalahan, yaitu kemampuan profesional guru masih rendah, motivasi guru meningkatkan kemampuan mengajar belum ada peningkatan, semangat kerja guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalnya masih lemah, semangat kerja guru dalam mengajar masih rendah, dan belum diketahui peran kepala madrasah sebagai manajer dan sekaligus sebagai pemimpin madrasah dalam meningkatkan semangat kerja guru. Selain itu, kurangnya sarana dan prasarana pendukung untuk mengembangkan kemampuan mengajar guru. Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud mengetahui peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja guru dalam mengajar.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, penulis bermaksud melakukan penelitian lebih lanjut mengenai peran kepala madrasah meningkatkan semangat kerja guru. Oleh karena itu, penulis mengambil judul, “Peran Kepala madrasah

dalam Meningkatkan Semangat Kerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim.”

B. Permasalahan Penelitian

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dapat diuraikan identifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

- a. Kemampuan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim masih rendah.
- b. Motivasi meningkatkan kemampuan profesional mengajar guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim masih belum ada peningkatan.
- c. Lemahnya semangat kerja yang dimiliki guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalnya.
- d. Kurangnya sarana dan prasarana pendukung dalam mengembangkan kemampuan mengajar guru.
- e. Intensitas waktu peningkatan yang masih kurang
- f. Semangat kerja guru dalam mengajar masih rendah.
- g. Belum diketahui peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas dapat diuraikan batasan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

- a. Peran kepala madrasah meningkatkan semangat kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim, dibatasi pada:
 - 1) Peran kepala madrasah sebagai supervisor bagi guru
 - 2) Peran kepala madrasah sebagai manajer (pengelola) sekolah.
- b. Semangat kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim, dibatasi pada:
 - 1) Memiliki kebahagiaan dalam bekerja
 - 2) Memiliki inisiatif tinggi
 - 3) Memiliki kemauan bekerja sama
- c. Subjek penelitian ini dibatasi pada guru mata pelajaran yang mengajar di kelas V, semester ganjil 2017/2018.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas dapat diuraikan rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Muara Enim.
 - a. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Muara Enim?
 - b. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Muara Enim?
2. Bagaimana semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim?

3. Bagaimana dampak peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Muara Enim?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Muara Enim.
 - a. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim.
 - c. Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim.
2. Semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim.
3. Dampak peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja guru mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini bermanfaat secara teoritis dan praktis. Lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat memberikan kontribusi di bidang pendidikan, terutama tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja guru.

2. Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi bahan masukan bagi kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja guru mengajar. Bagi guru menjadi masukan dan motivasi meningkatkan semangat mengajar di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Menanti Kabupaten Muara Enim.

F. Kerangka Teori

Menjawab permasalahan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kerangka teori yang berhubungan dengan peran kepala madrasah dan semangat kerja guru mengajar. Lebih jelasnya kerangka teori penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin sekaligus seorang administrator yang mengatur sekolah yang dipimpinnya. Peran kepala madrasah merupakan bidang-bidang tugas yang menjadi tanggungjawabnya sebagai kepala sekolah. Peran kepala madrasah dalam penelitian ini dikaji dari aspek fungsi atau tanggungjawab kepala madrasah selaku pemimpin dalam memotivasi dan mengarahkan guru agar semangat mengajar.

Ada banyak pandangan yang mengkaji tentang peranan kepala sekolah dasar. Campbell, Corbally & Nyshand (1983) mengemukakan tiga klasifikasi peranan kepala sekolah dasar, yaitu: (1) peranan yang berkaitan dengan hubungan personal, mencakup kepala sekolah sebagai figurehead atau simbol organisasi, leader atau pemimpin, dan liaison atau penghubung, (2) peranan yang berkaitan dengan informasi, mencakup kepala sekolah sebagai pemonitor, disseminator, dan spokesman yang menyebarkan informasi ke semua lingkungan organisasi, dan (3)

peranan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, yang mencakup kepala sekolah sebagai *entrepreneur*, *disturbance handler*, penyedia segala sumber, dan negosiator.

