

**MODEL KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA
GURU (STUDI KASUS DI DAYAH ISTIQAMATUDDIN BABUL JANNAH
SERAMBI ACEH II KABUPATEN BIREUEN ACEH)**

Tesis

OLEH
SITTI FATHIR RAHMAH
NIM 200106210045



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2022

**MODEL KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA
GURU (STUDI KASUS DI DAYAH ISTIQAMATUDDIN BABUL JANNAH
SERAMBI ACEH II KABUPATEN BIREUEN ACEH)**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

OLEH

SITTI FATHIR RAHMAH

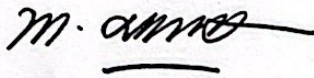
NIM 200106210045

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
2022**

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TESIS

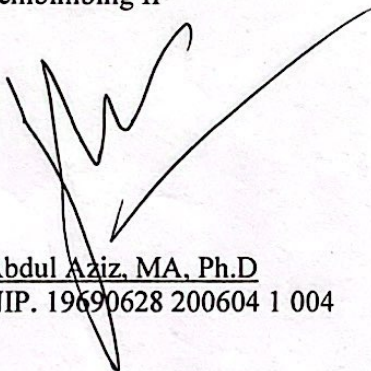
Tesis dengan Judul : Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh), telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 7 November 2022
Pembimbing I



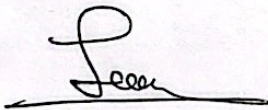
Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA
NIP. 19620507 199501 1 001

Pembimbing II



Abdul Aziz, MA, Ph.D
NIP. 19690628 200604 1 004

Megetahui:
Ketua Program Studi



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.
NIP. 19801001 200801 1 016

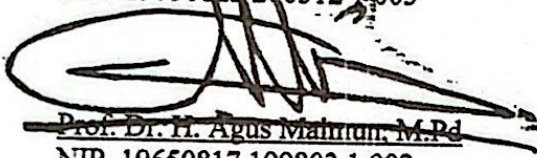
LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul "Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus Di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh)" ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 29 November 2022.

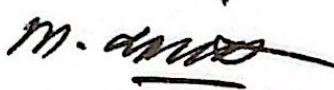
Dewan Penguji,


Dr. H. Muhammad Amin Nur, MA.
NIP. 19750123 200312 1 003

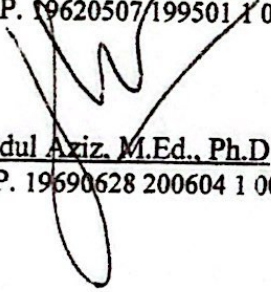
Ketua


Prof. Dr. H. Agus Mahmud, M.Pd
NIP. 19650817 199803 1 002

Penguji Utama


Prof. Dr. H. Zainuddin, MA.
NIP. 19620507 199501 1 001

Anggota


Abdul Aziz, M.Ed., Ph.D
NIP. 19690628 200604 1 004

Anggota

Mengetahui
Direktur Pascasarjana,

Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd
NIP. 196903032000031002

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi Arab Latin dalam penulisan tesis ini berpedoman sepenuhnya kepada Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Nomor 158 Tahun 1987 dan Nomor 0543 b/U/1987, tentang pembakuan pedoman transliterasi Arab-Latin, sebagai berikut:

1. Konsonan

Fonem konsonan Bahasa Arab yang dalam sistem penulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab itu dan transliterasinya dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	b	te
ت	Ta	t	te
ث	sa	ṣ	eṣ (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	Je
ح	Ha	ḥ	ḥa (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	Zal	ẓ	ẓet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Sad	ṣ	ṣe (dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	ḍe (dengan titik di bawah)
ط	Ta	ṭ	ṭe (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	ẓet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	koma terbalik ke atas
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	qi
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en

و	Wau	w	we
هي	Ha	h	ha
ء	Hamzah	...`...	apostrof
ي	Ya	ya	ye

2. Vokal

Vokal Bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

1) Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
□	fathāh	a	a
□	Kasrah	i	i
□	ḍhammah	u	u

Contoh:

kataba : كتب

fa'ala : فعل

ḡukira : ذكر

yaḡhabu : يذهب

suila : سئل

2) Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antar harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan huruf	Nama	Gabungan huruf	Nama
ي □	fathāh dan ya	ai	adan i
و □	fathāh dan waw	au	a dan u

Contoh:

kaifa : كيف

hauila : هول

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
ا... ي... ؤ...	fathah dan alif atau ya	â	a dan garis di atas
ي... ؤ...	fathah dan waw	î	i dengan garis di atas
و... ؤ...	ḍammah dan waw	û	u dan garis di atas

Contoh:

qâla : قال
 ramâ : رما
 qîla : قيل
 yaqûlu : يقول

4. Ta marbuṭah

Transliterasi untu ta marbuṭah ada dua:

1) Ta marbuṭah hidup.

Ta marbuṭah hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah dan ḍammah, tranliterasinya adalah /t/.

2) Ta marbuṭah mati.

Ta marbuṭah yang mati atau mendapat harkat sukun , tranliterasinya /t/

3) Kalau pada kata yang terakhir dengan ta marbuṭah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta marbuṭah ditransliterasikan dengan ha /h/.

Contoh:

rauḍhah al-aṭhfâl : روضة الاطفال
 rauḍatul aṭhfâl
 al-madînah al-Munawwarah : المدينة المنورة
 al-madînatul Munawwarah
 Ṭhalḥah : طلحة

5. Syaddah

Syaddah atau tasdîd yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasdîd, dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

rabbanâ	: ربنا
nazzala	: نزل
al-birr	: البر
al-hajj	: الحج
nu'ima	: نعم

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ل ا namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

1) Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya /I/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2) Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

ar-rajul	: الرجل
as-sayyidat	: السيدة
asy-syams	: الشمس
al-qalam	: القلم

al-badî'u : البديع
 al-jalâl : الجلال

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di bawah kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

ta'khuzûn : تأخذون
 an-naw'u : النوء
 Syay'un : شئ
 inna : ان
 umirtu : امرت
 akala : اكل

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *ism* (kata benda), maupun *harf*, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

Wa innallâh lahua khair ar-râziqîn : وإن الله لهو خير الرزقين

Wa innallâh lahua khairarrâziqîn

Fa aufû al-kaila wa al-mîzâna : فأوفوا الكيل والميزان

Fa aufû al-kaila walmîzâna

Ibrâhîm al-Khâlîl : ابراهيم الخليل

Ibrâhîmul-Khâlîl

Bismillâhi majrâhâ wa mursahâ : بسم الله مجراها ومرسها

Wa illâhi ‘alâ an-nâsi hijju al-baiti : والله على الناس حج البيت من استطاع اليه سبيلا

manistatâ’a ilaihi sabîlâ

Wa illâhi ‘alân-nâsi hijju al-baiti

manistatâ’a ilaihi sabîlâ

9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: 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 sandangnya.

Contoh:

Wa mâ Muhammadun illâ rasûl : وما محمد الا رسول

Inna awwala bayti wudi’a lin-nâsi lallazî bi : ان اول بيت وضع للناس للذي ببكة مباركا

Bakkata mubârakan

Syahru Ramaḍâ al-lazî unzila fihi al-Qur’ân : شهر رمضان الذي انزل فيه القرآن

Wa laqad ra’âhu bil-ufuqil-mubîn : ولقد راه بالافق المبين

Al-hamdu lillâh rabbil-‘âlamîna : الحمد لله رب العالمين

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital yang tidak dipergunakan.

Contoh:

Naşrun minnallâhi wa fathun qarîb : نصر من الله وفنه قريب

Lillâhi al-amru jamî’an : لله الامر جميعا

Wallâhu bi kulli syay’in ‘alîmun : والله بكل شئ عليم

PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sitti Fathir Rahmah

NIM : 200106210045

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja

Guru (Studi Kasus di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah

Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh)

Menyatakan bahwa tesis ini benar-benar karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya tulis orang lain sebagian atau keseluruhan. Pendapat atau temuan penelitian orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah. Apabila di kemudian hari ternyata dalam tesis ini terbukti ada unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan yang berlaku.

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

Malang, 8 November 2022

Hormat saya,




Sitti Fathir Rahmah

NIM 200106210045

KATA PENGANTAR

Segala Puji hanyalah milik Allah Tuhan semesta alam. Yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “*Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh)*”. Lantunan beribu Sholawat senantiasa saya haturkan kepada Nabi Muhammad SAW dan para sahabat.

Semoga karya kecil ini menjadi amal sholeh bagiku. Serta dapat menjadi kebanggaan bagi keluarga tercinta, yang tak hentinya memberikan semangat, doa, dorongan, nasehat dan kasih sayang serta pengorbanan yang tak tergantikan. Adapun maksud dari penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat guna menyelesaikan program studi Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam (S2) di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman menulis, sehingga dalam pembuatan tesis ini sedikit bantuan, petunjuk, saran-saran, maupun arahan dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan kerendahan hati dan rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan selaku pembimbing satu dalam penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd., AK selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

3. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
4. Bapak Abdul Aziz M.Ed., Ph.D selaku dosen pembimbing tesis, yang telah banyak meluangkan waktu dengan penuh pengertian, ketelatenan dan kesabaran memberikan bimbingan dan arahan dalam penyempurnaan penulisan tesis.
5. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang banyak pada penulis.
6. Abati dan ummi ananda, sungguh ananda bangga menjadi anakmu, bangga menjadi harapanmu. Dengan penuh cinta, kasih, dan sayang telah membesarkan dan mendidik ananda. Pengorbanan dengan tetesan peluh tanpa keluh, senyum penuh harap diwajahmu selalu terlukis indah dalam sanubari ini menjadi penyemangat perjuangan panjang ananda. Hari ini ananda ingin melihat sinar kebahagiaan diwajahmu melalui satu kesuksesan yang telah ananda raih, sebuah karya kupersembahkan teruntuk ayah dan ummi ananda.
7. Untuk semua sahabat-sahabatku, someone spesial-ku, Teman-teman MMPI-A 2020, dan teman-teman seangkatan Pascasarjana 2020, terimakasih banyak selalu menghibur dan memberikan warna dalam kehidupanku.

8. Pihak yang telah membantu dalam terselesaikannya tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu terimakasih banyak.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa dalam penulis tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Sehingga segala kritik dan saran sangat penulis harapkan guna mencapainya kesempurnaan penulis tesis selanjutnya. Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan sumbangsih pemikiran dan kontribusi bagi para pencinta ilmu khususnya dalam dunia manajemen pendidikan Islam serta bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Malang, 8 November 2022

Sitti Fathir Rahmah

Nim: 200106210045

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI	v
PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL	xvii
MOTTO	xviii
ABSTRAK	xix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
E. Orisinalitas penelitian.....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Model Kepemimpinan.....	20
B. Motivasi Guru	35
C. Kerangka Berfikir.....	43
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	44
B. Kehadiran Peneliti.....	45
C. Lokasi Penelitian	46
D. Data dan Sumber Data	47
E. Teknik Pengumpulan Data.....	48
F. Analisis Data	49
G. Keabsahan Data.....	50

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	53
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	53
B. Paparan Data dan Hasil Penelitian	54
BAB V PEMBAHASAN	85
A. Peran Kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II	85
B. Langkah-langkah Kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam meningkat- kan Motivasi Kerja Guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II	91
C. Evaluasi yang Dilakukan oleh Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Serambi Aceh II	93
BAB VI PENUTUP	95
A. Kesimpulan	95
B. Implikasi.....	96
C. Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Orisinalitas Penelitian	17
2.1 Kerangka Berpikir	43
4.1 Daftar Kurikulum Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah	58
4.2 Kegiatan Rutin Santri Dayah Bireuen.....	63
4.3 Struktur Organisasi Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah	72
4.4 Pembagian Kegiatan Santri Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah	78

MOTTO

الصَّبْرُ مِنَ الْإِيمَانِ، بِمَنْزِلَةِ الرَّأْسِ مِنَ الْجَسَدِ

”(Posisi) Sabar bagi iman itu sebagaimana posisi kepala bagi tubuh.” [Diriwayatkan oleh Ibnu Abi Syaibah dalam Al-Mushannaf (6/172)]

ABSTRAK

Rahmah, Sitti, Fathir. 2022. *Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh)*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang, Pembimbing: (I) Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. (II) Abdul Aziz, MA, Ph.D.

Kata Kunci: Kepemimpinan Pimpinan Dayah, Motivasi Kerja Guru.

Seorang pemimpin pendidikan merupakan sentral dari kegiatan yang diprogramkan. Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II memiliki beberapa keunikan, yaitu: 1) Pimpinan Dayah tersebut mampu membangun gedung, asrama tempat penginapan santri, dan fasilitas lainnya dari hasil sadakah, infaq atau sumbangan ikhlas masyarakat muslim dengan tanpa diminta; 2) Disegi pembangunannya dapat dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan tanpa disusun suatu perencanaan yang permanen sebagaimana lazimnya pada lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemerintah; 3) Disegi staf pimpinan, dewan guru yang bekerja di Dayah tersebut tanpa digaji tapi mereka mengabdikan sepenuhnya untuk membantu pimpinan Dayah itu.

Tesis ini berusaha mengungkap tentang kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, dengan fokus pada tiga hal, yaitu: 1) Strategi Kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam Meningkatkan Motivasi kerja guru di di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, 2) Langkah-langkah Kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam Meningkatkan Motivasi kerja guru di di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, 3) Evaluasi yang dilakukan Pimpinan Dayah.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, jenis studi kasus (*case study*). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Hiberman secara interaktif dengan tiga langkah, yaitu: kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan uji kredibilitas (*credibility*), uji ketergantungan (*dependability*), dan uji kepastian (*confirmability*).

Hasil Penelitian sebagai berikut: 1) Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II dalam melaksanakan kepemimpinannya memiliki beberapa peran yaitu: sebagai penentu arah, sebagai juru bicara, dan sebagai pembina. Untuk mencapai peran kepemimpinan yang maksimal, Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II menggunakan gaya kepemimpinan kharismatik, 2) Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan menerapkan kegiatan Dayah secara menarik

dan menyenangkan, memperhatikan guru-guru yang mengajar di Dayah agar nyaman, dan Pimpinan Dayah memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi, 3) Evaluasi di adakan tiga kali dalam setahun, tujuan diadakan evaluasi agar semua rutinitas kegiatan Dayah dapat berjalan lancar dan mampu meminimalisasikan terjadinya pelanggaran. Sejauh ini kegiatan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II belum menemui kendala yang berarti.

مستخلص البحث

ستي، فتح، الرحمة، 2022، نموذج القيادة في تحسين دوافع عمل المعلم (دراسة حالة في معهد استقامة الدين باب اللجنة سيرامي آتشيه الثاني، بيروين آتشيه ريجنسي) الرسالة من قسم لإدارة التربية الإسلامية، جامعة ولاية مالانج الإسلامية، مشرف (1) أ. د. حخ زين الدين الماجستير (2) عبد العزيز الماجستير د. في الفلسفة.

الكلمات الدالة: قيادة قائد معهد، تحفيز عمل المعلم.

القائد التربوي هو محور الأنشطة المبرجة. يتمتع زعيم معهد استقامة الدين باب اللجنة سيرامي آتشيه الثاني بعدة ميزات فريدة وهي: (1) قائد معهد هو القدرة على بناء المباني والمساكن التي يقيم فيها الطلاب، وغيرها من المرافق من عائدات الصدقة أو الإنفاق أو التبرعات الصادقة من المجتمع المسلم دون أن يطلب منهم ذلك؛ (2) من حيث التطوير، يمكن تنفيذه حسب الحاجة دون وضع خطة دائمة كما هو معتاد للمؤسسات التعليمية التي تديرها الحكومة؛ (3) من حيث طاقم القيادة، فإن مجلس المعلمين الذين يعملون في الداية لا يحصلون على رواتب لكنهم مكرسون بالكامل لمساعدة قائد الداية.

هذا الرسالة تحاول معرفة قيادة قادة معهد في زيادة الحافز العملي للمعلمين في استقامة الدين باب اللجنة سيرامي آتشيه الثاني، مع التركيز على ثلاثة أمور، وهي: (1) دور قيادة داية في تحسين دافعية عمل المعلم في معهد استقامة الدين باب اللجنة سيرامي آتشيه الثاني، (2) خطوات قيادة معهد في زيادة دافعية عمل المعلم في داية استقامة الدين باب اللجنة سيرامي آتشيه الثاني، (3) التقييم من قبل قادة معهد.

في هذه الدراسة، استخدم الباحثون نهجًا نوعيًا، نوع دراسة الحالة (دراسة الحالة). تم تنفيذ تقنيات جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظة والتوثيق. تم إجراء تحليل البيانات باستخدام نموذج Miles and Hiberan بشكل تفاعلي بثلاث خطوات، وهي: تكثيف

البيانات، وعرض البيانات، ورسم الاستنتاج / التحقق. يتم التحقق من صحة البيانات باستخدام اختبار المصدقية (الموثوقية، اختبار الموثوقية)، واختبار اليقين (الموثوقية).
 أما نتائج التي حصلت عليها الباحثة هي: (1) قائد معهد استقامة الدين باب الجنة سيرامي آتشيه الثاني عدة أدوار، وهي: كمرشد، ومتحدث، ومدرّب. لتحقيق أقصى قدر من الدور القيادي، يستخدم قائد ضية استقامة الدين باب الجنة سيرامي آتشيه الثاني أسلوب القيادة الكاريزمية، (2) قادة الداية في زيادة الدافع لعمل المعلمين، أي من خلال تنفيذ أنشطة الداية بطريقة ممتعة وممتعة ، الانتباه إلى المعلمين الذين يقومون بالتدريس في الداية لجعلها مريحة، ويقوم قادة الداية بمنح جوائز للمعلمين الذين يتفوقون، (3) يتم إجراء التقييمات ثلاث مرات في السنة، والغرض من التقييم هو إجراء تقييم بحيث تكون جميع الإجراءات الروتينية يمكن أن تعمل أنشطة الداية بسلاسة وتكون قادرة على تقليل حدوث الانتهاكات. حتى الآن، لم تواجه أنشطة داية استقامة الدين باب الجنة سيرامي آتشيه أي عقبات كبيرة.

ABSTRACT

Rahmah, Sitti, Fathir. 2022. Leadership Models in Increasing Teacher Work Motivation (Case Study in Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, Bireuen District, Aceh). Master thesis, Islamic Education Manegement Study Program, Potsgraduate, Universitas Islam Negeri Malang, Supervisors: (1) (I) Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. (II) Abdul Aziz, MA, Ph.D.

Keywords: Dayah Leadership Leadership, Teacher Work Motivation.

An educational leader is crucial to realize of Dayah Program.. The leader of the Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II has several unique strength, namely: 1) The leader of the Dayah is able to build buildings, dormitories where students stay, and other facilities from the proceeds of sadaqah, infaq or sincere donations from the Muslim community without being asked; 2) In terms of development, it can be carried out in accordance with the needs without a permanent plan being drawn up as is customary in educational institutions managed by the government; 3) In terms of the leadership staff, the board of teachers who work in the Dayah are not paid but they are fully devoted to assisting the leadership of the Dayah.

This thesis analized to the leadership style of the Dayah Leaders in increas the job motivation of teachers at Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, with by focussing on three things, namely: 1) The Role of the Leadership of the Dayah Leaders in Increasing the motivation of teachers' work at Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, 2) Steps of Dayah Leadership Leadership in Increasing Teacher Work Motivation at Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, 3) Evaluation conducted by Dayah Leaders.

In this study, researchers used a qualitative approach, the type of case study (case study). Data collection techniques were carried out through interviews, observation, and documentation. Data analysis was carried out using the Miles and Hiberman model interactively with three steps, namely: data condensation, data presentation, and conclusion drawing/verification. Checking the validity of the data is done by using a credibility test (cedibility, dependability test), and certainty test (confimability).

The results of the research are as follows: 1) The leaders of Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II in carrying out their leadership have several roles, namely: as a direction setter, as a spokesperson, and as a coach. To achieve a maximum leadership role, the Dayah Leaders Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II use a charismatic leadership style, 2) Dayah Leaders in increasing teacher work motivation, namely by implementing Dayah activities in an interesting and fun way, pay attention to teachers who teach at Dayah so that they are comfortable, and Dayah Leaders give awards to teachers who excel, 3) Evaluations are held three times a year, the aim is to carry out evaluations so that all routine Dayah activities can run smoothly and be able to minimize the occurrence of violations. So far the activities of Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II have not encountered any significant obstacles.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dayah merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional Aceh yang telah cukup lama dikenal dalam masyarakat Indonesia. Peranannya dalam merebut dan mempertahankan kemerdekaan serta sebagai benteng pertahanan telah turut menghiasi lembaran sejarah bangsa. Pada kurun waktu itu lembaga ini juga telah melahirkan ulama-ulama besar yang berpengaruh secara nasional dan internasional. Dayah mampu mencetak ulama seperti Syiah Kuala, Syamsuddin As-Sumatrani, Hamzah Fansuri yang sangat populer pada zamannya.¹

Sejak masuk dan berkembangnya Islam di Aceh dan di seluruh Nusantara, dayah merupakan lembaga pendidikan yang mendidik anggota masyarakat dalam pembangunan agama, negara dan bangsa. Alumni-alumni dayah telah menjadi pilar kehidupan masyarakat, menjadi pimpinan dalam perlawanan menentang penjajah, merebut kemerdekaan dan mengisi pembangunan. Di samping itu dayah telah membuktikan dirinya sebagai lembaga pendidikan yang menjiwai nilai-nilai budaya bangsa Indonesia dan mampu menjawab menghadapi dan menjawab tantangan zaman.

¹Rahayu Subakat, “*Peranan Dayah Dan Meunasah Di Aceh Dalam Membentuk Masyarakat Religius*” As-Salam,1 (September-Desember, 2017), hal. 68

Kata Dayah berasal dari istilah Zawiyah (زاوية) yang maknanya secara literatur adalah sebuah sudut, yang diyakini oleh masyarakat Aceh pertama kali digunakan sudut mesjid Madinah sebagai sentral ketika Nabi Muhammad SAW menyampaikan dakwahnya pada awal Islam, kemudian para sahabat Nabi menyebarkan Islam ke tempat-tempat lain.² Sejalan dengan cikal bakal lahirnya pesantren di Nusantara, tidak lepas dari model tranmisi yang sudah ada di Haramain; seperti *halaqah*, *kuttāb*, *zawiyah*, dan *madrasah*.³

Dayah dinilai lembaga Islam yang unik, yang keunikannya juga telah membuat hampir setiap orang mengenalnya. Dilihat dari sisi kesejarahannya dayah telah berdiri lebih dari 500 tahun yang lalu serta merambah di seluruh kepulauan nusantara. Bahkan sebelum datangnya bangsa Eropa, institusi pendidikan Islam ini merupakan media dakwah signifikan yang ditempuh oleh para kiai, teungku, abuya, ustadz-ustadz serta orang-orang sufi. Kepercayaan diri dan kebanggaan atas ketradisionalitasannya justru merupakan faktor yang membuat dayah semakin survive, bahkan sebagai alternatif dalam glamouritas dan hegemonimodernisme. Dayah yang karakteristiknya sangat humanis dan moderat, meniscayakan posisinya acaptable dengan kemajuan teknologi.⁴

²Tgk. Mohd.Basyah Hasfi/Tgk Teunom dalam M.Hasbi Amiruddin, *Ulama Dayah Pengawal Agama Masyarakat Aceh* (Lhoksemawe : Yayasan Nadiya, Cet. Ke 2, 2007), h. 45.

