**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA MADRASAH DENGAN MOTIVASI KERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH (MTS) SE-KECAMATAN**

**SINJAI BARAT KABUPATEN SINJAI**

**Danial**

danial.rahmaan@gmail.com

**Muljono Damopolii**

muljono.damopolii@uin-alauddin.ac.id

**St. Syamsudduha**

st.syamsudduha@uin-alauddin.ac.id

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Alauddin Makassar

**ABSTRAK**

Penelitian ini membahas tentang hubungan antara budaya madrasah dengan motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat Kabupaten Sinjai dengan tujuan untuk: 1) mendeskripsikan realitas budaya madrasah di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat; 2) mendeskripsikan realitas motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat; dan 3) menguji korelasi antara budaya madrasah dengan motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat. Penelitian ini merupakan penelitiankorelasional dengan metode *ex post facto*. Instrumen yang digunakan untuk mengukur kedua variabel tersebut adalah angket kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis korelasi *product moment.* Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) realitas budaya madrasah di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat berada pada kategori kondusif dengan persentase sebesar 83% dari kriteria yang ditetapkan; 2) realitas motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat berada pada kategori tinggi dengan persentase sebesar 79% dari kriteria yang ditetapkan; dan 3) korelasi antara iklim madrasah dengan motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat menunjukkan korelasi positif dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,559 dan berada pada tingkat hubungan yang sedang.

**Kata kunci: Budaya Madrasah dan Motivasi Kerja Guru**

***ABSTRACT***

*This research discusses about the correlation between madrasah climate and teachers’ work motivation at MTs in West Sinjai District of Sinjai Regency with the aims of: 1) describe the reality of madrasah culture at MTs in West Sinjai District; 2) describe the reality of teachers’ work motivation at MTs in West Sinjai District; 3) examine the correlation between madrasah culture and teachers’ work motivation at MTs in West Sinjai District. This research is a correlational study by using the ex post facto method. The instrument used to measure the two variables is questionnaire then analyzed by using product moment correlation analysis. This research reveals some significant finding, that: 1) the reality of madrasah culture at MTs in West Sinjai District can be considered conducive with percentage of 83%; 2) the reality of the teachers’ work motivation at MTs in West Sinjai District is reported to be high with percentage of 79%; and 3) the finding indicates a positive correlation between madrasah culture and teachers’ work motivation at MTs in West Sinjai District, signified by correlation coefficient value at 0,559,which is at moderate level of correlation.*

***Key word: Madrasah Culture and Teachers’ Work Motivation***

**PENDAHULUAN**

Madrasah merupakan wadah untuk menciptakan sosok manusia yang berpendidikan tanpa melihat latar belakang peserta didik yang terlibat di dalamnya, baik dari segi budaya, sosial, maupun ekonomi. Madrasah menjadi suatu organisasi yang dirancang untuk dapat memberikan kontribusi dalam upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat luas. Oleh karena itu, madrasah harus dapat dikelola dan diberdayakan agar mampu mewujudkan predikat sebagai madrasah berkualitas yang mampu memproses peserta didik sehingga pada akhirnya menghasilkan produk (*output*) secara optimal. Hal ini sesuai dengan ungkapan Mukhtar dan Iskandar (2009: 277) bahwa konsep efektivitas madrasah perlu dicermati sebagai suatu ukuran pencapaian tujuan-tujuan pendidikan di madrasah. Efektivitas yang diinginkan suatu madrasah yaitu dalam menghasilkan *output* pendidikan, suatu madrasah berkemampuan secara maksimal merealisasikan semua cita-cita yang digariskan madrasah.

Guru merupakan faktor yang paling dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi peserta didik, guru selalu dijadikan sebagai teladan dan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri. Selain itu, guru juga merupakan unsur yang sangat memengaruhi tercapainya tujuan pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan pembelajaran. Namun, posisi guru dalam meningkatkan mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional dan mutu kinerjanya.