Stoop & Johnson (1967) mengemukakan, terdapat empat belas peranan kepala sekolah dasar, yaitu: (1) kepala sekolah sebagai *business manager*, (2) kepala sekolah sebagai pengelola kantor, (3) kepala sekolah sebagai administrator, (4) kepala sekolah sebagai pemimpin profesional, (5) kepala sekolah sebagai organisator, (6) kepala sekolah sebagai motivator atau penggerak staf, (7) kepala sekolah sebagai supervisor, (8) kepala sekolah sebagai konsultan kurikulum, (9) kepala sekolah sebagai pendidik, (10) kepala sekolah sebagai psikolog, (11) kepala sekolah sebagai penguasa sekolah, (12) kepala sekolah sebagai eksekutif yang baik, (13) kepala sekolah sebagai petugas hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (14) kepala sekolah sebagai pemimpin masyarakat. Dari keempat belas peranan tersebut, dapat diklasifikasi menjadi dua, yaitu kepala sekolah sebagai administrator pendidikan dan sebagai supervisor pendidikan. Business manager, pengelola kantor, penguasa sekolah, organisator, pemimpin profesional, eksekutif yang baik, penggerak staf, petugas hubungan sekolah masyarakat, dan pemimpin masyarakat termasuk tugas kepala sekolah sebagai administrator sekolah. Konsultan kurikulum, pendidik, psikolog dan supervisor merupakan tugas kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan di sekolah.

Sergiovanni (1991) membedakan tugas kepala sekolah menjadi dua, yaitu tugas dari sisi *administrative process* atau proses administrasi, dan tugas dari sisi task areas bidang garapan pendidikan. Tugas merencanakan, mengorganisir, mengkoordinir, melakukan komunikasi, mempengaruhi, dan mengadakan evaluasi merupakan komponen-komponen tugas proses. Program sekolah, siswa, personel,

dana, fasilitas fisik, dan hubungan dengan masyarakat merupakan komponen bidang garapan kepala sekolah dasar.

Kimbrough & Burkett (1990) mengemukakan, terdapat enam bidang tugas kepala sekolah dasar, yaitu mengelola pengajaran dan kurikulum, mengelola siswa, mengelola personalia, mengelola fasilitas dan lingkungan sekolah, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, serta organisasi dan struktur sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa tugas-tugas kepala sekolah dasar dapat diklasifikasi menjadi dua, yaitu tugas-tugas di bidang administrasi dan tugas-tugas di bidang supervisi. Tugas di bidang administrasi adalah tugas-tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan bidang garapan pendidikan di sekolah, yang meliputi pengelolaan pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, sarana-prasarana, dan hubungan sekolah masyarakat. Dari keenam bidang tersebut, bisa diklasifikasi menjadi dua, yaitu mengelola komponen organisasi sekolah yang berupa manusia, dan komponen organisasi sekolah yang berupa benda. Tugas di bidang supervisi adalah tugas-tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan pembinaan guru untuk perbaikan pengajaran. Supervisi merupakan suatu usaha memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki atau meningkatkan proses dan situasi belajar mengajar. Sasaran akhir dari kegiatan supervisi adalah meningkatkan hasil belajar siswa.

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola kantor, mengelola sarana prasarana sekolah, membina guru, atau mengelola kegiatan sekolah lainnya banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Apabila kepala sekolah mampu menggerakkan,

membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal. Guna memperoleh gambaran yang jelas, bagaimana peranan kepemimpinan dalam pengelolaan sekolah, maka perlu diuraikan tentang konsep dasar kepemimpinan kepala sekolah dasar. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat membuat anggota menjadi percaya, loyal, dan termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi secara optimal. Untuk itu, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari performansi anggota. Salah satu faktor yang menunjukkan performansi anggota adalah semangat kerjanya. Semangat kerja berasal dari kata *morale*. Semangat kerja bisa juga diartikan kegairahan kerja. Semangat kerja merupakan salah satu faktor utama yang menentukan terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas. Bila seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi akan melaksanakan tugas secara optimal. Sebaliknya, bila seseorang kurang memiliki semangat kerja yang baik, tidak akan bisa melaksanakan tugas secara optimal.