³Mastuki, *Intilektualisme Pesantren*, Cet. I, Seri 1 (Jakarta, 2003) , h. 10.

⁴ Safiadi, “*Dayah dan Moderasi Dakwah di Aceh (Suatu Kajian Terhadap Dakwah di Era Digital)*” Bimas Islam, 13 (2020) h. 142

Di Aceh khususnya paradigma dayah “tradisional” masih dominan mewarnai dunia dayah di Aceh secara general dibandingkan dengan dayah terpadu/ modern, dayah tradisional lebih berkenaan dengan sistem pendidikan yang cenderung menggiring seseorang berpikir secara khusus dalam ajaran-ajaran Islam, tanpa melirik kepada kemajuan zaman. Secara umum, dayah/pesantren di Aceh itu dapat dibagi kepada dua macam tipe.⁵ Pertama, pondok pesantren yang benar-benar masih bersifat tradisional (purely traditional) yaitu yang tidak mau mengadopsi teori-teori pendidikan modern. Kedua, pondok pesantren modern, yaitu yang mau mengadopsi bentuk-bentuk sekolah, sehingga pendidikan terkombinasi dengan kurikulum sekolah-sekolah umum. Seiring dengan dominasi tradisionalnya pesantren di Aceh, maka media dakwah yang digunakan juga masih dominan memakai media yang lama seperti di mesjid dan musalla dengan sistem ceramah. Kecuali beberapa dayah/ pesantren yang sudah mengadopsi sistem modern dan digital dalam menyampaikan dakwahnya, seperti Dayah Mudi Mesra Samalanga, Raudhatul Maarif Cot Trueng, dan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh. Walaupun ketiga pesantren ini masih bercorak tradisional, namun dalam pelaksanaan dakwahnya sudah sangat moderasi. Artinya bagaimana teknik dan metode dayah-dayah di Aceh dalam membangun strategi dakwah agar dapat sejalan dengan karakter manusia moderen yang global.

⁵Safiadi, “*Dayah dan Moderasi Dakwah di Aceh (Suatu Kajian Terhadap Dakwah di Era Digital*”, ... h. 143

Dofier, menjelaskan keberadaan pesantren (di Aceh disebut Dayah) sebagai lembaga pendidikan Islam terdiri dari pondok, masjid, santri, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, dan kyai.⁶ Kelima elemen tersebut menjadi kekuatan yang menentukan corak pendidikan Islam di Indonesia. Tegasnya, pesantren menjadi pilar yang menentukan pengembangan pendidikan Islam, khususnya pendidikan Islam tradisional dan sekarang mengalami pergeseran kepada pengelolaan sistem madrasah, bahkan sampai perguruan tinggi. Menurut Haidar Putra Daulay, Pesantren berasal dari kata santri, dengan awalan pe- dan akhiran –an berarti tempat tinggal santri. Dengan demikian pesantren mempunyai arti tempat orang berkumpul untuk belajar agama Islam. Ada juga yang mengartikan pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam Indonesia yang bersifat “tradisional” untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian.⁷ pesantren adalah istilah bagi sebuah lembaga pendidikan agama Islam dan nama ini telah populer di Jawa demikian juga di seluruh Indonesia, akan tetapi di Aceh lebih dikenal dengan nama Dayah.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua khas Indonesia, yang eksistensinya telah teruji oleh sejarah dan berlangsung hingga kini.⁸ Bahkan pesantren merupakan cikal bakal sistem pendidikan dengan corak dan karakter yang khas, dianggap telah menjadi ikon masyarakat pribumi dalam

⁶Zamachsyari Dofier, *Tradisi Pesantren*, Cet. I (Jakarta: LP3ES, 1985).h.44.

⁷Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional*, h. 26.

⁸Ismail SM, dkk., “*Mengurai Pesantren dan Madrasah*”, dalam Ismail SM., Nurul Huda, dan Abdul Khaliq. *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2002), h. xi.

memancangkan ideologi pendidikan di Indonesia.⁹ Pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional Islam bertujuan untuk memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari.¹⁰ Pesantren dan Pondok Pesantren merupakan dua sistem pendidikan Islam di negeri ini yang memberikan kontribusi yang tidak kecil bagi pembangunan manusia Indonesia seutuhnya. Mulanya pesantren tidak lebih baik dari tempat para santri mengkaji ilmu-ilmu agama yang tersebar di rumah kiai, mushalla atau masjid. Tetapi seiring dengan perkembangan dan kemajuan zaman pesantren mengalami perubahan dengan berbagai bentuk pendidikan. Pesantren bukan hanya menyelenggarakan model pendidikan ilmu keagamaan, tetapi juga menyelenggarakan pendidikan formal, baik bernaung di bawah Kementerian Agama (KEMENAG) atau Kementerian Pendidikan Nasional (KEMENDIKNAS). Kendati demikian, masih ada pula pesantren yang tetap mempertahankan bentuknya secara tradisional dalam menyelenggarakan pendidikannya.¹¹ Dengan kata lain, pesantren itu hanya menyelenggarakan pembelajaran ilmu-ilmu keislaman saja tanpa mempelajari ilmu-ilmu umum.

Akhir-akhir ini para pemimpin lembaga pendidikan, termasuk pendidik sedang menghadapi berbagai tuntutan masyarakat agar mereka mengambil solusi

⁹ Ainurrafiq Dawam dan Ahmad Ta'rifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren* (Yogyakarta: Listafariska Putra, 2005), h. 2.

¹⁰ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pesantren*, (Jakarta : Seri INISXX, 1994), h. 6.

¹¹ Sulthon Masyhud dkk, *Manajemen Pesantren*, (Jakarta : Diva Pustaka, 2004), h. 17-20 5

dan tindakan perbaikan lembaga pendidikan, karena hasil pendidikan belum sepenuhnya memuaskan pengharapan (*expectation*) orang tua dan masyarakat serta pihak berkepentingan (*stakeholder*) lainnya. Peran pesantren semakin perlu dioptimalkan dan aktivitas pendidikan sebagai wahana pengembangan sumberdaya manusia (SDM) bangsa Indonesia di bawah payung sistem pendidikan nasional. Dijelaskan Suyoto bahwa dalam proses menerapkan jiwa keislaman, pesantren tidak hanya dihormati sebagai tempat belajar, tetapi lebih ditekankan sebagai tempat tinggal yang di dalamnya ditanamkan dan disosialisasikan nilai-nilai agama”.¹²

Dilihat dari proses pendidikannya pesantren memiliki ciri-ciri yang menurut Sumardi,¹³ adalah sebagai berikut :

1. Daya hubungan yang akrab antara santri dan kyai, hal ini dimungkinkan karena mereka tinggal dalam satu kompleks atau istilah sekarang disebut kampus
2. Ketaatan santri kepada kyai
3. Hidup hemat dan sederhana
4. Semangat menolong diri sendiri amat terasa dan kentara di kalangan santri
5. Suasana persaudaraan dan saling membantu antara para santri
6. Pendidikan disiplin yang kuat

¹²Sunyoto, *Pesantren...*, h.19.

¹³Muljanto Sumardi, *Sejarah Pendidikan Islam*, Cet I (Jakarta: Balitbang Depag.1977), h. 73.

7. Keberanian untuk menderita dengan pencapaian tujuan.

Menurut Hasyim,¹⁴ ada tiga potensi besar pesantren yaitu: potensi pendidikan, potensi dakwah dan kemasyarakatan. Bagaimanapun, keberadaan manajemen merupakan kekuatan utama dalam organisasi yang mengkoordinasikan berbagai kegiatan bagian-bagian (sub sistem) serta berhubungan dengan lingkungan. Mengacu kepada pendapat Terry,¹⁵ disimpulkan fungsi manajemen adalah pengambilan keputusan/perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi usaha manusia dalam organisasi dalam memanfaatkan sumberdaya manusia, modal, metode dan material.

Tidak berjalannya fungsi manajerial pesantren merupakan salah satu hal mendasar yang mengancam eksistensi pesantren itu. Selain itu, menurut Mustafa Rahman bahwa ancaman akan eksistensi pesantren ini juga, ditopang oleh faktor ketidakmampuan pesantren itu menyediakan sistem pendidikan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat.¹⁶ Kendati demikian, ancaman ini tidak hanya terjadi pada pendidikan pesantren, tetapi juga terjadi pada pendidikan secara umum. Lemahnya para pengelola pesantren dalam bidang manajemen

¹⁴Yusuf Hasyim, *Peranan dan Potensi Pesantren dalam Pembangunan*. dalam Manfred Oepen,ed. *Dinamika Pesantren*, Cet. I (Jakarta: LP3ES.1988), h.19.

¹⁵George R Terry ,*The Principle of Management*, Cet. II (Illionis: McMillan, 1973), h. 8.

¹⁶ Mustafa Rahman, “*Menggugat Manajemen Pendidikan Pesantren*”..., h. 109

berdampak kurang baik akan keberadaan salah satu lembaga pendidikan Islam ini dalam menghadapi arus perubahan zaman yang begitu cepat dan dahsyat.

Model kepemimpinan pimpinan Dayah dianggap berhasil apabila pimpinan Dayah itu benar-benar dapat mencerminkan nilai-nilai kepribadian pimpinan Dayah yang diharapkan, dalam melaksanakan tugasnya tidak bertentangan dengan ketentuan yang berlaku, serta hasil yang dicapai mencerminkan tercapainya keseimbangan antara tujuan Dayah/Pondok Pesantren, tujuan Sumber Daya Manusia yang ada dalam Dayah serta keinginan atau harapan masyarakat. Hanya dengan manajemen dan kepemimpinan yang baik, pengembangan Pesantren dapat berjalan untuk merespon perubahan desentralisasi pendidikan saat ini. Pemberdayaan personil Dayah, perbaikan kurikulum, keterampilan dan disiplin siswa serta pengembangan sarana dan prasarana yang diupayakan secara optimal akan terwujud manakala pemimpin Dayah berorientasi pada peningkatan kualitas. Dayah/Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang di dalamnya terdapat pimpinan Dayah/Pondok Pesantren, guru-guru, pegawai tata usaha, karyawan dan santri-santriwati yang membutuhkan organisasi yang baik. Tanpa guru yang professional, program pendidikan yang dibangun di atas konsep-konsep yang bagus dan dirancang dengan teliti pun dapat tidak berhasil.

Mengingat guru sebagai ujung tombak yang tidak terlepas dari kekurangan dan kelebihan, peranan pimpinan pesantren sebagai manajer dalam sebuah lembaga pendidikan bertanggung jawab dalam membina

bawahannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Terutama dalam meningkatkan motivasi kerja guru dalam membimbing dan mengarahkan siswa menjadi manusia yang berkualitas dan patut dibanggakan. Untuk tujuan tersebut di atas, menumbuhkan motivasi kerja guru dalam sebuah lembaga pendidikan adalah kerja besar pimpinan. Seorang pemimpin pendidikan merupakan sentral dari kegiatan yang diprogramkan. Pemimpin merupakan *decision maker* dan juga teladan bagi anak buahnya. Karena itu, seorang pemimpin setidaknya dapat memberikan contoh yang baik pada anak buahnya. Sebagai pembuat keputusan dan penentu kebijakan, seorang pemimpin harus memiliki satu aspek yang mempunyai peran sangat penting dalam memimpin organisasi bersangkutan.¹⁷

Di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh yang dipimpin oleh Abon H. Muhammad Munajar HS, berdasarkan pengamatan peneliti memiliki keunikan tersendiri, yaitu staf pimpinan, dewan guru yang bekerja di Dayah tersebut tanpa digaji tapi mereka mengabdikan sepenuhnya untuk membantu pimpinan Dayah itu.

Dari hal tersebut perlu dilakukan sebuah kajian ilmiah, supaya eksistensinya semakin diminati oleh berbagai kalangan (ummat) di dalam dan di luar daerah dan mampu bersaing dengan perkembangan arus globalisasi yang tajam masa kini. Pada masa depan pesantren/dayah ini diharapkan tidak ketinggalan dalam kependidikannya, mampu mencetak generasi ulama yang

¹⁷ Muhamad Saroni, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2006), h. 15

handal baik dalam bidang pengetahuan agama, maupun pengetahuan umum lainnya secara profesional. Dari sinilah penulis termotivasi untuk menuangkannya dalam sebuah penelitian dengan judul: **“Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh)”**

B. Fokus Penelitian

Mengingat luasnya masalah yang dikaji dalam penelitian ini, peneliti membatasi permasalahan penelitian ini dengan merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh?
2. Bagaimana Langkah-langkah Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh?
3. Bagaimana evaluasi yang dilakukan oleh Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini diharapkan mampu mencapai tujuan sebagai berikut:

1. Menjelaskan strategi Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh.
2. Menjelaskan langkah-langkah Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh.
3. Menjelaskan hasil evaluasi yang dilakukan Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini terbagi kepada dua aspek, yaitu teoritis dan praktis. Adapun manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebagai sumbangan pemikiran bagi para praktisi yang bergelut dalam dunia manajemen pendidikan Dayah
2. Sebagai bahan masukan dan evaluasi dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, terutama dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru.

Sedangkan manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memberikan yang lebih konkrit tentang kepemimpinan pendidikan di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja guru.
2. Bagi pengelola pesantren yang memiliki problem yang serupa dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk memberikan kontribusi penting dalam memperkaya pengembangan pemikiran pendidikan.
3. Dapat dijadikan sebagai bahan kajian bagi peneliti selanjutnya yang berhubungan dengan penelitian ini sehingga hasilnya lebih luas dan mendalam.

E. Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian dianggap penting dalam suatu penelitian, karena untuk menghindari pengulangan kajian terhadap hal-hal yang sama. Dengan memaparkan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, yang mana akan diketahui persamaan serta perbedaan antara penelitian satu dengan penelitian lainnya. Berikut ini adalah penelitian yang hampir serupa yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya, antara lain:

Penelitian oleh Reza Hardianti Rukmana,¹⁸ mendapatkan hasil bahwa pimpinan Pondok Pesantren beliau menunjukkan gaya kepemimpinan situasional dalam pelaksanaan dan implementasi kepemimpinan di pondok pesantren yang

¹⁸ Reza Hardianti Rukmana, *Gaya Kepemimpinan Kepala Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan kecerdasan emosional ustadz dan Ustadzah Pada Pondok Pesantren Modern Arafah Kota Sungai Penuh*, Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2018.

bersangkutan. Upaya yang dilakukan adalah melakukan koordinasi dengan guru dan karyawan. Melakukan koordinasi dengan guru dan karyawan, melakukan rapat bulanan, melakukan pelatihan, pemberian reward, melalui pengawasan pekerjaan. Kendala yang dihadapi adalah lemahnya pelaksanaan program kerja, kurangnya komunikasi antara kepala dan bawahan dan lingkungan kerja. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan pesantren dan penelitiannya menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan perbedaannya yaitu peneliti terdahulu lebih fokus tentang meningkatkan kecerdasan emosional ustadz dan ustadzah.

Sedangkan hasil penelitian oleh Heri Sunarto bahwa (1) Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo adalah Gaya kepemimpinan demokratis. Dalam pengambilan keputusan, Pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo mengambil sistem musyawarah mufakat. Hubungan sosial antara Kyai Ayyub Ahdiyan Syams sebagai pemimpin dengan dewan Asatidz anak buahnya seperti teman, mudah membaur dan tidak ada jarak pembatas antara keduanya. Sedangkan hubungan antara Kyai Ayyub Ahdiyan Syams dengan santrinya diibaratkan seperti hubungan antara orang tua dengan anaknya. (2) Peranan Kyai Ayyub Ahdiyan Syams dalam rangka pembentukan karakter santri yaitu sebagai pengasuh, penasehat, pendidik (educator) dan penggerak (motivator), figur dan teladan, fasilitator dan koordinator. Peranan Kyai Ayyub Ahdiyan Syams yang terpenting dalam pembentukan karakter santri adalah sebagai pendidik (educator) dan figur

dan teladan. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti mengenai kepemimpinan Kyai/Ulama di Pesantren. Sedangkan perbedaannya yaitu peneliti terdahulu lebih fokus pada pengembangan karakter santri.

Kemudian berdasarkan penelitian oleh Novian Ratna Nora Ardalika¹⁹, mengajukan pertanyaan tentang Bagaimana peran kepemimpinan kyai dalam membentuk karakter mandiri santri di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo. Saudara Novian melakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan kyai dalam membentuk karakter mandiri santri. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini: Peran kyai dalam membentuk karakter mandiri santri: kyai sebagai model kemandirian santri selalu mendidik dan menerapkan sifat-sifat Rosulullah kepada santri, kegiatan Khutbatul Arsy: mengurus diri sendiri, imitasi bahasa, kemandirian kelas, kemandirian lingkungan, mengikutsertakan santri dalam PTTI (Pesantren Tepat Teknologi Islam). Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti mengenai peran kepemimpinan Kyai/Ulama di Pesantren. Sedangkan perbedaannya yaitu peneliti terdahulu lebih fokus pada membentuk karakter mandiri santri.

¹⁹ Novian Ratna Nora Ardalika, *Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo*, Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Universitas Negeri Malang, Vol.2, No.1 (2013)

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Alfina Rizki²⁰ menghasilkan beberapa temuan, yaitu: Pertama, di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, terdapat dua orang Nyai yang berperan dalam menentukan arah kebijakan pesantren,- yaitu Nyai Senior (Ibu Anjar) dan Nyai Junior (Ibu Sofia dan Ibu Nurul). Nyai senior bertindak sebagai pemberi gagasan sekaligus sebagai inovator dalam mengintegrasikan setiap kegiatan pesantren dan Nyai junior sebagai pelaksana dari kegiatan tersebut. Dalam pelaksanaan kegiatan pesantren, kedua Nyai masih berusaha mempertahankan dan mengembangkan nilai-nilai pesantren KH. Syamsuddin sendiri yaitu Pesantren yang Berbasis "Pengkajian" Kitab-Kitab Salafiyah. Kedua, Implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan adalah berkembangnya unit-unit pendidikan formal di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin dengan tanpa menghilangkan pendidikan non formal (pondok) yaitu adanya sekolah Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah dibawah naungan Kementrian Agama Negeri. Meskipun mengalami pertambahan dalam unit-unit pendidikannya. Pondok Pesantren KH. Syamsuddin tetap bertahan dengan karakternya sebagai pesantren yang berbasis "Pengkajian" terhadap Kitab-Kitab Salafiyah. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti mengenai peran pemimpin di Pesantren. Sedangkan perbedaannya yaitu peneliti terdahulu lebih fokus pada Pengambilan Keputusan Pesantren.

²⁰ Alfina Rizki, *Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo)* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2016)

Penelitian selanjutnya adalah jurnal Penelitian yang dilakukan oleh Hariadi.²¹ Yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana orientasi kepemimpinan kyai di Pondok. Hasil penelitian ini: Kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan IMTAQ, yang disertai dengan peningkatan penguasaan IPTEK akan dapat melahirkan seorang pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional-spiritual (ESQ) yang tinggi, Kyai memiliki pandangan yang moderat terhadap nilai-nilai IMTAQ serta pemanfaatan hasil-hasil IPTEK, Penerapan hasil-hasil IPTEK di pondok pesantren dilandasi oleh nilai-nilai IMTAQ sebagai filter terhadap adanya pengaruh negatif dari IPTEK, Pengembangan pondok pesantren yang berorientasi pada IMTAQ serta hasilhasil IPTEK akan mengantarkan para alumninya tidak hanya sebagai calon ustadz atau kyai semata, tetapi juga siap dalam memasuki lapangan kerja di bidang pelayanan publik. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti Kepemimpinan Kyai di Pesantren. Sedangkan perbedaannya yaitu peneliti terdahulu lebih fokus pada peningkatan IMTAQ dan IPTEK.

Untuk lebih jelasnya, maka persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu disajikan dalam bentuk tabel berikut:

²¹ Hariadi, *Kepemimpinan Kyai yang Berorientasi Pada IMTAQ dan hasil IPTEK (Studi Kasus di Pondok Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo)*, Jurnal Studi Islam dan Sosial, Vol 2, No 1 (2011)

Table 1.1
Orisinalitas Penelitian

No.	Nama Peneliti, Judul, Jenis, Penerbit dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Reza Hardianti Rukmana, Gaya Kepemimpinan Kepala Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan kecerdasan emosional ustadz dan Ustadzah Pada Pondok Pesantren Modern Arafah Kota Sungai Penuh, Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2018.	Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan pesantren dan penelitiannya menggunakan pendekatan kualitatif.	Perbedaannya yaitu, peneliti terdahulu lebih fokus tentang meningkatkan kecerdasan emosional ustadz dan ustadzah.	Penelitian ini difokuskan terhadap kepemimpinan Pesantren dalam meningkatkan motivasi Guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II.
2.	Heri Sunarto, Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mengembangkan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo), Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo 2018.	Sama-sama meneliti mengenai mengenai kepemimpinan Kyai/Ulama di Pesantren.	Perbedaannya yaitu, peneliti terdahulu lebih fokus pada pengembangan karakter santri.	
3.	Novian Ratna Nora Ardalika, Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo, Jurnal Pendidikan	Sama-sama meneliti tentang peran kepemimpinan Kyai/Ulama di Pesantren.	Perbedaannya yaitu, peneliti terdahulu lebih fokus pada membentuk karakter mandiri santri.	

No.	Nama Peneliti, Judul, Jenis, Penerbit dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
	Kewarganegaraan Universitas Negeri Malang, Vol.2, No.1, 2013.			
4.	Alfina Rizki, Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo) Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2016.	Sama-sama meneliti tentang Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti mengenai peran pemimpin di Pesantren dan menggunakan pendekatan kualitatif.	Perbedaannya yaitu peneliti terdahulu lebih fokus pada Pengambilan Keputusan Pesantren.	
5.	Hariadi, Kepemimpinan Kyai yang Berorientasi Pada IMTAQ dan hasil IPTEK (Studi Kasus di Pondok Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo), Jurnal Studi Islam dan Sosial, Vol 2, No 1 (2011)	Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan di pesantren	Perbedaannya yaitu, peneliti terdahulu lebih fokus pada Peningkatan IMTAQ.	

