

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DINIYAH DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA USTADZ/USTADZAH
DI PONDOK PESANTREN NURUL UMMAH PUTRI KOTAGEDE
YOGYAKARTA PERIODE 2009-2011 M**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S. Pd.I)**

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

Disusun oleh:

SITI KHOERIJAH

NIM: 07470050

**JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2011**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Siti Khoiriyyah

NIM : 07470050

Jurusan : Kependidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya ini tidak terdapat karya yang serupa yang diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi lain, dan skripsi saya ini adalah asli karya saya sendiri, bukan plagiasi dari hasil skripsi orang lain. Dengan pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 11 November 2011

Yang Menyatakan,



Siti Khoiriyyah
07470050

SURAT PERNYATAAN

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang dengan ini saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Khoiriyyah

NIM : 07470050

Jurusan : Kependidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak akan menuntut kepada jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian jilbab dalam foto ijazah Strata satu saya). Seandainya suatu hari nanti saya terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan dengan penuh kesadaran mengharap Ridho Allah SWT.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 11 November 2011

Yang Menyatakan,



Siti Khoiriyyah
NIM: 07470050



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Saudari Siti Khoiriyyah

Lamp : 4 eksemplar

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku Pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudari:

Nama : Siti Khoiriyyah

NIM : 07470050


Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Ustadz/Ustadzah Di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta

sudah dapat diajukan kepada Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam.

Dengan ini kami mangharap agar skripsi Saudari tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 11 November 2011
Pembimbing,


Dr. H. Moh. Anis. M.A
NIP.194605151965011001



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Saudari Siti Khoiriyah
Lamp : 4 eksemplar

Kepada:
Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku Pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudari:

Nama : Siti Khoiriyah
NIM : 07470050

Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Ustadz/Ustadzah Di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta

yang sudah dimunaqasyahkan pada hari Senin tanggal 21 November 2011 sudah dapat diajukan kembali kepada Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan Islam.

Dengan ini kami mangharap agar skripsi Saudari tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 11 November 2011

Konsultan,

Dr. H. Moh. Anis, M.A
NIP.194605151965011001

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor: UIN.02/DT/PP.01/ 8236 /2011

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Ustadz/Ustadzah Di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta Periode 2009-2011 M

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Siti Khoiriyyah

NIM : 07470050


Telah dimunaqosahkan pada : Senin, 21 November 2011

Nilai Munasqosah : A/B


Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM MONAQOSAH :

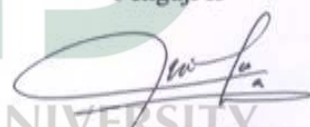
Ketua Sidang


Dr. H. Moh. Anis, MA.
NIP.194605151965011001

Penguji I


Drs. Misbah Ulmunir, M.Si.
NIP.1955011061993031001

Penguji II


Dra. Na'imah M. Hum.
NIP.196104241990032002

Yogyakarta, 19 DEC 2011
UIN Sunan Kalijaga
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
DEKAN



Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si
NIP.195905251985031005

MOTTO

قَالَ وَمَنْ يَقْنَطُ مِنْ رَحْمَةِ رَبِّهِ إِلَّا الضَّالُّونَ

“Ibrahim berkata: ‘Tidak ada orang yang berputus asa dari rahmat Rabbnya, kecuali orang-orang yang sesat.’”

(Q.S. Al Hjr: 56)

*Jangan biarkan pendapat orang lain
membatasi kesuksesan anda*

(Michael Leboef)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERSEMBAHAN

*Seiring Rasa Tulus Dan Ikhlas
Ku Persembahkan Karya Sederhana Ini Kepada:*

❖ *Ayahanda Dan Ibundaku Tercinta*

❖ *Kakak-Kakakku Tersayang*

❖ *Kakandaku tercinta*

❖ *Keluarga Besar PP. Nurul Ummah*

❖ *Almamaterku Jurusan Kependidikan Islam*

Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Yogyakarta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَبِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالدِّينِ، أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُهُ لَا نَبِيَّ بَعْدَهُ، اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى أَسْعَدِ مَخْلُوقَاتِكَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَّا بَعْدُ.

Tiada kata yang indah yang dapat penulis ucapkan kecuali mengucapkan lafal *alhamdulillah* segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat, taufik dan hidayahnya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya yang sederhana ini dengan tanpa halangan suatu apapun. Tak lupa sholawat dan salam tetap penulis sanjungkan kepada baginda Rosululloh Muhammad SAW yang mana beliaulah yang dengan segenap perjuangan telah membawa dan menuntun umat manusia dari jalan kegelapan menuju jalan kehidupan yang terang dan lebih baik.

Dalam penulisan skripsi yang berjudul "GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DINIYAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA USTADZ/USTADZAH DI PONDOK PESANTREN NURUL UMMAH PUTRI KOTAGEDE YOGYAKARTA" ini penulis menyadari bahwa tanpa adanya bantuan dari pihak-pihak yang telah membantu dari awal hingga akhir penulisan skripsi ini, sehingga pada akhirnya karya sederhana ini dapat terselesaikan.

Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada:


1. Bapak Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si, selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan banyak ilmu tentang akademik dan lain-lain.

2. Ibu Dra. Nur Rohmah, M.Ag selaku Penasehat Akademik, terima kasih atas nasehat-nasehatnya kepada penulis.
3. Bapak Dr. Muhamad Anis, M.A, selaku pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis
4. Segenap karyawan-karyawati di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membantu memberikan informasi demi kelengkapan pendukung data penelitian.
5. Ibunda Nyai Hj. Barokah dan Abah H. Munir Syafa'at beserta keluarga yang senantiasa penulis harapkan do'a dan nasehat-nasehatnya
6. Ibu Robitoh Widi Astuti, S. Th. I, selaku kepala Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta beserta para dewan ustadz-ustadzah, Staf-Stafnya yang telah memberikan izin penelitian terhadap penulis
7. Ayahanda (Alm) dan ibunda tercinta yang melalui ketulusan do'a, nasehat, dukungan dan kasih sayangnya senantiasa memberi semangat dan motivasi kepada penulis untuk berusaha menjadi manusia yang berguna

8. Serta semua pihak yang telah membantu tersusunnya skripsi ini baik secara moral, material ataupun do'a yang tiada dapat penulis sebutkan satu persatu disini. Rasa terimakasih yang sangat mendalam dan semoga segala amal kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak kepada penulis senantiasa mendapatkan ridho-Nya, Amin.

Yogyakarta, 11 November 2011

Penulis,


Siti Khoiriyah
NIM. 07470050

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Pedoman transliterasi Arab-Latin dalam penelitian ini menggunakan pedoman transliterasi dari SKB Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/u/1987. Secara garis besar uraiannya adalah sebagai berikut:

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā	B	be
ت	Ta	T	te
ث	Sā'	Ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jīm	J	je
ح	Hā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Khā	Kh	ka dan ha
د	Dāl	D	de
ذ	Zāl	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Rā'	R	er
ز	zai	Z	zet
س	sīn	s	es
ش	syin	Sy	es dan ye

ص	ṣād	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍād	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭā	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓā	Ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	... ‘ ...	koma terbalik di atas
غ	gain	G	Ge
ف	fā	F	Ef
ق	qāf	Q	Ki
ك	kāf	K	Ka
ل	lām	L	El
م	mīm	M	Em
ن	nūn	N	En
و	wāwu	W	We
هـ	hā	H	Ha
ء	hamzah	’	Apostrof
ي	yā	Y	Ye

2. Konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap

متعقدين Muta‘aqqidain

عدة ‘Iddah

3. Ta' Marbūṭah diakhir kata

- a. Bila mati ditulis

هبة Hibah

جزية Jizyah

- b. Bila dihidupkan berangkai dengan kata lain ditulis

نعمة الله Ni'matullāh

زكاة الفطر Zakātul-fiṭri

4. Vokal Tunggal

Tanda Vokal	Nama	Huruf Latin	Nama
-----	Fathah	a	A
-----	Kasrah	i	I
-----	Ḍammah	u	U

5. Vokal Panjang

- a. Fathah dan alif ditulis ā

جاهلية Jāhiliyyah

- b. Fathah dan ya' mati ditulis ā

يسعى Yas'ā

- c. Kasrah dan ya mati ditulis ī

مجيد Majīd

- d. Dammah dan wawu mati ditulis ū

فروض Furūd

6. Vokal-vokal Rangkap

- a. Fathah dan ya mati ditulis ai

بينكم Bainakum

- b. Fathah dan wawu mati ditulis au

قول Qaul

7. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof

أأنتم A'antum

لئن شكرتم La'in Syakartum

8. Kata sandang alif dan lam

- a. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis al-

القرآن Al-Qur'ān

القياس Al-Qiyās

- b. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf al.

السماء As-samā'

الشمس Asy-syams

9. Huruf Besar

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan seperti yang berlaku dalam EYD, diantara huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandang.

10. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذوى الفروض Żawi al-furūd

اهل السنة Ahl as-sunnah

ABSTRAK

Siti Khoiriyyah, Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Ustadz/Ustadzah Di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta. Yogyakarta: Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2011.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pemimpin kepala madrasah diniyah dalam meningkatkan motivasi kinerja ustadz/ustadzah di pondok pesantren nurul ummah putri kotagede yogyakarta, upaya yang dilakukan kepala sekolah selaku pemimpin dalam meningkatkan motivasi kinerja ustadz/ustadzah dan bagaimana usaha pemimpin dalam menyikapi faktor pendukung dan penghambat kinerja ustadz/ustadzahnya.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yang dilaksanakan di madrasah diniyah nurul ummah putri pondok pesantren nurul ummah putri kotagede yogyakarta. Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan observasi (pengamatan), wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan metode analisis kualitatif yakni upaya yang digunakan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat di kelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan pada orang lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin dalam meningkatkan motivasi kinerja ustadz/ustadzah yang diterapkan di madrasah diniyah nurul ummah putri kotagede yogyakarta adalah dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi yang mana pemimpin selalu menerima saran dan kritik dari bawahan, selalu bermusyawarah dan selalu memberikan semangat motivasi. Namun beliau juga termasuk dalam gaya kepemimpinan karismatik yakni pemimpin mempunyai daya tarik yang besar untuk menjadi pemimpin dan karismanya juga menunjukkan sebagai seorang pemimpin. Sedangkan hasil yang dicapai dalam usahanya untuk meningkatkan motivasi ustadz/ustadzah yakni guru menjadi lebih semangat dalam mengajar dan siswapun menjadi merasa terbuka dengan semua ustadz/ustadzah dan kepala madrasah. Adapun usaha yang dilakukan pemimpin dalam meningkatkan motivasi yaitu dengan mengadakan rapat, evaluasi, telephone/sms dan bersikap ramah pada setiap ustadz/ustadzah maupun siswa.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	ii
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB	iii
SURAT PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
SURAT PERSETUJUAN KONSULTAN	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
PEDOMAN TRANSELITERASI	ix
KATA PENGANTAR.....	xiv
ABSTRAKSI.....	xvii
DAFTAR ISI.....	xviii
DAFTAR TABEL.....	xxi
DAFTAR GAMBAR.....	xxiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	14
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	14
D. Telaah Pustaka.....	16
E. Kerangka Teori.....	18
F. Metodologi Penelitian.....	38
G. Sistematika Pembahasan.....	43

BAB II	GAMBARAN UMUM MADRASAH DINIYAH NURUL	
	UAMMAH PUTRI KOTAGEDE YOGYAKARTA	45
A.	Letak Geografis	45
B.	Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri	46
C.	Dasar, Tujuan, Visi dan Misi Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri	55
D.	Struktur Organisasi Kelembagaan Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri	58
E.	Kondisi Seputar Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri.....	62
1.	Kondisi Ekonomi	62
2.	Kondisi Sosial Keagamaan.....	62
3.	Kondisi Pendidikan	63
4.	Kondisi Fisik Bangunan	64
5.	Kondisi Keuangan.....	64
6.	Kondisi Kegiatan Pendidikan	65
F.	Kondisi Ustadz/Ustadzah Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri	69
G.	Kondisi Siswa Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri	72
H.	Kurikulum Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri	81
I.	Sarana dan Prasarana Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri.....	89
J.	Kalender Akademik Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri.....	91
BAB III	KEPEMIMPINAN DAN UPAYA KEPALA MADRASAH	
	DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA	93

A. Kepemimpinan	93
B. Gaya Kepemimpinan	96
1. Kinerja ustadz/ustadzah	102
2. Keadaan motivasi kinerja.....	103
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja	105
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kinerja	106
5. Cara mengatasi penurunan motivasi kinerja	108
6. Tujuan motivasi kinerja	109
C. Usaha yang Dilakukan Kepala Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja	110
D. Usaha Yang Dilakukan Oleh Pemimpin Dalam Menghadapi Faktor Pendukung Dan Penghambat Motivasi Kinerja	122
BAB IV PENUTUP	129
A. Kesimpulan	129
B. Saran-saran.....	132
C. Kata Penutup.....	133
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
CURICULUM VITAE	

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Jadwal Kajian Kitab Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta	68
Tabel 2	: Daftar Pengajar Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta Tahun Ajaran 1431/1432 H.....	70
Tabel 3	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas I'dad A	73
Tabel 4	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas I'dad B.....	74
Tabel 5	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas I Marhalah I A	74
Tabel 6	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas I Marhalah I B	75
Tabel 7	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas I Marhalah II A	75
Tabel 8	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas I Marhalah II B	76
Tabel 9	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas II Marhalah II A.....	77
Tabel 10	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas II Marhalah II B	77
Tabel 11	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas III Marhalah II A.....	78
Tabel 12	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas III Marhalah II B.....	78
Tabel 13	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas I Marhalah III	79
Tabel 14	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas II Marhalah III	79
Tabel 15	: Jumlah, Nama Dan NIS Siswa Kelas III Marhalah III	79
Tabel 16	: Jumlah Keseluruhan Siswa Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri	80
Tabel 17	: Materi Pelajaran Kelas I'dad A.....	82
Tabel 18	: Materi Pelajaran Kelas I'dad B	82
Tabel 19	: Materi Pelajaran Kelas I Marhalah I A.....	83

Tabel 20	: Materi Pelajaran Kelas I Marhalah I B	83
Tabel 21	: Materi Pelajaran Kelas I Marhalah II A	84
Tabel 22	: Materi Pelajaran Kelas I Marhalah II B	84
Tabel 23	: Materi Pelajaran Kelas II Marhalah II A	85
Tabel 24	: Materi Pelajaran Kelas II Marhalah II B	85
Tabel 25	: Materi Pelajaran Kelas III Marhalah II A.....	86
Tabel 26	: Materi Pelajaran Kelas III Marhalah II B	86
Tabel 27	: Materi Pelajaran Kelas I Marhalah III.	87
Tabel 28	: Materi Pelajaran Kelas Ii Marhalah III.....	87
Tabel 29	: Materi Pelajaran Kelas III Marhalah III	88
Tabel 30	: Daftar Sarana Dan Prasarana Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta.....	89
Tabel 31	: Kalender Akademik Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta	91

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Siswa Sedang Mengikuti Musyawarah Kitab.....	96
Gambar 2 : Kantor Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Tampak Dari Luar.....	113
Gambar 3 : Kantor Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Tampak Dari Luar	114
Gambar 4 : Perwakilan Ketua Kelas Untuk Mengikuti Rapat Evaluasi.....	116
Gambar 5 : Madrasah Diniyah Dalam Kelas Besar.....	126



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Pengumpulan Data

Lampiran 2 : Catatan Lapangan 1 Observasi

Lampiran 3 : Catatan Lapangan 2 Wawancara

Lampiran 4 : Catatan Lapangan 3 Wawancara

Lampiran 5 : Catatan Lapangan 4 Wawancara

Lampiran 6 : Catatan Lapangan 5 Wawancara

Lampiran 7 : Surat Keterangan Izin Penelitian

Lampiran 8 : Surat Izin Penelitian

Lampiran 9 : Bukti Seminar Proposal

Lampiran 10 : Sertifikat Toefle

Lampiran 11 : Sertifikat Toafle

Lampiran 12 : Sertifikat ICT

Lampiran 13 : Lain-lain

Lampiran 14 : Curriculum Vitae

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menurut kodrat serta irodatnya bahwa manusia dilahirkan untuk menjadi pemimpin. Sedangkan Adam diciptakan sebagai manusia pertama dan diturunkan ke bumi, ia di tugaskan sebagai kholifah fil ardhi. Sebagaimana termaktub dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqoroh ayat 30 yang berbunyi:

واذ قال ربك للملائكة اني جاعل في الارض خليفة (البقرة: ٣٠)

Artinya: “ ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada malaikat”, “sesungguhnya Aku akan mengangkat Adam menjadi kholifah di bumi”.¹

Dari urain tersebut jelaslah bahwa manusia telah di karuniai sifat dan sekaligus tugas sebagai seorang pemimpin. Pada masa sekarang ini setiap individu sadar akan pentingnya ilmu sebagai petunjuk/alat/panduan untuk memimpin umat manusia yang semakin besar jumlahnya serta kompleks persoalannya. Atas dasar kesadaran itulah dan relevansinya dengan upaya proses pembelajaran yang mewajibkan pada setiap umat manusia untuk mencari ilmu. Dengan demikian upaya tersebut tidak lepas dengan pendidikan, dan tujuan pendidikan tidak akan tercapai secara optimal tanpa adanya manajemen atau pengelolaan pendidikan yang baik yang selanjutnya dalam kegiatan manajemen pendidikan diperlukan adanya pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menjadi seorang pemimpin.

¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Syaamil al-qur'an, 2005), hlm. 6

Berdasarkan perilaku yang ditampilkan oleh para pemimpin dapat diklasifikasikan fungsi-fungsi kepemimpinan yang menggambarkan pengelompokan perilaku pemimpin yang berhubungan dengan usaha menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya. Pengelompokan perilaku yang lain adalah dilihat dari segi pimpinan sendiri yaitu akan dihasilkannya gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan hasil interaksi antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya dalam berbagai kondisi yang mempengaruhinya. Gaya kepemimpinan yang menggambarkan perilaku dalam interaksi tersebut, bila dihipotesiskan berdasarkan kesamaannya yang dominan akan menghasilkan berbagai tipe kepemimpinan. Kesamaan yang dominan itu merupakan ciri utama dari setiap tipe kepemimpinan yang akan tetap terlihat meskipun kondisi yang mempengaruhinya berubah-ubah, karena bersifat insidental.

Dalam kondisi yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya diperlukan kemampuan menganalisa dan memanfaatkan setiap kondisi dan situasi yang dihadapi, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai gaya dan tipe kepemimpinan yang akan digunakan.

Dengan demikian kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggotanya. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan anggota dan juga dapat memberikan pengaruh, dengan kata lain para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan dalam melaksanakan perintahnya. Sehingga terjalin suatu hubungan sosial

yang saling berinteraksi antara pemimpin dengan bawahan, yang akhirnya akan terjadi hubungan timbal balik. Oleh sebab itu, pemimpin diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena apabila tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, maka tujuan yang akan dicapai tidak akan tercapai secara maksimal.²

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi bahwa: “erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik”. Dalam pada itu, kepala sekolah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah. Sebagaimana di kemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”³

Kepemimpinan Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri selain memberikan arahan kepada bawahan, kepala madrasah juga bertanggungjawab atas segala sesuatu yang terjadi selama periode kepemimpinannya seperti jalannya kegiatan pendidikan, administrasi dan lain-lain. Kepala Madrasah diberi wewenang penuh selama kepengurusannya. Hal itu sesuai dengan Surat

² Nawawi hadari, *Kepemimpinan Menurut Islam* (Gajah Mada, Yogyakarta:University Press, 2001), Hal 154

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2005), cet ke-6, hlm. 24-25

Keputusan (SK) yang telah diberikan dari pengasuh dan pengurus Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri dengan SK Nomor: 002/S-PPNU-Pi/SK/VIII/2009, Tentang Pengangkatan Pengurus Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Masa Khidmat 1430 – 1432 H.