Seseorang bekerja keras karena adanya dorongan kuat yang tertanam dalam jiwanya yang kemudian disebut dengan motivasi kerja (U. Saefullah, 2014: 255). Motivasi kerja merupakan sesuatu yang dapat memberi energi sehingga menggerakkan potensi dan menciptakan keinginan seseorang untuk melaksanakan tindakan atau kegiatan dalam lingkup tugas-tugas yang merupakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi. Dengan motivasi kerja yang tinggi, guru dikategorikan memiliki daya dorong atau daya gerak untuk mengerahkan kemampuan dan mengembangkan dayanya dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Motivasi merupakan bagian terpenting dalam menciptakan produktivitas madrasah karena orang yang bekerja tanpa didasari oleh motivasi yang kuat akan berpengaruh negatif pada hasil kinerjanya. Hal ini berarti guru perlu memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya demi menghasilkan kinerja yang optimal, sebagaimana firman Allah swt. dalam QS al-Ra‘d/13: 11 berikut ini:

إِنَّ اللهَ لاَ يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتّٰى يُغَيِّرُوْا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللهُ بِقَوْمٍ سُوْءًا فَلاَ مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُوْنِهِ‎‎‎‎‎‎‎‎‎‎‎ مِنْ وَّالٍ.

Terjemahnya:

Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tidak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (Kementerian Agama RI, 2013: 250)

Berdasarkan ayat tersebut dapat dipahami bahwa manusia mempunyai keharusan untuk berusaha mengubah kondisi sendiri dari kemunduran dan keterbelakangan untuk menuju kepada kemajuan. Dengan kata lain, Quraisy Shihab (2012: 233) menafsirkan bahwa perubahan yang dilakukan oleh Allah swt. haruslah didahului oleh perubahan yang dilakukan oleh manusia itu sendiri menyangkut sisi yang berada dalam diri mereka. Suatu prestasi kerja dan keberuntungan tidak dapat diraih dengan mudah oleh seseorang, melainkan melalui usaha dan kerja keras yang dibarengi dengan motivasi dan optimisme yang tinggi.

Salah satu faktor yang menjadi tolok ukur keberhasilan pendidikan di madrasah adalah kinerja guru karena guru merupakan salah seorang pelaksana pendidikan yang sangat diperlukan. Akan tetapi, tidak jarang ditemukan guru yang kurang memiliki gairah dalam melaksanakan tugasnya, baik dari segi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pengajaran, maupun dalam mengevaluasi pembelajaran yang tentu akan berdampak terhadap kurang berhasilnya tujuan yang hendak dicapai. Hal itu disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi kerja guru (Sardiman, 2011: 73). Perlu dipahami bahwa peningkatan motivasi kerja tidak hanya bergantung pada individu itu sendiri, melainkan memerlukan bantuan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi. Oleh karena itu, salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja adalah menciptakan dan mengembangkan budaya yang baik dalam suatu organisasi.

Setiap organisasi pada umumnya memiliki budaya yang berbeda dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi juga merupakan ciri khas atau karakteristik suatu organisasi yang memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja anggota organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh Stephen P. Robbins (2003: 279) bahwa budaya organisasi merujuk pada sistem makna bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi-organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja (Edy Sutrisno, 2013: 2). Budaya yang kuat ditandai dengan nilai-nilai inti organisasi yang dipegang kukuh dan disepakati secara luas. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, semakin kuat suatu budaya. Budaya yang kuat dapat memberi pengaruh besar terhadap sikap anggota organisasi (Robbins, 2002: 282). Budaya dalam suatu madrasah merupakan salah satu unsur yang *urgent* dalam meningkatkan motivasi kerja individu-individu yang berkecimpung atau terlibat di dalamnya, termasuk tenaga pendidiknya. Menurut Mulyasa (2015: 90), budaya madrasah yang kondusif mendorong setiap warga madrasah untuk bertindak dan melakukan sesuatu dengan baik yang mengarah pada prestasi peserta didik yang tinggi. Budaya madrasah juga berkaitan dengan pemupukan harapan untuk berprestasi pada semua warga madrasah.

Terdapat berbagai hasil penelitian terkait budaya madrasah yang dapat membangkitkan motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Misalnya, penelitian Astuti dan Danial (2017: 179) yang mendeskripsikan peran kepala madrasah dalam membangun budaya madrasah yang kondusif di MAN Kabupaten Bone. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa salah satu peran kepala madrasah adalah sebagai motivator sehingga perannya sebagai motivator dapat diterapkan melalui pengembangan budaya madrasah yang kondusif. Penelitian lain yang dilakukan Sri Setiyati (2014: 200) menunjukkan bahwa budaya sekolah dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru. Dengan demikian, pengaruh budaya sekolah tersebut terlebih dahulu memengaruhi motivasi kerja yang tentu berdampak pada kinerja guru. Temuan lain dari Bersita Ginting (2011: 61) juga membuktikan bahwa budaya organisasi sekolah memiliki hubungan dengan kinerja guru. Hal ini pula menunjukkan bahwa sebelum berdampak pada kinerja guru, terlebih dahulu berdampak pada motivasi kerja guru.

