

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MEMOTIVASI KERJA GURU DI  
MADRASAH DINIYAH AL-FUTUHIYYAH ASSALAFIYYAH SUKOREJO  
SEMPU ANDONG BOYOLALI**

**<sup>1</sup>Muhammad Hamid Assi, <sup>2</sup>Rustam Ibrahim**

<sup>1,2</sup>UIN Raden Mas Said Surakarta

e-mail: [dimahsam44@gmail.com](mailto:dimahsam44@gmail.com), [rustamibrahim@staff.uinsaid.ac.id](mailto:rustamibrahim@staff.uinsaid.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali, serta mengidentifikasi hambatan dan solusi yang diterapkan dalam pelaksanaannya. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Subjek penelitian meliputi kepala madrasah sebagai informan kunci serta guru tetap dan tidak tetap yang dipilih secara purposive. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman, melalui tahap reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan, serta diuji keabsahannya dengan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan empat fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, secara terpadu untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Kepala madrasah berperan aktif sebagai pemimpin, pembimbing, dan motivator melalui strategi spiritual, humanis, partisipatif, dan keteladanan. Hambatan yang dihadapi meliputi keterbatasan waktu guru, sarana prasarana yang minim, serta belum adanya sistem evaluasi kinerja yang terstandar. Untuk mengatasinya, kepala madrasah menerapkan solusi adaptif berbasis kekeluargaan, pembinaan spiritual, dan penghargaan nonmaterial. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang humanis dan religius berperan penting dalam membangun motivasi kerja guru dan menjaga stabilitas lembaga pendidikan nonformal. Model manajemen ini dapat menjadi contoh efektif bagi lembaga pendidikan Islam lainnya dalam mengembangkan sistem manajemen berbasis nilai, partisipatif, dan berorientasi pada pembinaan spiritual serta profesionalitas guru.

**Kata Kunci:** *manajemen pendidikan, kepala madrasah, motivasi kerja guru, madrasah diniyyah, kepemimpinan religius*

**ABSTRACT**

This study aims to describe and analyze the management of the head of the madrasah in motivating teachers at Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali, as well as to identify the obstacles encountered and the solutions implemented. This research employed a descriptive qualitative approach, with data collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The research subjects consisted of the head of the madrasah as the key informant and several permanent and non-permanent teachers selected through purposive sampling. Data were analyzed using the interactive model of Miles and Huberman, including data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation. The results revealed that the head of the madrasah implemented four main management functions planning, organizing, actuating, and controlling in an integrated manner to enhance teachers' work motivation. The head of the madrasah actively served as a leader, mentor, and motivator through spiritual, humanistic, participatory, and exemplary approaches. The main challenges included limited teacher attendance and time, insufficient learning facilities, and the absence of a standardized

performance evaluation system. To overcome these issues, the head of the madrasah adopted adaptive strategies such as schedule adjustments, non-material rewards, strengthened communication, and continuous spiritual guidance. This study concludes that religious and humanistic-based leadership effectively fosters a harmonious work atmosphere, enhances teacher motivation and discipline, and sustains the learning process in nonformal Islamic educational institutions. This management model can serve as a reference for other Islamic educational institutions in developing effective, participatory, and value-based management systems that emphasize spiritual development and teacher professionalism.

**Keywords:** *educational management, madrasah principal, teacher work motivation, diniyyah school, religious leadership*

## PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan memegang peranan strategis dalam menentukan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan, tidak terkecuali lembaga keagamaan nonformal seperti madrasah diniyyah. Dalam konteks ini, kepala madrasah berfungsi lebih dari sekadar administrator; ia adalah pemimpin sekaligus motivator yang menggerakkan seluruh sumber daya manusia demi tercapainya tujuan pendidikan. Efektivitas sebuah lembaga pendidikan sangat bergantung pada kapabilitas kepala madrasah dalam mengeksekusi fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (Rahmah et al., 2025). Oleh karena itu, keberhasilan sebuah lembaga sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah yang mampu menumbuhkan dan memelihara motivasi kerja para guru, sehingga mereka dapat bekerja dengan penuh semangat dan profesionalisme dalam menjalankan tugas-tugas kependidikan.

Guru merupakan ujung tombak yang menentukan keberhasilan proses pendidikan. Motivasi kerja yang tinggi pada guru akan mendorong mereka untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab, disiplin yang kuat, dan dedikasi tinggi, yang pada gilirannya akan berdampak langsung pada peningkatan mutu pembelajaran. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja guru dapat mengakibatkan menurunnya kedisiplinan, rendahnya produktivitas, dan menurunnya efektivitas dalam proses belajar mengajar. Motivasi adalah faktor pendorong utama yang menstimulasi kinerja seseorang agar dapat mencapai hasil yang optimal (Dzulfian Syafrian, 2025). Dalam konteks pendidikan Islam, sumber motivasi kerja guru tidak hanya berasal dari faktor ekonomi semata, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai spiritual, apresiasi sosial, dan keteladanan yang ditunjukkan oleh kepemimpinan kepala madrasah (Rianawati et al., 2020).