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.⁴

Madrasah Diniyah adalah satuan pendidikan keagamaan yang menyelenggarakan pendidikan Agama Islam baik yang terorganisir pada lembaga-lembaga pendidikan keagamaan yang berada di dalam Pondok Pesantren maupun di luar Pondok Pesantren.⁵

Dalam mendirikan suatu organisasi haruslah sesuai dengan aturan yang berlaku baik dari Negara maupun kota dimana organisasi tersebut berdiri. Setiap orang bebas untuk mendirikan organisasi asal saja memenuhi persyaratan tertentu. Persyaratan itu tidak boleh bertentangan dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

⁴ Ibid., hal. 90

⁵ Team Revisi Buku Panduan, *Panduan PPNU* (Yogyakarta: Nurma Media Idea, 2003)

Pada umumnya setiap organisasi yang akan didirikan harus memenuhi syarat-syarat tertentu, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Ada dua orang atau lebih
2. Adanya nama organisasi
3. Adanya tujuan organisasi
4. Kedudukan atau domisili
5. Persyaratan bagi anggota organisasi
6. Adanya akte notaris
7. Adanya nomor pokok wajib pajak (NPWP)
8. Adanya surat izin usaha (surat keterangan yang dikeluarkan dari pemerintah daerah setempat).⁶

Beberapa pasal yang menjadi dasar kebijakan pengembangan pendidikan keagamaan islam sebagaimana di atur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, termaktub, terutama pada pasal yang berkenaan dengan hak dan kewajiban masyarakat pasal 8 di sebutkan bahwa: “masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi program pendidikan”, pada pasal 9 “masyarakat berkewajiban memberikan dukungan sumber daya dalam penyelenggaraan pendidikan”. Begitu juga pada bagian ke empat hak dan kewajiban pemerintah dan pemerintah daerah; pasala 10 “pemerintah dan pemerintah daerah berhak mengarahkan, membimbing, membantu, dan mengawasi penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan peraturan perundang-

⁶ H. Engkum Danimi, *Tehnik Mendirikan Organisasi*, (Jakarta, PT. Balai Pustaka, 1995), hal. 5-10.

undangan yang berlaku”; pasal 11 ayat 1 “pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga Negara tanpa diskriminasi”; ayat 2 “pemerintah dan pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga Negara yang berusia tujuh sampai lima belas tahun”; pasal 46 ayat 1 “pendanaan pendidikan menjadi tanggungjawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat”; ayat 2 pemerintah dan pemerintah daerah wajib bertanggungjawab menyediakan anggaran pendidikan sebagaimana diatur dalam pasal 31 ayat 4 Undang-Undang Dasar 1945, dan pasal 15 berbunyi: jenis pendidikan mencakup pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, vokasi, keagamaan, dan khusus. Bagian kesembilan (pendidikan keagamaan) pasal 30 ayat 1 menyebutkan: pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam ayat 2 berbunyi: pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama. Dalam ayat 3 disebutkan: pendidikan keagamaan dapat diselenggarakan pada jalur pendidikan formal, non formal, dan informal. Dan ayat 4 berbunyi: pendidikan keagamaan berbentuk pendidikan diniyah, pesantren, pasraman, pabhaja samanera, dan bentuk lain yang sejenis.⁷

⁷ Departemen Agama RI, *Pedoman Penyelenggaraan Pesantren Muadalah*, (Jakarta, 2009), hal. 5-6.

Ketentuan mengenai pendidikan keagamaan dalam UU SISDIKNAS tersebut diatur lebih lanjut dengan Peraturan Pemerintah no. 55 tahun 2007 Tentang Pendidikan Agama Dan Pendidikan Keagamaan.

Dalam PP. tersebut pasal 1 ayat 2 disebutkan: pendidikan keagamaan adalah pendidikan yang mempersiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan peranan yang menuntut penguasaan pengetahuan tentang ajaran agama dan/atau menjadi ahli ilmu agama dan menjalankan ajaran agamanya.

Selanjutnya dalam pasal 1 ayat 3: pendidikan diniyah adanya pendidikan keagamaan islam yang diselenggarakan pada semua jalur dan jenjang pendidikan. Pasal 1 ayat 4: pesantren atau pondok pesantren adalah lembaga pendidikan keagamaan islam berbasis masyarakat yang menyelenggarakan pendidikan diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya. Terkait dengan fungsi pendidikan keagamaan, pasal 8 ayat 1 menyatakan: pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama.

Tujuan pendidikan keagamaan tercantum dalam pasal 8 ayat 2: pendidikan keagamaan bertujuan untuk terbentuknya peserta didik yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama yang berwawasan luas, kritis, kreatif, inovatif, dan dinamis dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang beriman, bertaqwa dan berakhlak mulia.

Sebagaimana pasal 14 ayat (1) pendidikan agama islam berbentuk pendidikan diniyah dan pesantren, (2) pendidikan diniyah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diselenggarakan pada jalur formal, non formal, dan informal, dan (3) pesantren dapat menyelenggarakan 1 (satu) atau berbagai satuan dan/atau program pendidikan pada jalur formal, non formal, dan informal.

Pasal 26 ayat 2 pesantren menyelenggarakan pendidikan diniyah atau secara terpadu dengan jenis pendidikan lainnya pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, menengah, dan/atau pendidikan tinggi.⁸

Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri merupakan salah satu Lembaga Otonom Pondok Pesantren Nurul Ummah yang mempunyai kedudukan istimewa dibanding Lembaga Semi Otonom (LSO) yang lain. Hal ini karena MDNU-Pi merupakan "*Ruhul Ma'had*" Pondok Pesantren Nurul Ummah.

Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri merupakan sekolah/madrasah yang berada di tengah-tengah Pondok Pesantren yang mana semuanya itu berjalan sesuai dengan aturan yang telah ada di dalam pondok Pesantren.

Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri(MDNU-Pi) menyelenggarakan pendidikan berjenjang dan Forum Kajian A'la (FKA). Jenjang pendidikan terdiri dari tiga tingkatan yang terbagi menjadi 8 (delapan) kelas yakni sebagai berikut:

⁸ Ibid, hal. 9-10

1. I'dad (persiapan) terdiri dari satu kelas. Target pendidikan adalah mempersiapkan siswi-siswi MDNU yang masih belum menguasai kemampuan dasar baca tulis arab.
2. Marhalah Ula (pertama) terdiri dari satu kelas. Target pendidikan adalah membentuk lulusan yang mampu membaca dan menulis arab serta mengenali nilai-nilai dasar keimanan.
3. Marhalah Tsaniyah (kedua) terdiri dari tiga kelas. Target pendidikan adalah membentuk lulusan yang mampu menguasai gramatika dan cara penerapannya serta memahami isi-isi kitab-kitab dasar keislaman.
4. Marhalah Tsalitsah (ketiga) terdiri dari tiga kelas. Target pendidikan adalah membentuk lulusan yang terampil memahami dasar keislaman serta mampu mengembangkannya.
5. Forum Kajian A'la (FKA) merupakan program pasca Madrasah Diniyah. FKA mempersiapkan pembentukan Ma'had Ali sebagai program wajib kelanjutan MDNU. Forum ini disediakan bagi seluruh santri yang sudah lulus MDNU. Forum ini langsung di bimbing oleh Kyai. Kitab-kitab yang dikaji terdiri dari berbagai disiplin ilmu, seperti tafsir, fiqh, dan ulumul qur'an.⁹

Kegiatan-kegiatan MDNU-Pi secara umum terdiri dari dua jenis yakni intra kurikuler dan ekstra kurikuler. Intra kurikuler merupakan kegiatan yang wajib diikuti oleh seluruh siswi MDNU-Pi. Intra kurikuler dilaksanakan setiap hari kecuali hari jum'at (libur). Waktu jam pelajaran adalah pukul 19.00-20.00

⁹Ibid. hal. 31

wib. Sedangkan kegiatan ekstra kurikuler adalah kegiatan yang dilaksanakan di luar jam kegiatan intra yang meliputi musyawarah (setiap malam ahad), takror (setiap malam kamis ba'da sholat isya') dan sorogan kitab yang khusus untuk marhalah tiga (setiap malam ahad setelah sholat isya).

Setelah mengetahui beberapa hal mengenai MDNU-Pi ternyata memang Madrasah tersebut mempunyai banyak kegiatan yang memang harus diikuti oleh para siswi-siswi baik yang sudah lulus MDNU maupun belum. Dari kegiatan-kegiatan tersebut tentunya banyak membutuhkan semangat kerja (mengajar), motivasi dan lainnya oleh para pengajar, sehingga kegiatan-kegiatan tersebut dapat berjalan dengan lancar. Bila dibandingkan dengan madrasah-madrasah yang lain MDNU-Pi memiliki beberapa perbedaan. Baik dari susunan kepengurusan maupun dari sistem kerja seorang pemimpin.

Jika mengamati perkembangan yang ada saat ini, kita mendapati bahwa gagasan dan pelaksanaan pendidikan selalu dinamis sesuai dengan dinamika manusia dan masyarakatnya. Sejak dulu, kini maupun di masa depan pendidikan itu selalu mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan sosial budaya dan perkembangan iptek. Pendidikan mempunyai tugas menyiapkan sumber daya manusia untuk pembangunan, derap langkah pembangunan selalu memunculkan tantangan-tantangan baru, yang sebagiannya sering tidak diramalkan sebelumnya. Sebagai konsekuensi logis, pendidikan selalu dihadapkan pada masalah-masalah baru. Oleh sebab itu, masalah yang dihadapi dunia pendidikan begitu luas dan kompleks.

Melihat peran di atas, maka peran guru menjadi amat penting dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di tanah air, namun perlu difahami bahwa tugas guru tidaklah mudah jika dilihat dari tuntutan multi peran yang harus dijalankan. Dalam hubungan dengan multi peran, guru dipastikan membutuhkan wawasan dan kemampuan yang cukup untuk melaksanakan multi perannya itu.