Berdasarkan orisinalitas penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu, dikarenakan pada penelitian terdahulu fokus penelitiannya terfokus pada peran kepemimpinan dalam membentuk karakter dan

kecerdasan emosional. Sedangkan penelitian ini fokus pada manajemen kepemimpinan dala meningkatkan motivasi guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Strategi Kepemimpinan Pimpinan Dayah

a. Pengertian Strategi

Kata “*Strategy*” berasal dari kata kerja bahasa Yunani, yakni “*Stratego*” yang berarti “merencanakan pemusnahan musuh lewat penggunaan sumber-sumber yang efektif”.¹ Sedangkan menurut Crown yang dikutip Dirgantoro mengemukakan bahwa strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti “kepemimpinan dalam ketentaraan”.² Strategi menurut kamus bahasa Indonesia adalah cara/siasat perang.³ Sedangkan strategi menurut Hasan Shadily berarti siasat/rencana.⁴ Sementara itu dalam kamus bahasa Indonesia pula terdapat kemiripan arti antara strategi dan taktik, dikarenakan taktik mengandung makna siasat, upaya, akal.

Sedangkan Pearce dan Robin mengartikan strategi adalah rencana beskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi.⁵ Dirgantoro dalam bukunya mendefinisikan, bahwa strategi adalah hal

¹ Azhar Arsyad, *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), h. 26

² Dirgantoro, *Manajemen Strategik, Konsep, Kasus dan Implementasi* (Jakarta: Grasindo, 2001), h. 5

³ Sigit Daryanto, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Surabaya: Apollo, 1998), h. 527

⁴ Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003), h. 560

⁵ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr., *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi dan Pengendalian* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h. 6

menetapkan arah kepada manajemen dalam arti orang tentang sumber daya di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk membantu memenangkan persaingan di dalam pasar. Dengan kata lain, definisi strategi mengandung dua komponen yaitu: *future intentions* atau tujuan jangka panjang dan *competitive advantage* atau keunggulan.⁶

Drucker dalam Nisjar, mengartikan bahwa taktik adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the thing right*).⁷ Dengan seperti itu bisa juga kita maknai bahwa taktik adalah seni dalam sebuah pertempuran perang. Dalam dunia bisnis, taktik merupakan sekumpulan program yang dibentuk untuk melengkapi strategi bisnis. Taktik juga merupakan penjabaran operasional jangka pendek dari sebuah strategi agar sebuah strategi dapat diimplementasikan.

Nunung Chomzanah menegaskan bahwa pelaksanaan manajemen pendidikan perlu memperhatikan beberapa prinsip berikut: (a) Memperlakukan para pegawai dengan sebaik-baiknya; (b) Mendorong pertumbuhan dan pengembangan bakat dan kemampuan para pegawai tanpa menekan daya kreasinya; (c) Menanamkan semangat para pegawai agar mau terus berusaha meningkatkan bakat dan kemampuannya; (d) Menghargai setiap karya yang baik dan sempurna yang dihasilkan para

⁶ Dirgantoro, *Manajemen Strategik, Konsep, Kasus dan Implementasi* (Jakarta: Grasindo, 2001), h. 5

⁷ Karhi Nisjar, Winardi, *Manajemen Strategik* (Bandung: Mandar Maju, 1996), h. 16

pegawai; (e) Mengusahakan adanya keadilan dan bersikap bijaksana kepada setiap pegawai tanpa pilih kasih; (f) Memberikan kesempatan yang tepat bagi pengembangan pegawainya, baik kesempatan belajar maupun biaya yang cukup untuk tujuan tersebut; (g) Memberikan motivasi untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki para pegawai melalui ide, gagasan dan hasil karyanya

b. Pengertian Kepemimpinan Pimpinan Dayah

Kepemimpinan dan manajemen bukanlah merupakan tema yang baru yang sinonim. Seseorang bisa menjadi pemimpin tanpa harus menjadi manajer. Seseorang misalnya, bisa melaksanakan fungsi-fungsi simbolik, inspirasional, edukasional dan normatif pemimpin yang mempresentasikan kepentingan organisasi tanpa harus melaksanakan tugas formal manajemen.⁸ Sebaliknya, seseorang bisa me-manage tanpa harus memimpin. Apa kepemimpinan itu? Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena universal.⁹ Artinya, siapapun yang menjalankan tugas-tugas kepemimpinan, ketika itu pula dia berinteraksi dengan yang mempengaruhi orang lain. Bahkan dalam kapasitas pribadi pun, di dalam tubuh manusia itu ada kapasitas atau potensi pengendali yang pada intinya memfasilitasi seseorang untuk dapat memimpin dirinya sendiri.¹⁰

⁸ Tony Bush & Mariana Coleman, *Manajemen Strategis*,..., h. 64

⁹ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, cet. Ke-2 (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 204

¹⁰ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, ... h. 205

Kepemimpinan juga merupakan suatu fenomena yang kompleks sehingga amat sukar untuk dibuat rumusan yang utuh tentang arti kepemimpinan. Oleh karenanya, tidak ada satu definisi kepemimpinan pun dapat dirumuskan secara sangat lengkap untuk mengabstraksikan perilaku sosial atau perilaku interaktif manusia di dalam organisasi yang memiliki regulasi dan struktur tertentu serta misi yang kompleks. Untuk memperoleh gambaran tentang arti kepemimpinan, berikut ini dikemukakan beberapa definisi kepemimpinan menurut beberapa ahli. Hadari Nawawi mendefinisikan kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan, tindakan atau tingkah laku orang, dan tindakan/perbuatan baik seseorang atau kelompok yang bergerak ke arah perubahan¹¹ yang lebih baik dan maju.

Menurut Mulyadi kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.¹²

Berdasarkan hasil kajian terhadap sejumlah literatur dan sistesis dari diskusi yang dilakukan, terang bahwa untuk menjadi Pimpinan Pesantren yang ideal harus memenuhi persyaratan tertentu. Pimpinan Pesantren ideal harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan kelompok

¹¹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1983), cet. ke-2, h

¹² Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Memebangun Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), h. 1

yang dipimpinnya, sekaligus ada kesadaran di dalam hatinya bahwa dia memiliki kelemahan. Misalnya, dia memiliki kelemahan dalam pekerjaan teknis, tetapi memiliki kelebihan dalam menggerakkan orang. Lebih jauh lagi, baik karena jabatan formal atau karena kepentingan tertentu, seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan setidaknya harus memiliki persyaratan atau sifat-sifat sebagai berikut:

- a. Bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa;
- b. Memiliki inteligensi yang tinggi;
- c. Memiliki fisik yang kuat;
- d. Berpengalaman luas;
- e. Percaya diri;
- f. Dapat menjadi anggota kelompok;
- g. Adil dan bijaksana;
- h. Tegas dan berinisiatif;
- i. Berkapasitas membuat keputusan;
- j. Memiliki kestabilan emosi;
- k. Sehat jasmani dan rohani;
- l. Bersifat prospektif.

Sedangkan yang dimaksud dengan pimpinan adalah jabatan atau posisi seseorang di dalam sebuah organisasi. Di antara lembaga pendidikan formal yang dikenal pada masyarakat Aceh adalah Dayah.

Dayah adalah institusi pendidikan Islam tertua di Aceh yang sejak dulu berkontribusi dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Dayah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Nusantara, dan telah berdiri sejak belum lahirnya kerajaan Aceh Darussalam pada abad ke 16 (1511 M).¹³ Masyarakat Aceh menyebut dengan dayah, Zawiyāh (Arab) yang secara literal bermakna sudut.

Berkaitan dengan istilah tersebut, masyarakat Aceh meyakini bahwa sudut masjid Nabawi (masjid Madinah), pertama sekali populer digunakan Nabi untuk mengajar dan berdakwah, menyampaikan risalah Islam. Penggunaan sudut-sudut masjid tersebut berlanjut pada masa para sahabat untuk kegiatan proses pembelajaran, hingga ke seluruh jazirah Arab.

Pada pertengahan abad ke-16, zawiyāh dipahami sebagai tempat pencari kehidupan spiritual, sangat mungkin Islam disebarkan ke Aceh oleh para pendakwah tradisional Arab dan sufi. Indikasi ini memperkuat relevansi perubahan istilah asal zawiyāh menjadi dayah. Dalam bahasa Aceh, istilah untuk lembaga yang dikenal dengan sebutan pesantren di Jawa dan seluruh Indonesia adalah dayah.¹⁴ Berkaitan dengan perubahan istilah ini, Haidar Putra Daulay menyebutkan sebagai perubahan yang

¹³ TIM Kerjasama Dinas Syariat Islam Kab. Aceh Utara dengan MPU Kab. Aceh Utara dan STAIN Malikussaleh, *Pedoman Umum Manajemen Dayah Aceh Utara*, Cet. I (Lhokseumawe: Buku Tidak Terbit, 2006), h. 15.

¹⁴ TIM Kerjasama Dinas Syariat Islam Kab. Aceh Utara dengan MPU Kab. Aceh Utara dan STAIN Malikussaleh, *Pedoman Umum Manajemen Dayah Aceh Utara*,... h.15

disebabkan dialektika orang-orang Aceh yang sering memanggil nama/kata secara singkat. Kata *dayah*, menurut Hasbi Amiruddin dalam Snouck Hurgronje, juga sering diucapkan *déyah* oleh masyarakat Aceh Besar, diambil dari bahasa Arab *zawiyāh*, berasal dari kata *zawiyāh* yang dalam bahasa Arab berarti sudut atau pojok masjid.¹⁵

Perbedaan antara pesantren dan *dayah* adalah, pesantren menerima kelas bagi anak-anak sementara *dayah* hanya menerima orang dewasa saja. Syarat yang dapat diterima di *dayah* adalah telah menyelesaikan sekolah dasar, mampu membaca alquran dan bisa menulis tulisan Arab. Walaupun *dayah* dianggap sama dengan pesantren di Jawa dan Surau di Sumatera Barat, namun ketiga lembaga pendidikan tersebut tidaklah persis sama, setidaknya latar belakang historisnya, sedangkan pesantren sudah ada sebelum Islam di Indonesia.

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa Pimpinan *Dayah* adalah seseorang yang mempunyai jabatan sebagai pemimpin yang mengelola *dayah* sebagai wahana pendidikan dalam mencetak generasi ulama yang handal dalam bidang pengetahuan agama.

c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara atau strategi yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi para bawahannya untuk dapat bekerja

¹⁵ M. Hasbi Amiruddin, *Ulama Dayah Pengawal Ulama Masyarakat Aceh*, Cet. I, (Lhokseumawe: Nadiya Foundation, 2003), h. 33.

sama untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi yang dipimpinnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk kerjaan, cara pemimpin untuk bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan.¹⁶

Menurut Ngalim Purwanto ada empat gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Otoriter Pada gaya kepemimpinan ini biasanya pemimpin cenderung hanya memberi perintah saja tanpa ada rapat atau musyawarah terlebih dahulu, dan pada kepemimpinan seperti ini bawahan tidak dibenarkan untuk membantah dan pemimpin tidak mendengar apapun masukan dari bawahannya.
- b. Paternalistik Gaya paternalistik dapat didefinisikan sebagai gaya yang menggabungkan disiplin yang kuat dan otoriter dengan sikap kepatuhan dan integritas moral. Menurut model ini, adalah seorang yang bertindak sebagai ayah kepada bawahannya baik didalam maupun diluar tempat.¹⁷
- c. Bebas (Laissez faire) Kepemimpinan ini dapat diartikan sebagai kebebasan, maksudnya adalah pemimpin tidak mengontrol dan mengatur bagaimana bawahannya dalam bekerja, tidak memberi

¹⁶ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), h.48

¹⁷ [Http://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/download/1793.17012](http://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/download/1793.17012), Diakses pada tanggal 22 Agustus 2022

arahan dan pemimpin cenderung membiarkan para staf berbuat sekehendaknya. Kerberhasilan dalam kepemimpinan seperti ini biasanya hanya akan ada apabila staf atau bawahannya memiliki kesadaran dalam menjalankan tanggung jawabnya dengan baik.

- d. Demokratis ciri gaya kepemimpinan demokratis yaitu pertama, wewenang tidak mutlak yakni dalam mengambil keputusan dapat dipengaruhi oleh bawahan dalam bentuk masukan-masukan saat musyawarah kedua, keputusan dibuat secara bersama antara pimpinan dan bawahan yakni dalam membuat suatu keputusan dilakukan terlebih dahulu musyawarah antara atasan dan bawahan hingga mencapai kesepakatan ketiga, komunikasi antara pimpinan dan bawahan berjalan baik keempat, adanya kebebasan mengemukakan pendapat kelima, pimpinan membagi wewenang kepada bawahannya yakni tidak semua tugas dan tanggung jawab harus diemban oleh pimpinan melainkan boleh dibagikan kepada bawahan selama masih dalam batas yang wajar.¹⁸
- e. Gaya Kharismatik Pemimpin ini adalah seorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut yang jumlahnya terkadang sangat besar, meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi. Pengikut dari pemimpin ini tidak mempersoalkan nilai-nilai yang

¹⁸ Daryanto, dkk., *Kepala Sekolah...*, h.34-36

dianut, sikap dan perilaku serta gaya yang digunakan oleh pemimpin yang diikuti itu. Pemimpin ini akan tetap dikagumi pengikutnya meskipun menggunakan gaya kepemimpinan otokratik.¹⁹

d. Model Kepemimpinan

Ketiga model kepemimpinan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Karismatik adalah Kepemimpinan yang berasal dari anugerah Tuhan, yang mana pemimpin tersebut mempunyai kemampuan luar biasa, magnet yang kuat dan adanya ketertarikan emosional yang kuat dari yang dipimpin kepada pemimpinnya. Contohnya : Bung Karno, Anwar Sadat, Mahatma Gandhi.
2. Kepemimpinan Transaksional adalah :
 - a. Kepemimpinan untuk mengendalikan bawahan dengan cara menggunakan kekuasaan untuk mencapai hasil.
 - b. Mengelola bawahan dengan memberi reward dan punishment.
 - c. Biasa menerapkan transaksi yang saling menguntungkan dengan bawahan.
3. Kepemimpinan Transformasional adalah Model kepemimpinan yang efektif dan telah diterapkan di berbagai organisasi

¹⁹Suko Rina Adibatunabillah, Gaya Kepemimpinan Kiai di Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren As-Salimiyyah Nogotirto Gamping Sleman). *Skripsi*, Yogyakarta, Fakultas Dakwah dan komunikasi, h. 10.

internasional yang mengelola hubungan antara pemimpin dan pengikutnya dengan menekankan pada beberapa factor antara lain perhatian (*attention*), komunikasi (*communication*), kepercayaan (*trust*), rasa hormat (*respect*) dan resiko (*risk*).

e. Peran Kepemimpinan

Peranan merupakan konsep tentang apa yang dapat dilakukan seseorang yang berdampak pada struktur sosial masyarakat, peranan meliputi normanorma yang dikembangkan dengan posisi atau jabatan seseorang dalam masyarakat.²⁰ Peran kepemimpinan merupakan sikap dan perilaku dalam memengaruhi sumber daya manusia, agar mereka bersedia melaksanakan tupoksinya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Muladi²¹ dan Komang Ardana²² yang mengutip dari Burt Nanus terdapat empat peran penting dalam kepemimpinan, yaitu:

- a. Penentu arah, pemimpin harus mampu melakukan seleksi dan menetapkan sasaran dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal masa depan yang menjadi tujuan pengerahan seluruh sumber daya organisasi dalam mencapai visi, pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah adalah pemimpin visioner.

²⁰ Soerjono Soekanto dan Budi Sulistyowati, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), h. 238.

²¹ Muladi dan Adi Sujatno, *Traktat Etis Kepemimpinan Nasional*, (Jakarta: Wahana Semesta Intermedia, 2008), h. 62

²² Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan Agung Ayu Sriathi, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), h. 101-102

- b. Agen perubahan, pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan global dan membuat prediksi tentang implikasinya terhadap organisasi, mampu membuat skala prioritas bagi perubahan yang diisyaratkan visinya, serta mampu mempromosikan eksperimentasi dengan partisipasi orang-orang untuk menghasilkan perubahan yang diinginkan.
- c. Juru bicara, pemimpin sebagai pembicara ahli, pendengar yang baik, dan penentu visi organisasi merupakan penasihat negosiator organisasi kepada pihak luar, agar mendapat informasi dukungan, ide dan sumberdaya yang bermanfaat bagi perkembangan organisasi.
- d. Pembina, pemimpin adalah pembina kelompok yang memberdayakan individu-individu dalam organisasinya dan mengarahkan perilaku mereka (kelompok) sesuai visi yang telah dirumuskan. Dengan kata lain, pemimpin berperan sebagai mentor, yang menjadikan visi organisasi menjadi realitas.

f. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan

Dalam kajian ini, secara ekstrem, paham ini menyatakan bahwa apa yang dinamakan pemimpin bawaan adalah tidak ada, semuanya tergantung pada situasi.²³ Artinya beberapa situasi akan merangsang terbentuknya kepemimpinan seseorang, situasi yang lain membina kepemimpinan orang lain. Maka yang terpenting dalam hal ini adalah

²³ John Adair, *Menjadi Pemimpin Efektif*, (Jakarta: Giramedia, 1994), cet. ke-3, h.21

menguasai ancangan situasional.²⁴ Situasilah yang menentukan bagaimana gaya kepemimpinan itu diterapkan. W.O. Jenkins menerbitkan suatu ringkasan dari 72 buku dan artikel tentang kepemimpinan militer. Dia menyimpulkan bahwa “Kepemimpinan bersifat khusus bagi situasi tertentu yang diamati. Siapa yang menjadi pemimpin dari suatu kelompok tertentu yang melakukan suatu kegiatan tertentu, serta apa ciri-cirinya dalam kasus itu merupakan suatu fungsi dari situasi tertentu...”

Kepemimpinan berbeda dengan manajemen, karena kepemimpinan bekerja lewat orang dan budaya kerja, ia lembut namun panas. Sedangkan manajemen bekerja lewat hirarkhi dan sistem, ia lebih keras tapi dingin. Tugas pemimpin sebagai akar kepemimpinan sebagaimana yang dikemukakan Kartini Kartono adalah; memandu, menuntut, membimbing, memberi motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi yang efisien, dan membawa para pengikutnya pada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaannya. Sejalan dengan perkembangan teknologi informasi, perubahan- perubahan idealis-positif dalam kepemimpinan tetap menjadi suatu keniscayaan untuk menjaga eksistensi dan kemampuan bersaing secara efektif dengan lingkungannya. Sebab banyak perubahan yang dihadapi, semakin perlu pula peran

²⁴ John Adair, *Menjadi Pemimpin Efektif*, ... h 22

kepemimpinan. Sedangkan fungsi pemimpin sebagai ruh kepemimpinan diantaranya adalah :

- 1) Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan;
- 2) Pemimpin adalah wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungannya dengan pihak-pihak di luar organisasi;
- 3) Pimpinan selaku komunikator yang efektif;
- 4) Pemimpin selaku mediator yang handal, khususnya dalam hubungan kedalam, dan dalam menangani situasi konflik;
- 5) Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, obyektif dan netral.

Memahami sejumlah fungsi kepemimpinan di atas, meniscayakan bahwa pemimpin bukanlah seseorang yang direayasa keberadaannya, tetapi lahir dari kemampuan dan kualitasnya menjadi seorang pemimpin. Bila sebaliknya, maka kepemimpinan justru akan mendatangkan perselisihan dalam tubuh organisasi. Tidak salah kiranya slogan dimasyarakat “jika gajah dengan gajah berkelahi, maka pelanduk mati di tengah-tengah”. Dalam hal ini, seekor gajah diibaratkan seorang pemimpin, apabila pemimpin itu terjadi konflik dengan pimpinan lainnya maka mayoritas manusia ibarat pelanduknya akan mati (perannya). Istilah di atas menggambarkan bahwa pemimpin pada setiap eranya, tetap merupakan inspirator dan penggerak utama kultur dan nilai-nilai sosial di

masyarakat, yang pada akhirnya akan menentukan baik atau tidaknya ssitem kemasyarakatannya.

g. Konsep Kepemimpinan Melalui Al-Qur'an

Konsep kepemimpinan dalam Islam sebenarnya memiliki dasar-dasar yang sangat kuat dan kokoh. Ia dibangun tidak saja oleh nilai-nilai transendental, namun telah dipraktekkan sejak berabad-abad yang lalu oleh nabi Muhammad SAW, para Shahabat dan Al-Khulafa' Al-Rasyidin. Pijakan kuat yang bersumber dari Al-qur'an dan Assunnah serta dengan bukti empiriknya telah menempatkan konsep kepemimpinan Islam sebagai salah satu model kepemimpinan yang diakui dan dikagumi oleh dunia internasional.

Dalam Islam, kepemimpinan begitu penting sehingga mendapat perhatian yang sangat besar. Begitu pentingnya kepemimpinan ini, mengharuskan setiap perkumpulan untuk memiliki pimpinan, bahkan perkumpulan dengan jumlah yang sedikit sekalipun.²⁵ Dalam pandangan Islam, kepemimpinan merupakan amanah dan tanggungjawab yang tidak hanya dipertanggungjawabkan kepada anggota-anggota yang dipimpinnya, tetapi juga akan dipertanggungjawabkan dihadapan Allah Swt. dalam al-Qur'an surah an-Nisa': 58 dijelaskan:

²⁵ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga), h. 268

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.”

Seorang pemimpin harus bersifat amanah, sebab ia akan diserahi tanggungjawab. Jika pemimpin tidak mempunyai sifat amanah, tentu yang terjadi adalah penyalahgunaan jabatan dan wewenang untuk hal-hal yang tidak baik. Itulah mengapa nabi Muhammad SAW juga mengingatkan agar menjaga amanah kepemimpinan, sebab hal itu akan dipertanggung jawabkan, baik di dunia maupun di akhirat.

2. Motivasi Kerja Guru

a. Pengertian Motivasi

Pengertian Ada bermacam-macam definisi motivasi kerja, tetapi pada dasarnya memiliki pengertian yang sama. Untuk mempermudah pemahaman mengenai motivasi kerja, akan dijelaskan pengertian motif, motivasi dan motivasi kerja. Motif seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Sehingga motif tersebut merupakan suatu *driving*

force yang menggerakkan manusia untuk bertindak laku di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.²⁶

Alex S. Nitisemito mengemukakan bahwa motivasi adalah usaha/kegiatan dari pimpinan untuk dapat menimbulkan/meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja-pekerja/karyawan-karyawannya. Menurut Stephen P. Robbins bahwa motivasi adalah proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan.²⁷

Motivasi untuk bekerja dalam diri seorang muslim akan mendorong dirinya untuk memperbaiki niatnya untuk bekerja. Karena setiap orang akan mendapatkan apa yang dia niatkan, seperti sabda Rasulullah saw berikut ini :

“Dari Amirul Mukminin Abu Hafshof, Umar bin Khatbab r.a. berkata: Aku mendengar Rasulullah SAW. Bersabda, Sesungguhnya diterimanya amal perbuatan itu tergantung pada niatnya, dan sesungguhnya setiap orang akan mendapatkan apa yang ia niatkan.” (HR. Dua Imam ahli hadist: Abu Abdillah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin Al Hajjaj bin Muslim Al Qusyairi An-Naisaburi dalam kedua kitabnya yang merupakan kitab hadist paling shahih).²⁸

²⁶ Moh. As'ad, *Psikologi Industri*, (Yogyakarta: Liberty, 2003), cet. ke-8, h.