Seorang kepala madrasah yang efektif dituntut untuk mampu menjalankan seluruh fungsi manajemen secara komprehensif guna menumbuhkan motivasi kerja para guru. Perencanaan yang matang sangat krusial untuk menentukan arah kerja lembaga, sementara pengorganisasian yang tepat esensial untuk mencegah terjadinya tumpang tindih tugas di antara staf pengajar. Selain itu, pengarahan yang bersifat inspiratif diperlukan untuk membangun semangat kerja kolektif, dan pengawasan yang konsisten harus dilakukan untuk menjaga mutu kinerja (Rianawati et al., 2020). Dalam lingkungan madrasah diniyyah, yang seringkali dihadapkan pada tantangan keterbatasan sumber daya serta kondisi sosial ekonomi guru yang beragam, fungsi-fungsi manajemen tersebut harus diterapkan secara adaptif dan kreatif agar tetap efektif.

Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali adalah salah satu contoh lembaga pendidikan Islam nonformal yang berupaya menyeimbangkan tradisi pengajaran klasik dengan penerapan manajemen modern. Kesenjangan antara idealitas dan realitas terlihat dari hasil observasi peneliti (2025). Ditemukan

bahwa sebagian besar guru di madrasah ini memiliki pekerjaan utama di luar lembaga. Konsekuensinya, jadwal pembelajaran di siang hari sering berbenturan dengan aktivitas ekonomi mereka, yang pada gilirannya berpengaruh negatif terhadap kedisiplinan dan kesinambungan proses belajar mengajar. Selain itu, sistem penilaian kinerja guru yang ada belum terstruktur secara objektif, sehingga menimbulkan rasa kurang puas pada sebagian guru terhadap mekanisme evaluasi. Meski demikian, kepala madrasah berupaya mengatasi tantangan motivasi ini melalui pendekatan personal, keteladanan, komunikasi terbuka, serta pemberian penghargaan nonmaterial seperti apresiasi publik dan pemilihan guru teladan.

Berbagai penelitian terdahulu telah menyoroti peran sentral kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Sebagai contoh, penelitian oleh Shofirah et al. (2024) mengkaji tentang strategi spesifik kepala madrasah untuk meningkatkan motivasi kerja. Demikian pula, penelitian oleh Zulqarnain dan Sukarno (2023) menemukan adanya pengaruh antara kemampuan manajerial kepala madrasah dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja guru. Namun, terdapat kesenjangan (*gap*) dalam literatur yang ada. Sebagian besar penelitian tersebut cenderung berfokus pada lembaga pendidikan formal (seperti sekolah atau madrasah formal). Kajian yang secara spesifik meneliti manajemen kepala madrasah di konteks madrasah diniyyah sebagai lembaga nonformal masih sangat terbatas. Padahal, karakteristik manajerial madrasah diniyyah sangat berbeda, terutama karena guru lebih banyak bekerja atas dasar sukarela (*voluntir*) dengan sistem organisasi yang lebih sederhana.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, inovasi yang ditawarkan dalam kajian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam bagaimana implementasi manajemen kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali. Penelitian ini tidak hanya akan memotret pelaksanaannya, tetapi juga mengidentifikasi hambatan-hambatan spesifik yang dihadapi dalam konteks nonformal tersebut, serta solusi-solusi yang telah diterapkan oleh pimpinan. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi lembaga-lembaga pendidikan nonformal lainnya dalam upaya membangun motivasi kerja guru melalui pendekatan kepemimpinan yang inspiratif dan humanis.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam manajemen kepala madrasah dalam memotivasi kerja guru di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian berkaitan dengan proses sosial, perilaku, dan nilai-nilai yang berkembang dalam lingkungan pendidikan, yang tidak dapat dijelaskan melalui angka, tetapi melalui makna dan interpretasi. Penelitian ini dilaksanakan selama empat bulan, mulai Maret hingga Juni 2025, dengan peneliti berperan sebagai instrumen utama. Data dikumpulkan di lokasi penelitian melalui tiga teknik utama yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati aktivitas manajerial kepala madrasah, wawancara dilakukan untuk menggali strategi dan upaya kepala madrasah dalam membangkitkan motivasi kerja guru, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui arsip dan dokumen resmi seperti program kerja, daftar hadir guru, dan catatan evaluasi kegiatan.

Subjek penelitian ini terdiri atas kepala madrasah sebagai informan kunci, serta beberapa guru tetap dan tidak tetap yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan keterlibatan mereka dalam kegiatan pembelajaran dan manajemen madrasah. Analisis data dilakukan secara interaktif mengikuti model Miles and Huberman (2016), yang meliputi tahap

reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik, serta memastikan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Melalui metode ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan gambaran yang objektif dan mendalam tentang strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru serta hambatan dan solusi yang dihadapi di lingkungan madrasah diniyyah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kepala Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali dijalankan melalui penerapan empat fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keempat fungsi tersebut diterapkan secara terpadu untuk membangun motivasi kerja guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Kepala madrasah berperan aktif sebagai pemimpin, pembina, sekaligus motivator yang berusaha menciptakan suasana kerja religius, kekeluargaan, dan penuh tanggung jawab (Gambar 1).