Penelitian-penelitian tersebut tidak secara langsung menguji hubungan atau pengaruh budaya sekolah terhadap motivasi kerja guru, tetapi langsung pada kinerja guru. Hal tersebutlah yang menjadi pembeda dengan penelitian ini karena penelitian ini menguji hubungan budaya madrasah dengan motivasi kerja yang menjadi penentu tinggi rendahnya kinerja guru. Penelitian ini tidak hanya dilaksanakan pada satu lokasi saja, tetapi dilaksanakan di beberapa MTs yang ada di Kecamatan Sinjai Barat. Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Sinjai Barat merupakan lembaga pendidikan yang bercirikan islami yang terletak di pelosok-pelosok (dalam artian terletak jauh dari kota Sinjai) dan tentunya budaya yang berbeda dengan sekolah-sekolah umum. Suasana keagamaan di lingkungan madrasah merupakan ciri khas utama madrasah. Lingkungan madrasah dengan peserta didik, guru, dan pegawai semuanya beragama Islam, penggunaan metode pembelajaran dengan pendekatan agamis, kegiatan peribadahan yang dilaksanakan secara rutin serta kegiatan-kegiatan keagamaan lainnya telah menghadirkan suasana yang religius. Suasana tersebut menjadikan kultur madrasah yang membedakannya dengan kultur pada sekolah umum.

Penelitian ini difokuskan pada realitas budaya madrasah, realitas motivasi kerja guru, dan korelasi antara budaya madrasah dengan motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat Kabupaten Sinjai. Adapun tujuan penelitian ini, yaitu untuk mendeskripsikan realitas budaya madrasah, mendeskripsikan motivasi kerja guru, dan menguji tingkat korelasi antara budaya madrasah dengan motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat Kabupaten Sinjai.

**KAJIAN TEORETIS**

**Budaya Madrasah**

Istilah budaya madrasah pada dasarnya mengacu pada budaya organisasi karena madrasah itu dipandang sebagai organisasi. Oleh karena itu, pengertian budaya madrasah sama dengan budaya organisasi sehingga penulis terlebih dahulu mengemukakan beberapa definisi budaya organisasi kemudian dikaitkan dengan budaya madrasah.

Robbins dan Judge (2009: 585) berpendapat bahwa “*Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from others organizations*”. Pendapat ini menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna yang dianut bersama terhadap nilai-nilai primer yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lainnya. Kreitner dan Kinicki (2007: 76) mengemukakan bahwa “*Organizational culture is the set of shared, taken-for-granted implicit assumption that a group holds and that determines how it perceives, thinks about, and reacts to its various environments*”. Budaya organisasi adalah himpunan asumsi bersama yang disepakati untuk diberikan kepada sekelompok anggota organisasi dan menentukan bagaimana ia merasakan, berpikir, dan bereaksi terhadap berbagai lingkungannya. Definisi ini menyoroti tiga karakteristik penting dari budaya organisasi. Pertama, budaya organisasi diteruskan kepada anggota baru melalui proses sosialisasi. Kedua, budaya organisasi memengaruhi perilaku anggota organisasi di tempat kerja. Ketiga, budaya organisasi beroperasi pada tingkat yang berbeda.

Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai kerangka kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma-norma, perilaku, dan harapan yang dimiliki oleh anggota organisasi, dan merupakan seperangkat asumsi dasar yang disumbangkan oleh anggota organisasi. Pendapat tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Greenberg dan Baron (2008: 544) bahwa “*Organizational culture as a cognitive framework consisting of attitudes, values, behavioral norms, and expectation shared by organization members, a set of basic assumptions shared by members of an organization*”. Colquitt dkk. (2011: 557) juga mengungkapkan bahwa *“Organizational culture as the shared social knowledge within an organization regarding the rules, norms, and values that shape the attitudes and behaviors of this employees*”. Budaya organisasi merupakan pengetahuan sosial bersama dalam suatu organisasi mengenai aturan, norma, dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi.