²⁷ Alex S. Nitisemito, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1989), h.126

²⁸ Anonim, *Kumpulan Juz 28, 29, 30 Hadits Ar Bai'n. Al Ma'tsurat*, (Surakarta: Media Insani, t.t.). h.10

Jadi, motivasi kerja merupakan kondisi yang menimbulkan dorongan dalam diri seseorang, yang dapat mempengaruhi orang tersebut untuk dapat mencapai hasil yang maksimal dalam pekerjaan yang dilakukannya.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Guru

Yunus mengemukakan sejumlah faktor-faktor dalam pekerjaan yang mempengaruhi motivasi kerja individu sebagai berikut:²⁹

- a. Rasa aman, yaitu adanya kepastian untuk memperoleh pekerjaan tetap, memegang jabatan di organisasi selama mungkin seperti yang mereka harapkan.
- b. kesempatan untuk maju, yaitu adanya kemungkinan untuk maju, naik tingkat, memperoleh kedudukan dan keahlian.
- c. Tipe pekerjaan, yaitu adanya pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, bakat, dan minat.
- d. Nama baik tempat bekerja, yaitu perusahaan (sekolah) yang memberikan kebanggaan karyawan bila bekerja di perusahaan atau sekolah tersebut.
- e. Rekan kerja, yaitu rekan kerja yang sepaham, yang cocok untuk kerja sama.
- f. Upah, yaitu penghasilan yang diterima.

²⁹ Yunus, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Ciamis: Unigal, 2007), h. 45

- g. Penyedia, yaitu pemimpin atau atasan yang mempunyai hubungan baik dengan bawahannya, mengenal bawahannya, dan mempertimbangkan pendapat-pendapat yang dikemukakan oleh bawahannya.
- h. Jam kerja, yaitu jam kerja yang teratur atau tertentu dalam sehari.
- i. Kondisi kerja, yaitu seperti kebersihan tempat kerja, suhu, ruangan kerja, ventilasi, kegaduhan suara, bau, dan sebagainya.
- j. Fasilitas, yaitu kesempatan cuti, jaminan kesehatan, pengobatan dan sebagainya.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian, motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi antara lain: jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat orang bekerja, situasi lingkungan kerja, gaji.³⁰

Apabila kedua faktor tersebut ada, dapat memberi tingkat motivasi yang kuat dan kepuasan dalam diri seseorang, namun jika tidak

³⁰ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), h. 294

ada, maka menimbulkan rasa ketidak puasan. Seseorang (guru) bekerja didasarkan pada kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Motivasi akan menjadi masalah, apabila kemampuan yang dimiliki tidak dimanfaatkan dan dikembangkan dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan Schermerhorn menyebutkan kunci keberhasilan pengembangan motivasi adalah melalui pemberian imbalan yang bernilai dan berkaitan dengan kemajuan kinerja yang harus didistribusikan secara adil. beberapa faktor yang disebutkan di atas, sangat membantu seseorang bisa termotivasi untuk melakukan perubahan demi perubahan terhadap dirinya, orang lain dan lingkungannya.³¹

Berdasarkan pemamparan diatas dapat disimpulkan bahwa faktorfaktor penggerak dari motivasi kerja seseorang (guru) terdiri dari faktor yang berasal dari dalam diri individu tersebut atau disebut intrinsik dan faktor yang bersal dari luar diri individu atau disebut juga faktor ekstrinsik. Diketahui bahwa motivasi itu bisa timbul dari adanya dorongan dari dalam dirinya sendiri (*internal*) ataupun adanya dorongan dari luar (*eksternal*) terhadap orang tersebut. Hamzah B. Uno menjelaskan dimensi inrtrnal dan diensi eksternal sebagai berikut: ³²

1. Dimensi Internal, meliputi:

³¹ Nasrul Syakur Chaniago, manajemen Organisasi, (Bandung: Ciptapustaka Media, 2011), h. 83

³² Hamzah B. Uno Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis Bidang Pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), Hal. 112

- a. Tanggung Jawab dalam melaksanakan tugas
 - b. Mengutamakan prestasi dari yang dikerjakan
 - c. Rasa aman dalam bekerja.
2. Dimensi eksternal, meliputi:
- a. Insentif dalam pekerjaan.
 - b. Kualitas kehidupan kerja.
 - c. Penghargaan.
 - d. Tujuan sekolah yang jelas.

Berdasarkan dari beberapa uraian tersebut, secara implisit motivasi kerja guru tampak melalui: a. Tanggung jawab dalam melakukan kerja b. Prestasi yang dicapainya c. Pengembangan diri d. Kemandirina dalam bertindak.

Keempat hal tersebut dapat dijadikan indikator penting untuk menelusuri motivasi kerja guru. Paling tidak jika keempat indicator tersebut ada pada diri guru maka guru tersebut terindikasi telah termotivasi dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai pendidik.³³

c. Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

Kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pelaksana pendidikan. Sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan hendaknya kepala sekolah memiliki agar mampu mengendalikan,

³³ Rahmat Hidayat & Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: LPPPI, 2017), h. 162

mempengaruhi dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien, Kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dengan:

- a. Menetapkan sistem manajemen terbuka yaitu kepala sekolah menerima saran, kritik yang muncul dari semua pihak lingkungan baik dari guru, karyawan serta siswa.
- b. Kepala sekolah juga menerapkan pembagian tugas dan tanggung jawab dengan para guru yang terlibat lebih memahami tugasnya masing-masing dan diharapkan adanya kerjasama dalam rangka mencapai tujuan bersama.
- c. Kepala sekolah menerapkan hubungan vertikal ke bawah 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.
- d. Kepala sekolah melakukan pemetaan program-program kegiatan untuk meningkatkan motivasi kerja guru seperti: kegiatan briefing, penghargaan bagi guru yang berprestasi, peningkatan kesejahteraan guru, peningkatan SDM, memberikan pelatihan untuk para guru, memberikan perhatian secara personal, workshop, outbond.
- e. Kepala sekolah melakukan pengawasan yang bersifat continue dan menyeluruh yaitu pengawasan yang meliputi seluruh aspek antara lain: personal, pelaksanaan kegiatan, material dan hambatan-hambatan.

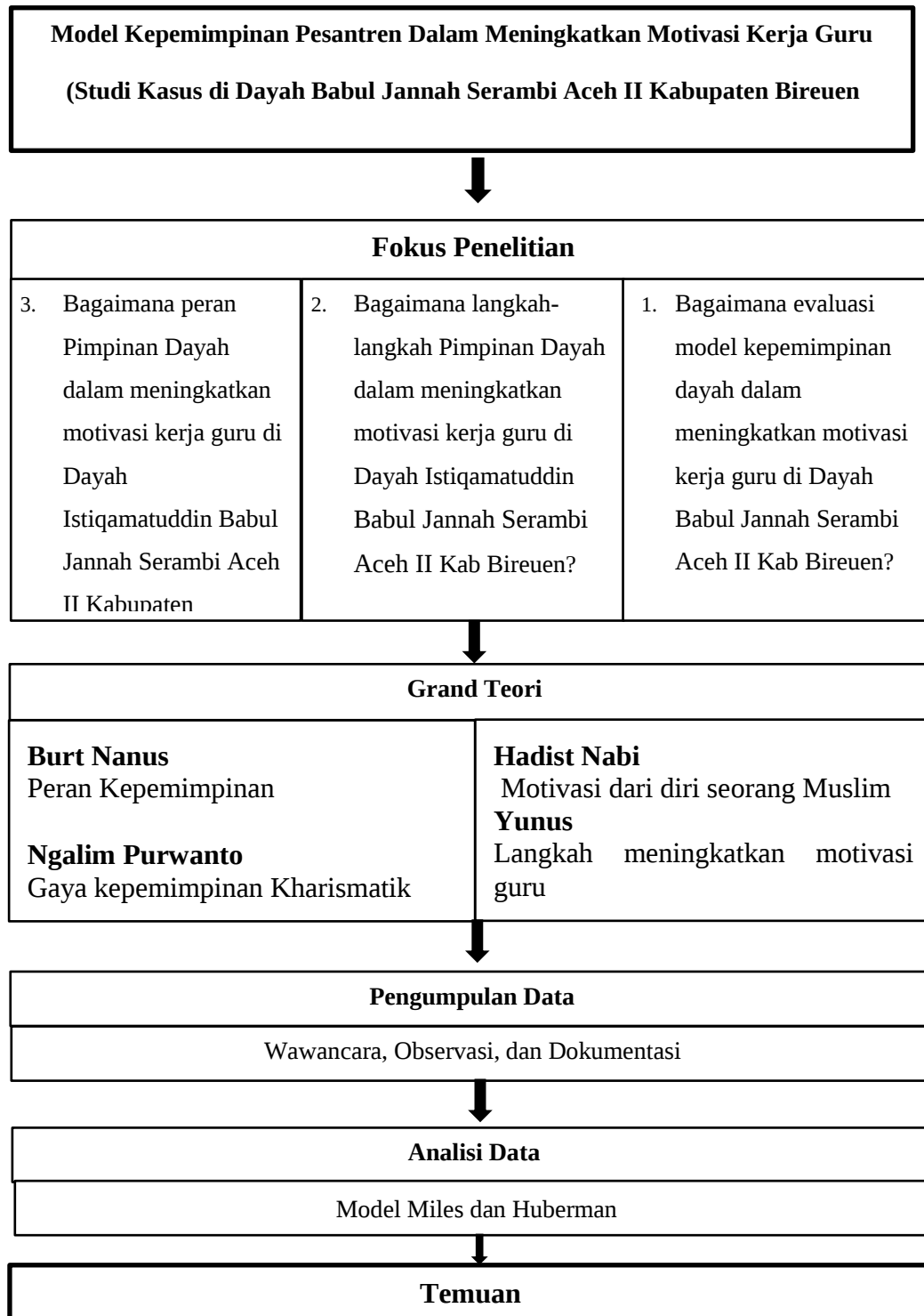
Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah berdasarkan pada tujuan sekolah, agar pekerjaan atau kegiatan dapat berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan untuk mengetahui hambatan ataupun kesalahan yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.

- f. Kepala sekolah melakukan evaluasi meliputi evaluasi terhadap uraian tugas dan evaluasi bukti-bukti dokumen, dengan cara melihat langsung terhadap bukti-bukti tugas yang telah dilaksanakan oleh guru kemudian memberikan masukan apabila terdapat kesalahan atau kuaran sesuai dengan kriteria yang diharapkan. Kepala sekolah memberikan solusi terhadap hambatan-hambatan yang dihadapi oleh guru dalam melakukan tugasnya.

Menurut Yunus Terdapat prinsip yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk mendorong guru agar mau dan mampu meningkatkan motivasi kerja yaitu:³⁴ 1). Kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan. 2). Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan tentang hasil setaip pekerjaannya. 3). Pemberian hadiah lebih baik dari ada hukuman, maupun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan. 4). Memperhatikan kondisi fisiknya, rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikannya, sehingga setiap pegawai memperoleh kepuasan dan penghargaan.

³⁴ Yunus, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Ciamis: Unigal, 2007), h. 40

B. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam melakukan sebuah kegiatan penelitian, hal yang harus ada adalah sebuah pendekatan yang digunakan dalam menggali informasi dari lapangan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena data yang dikumpulkan berupa gambar dan katakata, dan bukan angka. Menurut Afrizal menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah aktivitas ilmiah yang menggunakan rancangan yang tersusun dan terevaluasi. ¹penelitian kualitatif adalah payung yang mencakup beberapa penelitian bentuk penyelidikan yang membantu kita memahami dan menjelaskan makna fenomena sosial dengan sedikit gangguan terhadap keadaan alami, penelitian kualitatif tertarik untuk memahami makna yang telah dibangun oleh orang asumsinya adalah makna dimediasi melalui persepsi peneliti sendiri.²

Jenis penelitian ini adalah studi kasus (*case study*), yang mana merupakan bagian daripada metode kualitatif. Secara umum, studi kasus merupakan strategi penelitian yang menggunakan *how* dan *why* dalam pokok pertanyaannya, peneliti

¹ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif sebuah upaya mendukung penggunaan penelitian kualitatif dalam berbagai disiplin ilmu*, (Jakarta, Raja Wali Pers, 2015), h. 167

² Aminah Roikan, *Pengantar metode penelitian kualitatif ilmu politik*, (Jakarta, Kencana, cet 1, Januari 2019), h. 54-55

memiliki sedikit peluang mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, fokus penelitian terletak pada fenomena kontemporer.³

Selanjutnya secara lebih rinci, studi kasus yang dimaksud adalah studi kasus tunggal (*single case study*). Peneliti menggunakan desain studi kasus tunggal (*single case study*) karena kasus yang diteliti mampu membuktikan teori yang telah disusun dengan baik. Teori tersebut telah menspesifikasikan serangkaian proposisi yang jelas serta keadaan dimana proposisi-proposisi tersebut diyakini kebenarannya.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti sendiri atau bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Adapun bentuk praktek yang akan dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Melakukan konsultasi dengan Guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh untuk menyampaikan maksud dan tujuan penelitian pada tanggal 22 Agustus 2022.
2. Melakukan pertemuan dengan Pimpinan dan dewan pengurus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh untuk menentukan langkah-langkah pelaksanaan penelitian, khususnya kepada para informan yang akan di wawancarai pada tanggal 22 Agustus 2022

³ Robert K. Yin, *Case Study Research Design and Methods*, terj. M. Djazuli Mudzakir, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 1.

3. Melakukan pengambilan data sesuai fokus penelitian secara langsung di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh pada tanggal 29 Agustus 2022
4. Melakukan observasi dan wawancara kepada Pimpinan, Guru dan santri Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh pada tanggal 24 Agustus 2022.

C. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh yang terletak di Jl. Cot Bada Lancok, Desa Cot Keumude Kec. Peusangan Kab. Bireuen, Provinsi Aceh. Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh memiliki beberapa keunikan, yaitu:

1. Sang pimpinan Dayah tersebut mampu membangun gedung, asrama tempat penginapan santri, dan fasilitas lainnya dari hasil sadakah, infaq atau sumbangan ikhlas masyarakat muslim dengan tanpa diminta;
2. Disegi pembangunannya dapat dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan tanpa disusun suatu perencanaan yang permanen sebagaimana lazimnya pada lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemerintah;
3. Disegi staf pimpinan, dewan guru yang bekerja di Dayah tersebut tanpa digaji tapi mereka mengabdikan sepenuhnya untuk membantu pimpinan Dayah itu;

4. Mengenai surat tanda tamat belajar (ijazah) tidak diberikan pada setiap akhir tahun ajaran. Hal ini menurut pimpinan supaya setiap lulusan yang memiliki ijazah nantinya betul-betul dapat menguasai isi kitab-kitab ma'ruf (ibarat kitab kuning) secara tepat dan benar.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggali langsung informasi dari pihak-pihak terkait yang berada di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh. Adapun sumber data dalam penelitian ini, peneliti kelompokkan menjadi dua, yaitu:

1. Sumber data primer

Sumber data primer, yaitu data pokok penelitian yang diperoleh langsung dari sumber data penelitian. Adapun sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari Pimpinan, guru, dan santri Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh.

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder, yaitu sumber data-data pendukung/pelengkap penelitian. Adapun data sekunder dalam penelitian ini yaitu: struktur organisasi Dayah, kurikulum Dayah, kegiatan santri di Dayah dan *stakeholder*. Data sekunder dapat diperoleh dari dokumen yang berkaitan dengan kegiatan kepemimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi guru, serta buku-buku dan literatur yang menunjang penelitian ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Menurut Muri Yusuf wawancara adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung.⁴ Teknik wawancara yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara terbuka (*open-ended*). Wawancara dilakukan terhadap Pimpinan, guru, dan santri Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II Kabupaten Bireuen Aceh.

2. Observasi

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi partisipan, yaitu teknik observasi dimana peneliti terlibat secara langsung dalam situasi tertentu dan berpartisipasi dalam peristiwa-peristiwa yang akan diteliti.

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, peneliti mencari data mengenai hal-hal atau variabel terkait judul penelitian, berupa: catatan-catatan, transkrip, buku, notulen rapat, agenda, dokumen-dokumen administratif, dan sebagainya.

⁴ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: KENCANA, 2014), hlm. 372.

F. Analisis Data

Peneliti menggunakan teknik analisis data model Miles and Huberman. Aktivitas analisis data model Miles and Huberman dilakukan secara interaktif dengan tiga langkah sebagai berikut:

1. Data *Condensation* (Kondensasi Data)

Kondensasi data merupakan acuan pada proses pemilihan atau seleksi, fokus, menyederhanakan serta melakukan pengantian data yang terdapat pada catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen maupun data empiris yang telah didapatkan. Seperti hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang berhubungan dengan meningkatkan motivasi kerja guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II kab. Bireuen Aceh.

2. Data *Display* (Penyajian data)

Dalam penelitian ini, penulis menyajikan data dalam bentuk uraian atau cerita rinci para informan sesuai dengan ungkapan atau pandangan mereka apa adanya (termasuk hasil observasi), tanpa ada komentar, evaluasi, dan interpretasi.

3. *Verification Conclusion* (Penarikan kesimpulan/verifikasi)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam

penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.⁵

G. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini terdapat empat kriteria yang notabene secara umum digunakan dalam penelitian kualitatif, yaitu:⁶

1. Uji Derajat Kepercayaan (*credibility*)

Uji kredibilitas data merupakan uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian. Pengujian kredibilitas data dalam penelitian ini, dilakukan dengan:

a. Perpanjangan pengamatan

Peneliti menfokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh. Jika setelah diperiksa kembali ke lapangan data sudah benar (kredibel), maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

b. Meningkatkan ketekunan

Peneliti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Hal tersebut dilakukan agar dapat diperoleh deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 345.

⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 175.

c. Triangulasi

Peneliti mengecek data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Adapun triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.

d. Menggunakan bahan referensi

Dalam menguji keabsahan data yang diperoleh dari lapangan, peneliti menggunakan bahan referensi.

e. Mengadakan *member check*

Peneliti mengadakan *member check* setelah periode pengumpulan data selesai. Hal ini peneliti lakukan secara individual, dengan cara meneliti data kepada pemberi data (informan kunci maupun pendukung).

2. Uji Keteralihan (*transferability*)

Uji *transferability* merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eskternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil.⁷ Oleh karena itu, dalam membuat laporan, peneliti akan menguraikan secara rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.

⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 376.

3. Uji Ketergantungan (*dependability*)

Uji *dependability* dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.⁸ Auditor atau pembimbing melakukan audit terhadap peneliti mulai dari bagaimana peneliti menentukan fokus penelitian, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data, dan membuat kesimpulan.

4. Uji Kepastian (*confirmability*)

Pengujian *confirmability* dalam penelitian ini mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan.⁹ Dalam penelitian ini, uji *confirmability* dilakukan dengan mengaitkan hasil penelitian dengan proses yang peneliti lakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.

⁸ Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, 377.

⁹ Suharsimi, *Prosedur Penelitian*, 338.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Latar Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh

Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh didirikan oleh Abon H. M. Munajar bin H. Safwan Ali pada tanggal 22 Agustus 2005, diatas tanah milik pribadi. Atas saran dan ide-ide serta pendapat tengku-tengku, yang dididik langsung oleh syaikuna Abu H. Mahmudin dan Almahum syaikhuna Abu H.M. Kasim TB.

Pemikiran dan dasar rujukan beranjak dari kebutuhan yang mendasar lagi perkembangan jiwa dan mental setiap manusia seiring perkembangannya. Pendidikan merupakan jawaban utama yang pasti didahulukan dikarenakan berbagai pekembangan yang terekam dalam proses kehidupan, ilmu pengetahuan agama adalah jawaban untuk segala tantangan baru bagi perkembangan para remaja dengan pengetahuan agama terkontrol terhadap moral.

Pemikiran dan dasar rujukan beranjak dari kebutuhan seiring perkembangan, dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh dengan kajian ilmu berbagai kitab kuning mulai daripada matan taqrib, bajuri, ianatuttalibin, mahalli, matan sanusi, tijan tadari, dusuki sampai kepada kitab ihya ulumuddin, beritiqad ahli sunnah wal jamaah.

2. Visi dan Misi Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh

Adapun visi Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh adalah berilmu, berprestasi, berakhlak, berbudaya, bersosial berdasarkan Iman dan Taqwa, dengan wawasan berdasarkan Ahli Sunnah Waljama'ah.

Sedangkan misi Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh, yaitu sebagai berikut:

- a. Menanamkan nilai-nilai keyakinan dalam pemantapan Aqidah
- b. Memberikan bimbingan dalam pelaksanaan ibadah dan mu'amalah berdasarkan ahlusunnah waljamaa'ah
- c. Membentuk anak didik berakhlakul karimah
- d. Mensyiarkan nilai-nilai agama Islam ke masyarakat
- e. Menjunjung dan menumbuhkan sikap kemandirian dan sikap hidup sederhana pada setiap pribadi santri

B. Paparan Data

1. Strategi Kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam meningkatkan Motivasi kerja guru

Pimpinan Dayah harus me-manage atau mengelola Dayahnya maksudnya mengatur dengan sebaik-baiknya supaya semua potensi Dayah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan Dayah. Karena itu Pimpinan Dayah mengelola, mengarahkan agar semua guru juga semua stafnya untuk bekerja secara sempurna, dengan mendayagunakan

sarana dan prasarana yang dimiliki serta potensi masyarakat demi tercapainya cita-cita Dayah.

Dalam kaitannya dengan hal di atas, seyugianya setiap Dayah/pesantren memiliki manajemen serta merumuskan segala substansinya secara sempurna kemudian mengaplikasikannya secara kontinyu juga melimpahkan tugas kepada para staf menurut bidang keahlian masing-masing (*job deskreption*) untuk dilaksanakan sesuai dengan rangkaian perencanaan pendidikan yang telah dicanangkan sebelumnya. Syafaruddin, dalam *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* menyebutkan bahwa, setiap perencanaan ada tujuan khusus. Tujuan tersebut secara khusus sungguh-sungguh dituliskan dan dapat diperoleh semua anggota organisasi. Dan perencanaan mencakup periode tahun tertentu. Jelasnya, ada tindakan program khusus untuk mencapai tujuan ini, karena manajemen memiliki kejelasan pengertian sebagai bagian yang mereka inginkan.¹ Dengan demikian dapat dipahami bahwa dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi secara efektif dan efisien adalah manajemennya harus difungsikan sepenuhnya termasuk pendidikan di Dayah/Pesntren tidak boleh luput dari aktivitas/system manajerial mesti dipadukan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya meterial melalui kerja sama dalam rangka mencapai tujuan akhir pendidikan.