Dalam kondisi yang bagaimanapun guru tetap memegang peran penting. Eksistensi guru tetap penting, karena peran guru tidak selamanya bisa digantikan dengan teknologi. Bagaimanapun canggihnya komputer, tetap saja bodoh dibandingkan dengan guru, karena komputer tidak dapat diteladani, bahkan dapat menyesatkan jika penggunaannya tanpa ada kontrol. Fungsi kontrol ini pulalah yang memposisikan figur guru tetap penting.¹⁰

Sebagaimana yang diungkapkan di atas, guru sebagai tenaga kependidikan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan tercapainya tujuan pendidikan, sebab guru yang langsung bersinggungan dengan peserta didik dalam memberikan bimbingan yang dengan itu diharapkan akan menghasilkan output yang berkualitas. Guru merupakan sumber daya manusia yang dituntut profesional dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik sekaligus pembimbing bagi peserta didik di sekolah. Untuk itu dalam menunjang kegiatan guru diperlukan hubungan yang baik dan saling mendukung antara kepala sekolah, tenaga administrasi, siswa dan pegawai sekolah serta orang tua murid maupun masyarakat.

¹⁰Enco Mulyasa, *menjadi guru professional menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan*, (Bandung; Remaja Rosda Karya, 2005), hal ii

Mengamati hal tersebut, maka perlu adanya peningkatan motivasi kinerja karena mengingat tuntutan yang semakin kompleks dan rumit pada masa sekarang, dalam hal ini peran kepala sekolah sangat penting dalam usaha peningkatan motivasi kinerja guru, mengingat kepala sekolah merupakan orang teratas di dalam lembaga pendidikan. Kepala sekolah dituntut memiliki sikap optimis, pantang menyerah dan tetap semangat, ketiga sifat inilah diharapkan mampu memberikan pengaruh besar kepada setiap anggota sekolah terutama guru sebagai salah satu penentu keberhasilan tujuan pendidikan.

Dalam upaya peningkatan tersebut, motivasi merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh oleh kepala sekolah disamping cara-cara yang lain. Motivasi merupakan pendorong bagi seseorang dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Motivasi merupakan kunci utama kesuksesan. Tanpa motivasi, seseorang hanya akan mencapai sedikit pemasukan. Motivasi merupakan mesin, ruang pompa keinginan, impian dan ambisi setiap orang, motivasi merupakan jembatan antara hasrat dan tindakan. Seseorang tidak akan mampu melangkah lebih jauh tanpa motivasi. Maka dari itu, kepala sekolah harus memiliki motivasi yang tinggi sehingga diharapkan mampu menjadi orang terdepan dalam memberikan spirit kepada para guru dalam peningkatan kinerja mereka masing-masing. Kepala sekolah yang memiliki motivasi rendah bisa dipastikan akan berdampak buruk akan rendahnya motivasi kinerja guru, rendahnya motivasi kinerja guru akan mempengaruhi pula pada rendahnya motivasi belajar siswa, jika fenomena semacam ini terjadi pada suatu lembaga pendidikan, maka mustahil lembaga

pendidikan tersebut berhasil dalam mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang dicita-citakan oleh kepala sekolah beserta para anggotanya.

Berangkat dari permasalahan tersebut di atas, penulis ingin mengangkat sebuah judul penelitian yang berhubungan dengan hal tersebut yakni dengan judul “*Gaya kepemimpinan kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan motivasi kinerja Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta*”. Adapun mengenai objek penelitian, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian di *Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta* terutama berkaitan dengan kepala sekolah sebagai motivator kinerja ustadz/ustadzah. Pemilihan MDNU Pi sebagai objek penelitian dilatar belakangi oleh: *pertama*: minimnya pengajar yang konsisten dalam mengajar yang sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan (sering ganti-ganti jadwal) dan kesadaran sebagai guru di Madrasah Diniyah akan kompleksitas guru yang tidak hanya sebagai pendidik, *kedua*: MDNU Pi merupakan Madrasah yang dimana kelasnya sengaja di campur antara peserta didik yang mahasiswa dengan pelajar. *Ketiga*: dikarenakan minimnya motivasi kinerja guru pada saat ini terutama di sekolah yang berbasis agama, sehingga hal ini membawa dampak buruk akan pencitraan Madrasah dimata masyarakat. Sebagaimana kondisi real dilapangan, sering kita jumpai disekolah-sekolah berbasis agama islam sering menjadi “second class” atau sekolah kelas kedua yang jarang diminati oleh sebagian masyarakat jika dibandingkan dengan sekolah umum. Oleh karena itu peran aktif kepala

sekolah sebagai motivator sangat membantu dalam ”pemulihan” problematika pendidikan saat ini.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dan untuk memperjelas arah penelitian, maka dapat di rumuskan beberapa masalah dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan motivasi kinerja Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta?
2. Usaha apa saja yang dilakukan kepala sekolah selaku pemimpin dalam meningkatkan motivasi kinerja Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta?
3. Upaya kepala Madrasah Diniyah dalam mengatasi faktor yang menjadi pendukung dan penghambat kinerja Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang di rumuskan di atas maka tujuan penelitian yang hendak di capai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan motivasi kinerja Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta

- b. Untuk mengetahui usaha yang pemimpin lakukan dalam meningkatkan motivasi kinerja Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta
- c. Untuk mengetahui usaha pemimpin dalam menghadapi faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan motivasi kinerja Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- a. Memberikan masukan dan sumbangan bagi Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta, terutama dalam peningkatan motivasi kinerja khususnya ustadz/ustadzah sebagai tenaga pengajar
- b. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi kepala Madrasah Diniyah Nurul Ummah dalam meningkatkan motivasi kinerja, sehingga kerja ustadz/ustadzah semakin membaik
- c. Dapat dijadikan sebagai karangan ilmiah yang memperkaya wawasan pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan kepala Madrasah Diniyah dalam meningkatkan motivasi kinerja ustadz/ustadzah
- d. Untuk menambah khasanah keilmuan bagi penulis dalam bidang pendidikan khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dalam memotivasi kinerja

- e. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pendidikan sebagai referensi dalam mengembangkan sumberdaya kepala sekolah guna meningkatkan motivasi kinerja.

D. Telaah pustaka

Sejauh ini pembahasan mengenai gaya kepemimpinan telah banyak dibahas sebagai karya ilmiah. Untuk mendukung persoalan yang lebih mendalam terhadap masalah di atas, penyusun mengadakan penelusuran terhadap literatur yang relevan terhadap masalah yang menjadi objek penelitian sehingga dapat diketahui posisi penyusun dalam melakukan penelitian. Penelitian yang pernah penyusun jumpai yakni antara lain:

1. Skripsi yang berjudul *“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Imbalan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada BMT Bina Insan Mulia Kecamatan Muntilan Kabupaten Magelang”*. Yang ditulis oleh Akhir Hakim Tahun 2005. Skripsi ini membahas tentang gaya seorang pemimpin apakah mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap motivasi atau semangat kerja karyawan. Metode yang digunakan adalah dengan tehnik pengambilan sampel dan tehnik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden.¹¹
2. Skripsi yang berjudul *“Upaya Guru Fiqh Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Kelas VIII Di MTsN Wonokromo”* yang ditulis oleh Minatul Husna Tahun 2007. Skripsi ini membahas tentang bagaimana usaha guru

¹¹Akhir Hakim, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Imbalan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada BMT Bina Insan Mulia Kecamatan Muntilan Kabupaten Magelang*, (Yogyakarta: Skripsi, Fakultas Syari'ah UIN Sunan Kalijaga, 2005).

dalam meningkatkan motivasi belajar fiqh kelas VIII.¹² Adapun metode yang digunakan adalah metode dokumentasi, wawancara, observasi, dan angket.

3. Skripsi yang berjudul *“pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada RSUD Purworejo”*. Penelitian ini ditulis oleh Rahayu tahun 2001. Dalam skripsinya membahas tentang tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan dan faktor manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ada hubungan positif dan signifikan antara variable kepemimpinan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan, dan variable kepemimpinan paling dominan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.¹³
4. Skripsi yang berjudul *“Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Dan Karyawan Di Mtsn Model Parakan, Temanggung, Jawa Tengah”*. Skripsi ini ditulis oleh Dyah Dwi Listyorini tahun 2010. Membahas tentang upaya kepala sekolah untuk mempengaruhi dan memotivasi kinerja tenaga kependidikan di MTsN

¹²Minatul Husna, *Upaya Guru Fiqh Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Kelas VIII Di MTsN Wonokromo*, (Yogyakarta: skripsi, fakultas tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, 2007)

¹³Rahayu, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada RSUD Purworejo*, (Yogyakarta: skripsi UMY Yogyakarta, Tidak dipublikasikan, 2001).

Model Parakan. Metode yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi.¹⁴

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian yang akan dilakukan penulis memiliki perbedaan dengan beberapa penelitian di atas, pada penelitian ini penulis ingin meneliti tentang gaya kepemimpinan kepala Madrasah Diniyah yang ada di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta. Bagaimana Kepala Madrasah meningkatkan kinerja para ustadz/ustadzahnya. Sehingga mereka dapat bekerja secara efektif dan dapat mencapai hasil yang maksimal yang sesuai dengan tujuan yang sudah ditentukan.

E. Kerangka Teori

1. Pengertian kepemimpinan

Setiap individu di dalam menjalani sesuatu kehidupan pasti akan saling membutuhkan antara individu yang satu dengan individu yang lain, ibarat ikan dengan air. Tidak ada manusia yang sempurna bila dibandingkan antara yang satu dengan yang lain, akan terlihat kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Setiap orang mempunyai keinginan, kehendak, kemauan, pikiran, pendapat, kebutuhan, sifat, tingkah laku dan lain-lain yang berbeda-beda. Namun diantara yang berbeda-beda itu, terdapat juga yang sama atau memiliki kesamaan, sehingga menjadi motivasi untuk mewujudkan kelompok atau organisasi, yang

¹⁴Dyah Dwi Listyorini, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru dan Karyawan di MTsN Model Parakan Temanggung Jateng*, (Yogyakarta: Skripsi Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010)

memungkinkan orang-orang yang tergabung di dalamnya meningkatkan efektivitas memanfaatkan kesamaannya itu. Pemanfaatan itu biasanya di maksudkan untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam kondisi yang seperti itu perbedaan di antara sekelompok orang yang memiliki kesamaan, akan memunculkan orang yang menjadi pemimpin di antara sejumlah orang yang terbanyak, sebagai pihak yang memerlukan pimpinan.¹⁵

Disisi lain terdapat juga kenyataan bahwa karena kondisi tertentu seseorang harus menjalankan tugas pemimpin. Kondisi tersebut baik karena dikehendaki maupun tidak dikehendaki. Selanjutnya kenyataan hidup menunjukkan bahwa setiap orang harus mampu mengendalikan dirinya, baik dalam kehidupan masyarakat maupun sebagai makhluk Allah SWT yang memikul kewajiban menyampaikan pertanggungjawaban atas segala tingkah laku dan perbuatannya selama hidup di muka bumi. Dengan kata lain setiap orang harus memimpin dirinya sendiri, agar mampu mencapai tujuan hidupnya berupa keselamatan, kebahagiaan dan kesejahteraan di dunia dan akherat kelak.¹⁶

Untuk itu Rosulalloh Muhammad SAW bersabda sebagai berikut:

وعن ابن عمر رضي الله عنهما قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته، الإمام راع ومسئول عن رعيته، والرجل راع في أهله ومسئول عن رعيته، والمرأة راعية في بيت زوجها ومسئولة عن رعيته، والخاصم راع في مال سيده ومسئول عن راعيته، وكلكم راع ومسئول عن راعيته. متفق عليه.