2. Semangat Kerja Guru Mengajar

Semangat kerja guru mengajar merupakan suatu aspek yang sangat penting ada pada diri guru. Ia menjadi penggerak yang menguatkan seseorang untuk melakukan sesuatu. Pada penelitian ini, semangat kerja diteliti menggunakan pendekatan motivasi. Melalui pemberian motivasi, semangat kerja guru dapat muncul dan akhirnya dapat mencapai tujuannya. Pemberian motivasi sangat penting karena apabila tidak ada maka seseorang tidak dapat bersemangat mengerjakan sesuatu. Hal ini sebagaimana dikatakan bahwa manusia mempunyai ciri-ciri 1) tidak senang bekerja dan apabila mungkin berusaha menghindarinya, 2) manusia harus

dipaksa, dihukum atau diawasi dengan berbagai tindakan positif untuk mencapai tujuan, 3) melakukan pekerjaan apabila diperintah 4) kebanyakan pekerja akan menempatkan pemuasan kebutuhan fisiologis dan keamanan di atas faktor-faktor lain.

Menurut teori Y menyatakan bahwa, 1) para pelajar memandang kegiatan belajar sebagai hal yang alamiah, 2) para pelajar akan melakukan tugas tanpa terlalu diarahkan dan akan berusaha mengendalikan diri sendiri, 3) Umumnya pelajar akan menerima tanggung jawab yang lebih besar, 4) mereka berusaha menunjukkan kreativitasnya dan menunjukkan keputusan merupakan tanggung jawabnya (Sobri, dkk, 2010:31). Oleh karena itu, pemberian motivasi sangat penting bagi seseorang untuk meningkatkan kinerjanya.

Pemberian motivasi juga penting apabila merujuk pada teori "*self-directed change*, yang berprinsip bahwa orang akan berubah hanya jika mereka, (1) merasa perubahan itu penting demi kepentingan mereka sendiri, (2) merasa tidak puas dengan situasi atau level kinerja kini (aktual), (3) jelas mengenai suatu situasi atau level kompetensi yang dikehendaki, dan (4) jelas mengenai langkah-langkah tindakan yang dapat mereka jalani untuk bergerak dari situasi atau level kompetensi aktual menuju situasi atau level kompetensi yang dikehendaki (Prihadi 2004, hal. 44).

Berdasarkan uraian yang sudah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi dalam meningkatkan semangat kerja seseorang sangat penting, tidak terkecuali pada guru. Motivasi memiliki peran yang besar dalam memacu atau menggerakkan semangat orang untuk bekerja dengan baik, terlepas dari adanya dorongan untuk melakukan hal itu. Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin

untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal (Hasibuan 2009, hal. 94). Semangat kerja guru berarti kondisi mental guru yang berupa reaksi emosional yang penuh kesungguhan, kedisiplinan, daya juang, dan keteguhan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

Ditinjau dari komponennya, ada tiga faktor yang terkandung dalam pengertian semangat kerja, yaitu (1) identifikasi (*identification*); (2) rasa memiliki (*belongingness*); dan (3) rasionalitas (*rationality*). Identifikasi berkaitan pada ketercapaian tujuan. Seorang guru yang memiliki semangat kerja tinggi merasa kebutuhan individunya sesuai dengan tujuan organisasi. Ada rasa memiliki terhadap organisasi menjadikan guru bekerja dengan menyesuaikan kebutuhan dirinya dengan kebutuhan pimpinan. Selain itu, sikap rasional guru dapat menyesuaikan kebutuhan pimpinan dengan tujuan organisasi (Gorton, 1991). Semangat kerja bukan merupakan suatu perilaku, namun sangat berpengaruh terhadap perilaku. Seorang personel akan berusaha secara optimal melaksanakan tugas bila memiliki semangat kerja yang tinggi. Sebaliknya, seorang personel tidak akan melaksanakan tugas secara baik, bila semangat kerjanya rendah. Demikian juga untuk jabatan guru. Seorang guru akan berusaha secara optimal dalam melaksanakan tugas-tugasnya, apabila memiliki semangat kerja yang tinggi. Sebaliknya, bila semangat kerjanya rendah, guru tidak akan melaksanakan tugas-tugasnya secara baik.

Ditinjau dari tugasnya, ada beberapa tugas guru sekolah dasar. Daughtrey dan Lewis (1979) mengemukakan tugas guru sekolah dasar menjadi dua, yaitu tugas di sekolah dan tugas di masyarakat. Tugas di sekolah dibedakan menjadi dua, yaitu tugas di bidang administrasi sekolah (*general duties*) dan tugas di bidang pengajaran (*special duties*). Sahertian (1990) mengemukakan empat tugas utama guru, yaitu tugas bidang pengajaran, tugas kemasyarakatan, tugas pertumbuhan karir, dan tugas