¹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Cet. I (Jakarta : Ciputat Press, 2005), h.62-63.

Hal ini penulis temukan dari hasil wawancara dengan pimpinannya.

Beliau mengatakan:

“Proses belajar mengajar di Dayah ini sudah berjalan dengan baik, karena sudah disusun program pelaksanaannya sebelum kegiatan itu di mulai. Dalam program tersebut sudah ada kurikulum, jadwal kegiatan, pelaksana kegiatan rutinitas. Dewan guru paling berperan dalam hal pelaksanaan pendidikan Dayah. Semua dewan guru bermukim di Dayah bersama para santri, keadaan seperti dapat memudahkan untuk melaksanakan pendidikan siang dan malam sesuai dengan rencana pendidikan yang dituangkan dalam program pendidikan Dayah.²

Data di atas didukung oleh data lain yang penulis dapatkan melalui wawancara dengan salah seorang guru pada Dayah tersebut. Ia mengatakan:

“Tugas utama sebagai dewan guru, adalah mengajar sambil belajar, yakni: kami belajar untuk memperdalam ilmu pengetahuan Agama pada pimpinan (Abon Munajar). Kemudian kami ditugaskan untuk mengajar para santri (adik-adik leting kami) sesuai dengan petunjuk yang diberikan pimpinan. Sebahagian kami ada yang bertugas malam dan sebahagian lagi ada yang bertugas waktu siang hari, bahkan ada yang bertugas siang dan malam.”

Ketika penulis menanyakan kepada responden tersebut. Apa yang saudara maksudkan dengan petunjuk pimpinan? Ia menjawab:

“Kami mendapat arahan dari pimpinan di sela-sela pengajian, disarankan agar disiplin dan komitmen menjalankan roda pendidikan Dayah dan selalu berpedoman kepada kurikulum yang telah dirumuskan bersama untuk dilaksanakan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan, karena keberhasilan pendidikan ini adalah jika pelaksanaannya dilandasi oleh ketulusan pimpinan, dewan guru, dan petugas-petugas lainnya. Kita semua hendaklah mendidik, membimbing serta mengevaluasi para santrinya. Bila hal ini sudah dilaksanakan rencana pendidikan akan tercapai sesuai dengan yang diharapkan.³

²Tgk. H. M. Munajar, *wawancara*, (Bireuen, 22 Agustus 2022)

³Tgk. Arif Maulana, *wawancara*, (Bireuen, 22 Agustus 2022)

Selain data ini, penulis juga mewawancarai salah seorang santri senior, yang hasilnya dapat menguatkan data di atas. Ia menyebutkan bahwa:

“Kurikulum pendidikan Dayah Babul Jannah Serambi Aceh sampai saat ini masih berciri khas tradisional ke Acehan di mana metoda dan tekniknya yang dipergunakan masih tetap metotologi pendidikan Dayah Aceh. Itu merupakan warisan yang diterima dari guru-gurunya (ulama-ulama Aceh *tempo doeloe*). Kurikulum pendidikan yang ditetapkan sebagai program pengajaran di Dayah ini materinya terdiri dari berbagai kandungan ajaran Islam yang terdapat di dalam kitab-kitab kuning. Dengan kata lain, kitab-kitab kuning yang dipergunakan dalam proses belajar mengajar itulah yang disebut sebagai kurikulum Dayah *salafiyah*, yang bertujuan melestarikan mazhab Syafi’iyyah yang telah lama berkembang di Aceh. Pelaksanaan pendidikan di Dayah tidak hanya mengajarkan ‘ilmu kepada para santri, tapi juga mendidik kedisiplinan ‘ibadat dan membina akhlaqul karimah.⁴

Berdasarkan hasil wawancara di atas dan data dokumen kurikulum pendidikan yang penulis lihat pada papan informasi, juga penulis telah menyaksikan langsung aktivitas pendidikan di Dayah tersebut selama melakukan penelitian ini, maka penulis dapat berpendapat bahwa pelaksanaan pendidikan di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, sudah diterapkan sesuai dengan program pendidikan yang direncanakan pada setiap awal tahun ajaran.

Untuk kelancaran pendidikan pada Dayah tersebut, pimpinan telah menyusun mekanisme pelaksanaan rutinitas kegiatan Dayah secara komprehensif sebagai berikut:

⁴ Muhammad Aftariza, wawancara (Tanggal 24 Agustus 2022)

a. Kurikulum Dayah Salafiyyah

Menurut pengamatan penulis bahwa kurikulum yang diterapkan pada Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II sudah mencapai standar Dayah Salaf, karena dengan kurikulum semacam itu aktivitas belajar mengajar dapat berjalan dengan baik. Hal ini nampak dari perencanaan strategi pendidikan di atas bahwa para santri tidak hanya mendapat asumsi berupa ‘ilmu pengetahuan bahkan dididik supaya disiplin ber‘ibadat dengan tujuan para santri nantinya menjadi hamba Allah yang ber‘ilmu dan rajin ber‘amal. Observasi ini didukung oleh dokumen kurikulum pendidikan yang dipakai yang mencakup berbagai mata pelajaran, seperti Al-Fiqh, Al-Tauhid, Al-Tasawuf, dan seterusnya sebagaimana yang nampak dalam tabel berikut:

TABEL 4.1
Daftar Kurikulum Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II
Berdasarkan Tingkatan Kelas, Mata Pelajaran Dan Kitab-Kitab Yang
Dipergunakan

KELAS	BIDANG ILMU	NAMA KITAB
1	2	3
I (SATU)	Fiqh	<i>Matn Al-Ghayat Wa At-Taqrīb</i> , Karya: Abu Syujā‘ Ahmad Ibn Husain Ibn Ahmad Al-Ashfahāni
	Nahwu	<i>Matn Al-Jurumiyyah</i> Karya: Sa’id Ibn Sa’id Ibn Nabhān
	Saraf	<i>Matn Al-Bina Wa Al-Asās</i> , Karya: Ibrāhim Ibn ‘Abd Al-Wahāb Ibn Imām Al-Din Al-Ma’ruf.
	Tauhid	<i>‘Aqidah Al-Islamiyyah</i> , Karya: Al-Syaikh Bashri Ibn Al-Hājj Marghubi
	Akhlaq	<i>Taisir Al-Khallaq</i> , Karya: Hāfīzh Hasan Al-Mas’udi

	Tajwid Al-Qur'an	<i>Hadāyatulmustafid</i> , Karya: Muhammad Al-Mahmud.
	Tarikh	<i>Khulashah Nur Al-Yaqin</i> , Karya: 'Umar Ibn Jabbār, Jilid I
II (DUA)	Fiqh	<i>Fath Al-Qarib Al-Bajuri</i> , Karya: Ibn Al-Qāsim Dan Al-Syaikh Ibrāhim Al-Bajuri
	Nahwu	<i>Al-Kawakib Al-Durriyyah</i> , Karya: Al-Syaikh Muhammad Ibn Ahmad Ibn 'Abd Al-Bāri
	Sharaf	<i>Al-Kailani</i> , Karya: Abi Hasan 'Ali Ibn Hisyām Al-Kailāni.
	Tauhid	<i>Tijān Al-Darāri</i> , Karya: Al-Syaikh Ibrāhim Al-Bajuri
	Akhlaq	<i>Ta 'Lim Al-Muta'allim</i> , Karya: Syaikh Ibrāhim Ibn Ismāil
	Al-Hadits	<i>Matn Al-Arba'In Al-Nawawiyah</i> , Karya: Yahyā Ibn Syaraf Al-Din Al-Nawawi
	Tarikh	<i>Khulashah Nur Al-Yaqin</i> , Karya: 'Umar Ibn Jabbār, Jilid II
	Ushul Al-Fiqh	<i>Al-Waraqāt</i> , Karya: Jalāl Al-Din Al-Mahalli
III (TIGA)	Fiqh	<i>Fath Al-Mu 'In</i> , Syaikh Zainuddin Al-Malibari
	Nahwu	<i>Al-Syarh Syaikh Al-Khalid</i> , Karya: Abi Najā
	Sharaf	<i>Salsul Al-Madkhal</i> , Karya: Syaikh Abi Hāmid Muhammad Ibn Muhammad Ilyās
	Tauhid	<i>Kifayat Al- 'Awam</i> , Karya: Syaikh Muhammad Al-Fadhali
	Tashawuf	<i>Syarh Ta 'Lim Al-Muta'allim</i> , Syaikh Ibrāhim Ibn Ismāil
	Al-Hadist	<i>Al-Majalis Al-Saniyyah</i> , Karya: Syaikh Ahmad Ibn Syaikh Hijāzi
	Tarikh	<i>Khulashah Nur Al-Yaqin</i> , Karya: 'Umar Ibn Jabbār, Jilid III
	Ushul Al-Fiqh	<i>Lataif Al-Isyarah</i> , Karya: Abd Hāmid Ibn

	Al-Manthiq	Muhammad. <i>Matan Al-Sulam</i> , Karya: Abd Al-Rahmān Al-Akhdari
IV (EMPAT)	Fiqh	<i>Fath Al-Mu 'In</i> , Syaikh Zainuddin Al-Malibar <i>Matan Al-Fiyah</i> , Karya: Ibn Mālik
	Hahwu	<i>Salsil Al-Madkhal</i> , Karya: Syaikh Abi Hāmid Muhammad Ibn Muhammad Ilyās
	Sharaf	<i>Hudhudi</i> , Karya: Imām Syarqāwi <i>Muraqi 'Ubudiyaah</i> , Karya: Syaikh Muhammad Nawāwi Al-Jawi <i>Majalis Al-Saniyyah</i> , Karya: Syaikh Ahmad Ibn Syaikh Hijāzi
	Tauhid	<i>Al- Nur Al-Yaqin</i> , Karya: Muhammad Al-Hadhari <i>Lathaif Al-Isyarah</i> , Karya: Abd Hāmid Ibn Muhammad.
	Tashawuf	<i>Idhah Al-Mubham</i> , Karya: Ahmad Damanhuri <i>Ahmad Al-Shawi</i> , Karya: Ahmad Ibn Muhammad Al-Shāwi <i>Al-Jalalain</i> , Karya: Syaikh Jalāluddin Al-Mahalli Dan Syaikh Jalāluddin Al-Sayyuthi
	Al-Hadist	
	Tarikh	
	Ushul Al-Fiqh	
	Al-Manthiq	
	Al-Bayan	
	Al-Tafsir	
	Fiqh	<i>Al-Mahalli</i> , Karya: Syaikh Jalāluddin Al-Mahalli

V (LIMA)	Nahwu	<i>Ibn Al-‘Aqil</i> , Karya: Jamāluddīn Muhammad Ibn ‘Abdillāh Ibn Mālīk
	Sharaf	<i>Al-Mathlub</i> , Karya: Nu’mān Abi Hanifah
	Tauhid	<i>Al-Dusuqi</i> , Karya: Syaikh Muhammad Al-Dusuqi
	Tashawuf	<i>Siraj Al-°Alibin</i> , Karya: Syaikh Dahlān Al-Kadiri
	Al-Hadist	<i>Majalis Al-Sāniyyah</i> , Karya: Syaikh Ahmad Ibn Syaikh Hijāzi
	Tarikh	<i>Al-Nur Al-Yaqin</i> , Karya: Muhammad Al-Ha«Ari
	Ushul Al-Fiqh	<i>Ghayah Al-Wushul</i> , Karya: Syaikhul Islām Zakariyyā Al-Anshāri
	Al-Manthiq	<i>Sabban Al-Malawi</i> , Karya: Ibn ‘Irfān Muhammad Ibn ‘Ali Al-Shabbān
	Al-Bayan	<i>Jauhar Al-Maknun</i> , Karya: Makhluf Ibn Muhammad Al-Badawi
	Al-Tafsir	<i>Al-Jalalain</i> , Karya: Syaikh Jalāluddīn Al-Mahalli Dan Syaikh Jalāluddīn Al-Sayyuthi
	Mushthalah Al-Hadist	<i>Minhat Al-Mughist</i> , Karya: Hasan Al-Mas’udi
	Fiqh	<i>Al-Mahalli</i> , Karya: Syaikh Jalāluddīn Al-Mahalli
	Nahwu	<i>Ibn Al-‘Aqil</i> , Karya: Jamāluddīn Muhammad Ibn ‘Abdillāh Ibn Mālīk
	Sharaf	<i>Al-Mathlub</i> , Karya: Nu’mān Abi Hanifah
	Tauhid	<i>Al-Dusuqi</i> , Karya: Syaikh Muhammad Al-Dusuqi
	Tashawuf	<i>Siraj Al-°Alibin</i> , Karya: Syaikh Dahlān Al-Kadiri
	Al-Hadist	<i>Majalis Al-Sāniyyah</i> , Karya: Syaikh Ahmad Ibn Syaikh Hijāzi
	Tarikh	<i>Al-Nur Al-Yaqin</i> , Karya: Muhammad Al-Ha«Ari
	Ushul Al-Fiqh	<i>Ghayah Al-Wushul</i> , Karya: Syaikhul Islām Zakariyyā Al-Anshāri
		<i>Sabban Al-Malawi</i> , Karya: Ibn ‘Irfān Muhammad

VI (ENAM)	Al-Manthiq	Ibn ‘Ali Al-Shabbān <i>Jauhar Al-Maknun</i> , Karya: Makhluḥ Ibn Muhammad Al-Badawī
	Al-Bayan	<i>Al-Jalalain</i> , Karya: Syaikh Jalāluddīn Al-Mahallī Dan Syaikh Jalāluddīn Al-Sayyuthī
	Al-Tafsir	<i>Minhat Al-Mughist</i> , Karya: Hasan Al-Mas’udi
	Mushthalah Al-Hadist	
VII (TUJUH)	Fiqh	<i>Al-Mahallī</i> , Karya: Syaikh Jalāluddīn Al-Mahallī
	Nahwu	<i>Ibn Al-‘Aqil</i> Karya: Jamāluddīn Muhammad Ibn ‘Abdillāh Ibn Mālīk
	Sharaf	<i>Al-Mathlub</i> , Karya: Nu’mān Abi Hanifah
	Tauhid	<i>Al-Dusuqi</i> , Karya: Syaikh Muhammad Al-Dusuqi
	Tashawuf	<i>Siraj Al-‘Alibin</i> , Karya: Syaikh Dahlān Al-Kadiri
	Al-Hadist	<i>Majalis Al-Sāniyyah</i> , Karya: Syaikh Ahmad Ibn Syaikh Hijāzī <i>Al-Nur Al-Yaqīn</i> , Karya: Muhammad Al-Haḥārī
	Tarikh	<i>Ghayah Al-Wushul</i> , Karya: Syaikhul Islām Zakariyyā Al-Anshārī
	Ushul Al-Fiqh	<i>Sabban Al-Malawī</i> , Karya: Ibn ‘Irfān Muhammad Ibn ‘Ali Al-Shabbān
	Al-Manthiq	<i>Jauhar Al-Maknun</i> , Karya: Makhluḥ Ibn Muhammad Al-Badawī
	Al-Bayan	<i>Al-Jalalain</i> , Karya: Syaikh Jalāluddīn Al-Mahallī Dan Syaikh Jalāluddīn Al-Sayyuthī
	Al-Tafsir	<i>Minhat Al-Mughist</i> , Karya: Hasan Al-Mas’udi
	Mushthalah Al-Hadist	
	Fiqh	<i>Tuhfatul Muhtāj</i> , Karya: Imām Syihābuddīn

Bustan Al-Muhaq Qiqin	Tashawuf	Ahmad Ibn Hajar Al-Haitami <i>Ihya' Al-'Ulum Al-Din</i> , Karya: Abu Hāmid Ibn Muhammad Ibn Muhammad Al-Ghazālī
	Ushul Al-Fiqh	<i>Ghayat Al-Wushul</i> , Karya: Syaikhul Islām Zakariyyā Al-Anshāri
	Tafsir Al-Qur'an	<i>Tafsir Ibn Kastir</i> , Karya: Al-Imām 'Imād Al-Din Ibn Al-Fadā' Ismāil Ibnkastir Al-Qursyi Al-Dimsyiqi

b. Kegiatan Belajar Mengajar

Sebagaimana lazimnya Dayah-dayah salaf di kabupaten Bireuen bahwa para santri cukup padat dengan jadwal harian, mencakup di dalamnya kegiatan 'ibadat dan proses belajar mengajar.⁵ Saifullah, dalam bukunya *profil Dayah Terakreditasi, strategi Pengembangan Dayah*, mengtabelisasikan kegiatan rutinitas santri Dayah dalam Kabupaten Bireuen sebagai berikut:

Tabel 4.2
Kegiatan Rutin Santri Dayah Dalam
Kabupaten Bireuen

No	Pukul	Kegiatan
1	05.30-06.00	Shalāt shubuh berjama'ah
2	06.00-08.00	Masak, makan
3	08.00-10.30	Belajar di kelas
4	10.30-11.00	shalat dhuha
5	11.00-12.30	Istirahat, makan

⁵Saifullah, *Profil Dayah Terakreditasi, Strategi Pengembangan Dayah*, h.39. Dalam tabel di atas dapat terlihat kegiatan rutinitas santri pada Dayah-dayah yang terakreditasi di Kabupaten Bireuen, menunjukkan bahwa tingkat intensitas yang tertera dalam jadwal harian cukup padat. Walaupun demikian kegiatan seperti itu belum tergambar secara jelas dalam kalender akademik Dayah.

6	12.30-13.45	Shalāt dhuhur
7	13.45-15.30	Belajar di kelas
8	15.30-16.00	shalāt ‘Ashar berjama‘ah
9	16.30-18.30	Kegiatan pribadi : Masak, makan, nyuci
10	18.30-19.30	shalāt maghrib berjama‘ah
11	19.30-21.00	Belajar di kelas
12	21.00-21.30	shalāt ‘isya berjam‘ah
13	21.30-23.00	Belajar di kelas
14	23.00-05.30	Istirahat

Sumber: Dokumen Rutinitas Santri Pada Kantor Badan Pembinaan Pendidikan Dayah Kabupaten Bireuen.

Merujuk kepada paparan data wawancara, dokumen, dan observasi di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi dari Pelaksanaan rencana pendidikan yang diterapkan di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, sudah berjalan dengan baik. Kurikulum yang diterapkan pada Dayah salaf lebih menekankan kepada pemahaman isi teks (*lafazh* demi *lafazh*) dari ‘ibarat (redaksi) kitab *ma‘ruf* atau kitab kuning secara mendalam.

Peran kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin dituntut untuk melaksanakan peran kepemimpinan guna meningkatkan sumber daya manusia sehingga dapat lebih efektif dalam melaksanakan tupoksinya. Kepemimpinan Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh memiliki peran sebagai Pembina dan juru bicara dalam meningkatkan motivasi guru di Dayah. Hal ini senada

dengan hasil wawancara terhadap Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh:

“Dalam memimpin Dayah ini, saya menekankan peran seorang pemimpin yang bertanggungjawab dalam menyusun tugas, menjalankan tugas, memberi motivasi, melakukan evaluasi dan menjadi seorang pemimpin yang bertanggungjawab untuk kesuksesan dewan gurunya”⁶

Secara lebih detail, Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh menjelaskan terkait peran kepemimpinan sebagai pembina:

“Ada tiga cara yang kami lakukan sebagai pembina dalam meningkatkan motivasi guru di dayah yaitu yang pertama melalui pengajian subuh dan pengajian malam. Yang kedua melalui rapat atau musyawarah dewan guru di dayah, yang ketiga saat lagi santai ngopi bersama. Disitu kami memberi dorongan agar dewan guru selalu ikhlas dan tetap semangat dalam mengajar dan melakukan pekerjaan mulia ini”⁷

Peran Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh sebagai pembina tergambar melalui cara beliau memberikan bimbingan dan motivasi baik terhadap santri dan pengurus Dayah, untuk dapat mengaktualisasikan visi Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh secara efektif.

Bimbingan dan motivasi terhadap santri, Pimpinan lakukan melalui pengkajian kitab baik pagi maupun malam hari dengan memberikan kesempatan pada santri untuk bertanya baik tentang masalah pribadi maupun

⁶ Tgk. Arif Maulana, *wawancara*, (Bireuen, 22 Agustus 2022)

⁷ Tgk. H. M. Munajar, *wawancara*, (Bireuen, 22 Agustus 2022)

hukum syari'ah. Sedangkan bimbingan dan motivasi terhadap pengurus, Kiai lakukan saat musyawarah rutin. Musyawarah tersebut diikuti oleh segenap pengurus lembaga dayah. Dalam musyawarah, Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II menyampaikan pentingnya penanaman dan penguatan sikap moderasi pada santri, seperti: tidak mudah terprovokasi oleh hal-hal baru yang belum tentu kebenarannya, pentingnya bersikap ramah dan toleran kepada siapapun. Tidak hanya itu, diakhir sambutannya beliau selalu membuka sesi tanya jawab terkait problematika Dayah. Hasil observasi ini senada dengan pernyataan Pengurus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II:

“Selama ini Pimpinan dayah selalu mengadakan pertemuan atau musyawarah dengan pengurus dayah dan dewan guru secara berkala. Tidak hanya itu tapi kami sering juga ngopi pagi dengan beliau. Beliau menekankan untuk terus semangat dalam menjalankan visi misi dayah. Karna ini menjadi investasi di akhirat nanti, pahalanya besar. Tidak hanya di Dayah, tetapi juga berguna untuk masyarakat sekitar. Bisa jadi Khatib, bisa mengajar kitab kuning di balai pengajian masyarakat/ di masjid. Memenuhi undangan masyarakat seperti aqiqah anak, dll. Disela-sela itu beliau juga menanyakan sejauh mana progress yang kami lakukan, apa ada kendalanya, jika ada akan cari solusinya sama-sama”⁸

Dari penjelasan guru Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, dapat disimpulkan bahwa selain mengarahkan dan memotivasi, Pimpinan Dayah juga melakukan pengawasan terhadap bawahan atau pengurus. Pengawasan tersebut dilakukan dengan memanggil pengurus yang bersangkutan untuk melaporkan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu,

⁸ Tgk. Arif Maulana, wawancara, (Bireuen, 22 Agustus 2022)

Kiai juga membentuk WhatsApp Group yang beranggotakan pengurus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, WhatsApp Group tersebut digunakan oleh Pimpinan Dayah sebagai sarana pengawasan dan pengarahan terhadap guru-guru di Dayah.⁹

Pada setiap tahun Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II mengadakan musyawarah dua kali yaitu musyawarah pertama pada setiap awal bulan Zulhijjah dan rapat tersebut adalah khusus untuk membahas tentang rencana pendidikan yang akan diterapkan kepada santri selama satu tahun ajaran terhitung mulai bulan satu hingga bulan dua belas tahun Hijriyyah. Dalam rapat tersebut melibatkan beberapa unsur penting yaitu pertama dari pihak pimpinan atau yang mewakilinya, kedua dari pihak dewan guru. Agenda rapat akhir tahun berorientasi pada pemilihan atau peremajaan kembali struktur pengurus harian yang terdiri dari ketua umum, sekretaris, bendahara, keuangan, keamanan, dewan guru, menentukan tugas serta ruangan mengajar, dan sebagainya. Adapun rapat kedua merupakan tindak lanjut dari keputusan rapat pertama yaitu tentang proses belajar mengajar yang terdiri dari menyeleksi kualitas santri-santri mana yang akan ditempatkan pada masing-masing kelas yang terdiri dari A, B, C, dan seterusnya. Dalam musyawarah itu juga harus menetapkan target pendidikan yang harus dicapai sekaligus menetapkan waktu ujian catur wulan dalam tahun ajaran tersebut.