Pada aspek perencanaan, kepala madrasah menyusun program kerja tahunan dan jadwal kegiatan madrasah dengan melibatkan guru agar tercipta rasa memiliki dan partisipasi aktif. Dalam pengorganisasian, kepala madrasah membagi tugas mengajar dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan serta pengalaman masing-masing guru sehingga proses pembelajaran berjalan efektif. Pada tahap pelaksanaan, kepala madrasah memberikan motivasi melalui pendekatan personal, keteladanan, serta pembinaan spiritual yang berkelanjutan. Sedangkan pada pengawasan, kepala madrasah secara langsung memantau pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, mengevaluasi hasil kerja guru, serta memberikan umpan balik melalui rapat mingguan.

Penelitian juga menemukan beberapa hambatan, di antaranya kedisiplinan guru yang belum konsisten karena sebagian besar memiliki pekerjaan utama di luar madrasah, keterbatasan sarana dan prasarana pembelajaran, serta belum adanya sistem evaluasi kinerja guru yang terstandar. Untuk mengatasi kendala tersebut, kepala madrasah melakukan berbagai solusi adaptif, seperti menjadwalkan ulang kegiatan belajar, memberikan penghargaan nonmaterial, dan memperkuat komunikasi kekeluargaan. Upaya tersebut terbukti mampu mempertahankan semangat kerja guru dan menjaga stabilitas kegiatan pembelajaran di madrasah.



**Gambar 1. Pembinaan Dan Pemberian Motivasi Guru Dari Kepala Madrasah Diniyah Andong Boyolali**

### **Pembahasan**

#### **1. Penerapan Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Motivasi Guru**

Penerapan fungsi manajemen oleh kepala Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali dilakukan secara sistematis melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang saling berkaitan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru. Berdasarkan hasil penelitian



lapangan, kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi manajerial secara administratif, tetapi juga memadukannya dengan nilai-nilai religius, moral, dan humanis yang sesuai dengan karakter lembaga pendidikan Islam. Hal ini sejalan dengan teori manajemen menurut George R. Terry yang menyatakan bahwa manajemen merupakan proses khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien (Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami 2023).

Pada aspek perencanaan (*planning*), kepala madrasah melibatkan guru secara aktif dalam penyusunan program kerja tahunan, jadwal pelajaran, dan kegiatan penunjang seperti pelatihan guru dan kegiatan keagamaan santri. Keterlibatan guru dalam perencanaan menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap madrasah dan meningkatkan tanggung jawab kerja. Hal ini sejalan dengan teori Henri Fayol yang menekankan pentingnya fungsi perencanaan sebagai proses awal dalam menentukan arah organisasi dan melibatkan seluruh unsur untuk mencapai tujuan bersama (Mariska and Sukiyah 2023). Keterlibatan guru dalam perencanaan juga mencerminkan penerapan prinsip partisipatif sebagaimana diungkapkan oleh Henirwana et al. (2025) bahwa partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan dapat memperkuat komitmen dan meningkatkan motivasi kerja karena setiap individu merasa memiliki kontribusi terhadap keberhasilan lembaga.

Dalam aspek pengorganisasian (*organizing*), kepala madrasah menerapkan prinsip “*the right man on the right place*” dengan menempatkan guru sesuai kompetensi dan pengalaman mereka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembagian tugas dilakukan secara proporsional, misalnya guru senior diberikan tanggung jawab untuk membimbing guru baru, sementara guru dengan kemampuan komunikasi tinggi mengajar pada kelas tingkat lanjut. Struktur organisasi yang sederhana tetapi efektif memudahkan koordinasi dan memperkuat kerja sama antar anggota. Menurut Henirwana et al. (2025), bahwa pengorganisasian merupakan proses menata struktur kerja dan pembagian tanggung jawab agar tercipta sinergi organisasi. Dengan pengorganisasian yang tepat, guru merasa tugasnya sesuai dengan kemampuannya, sehingga menumbuhkan motivasi dan semangat kerja.

Selanjutnya pada fungsi pelaksanaan (*actuating*), kepala madrasah memainkan peran sebagai motivator yang mampu menggerakkan guru melalui keteladanan, pembinaan spiritual, dan komunikasi yang persuasif. Kepala madrasah hadir setiap hari di madrasah, berinteraksi langsung dengan guru, dan memberikan nasihat keagamaan sebelum kegiatan belajar dimulai. Pendekatan seperti ini menciptakan hubungan emosional yang erat dan menumbuhkan semangat pengabdian guru. Menurut Solikah et al. (2025) tentang motivasi-higienis, faktor motivasional yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik tidak selalu bersifat material, melainkan dapat berupa pengakuan, tanggung jawab, dan makna kerja. Hal ini terlihat dalam praktik kepala madrasah yang memberikan penghargaan nonmaterial seperti ucapan terima kasih, doa bersama, dan pemilihan guru teladan yang sederhana namun bermakna secara psikologis.