¹⁵H. Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 1993). Cet Ke-1, Hlm 9.

¹⁶Ibid hlm 10

Artinya: Dari Ibnu Umar r.a.Ia berkata: saya mendengar rosululloh SAW bersabda: “Kalian adalah pemimpin, yang akan dimintai pertanggungjawaban. Penguasa adalah pemimpin, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Suami adalah pemimpin keluarganya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Istri adalah pemimpin di rumah suaminya, dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Pelayan adalah pemimpin dalam mengelola harta tuannya, dan akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Oleh karena itu kalian sebagai pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya”. (HR. Bukhori dan Muslim).¹⁷

Jelaslah bahwa betapa pentingnya semua umat Islam sebagai orang-orang yang bertaqwa, untuk mengetahui, memahami dan mengenalkan petunjuk Allah SWT dan petunjuk Rosululloh SAW dan mewujudkan kepemimpinan. Kepemimpinan selalu terkait erat dengan tanggungjawab (*Mas'uliyah*), tersebut didasarkan atas kewenangan (*Sholahiyah*), serta hak pengambilan keputusan (*taqrir*), yang di amanatkan kepada seorang pemimpin.¹⁸ Dalam kondisi apapun juga seorang umat, bahkan sebagai pribadi sekalipun tanggungjawab sebagai pemimpin tidak dapat di elakkannya. Tanggung jawab itu bagi pribadinya sendiri bila ditunaikan akan menjadikannya sebagai orang-orang yang

¹⁷Imam Nawawi, *Terjemah Riyadhush Shalihin* (Jakarta: Pustaka Amani, 1999), hal. 603-604.

¹⁸Muhamad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Mengagas Bisnis Islami* (Jakarta: Gema Isnani, 2002), hal 214

beruntung, tetapi sebaliknya bilamana diabaikannya, akan memasukkannya ke dalam kategori orang-orang yang merugi.¹⁹

Sebutan “pemimpin” dan “manajer” tidaklah perlu dicampuradukkan, karena kepemimpinan (*leadership*) adalah bagian tersendiri dari manajemen. Manajer melaksanakan fungsi-fungsi penciptaan, perencanaan, pengorganisasian, memotivasi, komunikasi, dan pengendalian (*pengawasan*). Termasuk dalam fungsi-fungsi itu adalah perlunya memimpin dan mengarahkan.²⁰

Biasanya kepemimpinan didefinisikan secara berbeda-beda. Menurut Stephen P. Robbins kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Miftah Thoha menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi manusia.²¹

Dari berbagai literatur tentang makna dan arti kepemimpinan (*leadership*) dapat diketahui bahwa yang dimaksudkan dengan *leadership*, dapat juga berarti *to influence*: mempengaruhi, jadi *leadership* adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi tingkahlaku orang lain dan juga alam lingkungannya. Hal ini berarti bahwa dengan kepemimpinan islam ialah seorang atau masyarakat muslim yang mampu mempengaruhi lingkungannya, dengan nilai-nilai qur’ani. Memberikan nilai tambah pada

¹⁹Ibid hal.10

²⁰Sukanto Reksohadiprodjo dan T. Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan, Teori Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta: BPFE,2000), hal. 281

²¹Widiarto, *Mencari Pemimpin yang Cocok*, Wartawan Pegadaian, Edisi 106, (th.2003), hal. 37.

lingkungannya berupa rahmat kedamaian dan kebahagiaan, sesuai dengan misi suci islam sebagai *rahmatan lil 'alamin*.²²

Atas dasar itu dapatlah kiranya disusun definisi kepemimpinan yang mudah dipahami, yaitu: rangkaian kegiatan penataan yang berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²³ Kepemimpinan merupakan aktivitas manajerial yang penting di dalam setiap organisasi khususnya di dalam pengambilan kebijakan dan keputusan sebagai inti dari kepemimpinan. Menurut Gordon tidak setiap orang dapat menjadi pemimpin yang efektif dalam organisasi.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang anggotanya dapat merasakan bahwa kebutuhan mereka dapat terpenuhi, baik kebutuhan kerja, motivasi, rekreasi, kesehatan, sandang, pangan, tempat tinggal, maupun kebutuhan lainnya yang dapat di dapatkannya. Pendek kata, semua kebutuhan anggota dapat terpenuhi dengan baik.

Dari sejumlah pengertian kepemimpinan tersebut pada pokoknya berkisar pada: (1) perilaku mengarahkan aktivitas; (2) aktivitas hubungan kekuasaan dengan anggota; (3) proses komunikasi dalam mengarahkan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang spesifik; (4) interaksi antar personil untuk mencapai hasil yang ditentukan; (5) melakukan inisiatif

²²Toto Asmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: PY. Dana Bhakti Wakaf, 1994), hal 135-136.

²³Sutarto, *Dasar-dasar Kepemimpinan Organisasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1988), hal. 25

dalam melakukan kegiatan dengan memelihara kepuasan kerja; (6) aktifitas organisasi meningkatkan prestasi; dan sebagainya.²⁴

2. Studi tentang kepemimpinan

Kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi selalu dihubungkan dengan kepemimpinan, namun sebenarnya kepemimpinan itu sendiri masih merupakan suatu konsep yang sulit diterangkan atau sebuah “kotak hitam” (*Black Box*) yang sangat indah.

Studi tentang kepemimpinan ini terbagi menurut:²⁵

a. Pendekatan kesifatan (*Trait Theories*)

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat bawaan/watak (*Trait*) yang tampak. Jadi pendekatan ini mencoba untuk mencari sifat-sifat bawaan yang berlaku secara universal dimiliki oleh seorang pemimpin yang efektif dalam keadaan apapun.

b. Pendekatan prilaku (*Behavioral Theories*)

Pendekatan ini mencoba menentukan apa yang dilakukan oleh para pemimpin yang efektif atau dengan kata lain bagaimana prilaku pemimpin yang efektif, sebagai contoh apakah mereka lebih demokratis dari pada otokratik. Dengan pendekatan prilaku ini, tidak hanya diharapkan untuk memberikan jawaban yang definitif mengenai

²⁴H. Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung:, Alfabeta 2008), hal. 143-144

²⁵Widiarti, *Mencari Pemimpin Yang Cocok*, *Warta Pegadaian*, Edisi 106, (Th.2003), hal.37-39.

kepemimpinan, tetapi hal inipun akan memberikan implikasi yang berbeda dengan pendekatan kesifatan.

c. Pendekatan kontingensi

Pendekatan kontingensi menggambarkan bahwa yang digunakan adalah bergantung pada faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut dan situasi (dalam arti struktur tugas, peta kuasa dan dinamika kelompok).

3. Gaya kepemimpinan

Corak atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang manajer akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas seorang pemimpin kemampuan dalam memimpin dan diikuti bawahan dikenal dengan istilah kepemimpinan (*leadership style*). Gaya kepemimpinan ada tiga yaitu: kepemimpinan otoriter, kepemimpinan demokratis atau partisipatif dan kepemimpinan kebebasan (*laissez faire*).²⁶

Menurut Sondang P. Siagian ada lima macam gaya kepemimpinan yang terdiri dari:

1. Otokrasi

Kepemimpinan otoriter, otokratis, atau diktator adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara segala

²⁶Sukanto Reksohadiprodjo dan T. Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan, "teori struktur dan perilaku"*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), hal. 293.

kegiatan yang akan dilakukan diputuskan oleh pimpinan semata-mata.²⁷

Ciri-ciri pemimpin yang otokrasi:²⁸

- a. Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi
- b. Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata
- d. Tidak mau menerima pendapat, saran dan kritik
- e. Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya
- b. Cara menggerakkan bawahan dengan pendekatan paksaan dan bersifat mencari kesalahan/menghukum.

2. Militeristik

Seorang pemimpin yang militeris memiliki sifat-sifat:

- a. Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan cara perintah
- b. Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat/jabatan
- c. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku pada bawahan
- e. Sukar menerima kritikan atau saran dari bawahan
- f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

3. Paternalistik

Seseorang pemimpin yang paternalistik antara lain:

²⁷Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1988), hal. 73

²⁸. Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995), cet VII, hal 50-52

- a. Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa
 - b. Bersifat terlalu melindungi (*overprotective*)
 - c. Jarang memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan
 - d. Hampir tidak pernah memberi kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif sendiri
 - e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan kreasi dan fantasinya
 - f. Sering bersifat maha tahu.
4. Karismatik, dan

Ciri-ciri seorang pemimpin yang karismatik:

- a. Mempunyai daya penarik yang besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang besar jumlahnya
 - b. Pengikutnya tidak dapat menjelaskan, mengapa mereka tertarik mengikuti dan mentaati pemimpin itu
 - c. Dia seolah-olah memiliki kekuatan ghaib (*supernatural power*)
 - d. Karisma yang dimilikinya tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan ataupun ketampanan pemimpin.²⁹
5. Demokratis.

Kepemimpinan demokratis atau partisipatif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai

²⁹. Ngelim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995), cet VII, hal 50-52

kegiatan yang akan dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahan.³⁰ Pimpinan tipe ini tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak dengan bawahan.