⁹ *Observasi*, (Bireuen, 22 Agustus 2022)

Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II juga memiliki peran sebagai juru bicara, yaitu dengan menjadi seorang motivator serta pendengar yang baik. Sebagaimana diungkapkan oleh Ustadzah Dayah Babul Jannah:

“Abon menyampaikan informasi-informasi penting dengan baik dan mudah dipahami oleh kami, beliau lebih mengutamakan rasa aman dewan guru agar tidak ada rasa takut dalam bekerja.”¹⁰
 Lebih lanjut Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi

Aceh II, menambahkan:

“peran juru bicara sangat krusial karna apapun yang diucapkan akan menentukan informasi yang beredar di lingkungan dayah ataupun masyarakat. Karena itu, kami sangat berhati-hati dalam pengucapan dan membangun hubungan yang baik dengan masyarakat, yaitu dengan mengadakan interaksi secara langsung terhadap kalangan terkait baik kepada tokoh masyarakat, aparat militer, maupun aparat sipil. Kami juga memberi penjelasan melalui website terkait visi misi Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh dan bagaimana manhaj Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh dalam menyikapi berbagai masalah. Kami juga punya radio dan channel youtube Dayah Babul Jannah tujuannya adalah untuk memberitahu dunia luar bagaimana sistem ber-Islamnya Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II. Selain itu, kami juga mengajak wali santri download aplikasi Sistem Akademik dayah guna memantau perkembangan putra-putrinya di dayah.”¹¹

Dari hasil wawancara Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, dapat disimpulkan bahwa pimpinan dayah melakukan interaksi secara langsung terhadap pihak-pihak terkait. Pimpinan Dayah juga memanfaatkan website, youtube dan Radio Dayah Babul Jannah secara maksimal dalam menjelaskan visi misi Dayah, sistem dan manhaj Dayah

¹⁰ Ustadzah Fathimah Maulidarna, *wawancara*, (Bireuen, 29 Agustus 2022)

¹¹ Tgk. H. M. Munajar, *wawancara*, (Bireuen, 22 Agustus 2022)

Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh terhadap masyarakat.. Selain itu, pihak Dayah menagajak wali santri download aplikasi Sistem Akademik dayah guna memantau perkembangan putra-putrinya di dayah tersebut.

Merealisasikan apa yang telah disusun dalam visi-misi, tidak semudah itu dalam pelaksanaannya, untuk itu membutuhkan strategi dan peranan elemen-elemen tertentu yang betul-betul bertanggung jawab melaksanakan kewajibannya. Komponen atau unsur-unsur Dayah yang paling terkait adalah:

1. Pimpinan, dia sebagai orang pertama, pemegang peranan tertinggi, serta pengatur dan pemberi kebijakan kepada seluruh staf dan santri yang dipimpinnya. Dengan demikian, Abon atau Kyai yang memimpin sebuah Dayah memang harus sudah mempersiapkan diri dalam berbagai ilmu dan pengalaman, yakni menguasai betul tentang standar ilmu pendidikan yang diterapkan di Dayah. Begitu juga pengalaman pengaturan perlu dikuasai agar mudah memberi pengaruh terhadap staf dan santri ke arah pendidikan, untuk ditiru dan diikuti oleh mereka dalam pengamalan. Abon atau Kyai pengasuh Dayah idealnya sosok pemimpin yang patut ditiru oleh panutannya, maka dia harus mampu memberi contoh teladan kepada peserta didik dan masyarakat, karena itu dia memiliki beberapa sifat di antaranya:
 - a. Dia orang ‘alim (sebagai seorang ulama)
 - b. Dia orang yang shalih

- c. Dia orang yang wara' dan qana'ah
- d. Dia orang yang jujur dan amanah
- e. Memiliki wawasan yang memadai, dan sebagainya.

Sifat pada poin a tersebut menjadi syarat muthlak bagi seseorang pimpinan Dayah, karena tidak mungkin untuk mencetak kader ulama yang tafuqquh fi al-din, oleh orang yang belum jadi ulama.

Peran kepemimpinan Pemimpin Dayah sulit dicapai jika seorang Pemimpin tidak memiliki gaya memimpin. Kepemimpinan Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, menggunakan gaya kepemimpinan kharismatik, ini dikarenakan karakteristik pemimpin yang mampu mewujudkan motivasi atas dasar komitmen visi dan tujuan ideal dalam melihat masa depan yang jauh lebih baik. Hal ini senada dengan ungkapan Pemimpin Dayah:

“Dalam memimpin dayah ini mungkin lebih condong ke gaya kharismatik. Berkomunikasi dengan baik dalam menjalankan visi dayah, membangkitkan rasa empati dan emosi yang kuat pada orang-orang dayah, yang bertujuan mengajak perubahan positif dalam hidup mereka”¹²

Hasil wawancara terhadap Pemimpin Dayah, dikuatkan oleh Pengurus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II sebagai berikut:

“Abon memiliki gaya kepemimpinan yang kharismatik, dikarenakan daya tariknya dalam mengelola Dayah mampu menarik pengikut

¹² Tgk. H. M. Munajar, wawancara, (Bireuen, 26 Agustus 2022)

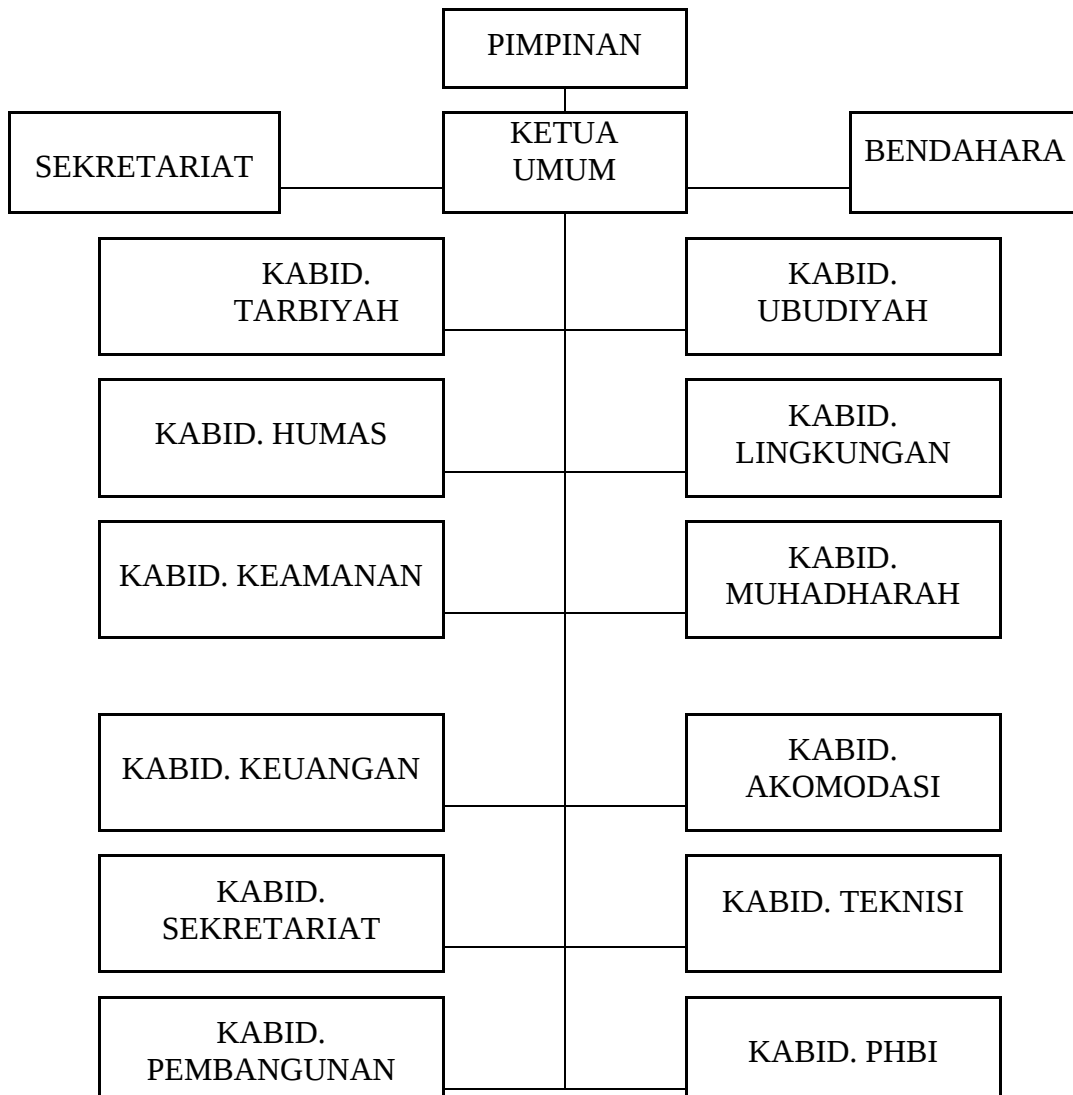
dengan jumlah banyak. Beliau juga sosok pemimpin yang peka terhadap lingkungan sehingga baik itu pengurus, dewan guru, santriwan dan santriwati akrab dan nyaman dengan beliau.”¹³

Dari penjelasan Ketua Pengurus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Pemimpin Dayah menggunakan gaya kepemimpinan Kharismatik. Hal ini ditandai karena Pemimpin Dayah punya sifat yang sangat percaya diri, mampu menarik pengikut yang banyak serta peduli terhadap lingkungan. Ada tiga faktor yang menyebabkan respek masyarakat kepada Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II (Abon)¹⁴, yaitu pertama faktor keagamaan, karena agama identik sekali dengan masyarakat Aceh; kedua, faktor kedayahan karena Dayah itu merupakan lembaga pendidikan yang paling terbuka bagi masyarakat tempat mereka menimba ilmu pengetahuan agama; ketiga, faktor keulamaannya karena ulama itu merupakan pengawal agama dan penasehat bagi masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan, ketiga hal tersebut telah dimiliki oleh beliau, maka atas dasar itu beliau dipandang sebagai orang penting dalam masyarakat.

¹³ Tgk. Arif Maulana, *wawancara*, (Bireuen, 24 Agustus 2022)

¹⁴ *Observasi*, (Bireuen, 23 Agustus 2022)

Tabel 4.3
Struktur Organisasi Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II



Pimpinan adalah merupakan orang nomor satu (*Top Lider*) yang memiliki wewenang penuh terhadap Dayah dan bebas mengambil kebijakan menurut ijtihadnya dalam rangka mengasuh, mendidik, membina, memotivasi, membangun, mengembangkan, dan meningkatkan pendidikan

Dayah. Dengan kata lain bahwa pimpinan sebagai seorang komando yang mengendalikan semua staffnya. Namun demikian tetap menerima masukan, saran, dan pendapat dari pihak bawahannya untuk dipertimbangkan dan ditindaklanjuti kalau memang hal tersebut dipandang perlu.

Ketua umum adalah seseorang yang diangkat dari dewan guru senior menjadi ketua untuk mengendali, mengatur dan mengawasi semua dewan guru yang mendapat jabatan sebagai ketua bidang (kasi). Kewenangannya telah ditentukan dan ditetapkan oleh pimpinan untuk dilaksanakan yang nantinya kelak dipertanggung jawabkan kepada pimpinan Dayah. Dengan kata lain ketua umum bertanggung jawab kepada pimpinan.

Sekretaris adalah seseorang yang diangkat dari dewan guru yang memiliki kemampuan tentang administrasi. Untuk meningkatkan SDM nya diteruskan ke Badan Pembinaan Pendidikan Dayah (BPPD) Provinsi Aceh supaya mendapatkan pembekalan manajemen Dayah yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah. Segala yang berhubungan dengan surat-menyurat, baik berupa surat masuk, surat keluar, yang berhubungan dengan pemerintah, atau wali murid, masyarakat dan sebagainya adalah tugas bidang sekretariat. Pengadaan buku agenda, buku induk santri, kartu iuran SPP santri, dan sebagainya menjadi kewenangan sekretariat.

Bendaharawan merupakan seseorang yang diangkat dari dewan guru Dayah yang dipandang lebih amanah, jujur, dan disiplin untuk memegang jabatan tersebut. Tugas utama bendahara adalah memegang kas keuangan

Dayah, sejumlah dana yang diterima dari storan SPP atau sumbangan lainnya untuk Dayah dipegang bendahara. Pengeluarannya untuk berbagai kebutuhan Dayah dapat dikeluarkan apabila kebutuhan tersebut telah disepakati dalam rapat dewan guru atau dengan nota dari pimpinan Dayah.

Ketua bidang tarbiyah tugasnya sebagai koordinator harian bidang pendidikan, mengatur secara rapi dan tertib mengenai belajar-mengajar agar berjalan dengan baik. Waka Bidang pendidikan bertugas untuk membantu ketuanya pada bidang-bidang tertentu, karena bidang ini sangat sensitif dan rumit, sehingga kalau tidak mendapat perhatian penuh dari koordinatornya akan mempengaruhi mundurnya proses pendidikan. Tugas utama kasi ini adalah mengendalikan roda pendidikan Dayah, mengatur semua aktivitas yang berkaitan dengan hal tersebut baik yang menyangkut dengan kurikulum pendidikan, penentuan guru untuk masing-masing kelas, mengklasifikasikan santri, penjadwalan belajar, ujian.

Bidang ‘Ubudiyah, ketua dan Wakil. Tugas utama bidang ini adalah mengatur urusan ‘ibadah, seperti shalat berjama‘ah, wirid bersama setiap selesai shalat, wirid yasin menjelang waktu maghrib dan sebagainya.

Bidang hubungan masyarakat, ketua dan Wakil; Bidang ini merupakan delegasi Dayah untuk mengikat hubungan dengan masyarakat. Penghubung antar Dayah dengan pemerintah, orang tua santri dan masyarakat dalam hal-hal tertentu menjadi kewenangan bidang ini, jadi berjalan atau tidak sangat

ketergantungan pada kemampuan profesional orang yang ditempatkan dan ditugaskan untuk hal tersebut.

Bidang lingkungan, ketua dan Wakil; Untuk ketertiban lingkungan akan diatur oleh yang menjabat jabatan ini, seperti menciptakan kebersihan dan keindahan serta kerapian dalam lingkungan Dayah, maka sebagai koordinatornya menggelar kebersihan bersama dengan mengadakan rutinitas gotong royong dalam pekarangan Dayah, pengadaan tong sampah pada setiap barak, melestarikan penghijauan kompleks Dayah sehingga Dayah menjadi tempat yang nyaman dan menyenangkan.

Bidang keamanan, ketua dan wakil; Tugas utama bidang ini adalah menciptakan suasana Dayah agar tetap kondusif, aman, damai dan nyaman serta memelihara dan menjaga semua efantaris Dayah, termasuk menjaga supaya tidak ada yang masuk ke Dayah secara ilegal terutama diwaktu malam hari.

Bidang Muhadharah, ketua dan Wakil; Bidang ini membangun dan mengembangkan retorika santri, mengkoordinir para santri dalam rangka belajar pidato yang berorientasi retorika Islam. Rutinitas ini hendaklah diselenggarakan secara terbuka sehingga dapat diikuti oleh masyarakat umum paling kurang dapat diikuti oleh komunitas Dayah itu sendiri. Tujuannya ialah untuk membangun mentalitas santri dalam beradabtasi dengan orang banyak ketika menyampaikan orasinya lebih-lebih ketika mereka turun ke masyarakat.

Bidang keuangan, ketua dan Wakil; Dibentuknya bidang ini agar para santri tidak melonggak iuran SPP, karena setiap pertengahan bulan Tim ini langsung turun menghadap santri untuk mengingatkannya tentang pembayaran uang SPP. Diminta para santri untuk segera menyetor kepada bendahara.

Bidang asrama, ketua dan Wakil; Bidang ini bergerak untuk mengatur ketertiban asrama (bilik) tempat tinggal santri. Bidang sekretariat, ketua dan Wakil; Bidang ini bertugas seperti tersebut di atas. Bidang teknisi, ketua dan wakil; Tugas bidang ini adalah mengurus masalah elektronik, seperti lampu, pompa air, sonsistem, kipas angin, dan lain-lain yang berhubungan dengan perangkat elektronika.

Bidang pembangunan, ketua dan Wakil; Tugas bidang ini adalah untuk merancang bangunan apa yang paling mendesak diadakan, dimana dan bagaimana tempat dan modelnya termasuk kapasitas serta cara pelaksanaannya.

Bidang PBHI, ketua; wakil ketua; sekretaris; wakil sekretaris; bendahara; wakil bendahara. Khusus bidang ini yang tidak perlu disusun dalam struktur pengurus, karena acara serimonial ini diadakan pada waktu-waktu tertentu untuk merayakan hari-hari besar Islam, maka kepanitiaannya dapat disusun secara otonom yang sifatnya sementara. Setelah acara perayaan itu selesai panitia tersebut segera dibubarkan.

Penyelenggaraan aktivitas belajar akan berjalan dengan baik dan berkualitas apabila para pihak di atas sudah berada pada satu tujuan. Kurikulum pendidikan juga harus diterapkan supaya tercapai target yang diharapkan, pada akhir semester tidak ada pelajaran yang tertinggal, semuanya harus selesai dan dikuasai oleh para santri. Untuk itu penerapan kedisiplinan harus ketat, sehingga jam-jam belajar baik sesudah shalāt shubuh, jam sembilan pagi, sesudah shalat dzuhur, sesudah shalat magrib, sesudah shalat ‘isya’ harus selalu aktif dan berjalan dengan baik. Demikian juga mengenai kegiatan ibadah, para santri shalat lima waktu secara berjamaah di mesjid atau mushalla.¹⁵

Terkait dewan guru yang tidak menjalankan tugasnya, Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II memberikan pernyataan:

“Setiap guru yang tidak melakukan kewajibannya akan dikenakan sanksi. Berdasarkan hasil musyawarah maka setiap dewan guru yang tidak mengajar selama tiga hari berturut-turut tanpa keterangan maka akan dicabut kelas mengajarnya oleh mentri pendidikan dayah dan diganti dengan guru yang baru. Guru tersebut tidak boleh mengajar lagi sampai ganti tahun ajaran baru.”¹⁶

Hasil wawancara Pimpinan Dayah dikuatkan oleh pengurus Dayah

Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II:

“Sebelumnya ada peringatan bagi guru yang tidak menjalankan kewajibannya. Kalau tiga kali secara berurutan tidak mengajar, maka

¹⁵ *Observasi*, (Bireuen, 24 Agustus 2022)

¹⁶ Tgk. H. M. Munajar, *wawancara*, (Bireuen, 22 Agustus 2022)

kelas ngajar akan dicabut oleh mentri/kabid pendidikan sampai ganti tahun ajaran”¹⁷

Berdasarkan wawancara di atas, dapat dikatakan bahwa struktur pengorganisasian tentang kepengurusan pendidikan Dayah salafiyah telah dirancang, disusun sedemikian rupa dan memadai serta telah dilaksanakan, dengan bukti segala aktivitas pendidikan berjalan lancar, adanya pembagian tugas kerja, kewenangan yang diberikan sudah jelas, adanya sanksi bagi guru yang mengabaikan tugas, dan laporan kerja serta adanya tim khusus yang bekonsentrasi terhadap menganalisis laporan kerja guru, personil, dan juga peserta didik (santri).

Table 4.4
Pembagian kegiatan santri Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh

NO	WAKTU	KEGIATAN
1	18.00 – 18.30 WIB	Membaca Bait Alfiah
2	18.30 -20.00 WIB	Jama’ah Magrib, wirid
3	20.00 – 20.30 WIB	Jama’ah Isya
4	20.30 – 23.00 WIB	Ngaji Malam
5	23.00 – 24.00 WIB	Thala’ah Wajib
6	24.00 – 05.00 WIB	Istirahat (Tidur Malam)

¹⁷ Tgk. Arif Maulana, wawancara, (Bireuen, 25 Agustus 2022)

7	05.00 – 06.00 WIB	Jama'ah Shubuh
8	06.00 – 07.00 WIB	Ngaji Shubuh
9	07.00 – 09.00 WIB	Sarapan Pagi
10	09.00 – 11.00 WIB	Ngaji Dhuha
11	11.00 – 12.30 WIB	Istirahat (Tidur Dhuha)
12	12.30 – 13.00 WIB	Makan Siang
13	13.00 – 13.30 WIB	Jama'ah Dhuhur
14	13.30 – 16.00 WIB	Ngaji Dhuhur
15	16.00 – 16.30 WIB	Jama'ah Ashar
16	16.30 – 17.00 WIB	Olahraga
17	17.00 – 18.00 WIB	Makan Malam
18	Jum'at	
	Malam Muhadharah	Dalail Khairat
	Pagi	Ro'an / Gotong Royong

2. Langkah-langkah Kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II

Pimpinan Dayah merupakan manajer tertinggi dalam organisasi Dayah, maka sebagai tugas utama adalah menentukan sasaran, mengambil kebijakan, memberi arahan, bimbingan serta menentukan standar kinerja. Guru senior

merupakan orang-orang yang duduk pada level kedua sesudah pimpinan (top leader) mereka diembankan untuk mempresentasikan, mengajar, melatih manajer di bawahnya serta menjelaskan kebijakan pimpinan (manajer puncak). Sedangkan guru junior berada pada tingkat bawah, mereka sebagai orang level ketiga setelah pimpinan yang memiliki tugas kegiatan setiap hari seperti melakukan pengawasan secara rutinitas kepada para santri, baik kegiatan belajar mengajar, kegiatan ibadah, maupun kegiatan sosial dalam lingkungan internal komunitas masyarakat Dayah.