Dari sisi pengawasan (*controlling*), kepala madrasah melakukan pemantauan secara rutin terhadap proses belajar mengajar dan kedisiplinan guru. Pengawasan tidak dilakukan secara represif, melainkan dalam bentuk pembinaan dan pendampingan. Setiap minggu diadakan rapat koordinasi untuk mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran dan membahas permasalahan yang dihadapi guru. Pola pengawasan ini sejalan dengan konsep pengawasan edukatif yang dikemukakan oleh Faujiah et al. (2022), di mana pengawasan dalam lembaga pendidikan seharusnya berfungsi sebagai bimbingan dan perbaikan, bukan pengendalian yang menakutkan. Melalui pendekatan tersebut, guru merasa diperhatikan dan terbantu dalam memperbaiki kinerjanya.

Secara keseluruhan, penerapan empat fungsi manajemen di madrasah ini menunjukkan bahwa kepala madrasah berhasil memadukan teori manajemen modern dengan nilai-nilai kepemimpinan Islami. Temuan ini mendukung teori kepemimpinan transformasional Variani et al (2024) yang menekankan pentingnya keteladanan, inspirasi, dan perhatian individual sebagai cara untuk memotivasi anggota organisasi. Kepala madrasah bertindak sebagai figur panutan (*role model*) yang tidak hanya mengatur secara administratif, tetapi juga membangun motivasi spiritual dan moral di kalangan guru. Dengan manajemen yang demikian, motivasi kerja guru meningkat secara signifikan yang tercermin dari meningkatnya kedisiplinan, tanggung jawab, dan loyalitas terhadap lembaga. Oleh karena itu, penerapan fungsi manajemen yang komprehensif dan berbasis nilai religius terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali.

## 2. Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian, strategi kepala Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali dalam membangun motivasi kerja guru dilakukan melalui pendekatan spiritual, humanis, partisipatif, dan keteladanan. Strategi ini disusun bukan hanya untuk meningkatkan kinerja guru secara profesional, tetapi juga untuk membangun kesadaran kerja yang berlandaskan nilai-nilai pengabdian dan keikhlasan. Kepala madrasah berperan sebagai pemimpin yang tidak hanya mengatur, tetapi juga menginspirasi. Ia menggabungkan fungsi manajerial dan nilai keagamaan dalam setiap aktivitas kepemimpinan, yang menjadikan manajemennya khas dan efektif di lingkungan madrasah diniyyah.

Salah satu strategi utama yang diterapkan adalah pembinaan spiritual. Kepala madrasah secara rutin memberikan nasihat keagamaan, mengadakan doa bersama, dan menyampaikan tausiyah singkat kepada guru sebelum proses belajar mengajar dimulai. Pembinaan ini tidak hanya berfungsi sebagai pengingat religius, tetapi juga sebagai sarana membangun kesadaran bahwa tugas mengajar merupakan bagian dari ibadah. Dalam konteks ini, kepala madrasah memenuhi kebutuhan spiritual dan sosial guru dengan menciptakan lingkungan yang religius dan penuh makna. Guru tidak hanya bekerja demi imbalan, tetapi juga karena merasa pekerjaannya bernilai ibadah dan membawa pahala. Selain pembinaan spiritual, strategi berikutnya adalah pendekatan personal dan komunikasi humanis. Kepala madrasah aktif menjalin hubungan dekat dengan guru melalui komunikasi terbuka dan interaksi kekeluargaan. Setiap masalah diselesaikan secara dialogis, bukan melalui teguran keras atau hukuman administratif. Hasil wawancara dalam penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah sering memberikan perhatian pribadi kepada guru, seperti menanyakan kabar keluarga, memberikan dukungan moral ketika guru mengalami kesulitan, serta memuji keberhasilan secara terbuka dalam forum rapat. Strategi ini sejalan dengan penelitian Prabowo et al. (2024) tentang *faktor motivator*, yang menekankan bahwa pengakuan, tanggung jawab, dan penghargaan nonmaterial mampu menumbuhkan kepuasan dan semangat kerja yang lebih tinggi dibandingkan insentif material.

Kepala madrasah juga menerapkan strategi keteladanan dan disiplin moral sebagai bentuk motivasi tidak langsung. Dalam observasi lapangan, kepala madrasah selalu hadir lebih awal, berpakaian rapi, dan aktif dalam kegiatan keagamaan, sehingga menjadi contoh nyata bagi guru. Keteladanan ini memperkuat teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Zainta et al. (2022), bahwa seorang pemimpin yang mampu menginspirasi dan menunjukkan komitmen tinggi terhadap nilai-nilai organisasi dapat membangkitkan motivasi bawahan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Dalam konteks madrasah diniyyah, keteladanan kepala madrasah tidak hanya mendorong guru untuk

bekerja dengan disiplin, tetapi juga membentuk budaya kerja religius dan penuh pengabdian.