Menurut McSchane dan Von Glinow (2005: 476), “*Organizational culture is the basic pattern of shared assumptions, values, and beliefs governing the way employees within and organization think about and act on problems and opportunities*”. Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar, nilai, dan keyakinan bersama yang mengatur pegawai dalam organisasi, memikirkan dan bertindak atas masalah dan peluang. Hal tersebut juga dikemukakan oleh Kilman dalam Sutrisno (2013: 2) bahwa budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma (*norms*) yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Beberapa definisi tersebut membantu menyoroti sejumlah aspek penting budaya organisasi. Pertama, budaya organisasi adalah pengetahuan sosial di antara anggota organisasi. Anggota organisasi belajar tentang aspek terpenting budaya melalui anggota lain. Kedua, budaya organisasi memberi tahu anggota organisasi tentang norma-norma (aturan) dan nilai-nilai yang berada di dalam organisasi. Ketiga, budaya organisasi membentuk dan memperkuat sikap dan perilaku anggota organisasi tertentu dengan menciptakan sistem kontrol atas anggota organisasi. Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per-orang di dalam organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi merupakan jiwa yang dimiliki organisasi dan jiwa para anggota organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah diuraikan tersebut dapat dipahami bahwa budaya madrasah pada dasarnya sama dengan budaya organisasi, yaitu seperangkat nilai yang melandasi perilaku warga madrasah dalam bertindak atau berperilaku dan menjadi penggerak dalam menjalankan berbagai aktivitas di madrasah. Budaya madrasah tersebut akan menjadi identitas, ciri atau karakteristik yang melekat pada suatu madrasah sehingga menjadi pembeda dengan sekolah lainnya. Budaya organisasi memiliki beberapa fungsi, sebagaimana dikemukakan oleh Robbins dan Timothy A. Judge (2009: 557), yaitu:

*First, culture has a boundary-defining role, it creates distinctions between one organization and other. Second, it conveys a sense of identity for organization members. Third, culture facilitates the generation of commitment to something larger than individual self-interest. Fourth, it enhances the stability of the social system, culture is the social glue that helps hold the organization together by providing appropriate standards for what employees should say and do. Finally, it is a sense-making and control mechanism that guides and shapes employees’ attitudes and behavior.*

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa pada dasarnya budaya madrasah memiliki beberapa fungsi, di antaranya adalah:

1. Budaya madrasah memiliki suatu peran batas-batas penentu, yaitu budaya madrasah menciptakan perbedaan antara madrasah yang satu dengan sekolah lainnya.
2. Budaya madrasah berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada warga madrasah.
3. Budaya madrasah sebagai alat untuk mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu.
4. Budaya madrasah mendorong stabilitas sistem sosial, budaya merupakan suatu ikatan sistem sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai hal-hal yang harus dikatakan dan dilakukan oleh warga madrasah.
5. Budaya madrasah berfungsi membentuk perilaku, tindakan serta sikap warga madrasah.

Nilai-nilai yang dikembangkan oleh madrasah dapat berbeda antara kuadran yang satu dengan kuadran yang lainnya. Perbedaan tersebut karena dipengaruhi oleh fokus madrasah (internal dan eksternal) dan kondisi lingkungan (labil dan stabil). Menurut Listyo Parabowo (2008: 44), nilai-nilai yang menjadi suatu prioritas untuk diimplementasikan di setiap lembaga sesuai dengan fokus madrasah dan kondisi lingkungan dapat dilihat pada kuadran berikut:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Fokus MadrasahInternal Eksternal | Inovatif, adaptif, bekerja keras, peduli terhadap orang lain | Disiplin, jujur, hubungan yang sederhana antar orang dan bagian, dan berwawasan luas |
| Inisiatif, kebersamaan, tanggung jawab, rasa memiliki, dan komitmen terhadap lembaga | Kerja sama, saling pengertian, semangat persatuan, taat azas, memotivasi dan membimbing |
|  | Labil Kondisi Lingkungan Stabil |

**Motivasi Kerja Guru**

Motivasi dapat dikatakan sebagai perbedaan antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Motivasi lebih dekat pada mau melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah kekuatan baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota masyarakat. Motivasi dapat juga diartikan sebagai proses untuk mencoba memengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinnya agar melakukan pekerjaan yang diinginkan sesuai dengan tujuan tertentu yang ditetapkan lebih dahulu (Hamzah B. Uno, 2014: 1).