Dilihat dari segi beratnya tugas yang mereka emban dan hal itu harus dilaksanakan, maka pada ketika itu pemimpin sebagai motivator yang mampu meyakinkan stafnya untuk melakukan kegiatan tersebut melalui pengarahan motivasi (motivating) yang sifatnya spritual ataupun material. Menanamkan keyakinan bahwa kegiatan mengajar ajaran agama Islam kepada orang lain (santri) adalah perbuatan yang sangat mulia di dunia ini. Adapun motivasi yang berkaitan dengan kebutuhan sebagai manusia, maka guru Dayah harus dipenuhi serta diupayakan untuk kesejahteraan kehidupan mereka.¹⁸ Berdasarkan hasil wawancara Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II, sebagai berikut:

“Kami selalu menanamkan bahwa mengajar di dayah itu adalah hal yang sangat mulia, dan merupakan investasi untuk akhirat nanti. Ada beberapa cara yang kami terapkan untuk motivasi guru yaitu dengan menebarkan energy dan emosi yg positif, menjadi pendengar yang baik, mengapresiasi hasil usaha guru dengan tulus, dan selalu

¹⁸ *Observasi*, (Bireuen, 1 September 2022)

meyakinkan dewan guru bahwa mereka bisa melakukan yg terbaik. Hal itu terus-menerus kami lakukan supaya guru betah dan tetap semangat Belajar dan mengajar di Dayah.”¹⁹

Hasil wawancara Pimpinan Dayah dikuatkan oleh Pengurus Dayah

Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II:

“Di Dayah menggunakan prinsip Takzim terhadap Guree (Guru) yaitu kami mendengarkan, memuliakan, dan mematuhi perkataan pimpinan kami, tidak pernah membantah selagi tidak menyimpang dari syariat. Pimpinan kami selalu mengingatkan bahwa guru ini memiliki atribut yang lengkap dengan kebaikan, ia adalah uswatun hasanah walau tidak sempurna Rasulullah. Hebatnya akan profesi guru tidak dapat ditemukan dalam berbagai profesi lainnya. Karena itu kami mengabdikan kami lakukan dengan keikhlasan sepenuh hati, dengan motivasi kerja untuk membina jiwa dan watak anak didik, bukan sekedar untuk cari uang. Ketika kami mampu berinteraksi dengan santri, memberi obat bagi santri yang sedang bersedih hati, murung, atau malas belajar kami akan merasakan bahagia yang luarbiasa”²⁰

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa kemuliaan hati seorang guru diwujudkan dalam kehidupan sehari-hari. Guru secara nyata dapat berbagi dengan anak didiknya. Dari berbagai pendapat mengenai kompetensi kepribadian, tampaknya terpulang kembali kepada guru. Karena guru yang memiliki daya kalbu yang tinggi yang menampilkan kepribadian paripurna. Daya kalbu terdiri dari daya spiritual, emosional, moral, rasa kasih sayang, kesopanan, toleransi, kejujuran dan kebersihan, disiplin diri, harga diri, tanggung jawab, keberanian moral, kerajinan komitmen, estetika, dan etika.

¹⁹ Tgk. H. M. Munajar, *wawancara*, (Bireuen, 1 September 2022)

²⁰ Tgk. Arif Maulana, *wawancara*, (Bireuen, 22 Agustus 2022)

Selain itu, upaya Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah memberi penghargaan. Adanya penghargaan yang diberikan Pimpinan Dayah kepada guru akan dapat merangsang guru untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan Ustadzah di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II:

“1)Bagi guru yang berprestasi maka akan diberangkatkan umrah. 2)Setiap guru diberi modal usaha untuk menjalankan usahanya guna memenuhi kebutuhan sehari-hari. 3) Ya setiap dewan guru diberikan kesempatan untuk maju. 4) Serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis”²¹

Dari hasil wawancara Ustadzah Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II tersebut dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan oleh Pimpinan Dayah sangat memotivasi guru yang ada di Dayah, memberi kompensasi dan reward yang sesuai.

3. Evaluasi yang Dilakukan oleh Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II

Pelaksanaan kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II belum menemui kendala yang berarti. Namun demikian, program yang sudah ada akan lebih diintensifkan. Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II menjelaskan bahwa dengan memaksimalkan kegiatan yang

²¹ Ustadzah Fathimah Maulidarna, *wawancara*, (Bireuen, 29 Agustus 2022)

jelas dan menyenangkan, pemberian hadiah, dan kondisi rada aman, maka guru akan dapat menerapkan motivasi dalam hal belajar mengajar. Sebagaimana ungkapan Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II:

“Selama ini belum ada hambatan, cuma perlu lebih diintensifkan, tapi sebenarnya sudah intensif yaitu melalui pengkajian kitab oleh pengasuh, atau dengan saya sendiri. Segala aktivitas pendidikan selalu terkendali dengan baik, karena dibantu oleh semua dewan guru dalam mengawasi proses belajar mengajar. Merekalah yang mengajar untuk santiwan-santriwati, mengawasi, dan mengevaluasinya. Kinerja dewan guru Dayah ini dari generasi kegenerasi dapat saya katakan baik. Buktinya segala kegiatan Dayah dari dulu sampai sekarang sudah berjalan dengan baik.”²²

Dari hasil wawancara di atas dapat diamati bahwa untuk menjaga stabilitas keamanan Dayah telah dibentuk seksi yang menangani khusus bidang tersebut. Dengan demikian ketertiban dalam Dayah akan lebih terpelihara.

Adapun evaluasi dalam meningkatkan motivasi kerja guru diadakan tiga kali dalam setahun yang dilaksanakan pada setiap pertengahan bulan Rabi‘ul Awwal, setelah ujian pertama, pada awal bulan Sya‘ban setelah ujian kedua, dan pada akhir bulan Zulhijjah setelah ujian akhir tahun ajaran.

Tujuan diadakan evaluasi menurut pimpinan hal ini perlu diterapkan supaya semua kegiatan rutinitas Dayah dapat berjalan dengan baik dan untuk meminimalisasikan terjadinya pelanggaran. Selanjutnya terhadap pelaku

²² Tgk. H. M. Munajar, *wawancara*, (Bireuen, 1 september 2022)

pelanggaran akan langsung ditegur dengan sikap lemah lembut oleh pimpinan atau oleh orang yang diberi kewenangan untuk itu.

Dalam rangka memperbaiki etika guru ataupun santri yang melanggar tata tertib Dayah, lebih mengutamakan prinsip *Mau'izat Al-Hasanah* sebagaimana firman Allah SWT:

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۚ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ

Artinya :

serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik (An-Nahl : 125)

Al-Hikmah ialah Perkataan yang tegas dan benar yang dapat membedakan antara yang hak dengan yang bathil, sedangkan Al-Mau'izat Al-hasanah adalah memberi pengajaran yang baik-baik, yaitu dengan pendekatan yang menyejukkan hati para guru dan santri sehingga cenderung untuk mengaji dan ber'ubudiyah di Dayah.

Berdasarkan paparan data wawancara, dokumen, dan observasi di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi pendidikan yang di terapkan di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II sudah baik, walaupun belum sangat sempurna.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Strategi Kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam meningkatkan Motivasi kerja Guru

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan yang dimiliki oleh seorang dalam organisasi. Kepemimpinan bermakna suatu proses mempengaruhi, membimbing, menjadi teladan, memotivasi oleh atasan kepada bawahan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah II adalah seorang pemimpin di lembaga pendidikan agama Islam yang mampu mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Mulyadi kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.¹

Pimpinan Dayah me-manage atau mengelola Dayahnya dengan sebaik-baiknya supaya semua potensi Dayah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan Dayah. Karena itu Pimpinan Dayah mengelola, mengarahkan agar semua guru juga semua stafnya untuk bekerja secara sempurna, dengan mendayagunakan sarana dan prasarana yang dimiliki serta potensi masyarakat demi tercapainya cita-cita Dayah.

¹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Memebangun Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 1

Nunung Chomzanah menegaskan bahwa pelaksanaan manajemen pendidikan perlu memperhatikan beberapa prinsip berikut: (a) Memperlakukan para pegawai dengan sebaik-baiknya; (b) Mendorong pertumbuhan dan pengembangan bakat dan kemampuan para pegawai tanpa menekan daya kreasinya; (c) Menanamkan semangat para pegawai agar mau terus berusaha meningkatkan bakat dan kemampuannya; (d) Menghargai setiap karya yang baik dan sempurna yang dihasilkan para pegawai; (e) Mengusahakan adanya keadilan dan bersikap bijaksana kepada setiap pegawai tanpa pilih kasih; (f) Memberikan kesempatan yang tepat bagi pengembangan pegawainya, baik kesempatan belajar maupun biaya yang cukup untuk tujuan tersebut; (g) Memberikan motivasi untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki para pegawai melalui ide, gagasan dan hasil karyanya.

Disisi lain Hadari Nawawi, mengatakan bahwa pelaksanaan manajemen pendidikan memerlukan beberapa hal yaitu; (1) Melakukan penerimaan tenaga pengajar dan administrasi dengan melihat dan mempertimbangkan kompetensi dan kredibilitas; (2) Membuat rumusan atau uraian tugas tenaga pengajar dan administrasi secara jelas dan terperinci; (3) Memberikan atau mendistribusikan tugas-tugas kepada setiap personal sesuai dengan keahliannya; (4) Melakukan rapat-rapat secara berkala sebagai forum koordinasi, komunikasi dan bimbingan kepada setiap personal yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan dan pengajaran pesantren.

Pembahasan di atas jika dikaitkan dengan apa yang didapatkan di lapangan, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen pendidikan pada Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II sudah berjalan dengan baik kecuali ada beberapa hal yang belum memenuhi standar yang tersebut di atas. Seperti belum adanya upaya mendorong pertumbuhan dan pengembangan bakat dan kemampuan para staf tanpa menekan daya kreasinya; Memberikan atau mendistribusikan tugas-tugas kepada setiap personil sesuai dengan keahliannya; Membuat rumusan atau uraian tugas tenaga pengajar dan administrasi secara jelas dan terperinci, tetapi semua itu sedang dibenahi dan insya Allāh dalam waktu dekat ini akan segera meningkatkan *job deskription* sebagaimana diharapkan.

Peran kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II ini, berdasarkan rujukan teori yang telah penulis paparkan pada bab dua di atas dan dikaitkan dengan apa yang telah disampaikan oleh Muladi² dan Komang Ardana³ yang mengutip dari Burt Nanus terdapat empat peran penting dalam kepemimpinan, yaitu: 1) sebagai penentu arah, pemimpin harus mampu melakukan seleksi dan menetapkan sasaran dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal masa depan yang menjadi tujuan pengerahan seluruh sumber daya organisasi dalam

² Muladi dan Adi Sujatno, *Traktat Etis Kepemimpinan Nasional*, (Jakarta: Wahana Semesta Intermedia, 2008), h. 62

³ Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan Agung Ayu Sriathi, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), h. 101-102

mencapai visi, pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah adalah pemimpin visioner. 2) Agen perubahan, pemimpin harus mampu mengantisipasi berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan global dan membuat prediksi tentang implikasinya terhadap organisasi, mampu membuat skala prioritas bagi perubahan yang diisyaratkan visinya, serta mampu mempromosikan eksperimentasi dengan partisipasi orang-orang untuk menghasilkan perubahan yang diinginkan. 3) Juru bicara, pemimpin sebagai pembicara ahli, pendengar yang baik, dan penentu visi organisasi merupakan penasihat negosiator organisasi kepada pihak luar, agar mendapat informasi dukungan, ide dan sumberdaya yang bermanfaat bagi perkembangan organisasi. 4) Pembina, pemimpin adalah pembina kelompok yang memberdayakan individu-individu dalam organisasinya dan mengarahkan perilaku mereka (kelompok) sesuai visi yang telah dirumuskan. Dengan kata lain, pemimpin berperan sebagai mentor, yang menjadikan visi organisasi menjadi realitas.

Berdasarkan temuan di lapangan, kepemimpinan Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh IImemiliki peran sebagai:

- 1) penentu arah, Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh IImemberikan pengarahan dan bimbingan terhadap bawahannya baik pengurus Dayah, Guru-guru, maupun Santriwan dan Santriwati terkait pencapaian visi dan misi Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II. Dengan adanya arahan dari Pimpinan Dayah diharapkan

dapat diketahui seberapa jauh efisiensi dan efektifitas pelaksanaan kegiatan di Dayah.

- 2) Pimpinan Dayah sebagai juru bicara. Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh IImelakukan interaksi secara langsung terhadap pihak-pihak terkait. Pimpinan Dayah juga memanfaatkan website, youtube dan Radio Dayah Babul Jannah secara maksimal dalam menjelaskan visi misi Dayah, sistem dan manhaj Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh IIterhadap masyarakat.. Selain itu, pihak Dayah menagajak wali santri download aplikasi Sistem Akademik dayah guna memantau perkembangan putra-putrinya di dayah tersebut.
- 3) Pimpinan Dayah sebagai pembina. Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh IImemberikan bimbingan dan motivasi baik terhadap santri maupun pengurus untuk dapat mengaktualisasikan visi Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh IIsacara efektif. Pimpinan Dayah memberikan bimbingan dan motivasi terhadap santri melalui pengkajian kitab baik pagi maupun malam hari. Sedangkan bimbingan dan motivasi terhadap pengurus, Pimpinan Dayah lakukan saat musyawarah rutin. Disamping itu, Pimpinan Dayah juga melakukan pemanggilan atau ngopi pagi bersama pengurus untuk melaporkan keadaan program pesantren serta memotivasinya.

Untuk mencapai peran kepemimpinan yang maksimal, Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II menggunakan gaya kepemimpinan kharismatik Hal ini ditandai karena Pemimpin Dayah punya sifat yang sangat percaya diri, mampu menarik pengikut yang banyak serta peduli terhadap lingkungan. Ada tiga faktor yang menyebabkan respek masyarakat kepada Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II (Abon), yaitu pertama faktor keagamaan, karena agama identik sekali dengan masyarakat Aceh; kedua, faktor kedayahan karena Dayah itu merupakan lembaga pendidikan yang paling terbuka bagi masyarakat tempat mereka menimba ilmu pengetahuan agama; ketiga, faktor keulamaannya karena ulama itu merupakan pengawal agama dan penasehat bagi masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan, ketiga hal tersebut telah dimiliki oleh beliau, maka atas dasar itu beliau dipandang sebagai orang penting dalam masyarakat.

Hal ini sependapat dengan Ngalm Purwanto,⁴ yang mana ciri gaya kepemimpinan Kharismatik Pemimpin ini adalah seorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut yang jumlahnya terkadang sangat besar, meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi. Pengikut dari pemimpin ini tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap dan prilaku serta gaya yang

⁴ M. Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), h.48

digunakan oleh pemimpin yang diikuti itu. Pemimpin ini akan tetap dikagumi pengikutnya meskipun menggunakan gaya kepemimpinan otokratik.

Dengan demikian, untuk mendukung agenda dayah agar dapat berjalan efektif dan meminimalisir penyelewengan tugas dan tanggung jawab pengurus, Pimpinan Dayah telah merancang, menyusun sedemikian rupa segala aktivitas pendidikan, adanya pembagian tugas kerja, kewenangan yang diberikan sudah jelas, adanya tim khusus yang bekonsentrasi terhadap menganalisis laporan kerja guru, personil, dan juga peserta didik (santri) serta adanya sanksi bagi guru yang mengabaikan tugas dan laporan kerja.

B. Langkah-langkah Kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II

Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II merupakan penganut manhaj Ahlussunnah wal Jama'ah. Pimpinan Dayah sebagai motivator meyakinkan stafnya untuk melakukan kegiatan dayah melalui pengarahan motivasi (*motivating*) yang sifatnya spritual ataupun material. Menanamkan keyakinan bahwa kegiatan mengajar ajaran agama Islam kepada orang lain (santri) adalah perbuatan yang sangat mulia di dunia ini.

Berdasarkan teori dari Yunus, Ada beberapa langkah kepala sekolah untuk mendorong guru agar mau dan mampu meningkatkan motivasi kerja

yaitu:⁵ 1). Kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan. 2). Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan tentang hasil setiap pekerjaannya. 3). Pemberian hadiah lebih baik dari ada hukuman, maupun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan. 4). Memperhatikan kondisi fisiknya, rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikannya, sehingga setiap pegawai memperoleh kepuasan dan penghargaan.

Gambaran teori yang telah penulis sampaikan di atas, jika dikaitkan dengan kenyataan pada objek penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa pimpinan dayah sudah menerapkan kegiatan dayah secara menarik dan menyenangkan, serta memperhatikan guru-guru yang mengajar di Dayah agar nyaman. Selain itu Pimpinan Dayah juga memberikan modal penghargaan bagi guru yang berprestasi berupa umrah.

Namun yang uniknya di dayah ini tidak diberi insentif bagi guru yang mengajar di dayah tetapi banyak juga guru yang berebutan jam mengajar di dayah dan tidak ada guru yang keberatan. Guru-guru dengan ikhlas hati menimba dan memberi ilmu kepada santri di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II niatnya karena lillahi ta'ala. Hal ini dikarenakan Takzim terhadap Guru (Pimpinan Dayah) dan rasa cinta terhadap pekerjaannya, sehingga tetap bahagia meskipun tidak diberi upah perbulan.

Hal ini senada dengan sabda Rasulullah Saw. “Dari Amirul Mukminin Abu Hafshof, Umar bin Khatbab r.a. berkata: Aku mendengar Rasulullah SAW.

⁵ Yunus, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Ciamis: Unigal, 2007), h. 40

Bersabda, Sesungguhnya diterimanya amal perbuatan itu tergantung pada niatnya, dan sesungguhnya setiap orang akan mendapatkan apa yang ia niatkan.” (HR. Dua Imam ahli hadist: Abu Abdillah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin Al Hajjaj bin Muslim Al Qusyairi An-Naisaburi dalam kedua kitabnya yang merupakan kitab hadist paling shahih)⁶

Motivasi untuk bekerja dalam diri seorang muslim akan mendorong dirinya untuk memperbaiki niatnya untuk bekerja. Karena setiap orang akan mendapatkan apa yang dia niatkan.

C. Evaluasi yang Dilakukan oleh Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II

Manusia dalam berbagai kegiatan kehidupan sehari-harinya sangat membutuhkan evaluasi. Tanpa disadari, sebenarnya evaluasi sudah sangat sering dilakukan, baik pada ranah kepemimpinan, pendidikan, administrasi, maupun ranah kehidupan yang lain. Evaluasi merupakan salah satu bagian dari sistem yang harus dilakukan secara terencana dan sistematis sebagai barometer keberhasilan tujuan yang akan dicapai dalam proses pembelajaran dan pendidikan Islam.⁷

Berdasarkan data yang peneliti temukan di lapangan, Pelaksanaan kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II belum menemui kendala yang

⁶ Anonim, *Kumpulan Juz 28, 29, 30 Hadits Ar Bai'n. Al Ma'tsurat*, (Surakarta: Media Insani, t.t.), h.10

⁷ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2010), h. 220

berarti . Namun demikian, program yang sudah ada akan lebih diintensifkan. Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II menjelaskan bahwa dengan memaksimalkan kegiatan yang jelas dan menyenangkan, pemberian hadiah, dan kondisi rada aman, maka guru akan dapat menerapkan motivasi dalam hal belajar mengajar.

Adapun evaluasi dalam meningkatkan motivasi kerja guru diadakan tiga kali dalam setahun yang dilaksanakan pada setiap pertengahan bulan Rabi'ul Awwal, setelah ujian pertama, pada awal bulan Sya'ban setelah ujian kedua, dan pada akhir bulan Zulhijjah setelah ujian akhir tahun ajaran.

Tujuan diadakan evaluasi menurut pimpinan hal ini perlu diterapkan supaya semua kegiatan rutinitas Dayah dapat berjalan dengan baik dan untuk meminimalisasikan terjadinya pelanggaran. Selanjutnya terhadap pelaku pelanggaran akan langsung ditegur dengan sikap lemah lembut oleh pimpinan atau oleh orang yang diberi kewenangan untuk itu.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian, paparan data, temuan penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Strategi Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II dalam melaksanakan kepemimpinannya yaitu menetapkan visi misi, menjalankan kurikulum Dayah serta menjalankan kegiatan Dayah sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian Dayah. Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II dalam melaksanakan kepemimpinannya memiliki peran sebagai berikut: sebagai penentu arah, sebagai juru bicara, dan Pimpinan Dayah sebagai pembina. Untuk mencapai peran kepemimpinan yang maksimal, Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II menggunakan gaya kepemimpinan Kharismatik. Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II memberi sanksi terhadap dewan guru yang tidak bertanggung jawab pada tugasnya. Pimpinan juga mengategorikan kegiatan santri berdasarkan waktu.
2. Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II merupakan penganut manhaj Ahlussunnah wal Jama'ah. Pimpinan Dayah sebagai motivator meyakinkan stafnya untuk melakukan kegiatan dayah melalui pengarahan motivasi (motivating) yang sifatnya spritual ataupun material. Menanamkan keyakinan bahwa kegiatan mengajar ajaran agama Islam kepada orang lain

(santri) adalah perbuatan yang sangat mulia di dunia ini. Pimpinan dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru yaitu dengan menerapkan kegiatan dayah secara menarik dan menyenangkan, serta memperhatikan guru-guru yang mengajar di Dayah agar nyaman. Selain itu Pimpinan Dayah juga memberikan modal penghargaan bagi guru yang berprestasi berupa umrah.

3. Berdasarkan data yang peneliti temukan di lapangan, Pelaksanaan kepemimpinan Pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II belum menemui kendala yang berarti . Namun demikian, program yang sudah ada akan lebih diintensifkan. evaluasi dalam meningkatkan motivasi kerja guru diadakan tiga kali dalam setahun yang dilaksanakan pada setiap pertengahan bulan Rabi‘ul Awwal, setelah ujian pertama, pada awal bulan Sya‘ban setelah ujian kedua, dan pada akhir bulan Zulhijjah setelah ujian akhir tahun ajaran. Tujuan diadakan evaluasi menurut pimpinan hal ini perlu diterapkan supaya semua kegiatan rutinitas Dayah dapat berjalan dengan baik dan untuk meminimalisasikan terjadinya pelanggaran.

B. Implikasi

a. Teoritis

Peran kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi guru yaitu sebagai penentu arah, sebagai juru bicara, dan sebagai pembina. Dalam melaksanakan peran tersebut, Pimpinan menggunakan gaya kepemimpinan kharismatik Hal ini ditandai karena Pemimpin Dayah punya sifat yang sangat percaya diri,

mampu menarik pengikut yang banyak serta peduli terhadap lingkungan. Hal ini mengacu kepada pola kepemimpinan Kharismatik adalah seorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut yang jumlahnya terkadang sangat besar.

b. Praktis

Secara praktis, penelitian tentang model kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh ini berimplikasi terhadap peningkatan motivasi kerja guru. Motivasi kerja guru dapat ditingkatkan melalui pengarahan yang sifatnya spritual ataupun material. menerapkan kegiatan dayah secara menarik dan menyenangkan, serta memperhatikan guru-guru yang mengajar di Dayah agar nyaman. Selain itu, Pimpinan Dayah juga memberikan modal penghargaan bagi guru yang berprestasi berupa umrah.