administratif. Di sisi lain, pendapat yang lebih umum, membagi tugas utama guru sekolah dasar menjadi tiga, yaitu tugas profesional, tugas personal, dan tugas sosial (Usman, 1992). Tugas profesional adalah tugas utama yang berkaitan dengan profesi guru. Tugas ini meliputi tugas mengajar, mendidik, dan membimbing. Kegiatan menyusun rencana pengajaran, menguasai bahan, menggunakan metode dan media pengajaran, mengelola kelas, mengadakan evaluasi, dan melakukan bimbingan merupakan bagian dari tugas profesional. Menguasai landasan kependidikan dan mengadakan penelitian untuk pengembangan merupakan bagian dari tugas profesional (Raka Joni, 1991). Tugas personal adalah tugas yang berkaitan dengan pengembangan pribadi guru. Tugas ini mengacu pada usaha untuk menjalankan perilaku diri yang baik. Usaha untuk mewujudkan dirinya, merealisasi potensi yang dimiliki, melakukan auto identifikasi, dan auto pengertian untuk menjadi teladan serta menempatkan diri dalam kehidupan masyarakat termasuk dalam tugas personal. Tugas sosial adalah tugas yang berkaitan dengan kehidupan masyarakat. Sebagai anggota masyarakat, guru sekolah dasar memiliki tugas untuk membantu dan mengembangkan kehidupan masyarakat. Di satu sisi, guru diharapkan bisa menerima harapan masyarakat, di sisi lain, guru diharapkan bisa menjadi pembaharu dalam kehidupan masyarakat.

Berdasarkan surat keputusan Menpan Nomor 86 tahun 1993, ada empat bidang tugas yang harus dilaksanakan guru, yaitu tugas di bidang pendidikan, proses belajar mengajar dan bimbingan, pengembangan profesi, dan penunjang pendidikan. Berdasarkan beberapa landasan teoritis dan praktis ini, dalam penelitian ini semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas dibatasi pada tugas pokok guru, yaitu tugas di bidang pendidikan, tugas di bidang pengajaran dan bimbingan, serta tugas di bidang penunjang pendidikan.

G. Tinjauan Pustaka

Penelitian yang membahas tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan semangat kerja guru sudah pernah diteliti sebelumnya oleh peneliti terdahulu. Di antaranya adalah sebagai berikut.

M. Madzhub Farisi (2011), dalam Jurnal berjudul, “Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru.” Metode penelitian yang digunakan oleh M. Madzhub Farisi adalah metode kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah dengan menggunakan “pendekatan sistem” sebagai dasar cara berpikir, cara mengelola, dan cara menganalisis kehidupan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berpikir sistem (bukan unsystem), yaitu berpikir secara benar dan utuh, berpikir secara runtut (tidak meloncat - loncat), berpikir secara holistik (tidak parsial), berpikir multi - inter lintas disiplin (tidak parosial), berpikir entropis (apa yang diubah pada komponen tertentu akan berpengaruh terhadap komponen - komponen lainnya); berpikir “sebab akibat” (ingat ciptaan-Nya selalu berpasang - pasangan); berpikir interdependensi dan integrasi, berpikir eklektif (kuantitatif - kualitatif), dan berpikir sinkretisme. Usaha - usaha Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dengan menetapkan manajemen terbuka yaitu kepala sekolah menerima saran, kritik yang muncul dari semua pihak lingkungan baik dari guru, karyawan serta siswa, adanya kerjasama dalam rangka mencapai tujuan bersama, menjalin hubungan baik terhadap semua bawahan yaitu kepada guru dan karyawan hal ini dilakukan agar mereka bersedia melaksanakan tugas - tugas dengan sebaik - baiknya, memupuk kesetiaan dan tanggung jawab kepada pimpinan, tugas dan tempat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh M. Madzhub Farisi memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaannya adalah sama-sama meneliti peran kepala madrasah, perbedaannya terletak pada variabel Y yang diteliti, Fausi meneliti motivasi kerja guru sedangkan penelitian ini meneliti semangat kerja guru. Metode penelitian yang digunakan oleh M. Madzhub Farisi adalah metode kualitatif dan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, angket, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis kualitatif sedangkan penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif.