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan kepadanya. Motivasi kerja guru adalah keseluruhan proses pemberian motif atau dorongan kerja pada para guru sebagai agen pendidikan dan pengajaran agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai sesuai dengan rencana yang diharapkan. Dengan kata lain, Hamzah B. Uno (2014: 71-72) mendefinisikan motivasi kerja guru sebagai suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru dalam melakukan suatu tindakan agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Stanley Vance dalam Sudarmawan Danim (2012: 15-16) menyatakan bahwa pada hakikatnya motivasi adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari perspektif pribadi dan terutama organisasi. Dengan demikian, motivasi mengandung beberapa unsur, yaitu tujuan, kekuatan dari dalam diri individu, dan keuntungan.

Banyak teori yang telah dikemukakan oleh para ahli tentang teori motivasi kerja, di antaranya teori hierarki kebutuhan Maslow. Hierarki ini didasarkan pada anggapan bahwa pada waktu individu telah memuaskan satu tingkat kebutuhan tertentu, mereka ingin bergeser ke tempat yang lebih tinggi. Maslow dalam Robbins dan Judge mengemukakan bahwa “*That within every human being there exists a hierarchy of five needs*” (Maslow dalam Robbins dan Judge, 2009: 239). Kelima hirarki kebutuhan tersebut, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. David McClelland dkk. dalam Robbins dan Judge (2009: 244) juga mengemukakan tiga motif atau kebutuhan utama manusia di tempat kerja, yaitu *need for achievement, need for affiliation, and need for power.* Pendapat ini lebih spesifik di tempat kerja yang dapat memengaruhi seseorang dalam menjalankan tugasnya. Lebih lanjut, Frderick Taylor dalam Saefullah (2014: 258) menempatkan pentingnya pemberian insentif bagi para pegawai atau karyawan untuk meningkatkan motivasi kerjanya. Elton Mayo dalam Saefullah (2014: 259) mengemukakan pandangan lain tentang peningkatan motivasi kerja, yaitu model hubungan atarmanusia (*human relations model*). Menurut pandangan ini, perasaan bosan dan pengulangan banyak macam tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi mengakibatkan menurunnya motivasi, sedangkan kontak-kontak sosial membantu menciptakan mempertahankan motivasi. Pandangan berbeda pula dikemukakan oleh Vroom dalam Saefullah (2014: 264) mengatakan bahwa manusia termotivasi untuk melakukan perilaku tertentu berdasarkan tiga persepsi, yaitu *expectancy*, *instrumentality,* dan *valence.* Pendapat ini lebih mengarah pada harapan dan kesesuaian antara pekerjaan yang dilaksanakan dengan hasil yang dicapai oleh seorang pegawai.

Berdasarkan beberapa teori motivasi kerja yang telah dijelaskan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa manusia akan termotivasi untuk bertindak atau melakukan suatu pekerjaan karena adanya kebutuhan yang hendak dipenuhi. Selain itu, manusia termotivasi untuk bekerja karena adanya dorongan terhadap harapan-harapan yang diinginkan, adanya dorongan untuk berprestasi, dorongan untuk berhubungan dengan manusia lain, dorongan berkuasa, dorongan untuk mendapatkan imbalan, serta dorongan untuk melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

**Faktor-faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja Guru**

Pada hakikatnya, dalam diri setiap manusia selalu ada dorongan yang kuat untuk maju dan selalu memiliki keinginan untuk lebih baik dari orang lain. Rivai Zainal dan Fauzi Bahar (2013: 351) mengemukakan bahwa semakin kuat iman seseorang, mereka semakin menyadari bahwa hari esok harus lebih baik dari hari ini. Akan tetapi, motivasi dalam diri manusia tidak selamanya dapat mendorong mereka untuk melakukan suatu tindakan. Oleh karena itu, selain motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik juga mempunyai peranan penting dalam mendorong individu untuk bertindak karena motivasi yang berasal dari luar dapat mendukung dan memperkuat motivasi yang berasal dari dalam diri individu.