Pemimpin yang demokratis memiliki sifat-sifat:

- a. Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu makhluk yang termulia di dunia
- b. Selalu berusaha untuk mensinkronkan kepentingan dari tujuan organisasi dengan kepentingan dari tujuan pribadi bawahan
- c. Senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan
- d. Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan
- e. Mengusahakan agar bawahan dapat lebih sukses dari pada dirinya
- f. Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.³¹

Pemimpin yang demokratis harus memiliki: kepercayaan terhadap orang-orang yang dipimpin dan menyadari bahwa mereka tidak selalu benar, demi terwujudnya tujuan organisasi atau lembaga dan demi kesejahteraan mereka yang dipimpin.³²

³⁰Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1988), hal. 75

³¹. Ngalim Purwanto *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995), cet VII, hal 50-52

³²A. Suedomo Hadi, *Pengelolaan Kelas*,(Surakarta:Lembaga Pengembangan Pendidikan (LPP) UNS Press, 2005), hal. 30

Tradisi penelitian mengenai gaya kepemimpinan dalam setting pendidikan dan non kependidikan menurut Sergiovanni dan Starrat telah mengidentifikasikan dua dimensi kunci kepemimpinan yakni: 1) gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelaksanaan pekerjaan atau tugas, dan (2) gaya kepemimpinan yang berorientasi terhadap kebutuhan atau perasaan manusia dan hubungan di antara mereka. Kombinasi kedua dimensi ini membentuk empat kisi-kisi kepemimpinan oleh Reddin yaitu: (1) orientasi tugas rendah dan orientasi hubungan rendah disebut gaya separasi; (2) orientasi tugas tinggi dan orientasi hubungan rendah disebut gaya dedikasi; (3) orientasi tugas rendah dan orientasi hubungan tinggi disebut gaya relasi; dan (4) orientasi tugas tinggi dan orientasi hubungan tinggi disebut gaya integrasi. Menurut Reddin gaya kepemimpinan hanya dapat dipahami dalam konteks situasi kepemimpinan.³³

4. Pengertian motivasi

Motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.³⁴

Prilaku manusia di timbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Banyak psikolog yang memakai istilah-istilah yang berbeda-beda dalam menyebut sesuatu yang menimbulkan prilaku tersebut. Ada yang menyebut

³³ H. Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 152-153

³⁴ www. Google.com, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (20 Februari 2011)

sebagai motivasi (*Motivation*) atau motif, kebutuhan (*Need*), desakan (*Urge*), keinginan (*Wish*) dan dorongan (*Drive*).³⁵

Terdapat beberapa istilah tentang motivasi yaitu:³⁶

a. Motif

Istilah sama artinya dengan kata-kata *motive*, motip, dorongan, alasan dan *drive force*. Motif adalah tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak.

b. Motivasi

Menurut arti katanya, motivasi atau *motivation* berarti pemberian motif, penimbulan *motive* atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

c. Motivasi kerja

Sesuai dengan arti motivasi di atas, motivasi kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Dengan pendek motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja.

d. Insentif

Istilah insentif dapat diganti dengan alat motivasi, sarana motivasi, sarana penimbulan *motive* atau sarana yang menimbulkan dorongan.

³⁵Sukanto Reksohadiprodjo dan T. Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan, "teori struktur dan perilaku"*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), hal. 252

³⁶M. Manulang, *Management Personalia*, cet. ke-13, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), hal. 146-147

Wayne F. Cascio mendefinisikan motivasi sebagai suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya, sedangkan David Mc. Clelland mengemukakan pola motivasi sebagai berikut:³⁷

- a. *Achievement Motivation*, adalah suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan demi kemajuan dan pertumbuhan.
- b. *Affiliation Motivation*, adalah dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.
- c. *Competence Motivation*, dorongan untuk berprestasi dengan melakukan pekerjaan yang bermutu tinggi.
- d. *Power Motivation*, adalah dorongan untuk mampu mengendalikan keadaan dan adanya kecendrungan mengambil resiko dalam menghadapi rintangan.

Jadi motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan – dalam bentuk keahlian atau ketrampilan-tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sarana organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Dari batasan pengertian tersebut, terlihat bahwa berbicara mengenai motivasi mengandung tiga hal yang penting, yaitu:³⁸

³⁷Malayu. S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, cet. Ke-1 (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal 97.

³⁸Sondang. P.Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004) cet. Ke-3, hal.138.

- a. Pemberian motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasional. Tersirat pada pandangan ini ialah bahwa dalam tujuan dan sasaran organisasi telah mencakup tujuan dan sasaran pribadi para anggota organisasi yang diberi motivasi tersebut.
- b. Terlihat dari batasan pengertian di atas ialah usaha tertentu sebagai akibat dari motivasi itu. Artinya motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Dengan perkataan lain, motivasi merupakan kesediaan untuk mengarahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Dari batasan pengertian di atas terlihat bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang sering dikenal dengan istilah motivasi internal atau motivasi intrinsik, akan tetapi dapat pula bersumber dari luar diri orang yang bersangkutan yang dikenal dengan istilah motivasi eksternal atau motivasi ekstrinsik. Faktor-faktor motivasi itu, baik yang bersifat intrinsik maupun yang bersifat ekstrinsik dapat bernilai positif dan negatif.³⁹

5. Teori motivasi

Selama kurun waktu tertentu terjadi perkembangan yang pesat dalam mengembangkan konsep-konsep motivasi. Beberapa konsep-konsep yang masih dikenal dan masih merupakan penjelasan yang dikenal baik untuk memotivasi karyawan yaitu teori-teori tentang

³⁹Ibid, hlm. 139

motivasi. Teori-teori motivasi dapat diklasifikasikan menjadi dua kelompok, yaitu *content theory* (teori kepuasan) dan *process theory* (teori proses).

Teori kepuasan(*content theory*) mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini menjawab tentang pertanyaan kebutuhan *apa* yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Tokoh-tokoh yang menganut teori ini diantaranya: teori motivasi klasik oleh F.W Taylor; *Maslow's need hierarchy theory (A Theory of Human Motivation)* oleh A.H. Maslow; *Herzberg's Two Factor Theory* oleh Frederick Herzberg; *Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory* oleh Mc. Clelland; *Alderfer's existence, Relatedness and Growth (ERG) Theory* oleh Aldefer; Teori Motivasi Human Relation; dan teori motivasi Claude S. George.⁴⁰

Teori proses (*process theory*) pada dasarnya berusaha untuk menjawab pertanyaan “bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu”, agar setiap individu bekerja giat sesuai dengan keinginan manajer.⁴¹ Teori-teori yang termasuk kategori ini antara lain: Teori Harapan (*Expectancy Theory*) oleh Victor H. Vroom, Teori Keadilan (*Equity Theory*), dan Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*).

⁴⁰Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi: Dasar-dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal.103-104.

⁴¹Ibid, hal. 116.

Selanjutnya peneliti mengutip pendapat F.W. Taylor yang menyebutkan bahwa motivasi seseorang dalam sebuah pekerjaan dapat dilakukan melalui imbalan keuangan. Berbeda dengan teori motivasi Maslow kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan cinta kasih dan sosial, kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri. Teori ERG Aldefe kebutuhan akan keberadaan (fisiologis dan rasa aman). Kebutuhan keterkaitan (cinta kasih dan sosial). Kebutuhan pertumbuhan (penghargaan dan aktualisasi diri). Kompleks manusia ekonomi, termotivasi terutama oleh imbalan keuangan. Manusia sosial, termotivasi terutama oleh sifat hubungan kemitraan dalam pekerjaan.

Motivasi ialah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku.⁴² Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang. Oleh karena itu motivasi merupakan bagian penting pada setiap kegiatan, tanpa motivasi kegiatan seolah-olah menjadi hampa. Selanjutnya penulis kemukakan beberapa teori tentang motivasi dari beberapa tokoh.

a. Teori Maslow

Maslow merupakan tokoh yang mencetuskan teori hierarki kebutuhan sesungguhnya dapat digunakan untuk mendeteksi motivasi manusia. Ada dua asumsi yang merupakan dasar dari teorinya, yaitu

⁴²Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: bumi aksara,2008), hal 245.

kebutuhan seseorang bergantung pada apa yang telah dipunyainya, dan kebutuhan merupakan hierarki dilihat dari pentingnya.⁴³

Menurut teori hierarki kebutuhan Maslow terdapat lima tingkatan kebutuhan, dari kebutuhan manusia yang paling rendah sampai kebutuhan manusia yang paling tinggi.

- 1) Kebutuhan fisiologis (*fisiologikal needs*)
- 2) Kebutuhan keselamatan (*safety needs, security needs*)
- 3) Kebutuhan berkelompok (*social needs, love needs, belonging needs, affection needs*)
- 4) Kebutuhan penghargaan (*esteem needs, egoistic needs*)
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs, self realization needs, self-fulfillment needs, self-expression needs*)

b. Teori Murry

Teori kebutuhan menurut Murry (1938) berasumsi bahwa manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang memotivasinya untuk berbuat. Kebutuhan-kebutuhan manusia itu menurut Murry antara lain:

- 1) Pencapaian hasil kerja
- 2) Afiliasi
- 3) Agresi
- 4) Otonomi
- 5) Pamer
- 6) Kata hati

⁴³Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi Dan Implementasi*, (bandung: remaja rosdakarya, 2004), hal 121.

- 7) Memelihara hubungan baik
- 8) Memerintah (berkuasa)
- 9) Kekuatan
- 10) Pengertian

c. Teori ekspektasi dari Lewin dan Vroom

Teori ekspektasi (harapan) dikembangkan oleh Lewin dan diterapkan oleh Vroom secara khusus dalam praktik memotivasi. Teori ekspektasi ini mempunyai asumsi:

- 1) Manusia biasanya meletakkan nilai kepada sesuatu yang diharapkan dari karyanya. Oleh sebab itu manusia mempunyai urutan kesenangan (*prefence*) diantara hasil yang ia harapkan.
- 2) Suatu usaha untuk menjelaskan motivasi yang terdapat pada seseorang selain harus mempertimbangkan hasil yang dicapai, ia juga mempertimbangkan keyakinan orang tersebut bahwa yang dikerjakan memberikan sumbangan terhadap tercapainya tujuan yang diharapkannya.