Raudah (2010). Jurnal berjudul, “Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kebun Bunga Kecamatan Banjarmasin Timur.” Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, angket, dan dokumenter. Selanjutnya data diolah dengan teknik editing dan klasifikasi. Analisis data menggunakan metode deduktif, yaitu menggunakan data yang bersifat umum untuk dibuat kesimpulan yang bersifat khusus. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pemberian contoh teladan yang baik sudah dilakukan oleh kepala madrasah seperti tekun/rajin dalam bekerja dan mempersiapkan perangkat pembelajaran seperti pembuatan silabus, program tahunan, program semester, RPP, dan alat penilaian. Pemberian tugas yang tepat sudah dilakukan kepala madrasah. Walaupun demikian, masih banyak guru-guru yang mengajar tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan mereka. Hal ini disebabkan sangat sedikit di antara guru-guru yang mengajar di madrasah berlatar belakang pendidikan umum. Sehingga guru-guru yang berlatar belakang pendidikan agama harus memegang mata pelajaran umum. Pemberian motivasi yang

diberikan kepala madrasah kepada guru-guru hanya dalam bentuk pujian dan mengusahakan kesejahteraan guru melalui usulan untuk mendapatkan tunjangan kesejahteraan. Pembinaan dan pengembangan yang dilakukan kepala madrasah juga sudah baik. Seperti mendatangkan nara sumber dari LPMP, mengikutkan guru-guru dalam penataran, seminar, diklat, dan work shop.

Penelitian yang dilakukan oleh Raudah dengan penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti peran kepala madrasah. Perbedaannya terletak pada variabel Y yang diteliti, yaitu Raudah meneliti kinerja guru sedangkan penelitian ini meneliti semangat kerja guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan Raudah adalah observasi, wawancara, angket, dan dokumenter, sedangkan penelitian ini menggunakan observasi, angket, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan metode deduktif, sedangkan penelitian ini menggunakan analisis data deskriptif kualitatif.

Febriyanti (2010). Jurnal berjudul, "Semangat Kerja Guru di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan." Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu mendeskripsikan data-data yang diperoleh sesuai dengan apa adanya. Alat pengumpulan data yang digunakan adalah angket model skala likert. Angket ini telah diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan program SPSS. Data dianalisis dengan rumus rata-rata (mean). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Antusiasme guru dalam melaksanakan tugas cukup di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan berada pada kategori cukup tinggi dengan skor rata-rata 3,59. Kreatifitas guru dalam melaksanakan tugas di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan berada pada kategori cukup tinggi dengan skor rata-rata 3,43. Kerja sama guru dalam melaksanakan tugas di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan berada pada kategori cukup tinggi dengan skor rata-rata 2,77. Partisipasi guru dalam

melaksanakan tugas di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan berada pada kategori cukup tinggi dengan skor rata-rata 2,88. Jadi secara keseluruhan Semangat kerja guru di SMK Negeri Kabupaten Solok Selatan berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,16.

Penelitian yang dilakukan oleh Febriyanti dengan penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti semangat kerja guru, metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Perbedaannya terletak pada teknik pengumpulan data yang digunakan, yaitu Febriyanti menggunakan angket, sedangkan penelitian ini menggunakan observasi, angket, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan rumus rata-rata, sedangkan penelitian ini menggunakan analisis data deskriptif kualitatif.

Septi Muslikhah (2012). Jurnal berjudul, “Pengaruh Komunikasi Intern Terhadap Semangat Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan.” Penelitian ini menggunakan metode eksperimen, teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner (angket). Hasil penelitian menunjukkan angka 63,9% responden melakukan komunikasi intern dengan kategori intensitas tinggi, 33% responden melakukan komunikasi intern dengan kategori intensitas rendah, disusul 0,8% responden melakukan komunikasi intern dengan kategori intensitas sangat rendah. Semangat kerja sebagian besar responden menunjukkan 61,8% dalam kategori semangat sangat tinggi, 35,8% dalam kategori tinggi, 3,3% dalam kategori semangat rendah dan sisanya 2,4% sangat rendah. Hasil penelitian ini secara umum menunjukkan bahwa tingkat komunikasi intern ke atas sebagian besar guru SMKN seKota Salatiga dalam kategori tinggi dan semangat kerja guru SMKN seKota Salatiga dalam kategori sangat tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Muslikhah dengan penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti semangat kerja guru. Perbedaannya terletak pada metode yang digunakan, Muslikha menggunakan metode eksperimen sedangkan penelitian ini menggunakan metode deskriptif. teknik pengumpulan data yang digunakan, oleh Muslikhah menggunakan angket, sedangkan penelitian ini menggunakan observasi, angket, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan rumus persentase, sedangkan penelitian ini menggunakan analisis data deskriptif kualitatif.