Strategi berikutnya adalah penghargaan nonmaterial dan penguatan nilai kebersamaan. Kepala madrasah memberikan apresiasi kepada guru yang berprestasi atau menunjukkan tanggung jawab tinggi, meskipun dalam bentuk sederhana seperti ucapan terima kasih di depan rekan guru, atau penunjukan sebagai koordinator kegiatan keagamaan. Menurut hasil wawancara, bentuk penghargaan moral ini menumbuhkan kebanggaan dan rasa dihargai, yang menjadi sumber motivasi intrinsik bagi guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Nuariningsih and Widiastini (2020), bahwa motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui penguatan positif (*positive reinforcement*) berupa pengakuan dan kepercayaan terhadap kemampuan individu.

Selain itu, kepala madrasah menerapkan strategi partisipatif dalam setiap kegiatan madrasah. Guru dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, penyusunan program kegiatan, serta evaluasi pembelajaran. Keterlibatan ini menjadikan guru tidak hanya sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai bagian dari pengambil kebijakan. Berdasarkan penelitian Nuariningsih and Widiastini (2020), tentang sistem kepemimpinan partisipatif, pelibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan loyalitas, tanggung jawab, dan motivasi kerja karena mereka merasa memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru merasa lebih bersemangat menjalankan tugas karena mereka ikut menentukan arah kebijakan madrasah.

Dari keseluruhan strategi tersebut, terlihat bahwa kepala madrasah mampu membangun motivasi guru melalui pendekatan yang bersifat spiritual, emosional, dan sosial. Kepala madrasah tidak hanya memotivasi dengan kata-kata, tetapi melalui tindakan nyata, perhatian, dan keteladanan. Strategi ini efektif karena disesuaikan dengan kondisi guru yang sebagian besar bekerja dengan semangat pengabdian, bukan semata-mata karena faktor ekonomi. Dengan demikian, kepemimpinan kepala madrasah yang mengintegrasikan manajemen modern dengan nilai-nilai Islam berhasil menciptakan suasana kerja yang harmonis, memotivasi, dan berorientasi pada kualitas pembelajaran di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali.

### **3. Hambatan dan Solusi dalam Pelaksanaan Manajemen**

Dalam pelaksanaan fungsi manajemen di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali, kepala madrasah menghadapi beberapa hambatan yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal lembaga. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di lapangan, hambatan utama yang ditemukan meliputi: (1) keterbatasan waktu dan kehadiran guru, (2) kurangnya sarana dan prasarana pendukung pembelajaran, (3) lemahnya sistem penilaian kinerja yang terstandar, serta (4) belum optimalnya kedisiplinan dan tanggung jawab kerja sebagian guru. Hambatan-hambatan tersebut berpengaruh terhadap efektivitas manajemen kepala madrasah dan motivasi kerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

Hambatan pertama adalah keterbatasan waktu dan kehadiran guru. Sebagian besar guru di madrasah ini memiliki pekerjaan utama di luar lembaga, sehingga intensitas kehadiran mereka di madrasah terbatas. Hal ini menyebabkan beberapa kegiatan akademik tidak berjalan sesuai jadwal. Menurut penelitian manajemen waktu dan sumber daya manusia (Aminudin et al. 2023), menjelaskan bahwa keterbatasan waktu merupakan salah satu faktor yang dapat menghambat kinerja organisasi pendidikan apabila tidak diimbangi dengan pembagian tugas dan jadwal kerja yang efisien. Untuk mengatasi kendala tersebut, kepala madrasah menerapkan solusi berupa penyesuaian jadwal mengajar dan pembagian waktu secara fleksibel, sehingga guru dapat menyesuaikan tanggung jawabnya tanpa

mengabaikan kewajiban di madrasah. Pendekatan ini menunjukkan kemampuan adaptif kepala madrasah dalam menerapkan fungsi manajemen berbasis situasi (*situational management*).

Hambatan kedua adalah keterbatasan sarana dan prasarana pembelajaran. Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah memiliki fasilitas sederhana, seperti ruang belajar kecil dan minim media pembelajaran modern. Namun, kepala madrasah berusaha mengoptimalkan fasilitas yang ada dengan memanfaatkan kreativitas guru, seperti menggunakan media buatan tangan, papan tulis portabel, dan materi ajar digital sederhana yang dibawa melalui perangkat pribadi guru. Solusi ini mencerminkan penerapan prinsip efisiensi sumber daya (*efficiency principle*) sebagaimana dijelaskan Ningsih et al. (2024), bahwa manajemen yang baik tidak selalu bergantung pada kelimpahan sumber daya, tetapi pada kemampuan mengelola dan memanfaatkan yang tersedia secara efektif. Kepala madrasah juga berupaya membangun jejaring sosial dengan masyarakat sekitar dan alumni untuk mendukung perbaikan fasilitas madrasah melalui kegiatan gotong royong.

Hambatan ketiga adalah belum adanya sistem evaluasi dan penilaian kinerja guru yang baku. Berdasarkan hasil wawancara, evaluasi kinerja selama ini masih dilakukan secara informal melalui pengamatan langsung dan laporan lisan guru. Kondisi ini membuat kepala madrasah sulit memantau perkembangan kinerja secara objektif. Untuk mengatasi hal ini, kepala madrasah berinisiatif mengembangkan format penilaian sederhana berbasis kehadiran, ketuntasan materi, dan kedisiplinan mengajar. Pendekatan ini sejalan dengan konsep pengawasan edukatif menurut Pertiwi et al. (2024), yang menekankan bahwa pengawasan di lembaga pendidikan harus dilakukan dengan tujuan pembinaan dan peningkatan profesionalitas, bukan semata-mata untuk menilai. Kepala madrasah juga menjadikan hasil pengawasan tersebut sebagai bahan diskusi dalam rapat mingguan untuk memberikan umpan balik kepada guru secara konstruktif.