Dari berbagai teori motivasi yang ada, dapat disimpulkan bahwa ternyata tidak ada suatu model atau teori yang sempurna, dalam arti masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan. Para ilmuan terus menerus berusaha mencari dan menemukan sistem motivasi yang terbaik,

dalam arti menggabungkan berbagai kelebihan model-model tersebut menjadi satu model yang lebih lengkap.⁴⁴

Di dalam penelitian ini, teori motivasi yang dijadikan sebagai acuan adalah teori motivasi dari Claude S. George, karena teori ini mengemukakan bahwa karyawan akan termotivasi untuk bekerja giat untuk mencapai hasil yang optimal apabila kepuasan fisik dan rohani terpenuhi dilingkungan tempat ia bekerja.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan teori motivasi dari Claude S. George menyatakan bahwa:

“...seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:⁴⁵

- a. Upah yang layak
- b. Kesempatan untuk maju
- c. Keamanan kerja
- d. Tempat kerja yang baik
- e. Penerimaan oleh kelompok
- f. Perlakuan yang wajar
- g. Pengakuan atas prestasi”.

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan

⁴⁴H. Khmim Zarkakasih Putro, *Virus N-ACH Dalam al-Qur'an: Dorongan Berprestasi Berbasis Agama*, (makalah diskusi dosen tetap uin sunan kalijaga Yogyakarta), Yogyakarta: 07 agustus 2009

⁴⁵Ibid, hal. 115

melalui pengaturan lingkungan fisik (mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan), pengaturan suasana kerja (kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan), disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).

Terdapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya. Prinsip-prinsip tersebut antara lain:

1. Para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik, dan menyenangkan.
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan di informasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan mereka bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
3. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
4. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
5. Usahakan untuk memenuhi tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan

bahwa kepala sekolah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.⁴⁶

Beberapa pendapat di atas dapat dijadikan pedoman bagi pemimpin (kepala sekolah) untuk menilai kinerja tenaga kependidikannya (guru) dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dibebankan pada guru tersebut. Selain itu dapat dijadikan sebagai dorongan bagi guru agar memperbaiki kinerjanya menjadi lebih baik.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan sifat Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) bermaksud mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi suatu sosial, individu, kelompok, lembaga dan masyarakat.⁴⁷ Sedangkan penelitian yang akan penulis lakukan adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sumber data dilakukan secara purposive dan snowbaal, tehnik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis

⁴⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2005), cet ke-6, hal. 120-122.

⁴⁷ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah "Konsep, Strategi dan Implementasi"*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), hal. 120

data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.⁴⁸

Dalam penelitian ini penulis terjun langsung ke lapangan guna mengamati kinerja ustadz/ustadzah dalam bekerja, dan dalam penelitian ini peneliti meneliti tentang bagaimana semangat ustadz/ustadzah dalam bekerja, dan bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kinerja, kemudian dideskripsikan dan dianalisis data-data yang berkaitan dengan obyek penelitian tersebut.

Penelitian deskriptif yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah dipahami dan disimpulkan.⁴⁹

Penelitian ini bersifat *deskriptif-analitik* yaitu metode dalam mengolah data yang telah dikumpulkan dengan menganalisisnya sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan dengan analisa data kualitatif.

2. Penentuan Subyek dan Obyek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto, yang dimaksud dengan subyek penelitian adalah orang atau apa saja yang menjadi subyek penelitian.⁵⁰

Untuk mendapatkan data yang akurat dan valid, maka peneliti menentukan beberapa subyek yang terkait dengan penelitian ini, yang bertujuan untuk mengumpulkan data sebagai bahan analisa data terhadap obyek penelitian. Adapun subyek yang penulis jadikan subyek utama adalah kepala Madrasah sedangkan yang menjadi subyek pendukung

⁴⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 15

⁴⁹ Syaifudin Azhar, *metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), hal. 3

⁵⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hal. 40

adalah para dewan asatidz dan asatidzah serta murid-murid Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri. Sedangkan obyek penelitiannya adalah gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kinerja ustadz dan ustadzah.

3. Metode Pengumpulan Data

a. Metode Wawancara (Interview)

Metode interview atau wawancara adalah metode pengumpulan data dengan jalan Tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan pada tujuan penelitian.⁵¹

Pada penelitian ini penulis menggunakan wawancara atau interview bebas terpimpin maksudnya adalah interview yang dilakukan dengan menggunakan kerangka pertanyaan yang sudah disiapkan penulis untuk diajukan kepada responden, akan tetapi cara penyampaian pertanyaan tidak terlalu formal harmonis dan tidak kaku sekalipun pewawancara telah terikat oleh pedoman wawancara.⁵²

Adapun penulis menggunakan metode wawancara ini bertujuan untuk memperoleh data dan permasalahan dari subyek penelitian mengenai kondisi sekolah, gaya pemimpin/kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan motivasi kinerja ustadz/ustadzah, guru secara umum, serta pendukung dan penghambat pemimpin dalam

⁵¹Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid II* (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2002), hal. 193

⁵²Dudung Abdurrohman, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, 2003), hal. 63

meningkatkan motivasi kinerja Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta

b. Metode Observasi (Pengamatan)

Observasi dapat diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki, dalam arti yang luas observasi sebenarnya tidak terbatas pada pengamatan langsung terhadap gejala yang diteliti untuk kemudian mengadakan catatan seperlunya.⁵³

Dalam observasi ini penulis menggunakan observasi partisipatif, artinya dalam pengamatan peneliti melibatkan diri secara aktif dengan subyek yang diteliti, sehingga memperoleh informasi secara mendalam tentang kondisi serta letak geografis Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Kotagede, kondisi ustadz/ustadzah serta kondisi siswa, dan interaksi pemimpin dengan keduanya.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis, seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat dan catatan lainnya.⁵⁴

Metode dokumentasi ini peneliti gunakan untuk memperoleh data yang berupa arsip-arsip, tulisan-tulisan, dan sebagainya baik yang berada di kantor Madrasah Diniyah maupun yang berada pada ustadza/ustadzah dan siswi-siswi.

⁵³Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid II* (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2002), hal. 136

⁵⁴Ibid., hal 131

d. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami, dan semuanya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁵⁵

Untuk menganalisis data yang diperoleh maka penulis menggunakan tehnik analisis yakni:

Tehnik analisis kualitatif adalah upaya yang digunakan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan pada orang lain.⁵⁶

Tehnik ini penulis gunakan untuk menganalisis data yang berkaitan dengan motivasi kinerja ustadz/uztadzah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader dan motivator dalam meningkatkan motivasi kerjanya. Untuk mengalisa data kualitatif tersebut penulis menggunakan pola berfikir induktif. Pola berfikir induktif adalah cara berfikir dari data-data yang khusus, peristiwa-peristiwa yang konkrit, kemudian dari data yang peristiwa-peristiwa tersebut ditarik generalisasi yang sifatnya umum.⁵⁷

⁵⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 334

⁵⁶Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Rosda Karya, 2007), hal. 248

⁵⁷Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*, hal. 42

Untuk turun ke lapangan dan melakukan penelitian tidak harus memiliki konsep secara canggih tetapi cukup mengamati lapangan. Dari pengamatan lapangan tersebut dapat ditarik generalisasi dari suatu gejala. Dalam hal ini, teori bukan merupakan persyaratan mutlak tetapi kecermatan dalam menangkap gejala dan memahami gejala merupakan kunci sukses untuk dapat mendeskripsikan gejala dan melakukan generalisasi.⁵⁸

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam menyusun penulisan ini penulis bagi menjadi empat bagian, yaitu:

BAB 1: Pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, telaah pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II: Gambaran umum. Berisi tentang gambaran umum Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri yang meliputi letak geografis, sejarah berdiri dan perkembangannya Madrasah Diniyah, dasar, tujuan, visi dan misi, struktur organisasi, kondisi seputar Madrasah Diniyah, kondisi ustadz/ustadzah, kondisi siswa kurikulum Madrasah Diniyah, sarana dan prasarana serta kalender akademik Madrasah Diniyah.

⁵⁸WWW. Google.com. Analisis Data Kualitatif. (13 Februari 2011)

BAB III: Hasil analisis yang akan menguraikan pembahasan secara luas mengenai masalah yang diteliti di Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Kotagede yang melingkupi: kepemimpinan, gaya kepemimpinan, usaha yang dilakukan kepala Madrasah Diniyah dalam menghadapi factor pendukung dan pengkambat motivasi kinerja.

BAB IV: Penutup yang meliputi, kesimpulan, saran-saran, dan kata penutup dan diikuti daftar pustaka dan lampiran-lampiran yang terkait dengan penelitian.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang gaya kepemimpinan kepala Madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta, maka dapat di ambil kesimpulan bahwa:

1. Kepemimpinan kepala madrasah Diniyah Nurul Ummah Putri termasuk dalam gaya kepemimpinan demokrasi sekaligus karismatik. Dikatakan demokratis karena kepala madrasah mampu memberikan bimbingan, dorongan, motivasi, arahan dan petunjuk kepada para bawahan. Selain itu juga kepala madrasah selalu memberikan kesempatan untuk menyampaikan segala perasaan, unek-unek yang di alami oleh bawahan, guru dan siswa. Sedangkan gaya karismatik, karena bisa dijadikan sebagai panutan atau teladan bagi masyarakat madrasah diniyah terutama bagi guru yang terkait dengan menejemen pendidikan
2. usaha Kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kinerja ustadz/ustadzah antara lain:
 - a. Mengadakan evaluasi
 - 1) Rapat langsung dengan para pengurus madrasah diniyah dengan hasil:
 - a) Kepala sekolah akan memberikan *bisyaroh* (upah) sebagai ucapan terima kasih