Menurut Sutermeister yang dikutip oleh Yayat Hayati Djatmiko (2008: 67) menyatakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja pegawai atau karyawan dalam sebuah organisasi terdiri dari tiga unsur besar, yaitu kondisi fisik lingkungan kerja (*physical working condition*), kondisi sosial lingkungan kerja (*social working condition*), dan keterpenuhan kebutuhan dasar individu (*fulfillment of individual basic needs*). Lebih lanjut Engkoswara dan Aan Komariah (2012: 212) menyatakan bahwa “Lingkungan yang kondusif dapat memberikan motivasi bagi seseorang untuk bekerja. Dengan adanya lingkungan yang kondusif berarti suasana kerja secara umum sudah dapat berlangsung secara efektif dan efisien.”

Suasana lingkungan organisasi yang kondusif sangat diperlukan sebagai upaya dalam meningkatkan motivasi kerja. Hal tersebut juga dikemukakan oleh Rivai dan Arifin (2013: 408) bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh lingkungan fisik dan lingkungan sosial. Setiap pegawai tentu menghendaki lingkungan fisik yang baik untuk bekerja, lampu yang terang, ventilasi udara yang baik, sejuk, bebas dari gangguan suara berisik, dan sebagainya. Perbaikan kondisi fisik akan meningkatkan motivasi kerja, tetapi tidak selalu berbanding lurus. Apabila kondisi tersebut relatif telah terpenuhi, perbaikan kondisi tersebut tidak efektif lagi sebagai motivator, perhatian pegawai tidak lagi tertuju pada perbaikan kondisi tersebut, tetapi pada kondisi atau hal lain. Persepsi pegawai yang bersifat subjektif terhadap kondisi tersebut lebih penting daripada kondisi itu sendiri secara objektif. Pegawai sebagai makhluk sosial dalam bekerja tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan bahwa dalam bekerja mereka dapat diterima dan dihargai oleh pegawai lain dan akan lebih bahagia jika dapat menerima dan membantu pegawai lain.

Berdasarkan faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja tersebut, suasana lingkungan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap motivasi kerja sumber daya manusia yang berada dalam suatu perusahaan atau organisasi pada umumnya. Begitu pula dalam lembaga pendidikan atau sekolah, iklim dan budaya yang kondusif sebagai bagian dari lingkungan akan berpengaruh terhadap motivasi kerja individu-individu yang berada di dalam sekolah tersebut (termasuk kepala sekolah, guru, pegawai, dan pihak lain yang terlibat). Oleh karena itu, iklim dan budaya dalam suatu sekolah/madrasah perlu diterapkan dan dikembangkan agar dapat menciptakan lingkungan yang kondusif dan memicu tumbuhnya motivasi kerja individu-individu yang bersangkutan.

**Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih didasarkan pada teori, belum didasarkan pada fakta empiris. Hipotesis yang digunakan merupakan hipotesis asosiatif yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih, yaitu “Terdapat korelasi antara budaya madrasah dengan motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat Kabupaten Sinjai.”

**METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian ini merupakan penelitian korelasional dengan metode *ex post facto,* yaitu penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi, kemudian merunut ke belakang melalui data tersebut untuk menentukan faktor-faktor yang mendahului atau sebab-sebab yang mungkin atas peristiwa yang diteliti (Sulaiman Saat dan Sitti Mania, 2018: 113). Akan tetapi, peneliti tidak dapat membangun hubungan sebab akibat karena sifatnya korelasional, yaitu suatu penelitian yang melibatkan tindakan pengumpulan data untuk menentukan hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih (Sukardi, 2013: 166).

Penelitian ini dilaksanakan di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat Kabupaten Sinjai yang terdiri dari lima (5) madrasah, yaitu: Madrasah Tsanawiyah Darus Shafaa Manipi, Madrasah Tsanawiyah Mursyidut Thullab Lembanna, Madrasah Tsanawiyah Al-Ittihad Wataqaddum Arango, Madrasah Tsanawiyah Fathul Islam Tengnga Lembang, dan Madrasah Tsanawiyah Darul Ulum Daulu. Kelima madrasah tersebut terletak di Kecamatan Sinjai Barat Kabupaten Sinjai yang masih berstatus swasta.