Hambatan keempat adalah tingkat motivasi dan kedisiplinan guru yang belum seragam. Beberapa guru menunjukkan semangat kerja tinggi, sementara sebagian lainnya cenderung bekerja secara rutin tanpa inovasi. Hal ini disebabkan oleh faktor psikologis dan perbedaan motivasi intrinsik di antara guru. Berdasarkan penelitian Pertiwi et al. (2024), motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik (seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab) serta faktor ekstrinsik (seperti gaji, fasilitas, dan lingkungan kerja). Karena madrasah ini memiliki keterbatasan dalam faktor ekstrinsik, kepala madrasah lebih menekankan pembinaan moral dan spiritual sebagai faktor motivasional utama. Kepala madrasah sering memberikan penghargaan nonmaterial seperti pujian, kepercayaan lebih, dan tanggung jawab tambahan kepada guru yang menunjukkan kinerja baik. Strategi ini terbukti efektif dalam meningkatkan rasa percaya diri dan loyalitas guru terhadap lembaga.

Secara keseluruhan, upaya kepala madrasah dalam mengatasi hambatan manajerial mencerminkan penerapan kepemimpinan adaptif dan partisipatif. Kepala madrasah tidak menggunakan pendekatan otoriter, tetapi memilih membangun motivasi melalui komunikasi terbuka, keteladanan, dan pemberdayaan guru. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang di jelaskan oleh Pertiwi et al. (2024), yang menekankan pentingnya pemimpin untuk menjadi inspirator, pembimbing, dan pembentuk nilai dalam organisasi. Dengan kemampuan menyesuaikan strategi terhadap kondisi nyata di lapangan, kepala madrasah berhasil menjaga keberlangsungan manajemen lembaga serta meningkatkan motivasi kerja guru meskipun dalam keterbatasan sumber daya.

Dengan demikian, hambatan dalam pelaksanaan manajemen bukan menjadi faktor penghambat utama, tetapi justru menjadi tantangan yang mendorong kepala madrasah untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengelola lembaga. Solusi berbasis fleksibilitas,



komunikasi persuasif, dan pembinaan spiritual terbukti menjadi kunci keberhasilan kepala madrasah dalam mempertahankan kinerja guru dan menjaga keberlanjutan kegiatan pembelajaran di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali.

#### 4. Implikasi Terhadap Pengembangan Lembaga Pendidikan Nonformal

Hasil penelitian mengenai penerapan fungsi manajemen dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali memiliki implikasi penting terhadap pengembangan lembaga pendidikan Islam nonformal. Secara umum, temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen pendidikan tidak selalu ditentukan oleh kelengkapan fasilitas atau besarnya sumber daya finansial, tetapi lebih ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dan kemampuan manajerial kepala madrasah dalam mengelola potensi manusia secara efektif. Dalam konteks madrasah diniyyah, nilai-nilai religius, keteladanan, dan komunikasi kekeluargaan menjadi faktor kunci yang mampu menumbuhkan motivasi kerja guru serta menjaga stabilitas kegiatan pembelajaran.

Implikasi pertama terletak pada aspek penguatan kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam. Kepala madrasah dalam penelitian ini berhasil memadukan antara fungsi manajemen modern dan prinsip spiritualitas Islam, sehingga kepemimpinan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga moral dan teladan. Hal ini sejalan dengan pandangan Pertiwi et al. (2024), bahwa kepala madrasah dalam pendidikan Islam harus menjadi figur *uswah hasanah* yang mampu menginspirasi guru untuk bekerja dengan keikhlasan, tanggung jawab, dan dedikasi tinggi. Model kepemimpinan semacam ini relevan untuk diterapkan di lembaga pendidikan nonformal lainnya, di mana faktor pengabdian sering kali lebih dominan dibandingkan faktor finansial. Oleh karena itu, pengembangan lembaga nonformal harus diarahkan pada pembinaan pemimpin pendidikan yang memiliki integritas moral, kemampuan manajerial, dan kesadaran spiritual yang kuat.

Implikasi kedua berkaitan dengan pengembangan sistem manajemen partisipatif dan humanis di lembaga nonformal. Keterlibatan guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah terbukti efektif dalam meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap lembaga. Prinsip ini sejalan dengan penelitian Rosanah (2019), tentang *participative management system*, yang menekankan bahwa partisipasi aktif anggota organisasi akan meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja. Bagi lembaga pendidikan nonformal lainnya, pendekatan partisipatif ini penting diterapkan agar pengelolaan lembaga tidak terpusat pada satu figur pemimpin saja, tetapi berjalan secara kolektif dan berkesinambungan. Dengan demikian, keberlangsungan lembaga dapat terjaga meskipun terjadi pergantian kepemimpinan.