- b) Kepala sekolah akan lebih meningkatkan lagi arahan dan bimbingan pada para ustadzah
- c) Kepala sekolah akan meningkatkan lagi pengaturan lingkungan fisik seperti menciptakan suasana lingkungan sekolah yang kondusif dan nyaman
- 2) Rapat langsung dengan para ustadz/ustadzah dengan hasil:
 - a) Mengatur suasana kerja yang menyenangkan
 - b) Meningkatkan kembali hubungan dengan para ustadz/ustadzah supaya lebih dekat dan terbuka
- 3) Rapat langsung dengan para siswi dengan hasil rapat bahwa kepala madrasah akan memberikan bimbingan, mengadakan pemilihan guru terfavorit dan semangat belajar yang akhirnya nanti akan mendapatkan hadiah
- b. Menjalin komunikasi aktif secara personal
- c. Mengadakan pembinaan
- d. Menggunakan media elektronik
- 3. Adapun usaha kepala madrasah dalam menyikapi faktor-faktor penghambat dan pendukung antara lain:
 - a. Menyikapi faktor penghambat:

Usaha pemimpin dalam menyikapi faktor penghambat yakni dengan meminimalisir penghambat dengan cara:

- 1) Merencanakan akan menambah gedung madrasah

- 2) Mengukuhkan kembali niatan untuk mengabdikan pada almamater bagi setiap siswa yang sudah lulus Madrasah Diniyah
 - 3) Berusaha menambah keaktifan untuk kontak dengan guru ketika tidak masuk, sehingga tidak terjadi penumpukan kelas
 - 4) Memberikan kelonggaran sedikit waktu baik pada siswa maupun pada guru untuk menyiapkan dan membuka materi kembali meskipun hanya 10 menit.
 - 5) Adanya rasa saling mendukung dan rasa keterbukaan.
- b. Menyikapi faktor pendukung:
- 1) Mempertahankan segala sesuatu yang sudah bagus seperti sarana prasarana, metode pembelajaran, hubungan baik dengan guru dan murid.
 - 2) Memperbaiki sarana yang sudah ada menjadi lebih bagus
 - 3) Memelihara semua kepentingan madrasah dengan baik dan benar.
 - 4) Selalu menjaga hubungan baik dengan bawahan
 - 5) Tetap semangat dalam bekerja
 - 6) Berusaha untuk selalu memotivasi bawahan
 - 7) Memberikan rasa perhatian pada semua bawahan
 - 8) Memberikan pujian dan sanjungan pada bawahan yang telah berkreasi
 - 9) Meningkatkan rasa tanggungjawab atas kepemimpinannya.

B. Saran-saran

Saran-saran yang akan penulis ajukan, tidak lain hanyalah sekedar memberi masukan dengan harapan agar proses belajar mengajar dapat berhasil dengan lebih baik dan sesuai dengan tujuan yang sudah di tentukan.

Adapun saran-saran berikut penulis sampaikan kepada:

1. Kepala Madrasah Diniyah
 - a. Hendaknya selalu memberikan dukungan kepada para dewan asatidz/asatidzah yang lebih baik terhadap proses belajar mengajar
 - b. Hendaknya lebih sering lagi untuk mengadakan komunikasi dengan para ustadz/ustadzah yang berdomisili di luar Pondok Pesantren
 - c. Diharapkan untuk memberikan pembinaan secara formal kepada guru sehingga guru memiliki arahan yang benar-benar terarah.
 - d. Kepala madrasah hendaknya mengadakan suatu motivasi-motivasi baru kepada ustadz/ustadzah seperti memberikan tunjangan, bingkisan dan lain sebagainya
 - e. Mengenai sarana dan prasarana hendaknya pihak Madrasah perlu memperhatikannya, antara lain dengan menambah fasilitas pengajaran yang masih kurang, perbaikan terhadap media pengajaran yang sudah rusak seperti halnya dengan papan tulis.
2. Ustadz/ustadzah
 - a. Jalankanlah tugas pendidikan sesuai dengan jadwal yang sudah di tentukan

- b. Sering-seringlah komunikasi dengan pemimpin jika terdapat suatu kesulitan dalam proses mengajar, baik itu bersangkutan dengan media belajar, waktu, tempat, materi, ataupun subyek pembelajaran (siswi).
 - c. Lakukan segala sesuatu dengan keikhlasan yang tulus tanpa mengharap suatu imbalan apapun.
 - d. Belajarlah untuk disiplin waktu karena dari situ kita akan benar-benar merasakan kedisiplinan dan mengetahui manajemen waktu yang sebenarnya.
3. Siswi/santri
- a. Tingkatkanlah kedisiplinan dalam mematuhi peraturan
 - b. Bersungguh-sungguhlah dalam belajar
 - c. Galihlah ilmu dengan kesabaran
 - d. Pergunakanlah waktu belajar sebaik-baik mungkin, kapan, dimana, dan ada kesempatan untuk belajar, maka pergunakanlah waktu itu dengan sebaik-baiknya.

C. Kata Penutup

Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala nikmat dan kasih sayangnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar tanpa suatu halangan apapun. Namun walaupun demikian penulis menyadari bahwa manusia adalah tempat lupa dan salah, sehingga dalam penulisan dan penyusunan skripsi ini jauh dari kesempurnaan dan kemungkinan banyak sekali di temukan kekurangan-kekurangannya. Oleh

karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bisa membangun penulis dari para pembaca mengenai penulisan dan penyusunan skripsi ini.

Semoga skripsi yang ditulis dan disusun oleh penulis ini dengan kesederhanaan dapat bermanfaat bagi penulis dan para pembaca, khususnya bagi kalangan ustadz/ustadzah di Pondok Pesantren dan guru formal di instansi formal. *Amin.*

Yogyakarta, 11 November 2011

Penulis,

Siti Khoiriyyah
07470050

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrohman Dudung, *“Pengantar Metode Penelitian”*, Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, 2003.
- Arikunto Suharsimi, *“Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis”*, Jakarta: Rineka Cipta, 1991.
- Asmara Toto, *“Etos Kerja Pribadi Muslim”*, Yogyakarta: PY. Dana Bhakti Wakaf, 1994.
- Azhar Syaifudin, *“metodologi Penelitian”*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999.
- Danimi H. Engkum, *Tehnik Mendirikan Organisasi*, (Jakarta, PT. Balai Pustaka, 1995).
- Departemen Agama RI, *Pedoman Penyelenggaraan Pesantren Muadalah*, (Jakarta, 2009).
- Departemen Agama RI, *“Al-qur’an dan Terjemah”*, Bandung: Syaamil al-qur’an, 2005.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi 3. Balai Pustaka Jakarta, 2005.
- Hadari Nawawi, *“Kepemimpinan Menurut Islam”* Gajah Mada University Press 2001.
- Hadari Nawawi, *“Kepemimpinan Menurut Islam”*, Cet Ke-1, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 1993.
- Hadi Suedomo, *“Pengelolaan Kelas”*, Surakarta, Lembaga Pengembangan Pendidikan (LPP) UNS Press, 2005.
- Hadi Sutrisno, *“Metodologi Research Jilid II”*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2002.
- Hasibuan Malayu S.P, *“Organisasi dan Motivasi: Dasar-dasar Peningkatan Produktivitas”*, Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- [http// google.com](http://google.com), *“Motivasi Kinerja”*. Tanggal 19 Juni 2011
- [http//www. Google](http://www. Google), *“Pengaruh Kinerja”*, tanggal 19 Juni 2011

- [http://www. Google.com](http://www.Google.com), “*pengertian kepemimpinan*”, Tanggal 19 Juni 2011.
- [http://www.google com](http://www.google.com), “*Mengatasi Turunnya Motivasi*”, tanggal 19 Juni 2011
- [http://www.google com](http://www.google.com), “*Motivasi Kinerja*”, tanggal 19 Juni 2011
- [http://www.google com](http://www.google.com), “*Motivasi Kinerja*”, tanggal 19 Juni 2011
- <http://www.google.com>, “*Faktor Hilangnya Motivasi*”, tanggal 19 Juni 2011
- <http://www.google.com>, “*Hambatan Kinerja*”, 18 Juni 2011
- <http://www.google.com>, “*Strategi Motivasi*”, tanggal 19 Juni 2011
- Ismail Yusanto Muhamad dan Karebet Widjajakusuma Muhammad , “*mengagas bisnis islami*”, Jakarta, gema isnani, 2002.
- Mangkunegara, A. Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama, Bandung, 2005.
- Manulang M. ” *Management Personalia*”, cet.ke-13, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994.
- Moleong J, “*Metodologi Penelitian Kualitatif*”,Bandung: PT. Rosda Karya, 2007.
- Mulyasa, “*Manajemen Berbasis Sekolah “Konsep, Strategi dan Implementasi*”, Bandung; PT. Remaja Rosda Karya, 2004.
- Mulyasa, “*Menjadi Kepala Sekolah Profesional*”, Bandung, PT. RemajaRosdakarya Offset,2005, cet ke-6.
- Nawawi Imam, “*Terjemah Riyadhus Shalihin*”, Jakarta, Pustaka Amani, 1999.
- Purwanto Ngalim “*Administrasi dan Supervisi Pendidikan*”, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995, cet VII.
- Reksohadiprodjo Sukanto, dan Handoko T. Hani, “*Organisasi Perusahaan,”teori struktur dan prilaku*”, Yogyakarta, BPFE,2000.
- Sagala Syaiful “*Administrasi Pendidikan Kontemporer*”, Bandung, Alfabeta,2008.
- Siagian Sondang P. “*Teori Motivasi dan Aplikasinya*”, cet. Ke-3, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

- Sugiyono, "*Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*", Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sulistiyani, Teguh Ambar dan Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2003.
- Sutarto, "*Dasar-dasar Kepemimpinan Organisasi*", Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1988.
- Tim revisi buku panduan PPNU 2004, "*Buku Panduan Santri PPNU*" Yogyakarta: Nurma media idea, 2004.
- Undang-Undang SISDIKNAS No 20 Tahun 2003.
- Widiarto, "Mencari Peminpin yang Cocok", *Wartawan Pegadaian*, Edisi 106, th.2003.
- WWW. Google.com. "*Analisis Data Kualitatif*". 13 Februari 2011
- www. Google.com. "*Kamus Besar Bahasa Indonesia*". 20 Februari 2011
- Zarkasih putro H. Khamim, *virus N-ACH dalam al-qur'an: dorongan berprestasi berbasis agama*, (makalah diskusi dosen tetap uin sunan kalijaga Yogyakarta), Yogyakarta: 07 agustus 2009