Pendekatan penelitian dilihat dari perspektif metodologi yang digunakan adalah pendekatan positivistik. Penggunaan pengukuran yang disertai analisis secara statistik mengimplikasikan bahwa dilihat dari sudut metodologi, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan keilmuan yang digunakan adalah pendekatan sosiologis dan pendekatan psikologis. Pendekatan sosiologis digunakan dalam penelitian ini untuk mempelajari fenomena sosial budaya madrasah, sedangkan pendekatan psikologis digunakan untuk mempelajari gejala yang ditimbulkan oleh guru melalui perilaku yang mencerminkan motivasi kerjanya yang dituangkan dalam instrumen angket.

Populasi yang menjadi objek dalam penelitian ini, yaitu seluruh guru di Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Sinjai Barat sebanyak 64 orang guru yang terdiri dari 20 orang laki-laki dan 44 orang perempuan. Penentuan sampel yang dilakukan dengan menggunakan sampel jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono, 2016: 85). Menurut Suryani dan Hendryadi (2015: 203), sampel jenuh biasanya digunakan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100. Dengan demikian, sampel dalam penelitian ini adalah semua guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat yang berjumlah 64 orang.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam melakukan penelitian karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data. Oleh karena itu, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau kuesioner dengan instrumen lembar angket yang dibagikan kepada 64 responden di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat. Teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *scoring,* penyajian data dalam bentuk distribusi frekuensi dan perhitungan rata-rata atau *mean score* yang diinterpretasikan ke dalam kategori yang telah ditentukan. Adapun pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi *product moment* yang hasilnya diinterpretasikan ke dalam nilai koefisien korelasi yang telah ditentukan.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Deskripsi Realitas Budaya Madrasah di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat**

Data variabel budaya madrasah diperoleh dari 64 responden dengan menggunakan instrumen angket terkait penerapan nilai-nilai yang penting di madrasah sebagai indikator terciptanya budaya madrasah yang kondusif. Data tersebut dianalisis dengan statistik deskriptif sehingga diperoleh nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 83,13melalui perhitungan *mean* data berkelompok sebesar. Realitas budaya madrasah di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat dapat diketahui berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dengan menginterpretasikan *mean score* atau rata-rata tanggapan dari 64 responden tersebut. Nilai 83,13 berada pada interval 69 – 84 dengan jumlah frekuensi sebanyak 36 orang dan persentase sebesar 56,25% yang menandakan bahwa budaya madrasah di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat tersebut berada pada kategori kondusif sebagaimana interpretasi data pada tabel konversi nilai berikut:

Tabel 1. Interpretasi *Mean Score* Variabel Budaya Madrasah

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Interval** | **Kategori** | **Frekuensi** | **Persentase** |
| 20 – 36 | Sangat tidak kondusif | 0 | 0% |
| 37 – 52 | Tidak kondusif | 0 | 0% |
| 53 – 68 | Cukup | 1 | 1,56% |
| **69 – 84** | **Kondusif** | **36** | **56,25%** |
| 85 – 100 | Sangat kondusif | 27 | 42,19% |
| **Jumlah** | **-** | **64** | **100%** |

Interpretasi data dengan menggunakan garis kontinum juga menunjukkan bahwa budaya madrasah berada pada kategori kondusif karena jumlah skor hasil sebesar 5.325 terletak pada interval 5.120 – 6.400 (daerah kondusif) dan mendekati kriteria yang ditentukan sebagaimana interpretasi data pada garis kontinum, yaitu sebagai berikut:

3.840

5.120

2.560

1.280

6.400

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sangat tidak kondusif | Tidak kondusif |  | Cukup  |  | Kondusif | **5.325** | Sangat kondusif |

Jumlah skor kriterium budaya madrasah yang ditetapkan adalah sebesar 6.400 karena skor tertinggi pada setiap item pernyataan = 5, jumlah pernyataan = 20, dan jumlah responden = 64 sehingga jumlah skor kriterium = 5 x 20 x 64 = 6.400. Jumlah skor hasil yang diperoleh melalui 64 responden sebesar 5.325 sehingga 5.325/6.400 = 0,83 yang menunjukkan bahwa realitas nilai budaya madrasah di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat sebesar 83% dari kriteria yang ditetapkan.