Implikasi ketiga adalah perlunya pembangunan budaya kerja religius dan kolaboratif. Dalam hasil penelitian, budaya religius di madrasah terbukti menjadi faktor pendorong yang kuat bagi motivasi guru. Kegiatan rutin seperti doa bersama, tausiyah singkat, dan musyawarah mingguan tidak hanya mempererat hubungan antarguru, tetapi juga menumbuhkan kesadaran spiritual bahwa mengajar adalah bentuk ibadah. Menurut Nugraha and Muchtar (2025), budaya kerja yang kuat dapat membentuk perilaku anggota organisasi secara konsisten dan menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan nonformal perlu membangun budaya kerja yang religius, kolaboratif, dan penuh empati agar semangat kerja guru tetap terjaga meskipun dalam keterbatasan.

Implikasi keempat adalah pentingnya penguatan sistem motivasi nonmaterial di lembaga pendidikan nonformal. Menurut Atmojo et al. (2025) faktor motivasional seperti

pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian diri memiliki pengaruh lebih besar terhadap semangat kerja dibandingkan faktor material. Dalam penelitian ini, kepala madrasah berhasil menerapkan motivasi nonmaterial seperti pemberian apresiasi moral, kepercayaan, dan penghargaan simbolis yang mampu meningkatkan komitmen guru. Lembaga pendidikan nonformal lainnya dapat mencontoh pola ini dengan menekankan penguatan aspek psikologis dan sosial daripada insentif ekonomi semata. Pendekatan semacam ini relevan terutama pada lembaga yang memiliki keterbatasan anggaran tetapi tetap ingin menjaga loyalitas tenaga pendidik.

Terakhir, implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan nonformal perlu memperkuat sistem pembinaan dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan efektivitas manajemen pendidikan. Kepala madrasah dapat berperan sebagai supervisor sekaligus mentor yang memberikan umpan balik konstruktif bagi guru. Konsep ini sejalan dengan teori continuous improvement dalam manajemen pendidikan yang menekankan pentingnya peningkatan mutu secara bertahap dan berkesinambungan (Arini et al., 2025; Atmojo et al., 2025; Baharuddin et al., 2024; Humaira, 2024; Setiyanti et al., 2025; Trisnantari & Jabbar, 2025). Dengan pengawasan yang bersifat pembinaan, lembaga nonformal dapat menjaga profesionalitas tenaga pendidik sekaligus meningkatkan mutu proses belajar mengajar.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan Islam, terutama dalam konteks lembaga nonformal. Pengelolaan berbasis nilai, kepemimpinan keteladanan, dan motivasi spiritual terbukti efektif dalam mempertahankan eksistensi lembaga dan meningkatkan mutu pembelajaran. Model manajemen kepala madrasah di Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah dapat dijadikan rujukan bagi lembaga sejenis dalam membangun sistem manajemen pendidikan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada nilai-nilai keislaman.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen kepala Madrasah Diniyyah Al-Futuhiyyah Assalafiyyah Sukorejo Sempu Andong Boyolali telah dilaksanakan secara efektif melalui penerapan empat fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Kepala madrasah berperan tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin, pembimbing, dan motivator yang mampu membangkitkan motivasi kerja guru dalam menjalankan tugasnya. Perencanaan partisipatif yang melibatkan guru, pembagian tugas berdasarkan kompetensi, pembinaan spiritual yang berkelanjutan, serta pengawasan berbasis bimbingan menjadi kunci keberhasilan manajemen tersebut.