Ratna Oktaviani (2014). Jurnal berjudul, "Semangat Kerja Guru Di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sipora Utara Kabupaten Kepulauan Mentawai." Penelitian ini termasuk pada penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk mengungkapkan sebagaimana adanya secara sistematis. Instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket dengan skala *likert*. Sedangkan teknik analisis data dengan skor rata-rata (*mean*). Data yang terkumpul akan diolah dan dianalisis sesuai dengan tujuan dan pertanyaan penelitian. Mendeskripsikan data yang telah diolah dalam tabel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan skor rata-rata mengenai Semangat Kerja Guru di Sekolah Dasar Kecamatan Sipora Utara Kabupaten Kepulauan Mentawai adalah 3,75. Skor ini berada pada kategori tinggi ini berarti bahwa Semangat Kerja Guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Sipora Utara Kabupaten Kepulauan Mentawai sudah terlaksana dengan baik. Seiring dengan simpulan diharapkan guru hendaknya tetap mempertahankan dan meningkatkan semangat dirinya dalam melaksanakan pekerjaan agar pekerjaan yang dilakukan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Penelitian yang dilakukan oleh Ratna Oktaviani dengan penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti semangat kerja guru, metode yang digunakan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan, oleh Ratna Oktaviani menggunakan angket, sedangkan penelitian ini menggunakan observasi, angket, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan rumus rata-rata, sedangkan penelitian ini menggunakan analisis data deskriptif kualitatif.

Tri Wahyuni (2017). Jurnal berjudul, "Pengaruh Kesejahteraan dan Semangat Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Kecamatan Singingi Hilir Kabupaten Kuansing." Penelitian ini menggunakan metode survey deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh fakta dan gejala yang ada dan mencari kelengkapan secara aktual tentang hubungan antara variabel yang teliti. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kesejahteraan dan semangat guru terhadap kinerja guru, dengan kata lain semakin tinggi tingkat kesejahteraan guru dan semangat kerja guru maka semakin baik kinerja guru tersebut. Korelasi antara kesejahteraan dengan kinerja guru dapat ditingkatkan satu unit dengan meningkatkan 0,321 unit kesejahteraan pada konstanta sebesar 61,832. Korelasi antara semangat kerja guru dengan kinerja guru dapat ditingkatkan satu unit dengan meningkatkan 0,234 unit kesejahteraan pada konstanta sebesar 62,326. Sedangkan antara kecerdasan emosional, semangat kerja guru secara bersama-sama dengan kinerja guru ditemukan koefisien korelasi berganda yaitu kinerja guru dapat ditingkatkan satu unit dengan meningkatkan 0,022 unit kesejahteraan dan 0,082 unit semangat kerja guru pada konstanta sebesar 61,903.

Penelitian yang dilakukan oleh Tri Wahyuni dengan penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti semangat kerja

guru. Perbedaannya, Tri Wahyuni meneliti variabel X1 berupa tingkat kesejahteraan dan variabel Y tentang kinerja guru sedangkan penelitian ini meneliti peran kepala madrasah dengan menggunakan metode survei deskriptif sedangkan penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan, oleh Tri Wayuni menggunakan angket, sedangkan penelitian ini menggunakan observasi, angket, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan rumus kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan analisis data deskriptif kualitatif.

H. Sistematika Penulisan

Guna memperoleh hasil penelitian yang akurat maka penelitian ini dilakukan secara sistematis dan disajikan dalam bentuk bab-bab dalam tesis yang saling berkaitan antara bab yang satu dengan bab yang lainnya. Lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut.

Bab I, Pendahuluan. Menguraikan tentang latar belakang, permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, tinjauan pustaka, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II, Landasan Teori. Menguraikan teori tentang peran kepala madrasah, semangat kerja guru, dan madrasah Ibtidaiyah.

Bab III, Metodologi Penelitian. Menguraikan tentang variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, metode penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

Bab IV, Hasil Penelitian dan Pembahasan. Menguraikan tentang hasil penelitian dan pembahasan.

Bab V, Penutup. Menguraikan tentang rekapitulasi dan diskusi, implikasi teoritis dan praktis, arah untuk penelitian lebih lanjut, dan rekomendasi.