C. Saran

- a. Kepada pimpinan dan pengelola Dayah Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh II disarankan agar terus berupaya melakukan penyempurnaan terhadap motivasi kerja guru terutama sekali yang berkaitan dengan pendidikan, pengevaluasian, baik dibidang pengajaran, keuangan dan sebagainya.
- b. Kepada pemerintah dan para dermawan disarankan agar memberikan dukungan berupa dana kepada Dayah-dayah di Kabupaten Bireuen

khususnya dan di provinsi Aceh pada umumnya, sehingga mereka dapat melaksanakan program pendidikannya secara baik.

- c. Kepada anggota masyarakat disarankan agar memotivasi anak-anaknya untuk menuntut ilmu pengetahuan ke Dayah. Hal ini dimaksudkan agar anak-anaknya memiliki ilmu pengetahuan keagamaan, keimanan, dan ketaqwaan secara baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adair, J. (1994). *Menjadi Pemimpin Efektif*. Jakarta: Giramedia.
- Amiruddin, T. M. (2007). *Ulama Dayah Pengawal Agama Masyarakat Aceh* . Lhoksemawe : Yayasan Nadiya.
- Anonim. (n.d.). *Kumpulan Juz 28, 29, 30 Hadits Ar Bai'n. Al Ma'tsurat*. Surakarta: Media Insani.
- Ardalika, N. R. (2013). Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Universitas Negeri Malang*.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, M. (2003). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Chaniago, N. S. (2011). *Manajemen Organisasi*. Bandung: Ciptapustaka Media.
- Danim, S. (2007). *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik, cet. Ke-2*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Daulay, H. P. (n.d.). *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional*.
- dkk, S. M. (2004). *Manajemen Pesantren*. Jakarta : Diva Pustaka.
- Dofier, Z. (1985). *Tradisi Pesantren, Cet. I*. Jakarta: LP3ES.
- Hariadi. (2011). Kepemimpinan Kyai yang Berorientasi Pada IMTAQ dan hasil IPTEK (Studi Kasus di Pondok Pesantren Wilayah Ummah Kampung Damai Ponorogo. *Jurnal Studi Islam dan Sosial*.
- Hasyim, Y. (1988). *Peranan dan Potensi Pesantren dalam Pembangunan. dalam Manfred Oepen,ed. Dinamika Pesantren*. Jakarta: LP3ES.
- Herujito, Y. M. (2006). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Gramedia.
- Ismail SM, d. “. (2002). *Dinamika Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

- Mastuhu. (1994). *Dinamika Sistem Pesantren* . Jakarta : Seri INISXX.
- Mastuki. (2003). *Intelektualisme Pesantren*. Jakarta.
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (1983). *Administrasi Pendidikan*. Gunung Agung: Jakarta.
- Nitisemito, A. S. (1989). *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Pegg, M. (n.d.). *Kepemimpinan Positif*, terj. Arif Suyoko. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Qomar, M. (n.d.). *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Rizki, A. (2016). *Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo*. Ponorogo: IAIN Ponorogo.
- Saroni, M. (2006). *Manajemen Madrasah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Siagian, S. P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumardi, M. (1977). *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta: Balitbang Depag.
- Ta'rifin, A. D. (2005). *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Yogyakarta: Listafariska Putra.
- Terry, G. R. (1973). *The Principle of Management, Cet. II*. Illionis: McMillan.
- Uno, H. B. (2007). *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumijho. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah* . Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumijho. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah* . Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Wijaya, R. H. (2017). *Ayat-ayat Alquran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI.
- Yin, R. K. (2006). *Case Study Research Design and Methods*, terj. M. Djazuli Mudzakir. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yusuf, M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: KENCANA.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-111/Ps/HM.01/08/2022
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

15 Agustus 2022

Kepada
Yth. Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Sitti Fathir Rahmah
NIM : 200106210045
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H.M. Zainuddin, MA.
2. Abdul Aziz, M.Ed., Ph.D
Judul Tesis : Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru
(Studi Kasus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh
II Cot Keumude Bireuen Aceh)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



Direktur,

Wahidmurni



PONDOK PESANTREN

رَوِّتِ الْإِسْلَامَ بِالْإِسْتِقَامَةِ وَاللِّبَاسِ الْبُيُوتِ الْجَنَّةِ سَلَامِي أَحْيَا

DAYAH ISTIQAMATUDDIN BABUL JANNAH SERAMBI ACEH

Jl. Cot Bada - Lancok Desa Cot Keumude Kecamatan Peusangan Kabupaten Bireuen Provinsi Aceh
Email : yasanistiqamatuddin@gmail.com HP.0823 2571 3395 kode Pos 24261

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor: 026 / SK / VIII/ 2022

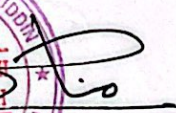
Berdasarkan Surat Permohonan Izin Penelitian Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Nomor: B-111/Ps/HM.01/08/2022 Tanggal 15 Agustus 2022, Perihal Mohon Izin Melakukan Penelitian yang dialamatkan kepada Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh, maka sehubungan dengan maksud surat tersebut, kami menerangkan bahwa:

Nama : Sitti Fathir Rahmah
Pekerjaan : Mahasiswa Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
NIM : 200106210045
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H.M. Zainuddin, MA
2. Abdul Aziz, M.Ed.,Ph.D
Judul Tesis : Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh Cot Keumudee Bireuen Aceh)

Benar yang namanya tersbut di atas telah melakukan penelitian pada tempat kami, guna memperoleh informasi/data untuk penyusunan tesis yang berjudul Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh Cot Keumudee Bireuen Aceh), semoga informasi/data yang kami berikan bermanfaat dalam penyusunan tesis tersebut.

Bireuen, 10 September 2022

Pimpinan Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah
Serambi Aceh Cot Keumudee Bireuen Aceh,


Tgk. H.M. Munajar HS S.Pd.I
Abon Cot Keumude

LAMPIRAN I: Pedoman Kajian Dokumen dalam rangka Penelitian Tesis yang berjudul:
 Model Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru (Studi Kasus Dayah Istiqamatuddin Babul Jannah Serambi Aceh Cot Keumude Peusangan Bireuen Aceh)

KISI-KISI INSTRUMEN

No	Masalah/Pertanyaan Penelitian	Sub/Rincian Pertanyaan Penelitian	Sumber Data	Instrumen Pengumpul Data
1	Strategi Pimpinan Dayah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru	1.1. Bagaimana strategi Pimpinan Dayah sebagai Pembina dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru? 1.2. Bagaimana peran Pimpinan Dayah sebagai juru bicara dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru? 1.3. Bagaimana gaya kepemimpinan pimpinan dayah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru? 1.4. Bagaimana sikap pimpinan dayah terhadap stakeholder yang tidak menjalankan tugasnya?	- Pimp. Dayah - Dewan Guru - Ketua Umum Dokumen Resmi Dayah - UU Pendidikan Nasional	Wawancara Observasi Studi Dokumen
2	Upaya Pimpinan Dayah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru	1.1. Bagaimana upaya pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru? 1.2. Bagaimana cara pemberian arahan, dan motivasi serta kapan dilaksanakannya?	- Pimp. Dayah - Dewan Guru - Ketua Umum - Stakeholder - Dokumen Resmi Dayah - UU Pendidikan Nasional	Wawancara Observasi Studi Dokumen

		1.3. Bagaimana cara pemimpin mengambil keputusan dalam rapat? 1.4. Siapa Saja yang memiliki wewenang untuk menggerakkan seluruh personil dari Dayah?		
3	Evaluasi yang dilakukan Oleh Pimpinan Dalam meningkatkan motivasi Kerja Guru	3.1. Bagaimana evaluasi dilaksanakan oleh pimpinan terhadap kinerja dewan guru? 3.2. Kapan evaluasi itu dilakukan? 3.3. Siapa saja yang dilibatkan dalam prosesi dewan guru?	- Pimp. Dayah - Dewan Guru - Ketua Umum - Stakeholder - Dokumen Resmi Dayah - UU Pendidikan Nasional	Wawancara Observasi Studi Dokumen

LAMPIRAN II:

DAFTAR WAWANCARA DENGAN PIMPINAN DAYAH

1. Pada tahun berapa dayah berdiri dan siapa saja pendirinya?
2. Apa yang menjadi latar belakang/pendorong dan tujuan dayah ini didirikan?
3. Dari mana sumber dana mendirikan dayah ini, adakah pihak lain yang memberi bantuan?
4. Bagaimana perhatian dan dukungan masyarakat terhadap dayah ini pada saat didirikan?
5. Siapa pimpinan pertama dan pimpinan-pimpinan berikutnya sehingga saat ini?
6. Apa saja fasilitas atau sarana dan prasarana yang dimiliki dayah ini pada saat awal kali didirikan?
7. Siapa saja yang bertugas sebagai unsur pimpinan, staf administrasi dan tenaga pengajar pada saat pertama sekali didirikan?
8. Bagaimana keadaan jumlah santri dayah ini dalam lima tahun pertama sejak didirikan?
9. Bagaimana peran Pimpinan Dayah sebagai Pembina dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru?
10. Bagaimana peran Pimpinan Dayah sebagai juru bicara dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru?
11. Bagaimana gaya kepemimpinan pimpinan dayah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru?

12. Bagaimana sikap pimpinan dayah terhadap stakeholder yang tidak menjalankan tugasnya?
13. Bagaimana upaya pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
14. Bagaimana cara pemberian arahan dan motivasi serta kapan dilaksanakannya?
15. Bagaimana evaluasi dilaksanakan oleh pimpinan terhadap kinerja dewan guru?

DAFTAR WAWANCARA DENGAN PENGURUS DAYAH

1. Bagaimana peran Pimpinan Dayah sebagai Pembina dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru?
2. Bagaimana upaya pimpinan Dayah dalam meningkatkan motivasi kerja guru?
3. Bagaimana cara pemberian arahan, dan motivasi serta kapan dilaksanakannya?
4. Bagaimana gaya kepemimpinan pimpinan dayah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru?
5. Bagaimana cara pemimpin mengambil keputusan dalam rapat?
6. Siapa Saja yang memiliki wewenang untuk menggerakkan seluruh personil dari Dayah?
7. Bagaimana evaluasi dilaksanakan oleh pimpinan terhadap kinerja dewan guru?
8. Kapan evaluasi itu dilakukan?

LAMPIRAN III: DAFTAR WAWANCARA DENGAN PIMPINAN DAYAH

A. Sejarah Berdirinya Dayah

1. Pada tahun berapa dayah berdiri dan siapa saja pendirinya ?
2. Apa yang menjadi latar belakang/pendorong dan tujuan dayah ini didirikan ?
3. Dari mana sumber dana mendirikan dayah ini, adakah pihak lain yang memberi bantuan ?
4. Bagaimana perhatian dan dukungan masyarakat terhadap dayah ini pada saat didirikan ?
5. Siapa pimpinan pertama dan pimpinan-pimpinan berikutnya sehingga saat ini ?
6. Apa saja fasilitas atau sarana dan prasarana yang dimiliki dayah ini pada saat awal kali didirikan ?
7. Siapa saja yang bertugas sebagai unsur pimpinan, staf administrasi dan tenaga pengajar pada saat pertama sekali didirikan ?
8. Bagaimana keadaan jumlah santri dayah ini dalam lima tahun pertama sejak didirikan ?

B. Keadaan Manajemen Dayah

1. Apakah dayah ini memiliki perencanaan tentang program kegiatan pendidikan dan pengajaran yang akan dilaksanakan ?
2. Kapan perencanaan program kegiatan dayah ini dirumuskan dan untuk jangka waktu berapa lama ia akan dilaksanakan ?
3. Siapa dan bagaimana merumuskan rencana program pendidikan dan pengajaran dayah ini, apakah ada dimintakan pendapat dari dewan guru yang mengajar dan unsur lainnya ?
4. Apa saja rencana program pendidikan dan pengajaran dayah ini ?
5. Apa yang menjadi dasar pertimbangan dan sumber dalam merumuskan rencana kegiatan pendidikan dan pengajaran tersebut ? hanya kebijakan pimpinan atau juga memerhatikan petunjuk dan kebutuhan masyarakat ?

6. Pernahkan dilakukan valuasi terhadap kegiatan pendidikan dan pengajaran yang telah dilaksanakan, bila pernah kapan saja dilaksanakan dan siapa saja yang terlibat didalamnya ?
7. Sesuai dengan tahun-tahun sebelumnya, apa saja kegiatan pendidikan dan pengajaran yang telah direncanakan sulit dan tidak dapat dilaksanakan dengan baik, apa faktor penyebabnya dan apa yang dilakukan untuk mengatasinya ?
8. Apakah dayah ini memiliki kurikulum pengajaran untuk setiap pelajaran, dari mana sumbernya, berpedoman kepada petunjuk Departemen Agama atau dirumuskan sendiri ? bidang studi apa saja yang pedoman kepada Departemen Agama atau dirumuskan sendiri ? bidang studi apa saja yang berpedoman kepada Departemen Agama dan bidang studi apa saja yang merupakan kebijaksanaan dayah ini ?
9. Pernahkah dilaksanakan evaluasi dan pembaharuan terhadap pelaksanaan kurikulum pengajaran yang digunakan, kapan dilaksanakan dan siapa saja yang terlibat didalamnya ? bila pernah diadakan pembaharuan, kurikulum bidang studi apa saja yang diperbaharui ?
10. Siapa dan bagaimana cara menetapkan mata pelajaran yang hendak diajar seseorang guru di dayah ini, melalui musyawarah dan atas permintaan guru yang bersangkutan atau menurut kebijaksanaan pimpinan ?
11. Apa yang menjadi syarat atau kriteria seseorang guru diperkenankan/ditetapkan untuk mengajarkan suatu mata pelajaran di dayah ini ?
12. Bagaimana cara dayah ini memenuhi kebutuhan tenaga pengajar bagaimana penerimaannya dan apa syarat-syaratnya ?
13. Apa tindakan yang dilakukan bila ada tenaga pengajar atau tenaga administrasi yang tidak melaksanakan tugas-tugasnya secara baik ?
14. Apakah dayah ini memiliki perencanaan tentang penerimaan dan pengeluaran keuangan ?
15. Kapan dan untuk jangka waktu berapa lama perencanaan tentang penerimaan dan pengeluaran keuangan dayah ini dirumuskan ?

16. Siapa saja yang terlibat dalam merumuskan perencanaan tentang penerimaan dan pengeluaran keuangan dayah ini ?
17. Apa yang menjadi dasar pertimbangan dalam merumuskan perencanaan penerimaan dan pengeluaran keuangan dayah ini ?
18. Dari mana saja sumber keuangan dayah ini ?
19. Pernahkah dilaksanakan evaluasi terhadap penerimaan dan pengeluaran keuangan dayah ini ?
20. Kapan saja dilakukan evaluasi terhadap penerimaan dan pengeluaran keuangan dayah dan siapa saja yang terlibat di dalamnya ?
21. Apa usaha-usaha yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan penerimaan keuangan dayah ini, bagaimana hasilnya ?
22. Apakah rencana usaha yang akan dilaksanakan untuk meningkatkan penerimaan keuangan dayah ini pada masa yang akan datang ?
23. Apakah dayah ini memiliki uraian-uraian secara tertulis tentang tugas-tugas yang harus dilaksanakan unsur pimpinan, staf dan tenaga pengajar ?
24. Bagaimana cara merumuskan dan menetapkan tugas-tugas unsur pimpinan, staf dan para tenaga pengajar di dayah ini, melalui musyawarah atau hanya kebijaksanaan pimpinan ?
25. Pernahkah dilakukan evaluasi dan perbaikan terhadap rumusan tugas-tugas unsur-unsur pimpinan, staf dan tenaga pengajar yang telah ditetapkan ? siapa saja yang terlibat di dalamnya dan kapan saja dilaksanakannya ?
26. Apakah ada dilakukan pengawasan terhadap unsur pimpinan, staf dan tenaga pengajar dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bila ada bagaimana bentuknya ?
27. Pernahkah Abon memberikan pengarahan terhadap unsur pimpinan, staf dan tenaga pengajar tentang tugas-tugas yang harus dan akan mereka laksanakan ? bila pernah, bagaimana caranya dan kapan dilaksanakannya ?

28. Pernahkah Abon berbincang-bincang atau bertukar pikiran dengan unsur pimpinan, staf atau tenaga pengajar tentang upaya-upaya untuk memajukan dayah ini ?
29. Pernahkah Abon memberikan motivasi atau dorongan kepada unsur pimpinan, staf dan tenaga pengajar di dayah ini agar melaksanakan tugas-tugasnya secara baik dan benar ?
30. Apakah Abon ada memberikan hadiah atau imbalan khusus kepada unsur pimpinan, staf atau tenaga pengajar yang memiliki prestasi sangat baik dalam melaksanakan tugas-tugas dan diamanahkan kepada mereka ?
31. Bagaimana pandangan dan sikap Abon terhadap unsur pimpinan, staf atau tenaga pengajar yang suka memberikan saran-saran atau masukan untuk pembinaan dan pengembangan dayah ?
32. Adakah rencana Abon melakukan penambahan atau pengembangan terhadap sarana dan prasarana dayah ini ? apa saja sarana dan prasarana yang hendak Abon tambah dan kembangkan ?
33. Apakah Abon melibatkan unsur pimpinan, staf dan para tenaga pengajar dalam merencanakan penambahan atau pengembangan sarana dan prasarana dayah ini ?
34. Bila Abon ada melibatkan unsur pimpinan, staf dan para tenaga pengajar dalam merencanakan penambahan atau pengembangan sarana dan prasarana dayah ini, apa alasan dan tujuannya ?
35. Dalam membina dan mengembangkan dayah ini, adakah Abon melakukan komunikasi dan berbincang-bincang dengan pemerintah, tokoh masyarakat, ulama/pemuka agama dan anggota masyarakat disekitar dayah ini ?

LAMPIRAN IV: DAFTAR WAWANCARA DENGAN TATA USAHA

1. Apakah dayah ini memiliki program kegiatan pendidikan dan pengajaran yang telah direncanakan dan dirumuskan secara tertulis?
2. Siapa yang merumuskan dan menetapkan program kegiatan pendidikan dan pengajaran dayah ini, apakah unsur-unsur pimpinan, tata usaha dan tenaga pengajar turut dilibatkan ?
3. Kapan rencana kegiatan pendidikan dan pengajaran dayah ini dirumuskan dan untuk jangka waktu berapa lama program tersebut akan dilaksanakan ?
4. Apa yang menjadi dasar dan pedoman dalam merumuskan program kegiatan pendidikan dan pengajaran dayah ini ? hanya berdasarkan keinginan pimpinan dayah atau juga memperhatikan petunjuk Departemen Agama dan tuntunan perkembangan zaman serta kehidupan masyarakat ?
5. Apa saja program kegiatan pendidikan pengajaran dayah ini ?
6. Apakah pimpinan Dayah pernah memberikan motivasi terhadap guru?
7. Motivasi apa saja yang diberikan oleh pimpinan Dayah?
8. Apakah pernah pimpinan dayah memintakan pendapat tentang usaha-usaha untuk memajukan dayah ini ? bila pernah, pada saat kapan saja dimintakannya dan bagaimana caranya ?
9. Bagaimana sikap pimpinan dayah bila ada diantara dewan guru yang memberi pendapat, saran atau usul tentang usaha-usaha untuk memajukan dayah ?
10. Apakah pernah pimpinan dayah melakukan pengawasan dan memberikan teguran kepada tenaga-tenaga pengajar ? bila pernah kapan saja dan bagaimana caranya ?
11. Apakah pernah pimpinan dayah mengajak musyawarah yang membicarakan mengenai program pendidikan, keadaan keuangan atau penambahan sarana dan prasarana dayah ini ?

12. Apakah pimpinan dan tenaga-tenaga pengajar dayah ini sering diundang masyarakat untuk memberikan ceramah-ceramah agama?
13. Apakah pimpinan dan tenaga-tenaga pengajar dayah ini memiliki jadwal rutin memberikan ceramah agama atau pengajian pada masyarakat ?
14. Bagaimana dukungan masyarakat-masyarakat terhadap dayah ini ?
15. Apa saja bantuan yang pernah diberikan masyarakat terhadap dayah ini ?
16. Bagaimana keadaan kemampuan dan prestasi santri dayah ini ?
17. Apakah ada ketrampilan-ketrampilan khusus yang diajarkan kepada santri dayah ini ? bila ada, keterampilan apa saja yang diajarkan tersebut ?

LAMPIRAN DOKUMENTASI



WAWANCARA DENGAN PENGURUS DAYAH



WAWANCARA DENGAN TATA USAHA DAYAH



WAWANCARA DENGAN DEWAN GURU
DAYAH



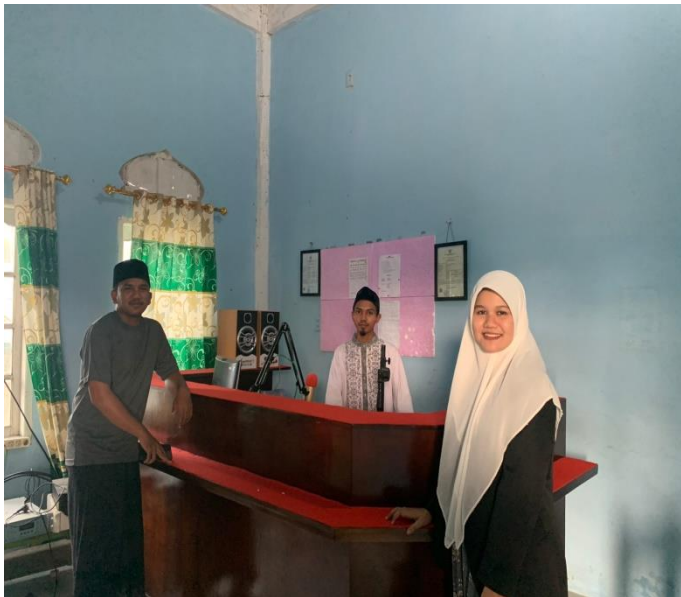
WAWANCARA DENGAN SANTRI DAN WALI
SANTRI



PIMPINAN DAYAH SEDANG MEMBERI
NASIHAT DAN MOTIVASI KEPADA SANTRI



PIMPINAN DAYAH DAN GURU
MENDAPATKAN PENGHARGAAN



RUANG RADIO DAYAH



BANK BJS DAYAH