Meskipun dihadapkan pada keterbatasan sarana, waktu, dan kondisi guru yang sebagian besar memiliki pekerjaan utama di luar madrasah, kepala madrasah mampu mengatasi tantangan tersebut melalui strategi adaptif, pendekatan kekeluargaan, dan nilai-nilai religius. Bentuk motivasi yang dikembangkan lebih menekankan pada penghargaan moral, keteladanan, dan pembinaan spiritual dibandingkan insentif material. Pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan kedisiplinan, loyalitas, dan tanggung jawab guru terhadap lembaga. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang humanis dan religius berperan penting dalam menjaga stabilitas lembaga, meningkatkan mutu pembelajaran, serta memperkuat eksistensi madrasah diniyyah sebagai lembaga pendidikan Islam nonformal. Model manajemen ini dapat dijadikan contoh dan rujukan bagi lembaga sejenis dalam mengembangkan sistem pengelolaan pendidikan berbasis nilai, partisipatif, dan berorientasi pada pembinaan spiritual serta profesionalitas guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ajeng K. N. et al. (2024). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Organisasi. *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 1(5), 29–35.
- Aminudin et al. (2023). Teori Dan Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Penerapan Dan Konteks Kependidikan Di Era 4.0. *Jurnal Of Educational Management*, 2, 42–52. <https://jurnal.darussalamuniversity.ac.id/index.php/TARTIB/article/download/57/49>
- Arini et al. (2025). Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Di Sekolah: Studi Kasus Madrasah Di Kalimantan Timur. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(3), 1156. <https://doi.org/10.51878/social.v5i3.6937>
- Atmojo et al. (2025). Analisis Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Motivasi Kerja Karyawan Pada Pabrik Pengolahan Makanan Inti Rasa Singkawang. *Jurnal Pertanian*, 27(2), 180–87. [https://www.google.com/search?q=https://www.researchgate.net/publication/391424585\\_ANALISIS\\_FAKTOR-FAKTOR\\_YANG\\_MEMENGARUHI\\_MOTIVASI\\_KERJA\\_KARYAWAN\\_PA-DA\\_PABRIK\\_PENGOLahan\\_MAKANAN\\_INTI\\_RASA\\_SINGKAWANG](https://www.google.com/search?q=https://www.researchgate.net/publication/391424585_ANALISIS_FAKTOR-FAKTOR_YANG_MEMENGARUHI_MOTIVASI_KERJA_KARYAWAN_PA-DA_PABRIK_PENGOLahan_MAKANAN_INTI_RASA_SINGKAWANG)
- Baharuddin et al. (2024). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Penerapan Pedagogik Guru Melalui Inservice Education Di SMPN 1 Bangkala. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 4(3), 274. <https://doi.org/10.51878/social.v4i3.3317>
- Syafrian et al. (2025). Menumbuhkan Kinerja Melalui Motivasi Dan Kepuasan Kerja: Perspektif Teoritis Dan Strategi Praktis. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14.
- Faujiah et al. (2022). Fungsi Dan Urgensi Supervisi Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 1239–47. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1367>
- Humaira, F. (2024). Manejemen Mutu Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru MIS Di Bandar Lampung. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 4(3), 252. <https://doi.org/10.51878/social.v4i3.3329>
- Maratus Solikah et al. (2025). Literature Review : Faktor-Faktor Dan Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Ppiman Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(3), 40–49. <https://doi.org/10.59603/Ppiman.V3i3.872>
- Mariska, S., & Sukiyah, S. (2023). Penerapan Teori Manajemen Hanry Fayol Untuk Menjalankan Bisnis. *Mantra (Jurnal Manajemen Strategis)*, 1(1), 1–8. <https://jurnal.desantapublisher.com/index.php/mantra/article/view/89>
- Henirwana et al. (2025). Partisipasi Guru Dalam Pengambilan Keputusan Untuk Pengembangan Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 02(01), 329–37. <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/article/download/872/799/2453>
- Nuariningsih, N. K., & Widiastini, N. M. (2020). (Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Perkreditan Rakyat Tridarma Putri. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 6(2), 160–68. <https://www.google.com/search?q=http://dx.doi.org/10.35137/jmbk.v9i1.523>
- Nugraha, R., & Muchtar, A. H. (2025). Peran Budaya Organisasi Dalam Membentuk Perilaku Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Publikasi Ilmu Psikologi*, 3, 12560. <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.61132/observasi.v3i1.1142>
- Pertiwi et al. (2024). Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sma Negeri 3 Prabumulih Tahun Pelajaran 2023/2024. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 03(05), 323–34.

- Prabowo et al. (2024). Motivasi Kerja Berpengaruh Pada Dimensi Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 15689–700.
- Rahmah et al. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Manajemen Lembaga Pendidikan. *Jurnal Dirasah*, 8(1), 288–96.
- Rianawati et al. (2020). Role Of Teachers As Motivators In Learning Islamic Religious Education In Elementary School Of Negeri 05 Pontianak Timur. *International Journal For Educational And Vocational Studies*, 2(5), 501–9. <https://doi.org/10.29103/Ijevs.V2i5.2460>
- Rifaldi Dwi Syahputra, & Aslami, N. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(3), 51–61. <https://doi.org/10.55606/Makreju.V1i3.1615>
- Rosanah. (2019). Kepemimpinan Partisipatif, Dan Motivasi Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Perbankan*, 6(3), 18–36. <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.55963/jumpa.v6i3.286>
- Santri Yani Zainta et al. (2022). Peran Kepemimpinan Untuk Memotivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt Sunlife Cabang Medan. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 1(3), 246–53. <https://doi.org/10.55606/Jupsim.V1i3.855>
- Setiyanti et al. (2025). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Disekolah Menengah Pertama. *LEARNING Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 346. <https://doi.org/10.51878/learning.v5i1.4501>
- Shofirah et al. (2024). Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru. *Idarotuna : Journal Of Administrative Science*, 5(1), 39–49. <https://doi.org/10.54471/Idarotuna.V5i1.86>
- Trisnantari, H. E., & Jabbar, M. R. A. A. (2025). Desain Supervisi Pendidikan Islam Berbasis Psikologi Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(1), 219. <https://doi.org/10.51878/social.v5i1.4887>
- Untung et al. (2023). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Guru. *Journal Of Educational Research*, 1(2), 357–84. <https://doi.org/10.56436/Jer.V1i2.135>
- Variani et al. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Sebuah Satuan Pendidikan. *Academy Of Education Journal*, 15(1), 991–1000. <https://doi.org/10.47200/Aoej.V15i1.2356>