**Deskripsi Realitas Motivasi** **Kerja Guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat**

Data motivasi kerja guru diperoleh dari 64 responden dengan menggunakan instrumen angket terkait dengan dorongan untuk berprestasi, dorongan untuk berinteraksi, dorongan untuk berkuasa, dan dorongan akan harapan. Data tersebut dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif sehingga diperoleh nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 78,75 melalui perhitungan *mean* data berkelompok. Realitas motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat dapat diketahui berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dengan menginterpretasikan *mean score* atau rata-rata tanggapan dari 64 responden tersebut. Nilai 78,75 berada pada interval 69 – 84 dengan jumlah frekuensi sebanyak 53 orang dan persentase sebesar 82,81% yang menandakan bahwa motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat tersebut berada pada kategori tinggi sebagaimana interpretasi data pada tabel konversi nilai berikut:

Tabel 4. Interpretasi *Mean Score* Variabel Motivasi Kerja Guru

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Interval** | **Kategori** | **Frekuensi** | **Persentase** |
| 20 – 36 | Sangat rendah | 0 | 0% |
| 37 – 52 | Rendah | 0 | 0% |
| 53 – 68 | Cukup | 3 | 4,69% |
| **69 – 84** | **Tinggi** | **53** | **82,81%** |
| 85 – 100 | Sangat tinggi | 8 | 12,50% |
| **Jumlah** | **-** | **64** | **100%** |

Interpretasi data dengan menggunakan garis kontinum juga menunjukkan bahwa motivasi kerja guru berada pada kategori tinggi karena jumlah skor hasil yang diperoleh sebesar 5.046 terletak pada interval 3.840 – 6.400 (daerah tinggi) dan mendekati kriteria yang telah ditentukan sebagaimana interpretasi data pada garis kontinum, yaitu sebagai berikut:

3.840

5.120

2.560

1.280

6.400

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Sangat rendah | Rendah |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | Cukup  | **5.046** |  |  | Sangat tinggi |

Tinggi

Jumlah skor kriterium motivasi kerja guru yang ditetapkan adalah sebesar 6.400 karena skor tertinggi pada setiap item pernyataan = 5, jumlah pernyataan = 20, dan jumlah responden = 64 sehingga jumlah skor kriterium = 5 x 20 x 64 = 6400. Jumlah skor hasil yang diperoleh melalui 64 responden sebesar 5.046 sehingga 5.046/6.400 = 0,79 yang menunjukkan bahwa realitas nilai motivasi kerja guru di MTs se-kecamatan Sinjai Barat sebesar 79% dari kriteria yang ditetapkan.

**Korelasi antara Budaya Madrasah dengan Motivasi Kerja Guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat**

Hubungan dan tingkat hubungan antara variabel X (budaya madrasah) dengan Y (motivasi kerja guru) di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat dapat diketahui dengan menggunakan analisis korelasi *product moment.* Berdasarkan hasil analisis korelasi *product moment* antara budaya madrasah dengan motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat diperoleh nilai *rxy* sebesar 0,559 yang menunjukkan korelasi positif. Tingkat korelasi antara budaya madrasah dengan motivasi kerja guru jika dikonsultasikan dengan tabel interpretasi koefisien korelasiberada pada interval 0,40 – 0,599 yang menunjukkan hubungan yang sedang, sebagaimana tercantum pada tabel berikut:

Tabel 5. Interpretasi Koefisien Korelasi

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nilai** $ r\_{xy}$ | **Interval Koefisien** | **Tingkat Korelasi** |
| **0,559** | 0,00 – 0,1990,20 – 0,399**0,40 – 0,599**0,60 – 0, 7990,80 – 1,000 | Sangat RendahRendah**Sedang**KuatSangat Kuat |

Tabel interpretasi koefisien korelasi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara budaya madrasah dengan motivasi kerja guru berada pada tingkat hubungan yang sedang. Hal ini menandakan bahwa tinggi rendahnya motivasi kerja guru ada hubungannya dengan kondusif atau tidaknya budaya madrasah. Dengan demikian budaya madrasah yang kondusif dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Atuti dan Danial (2017: 179) bahwa salah satu upaya kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai motivator adalah dengan membangun dan mengembangkan budaya madrasah yang kondusif. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa salah satu strategi kepala madrasah melaksanakan perannya sebagai motivator dilakukan melalui pengembangan budaya madrasah yang kondusif. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Bersita Ginting (2011: 61) yang membuktikan bahwa budaya organisasi sekolah berhubungan positif dengan kinerja guru karena kinerja yang baik mencerminkan motivasi yang tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Nawawi Uha (2015: 15) bahwa budaya madrasah dapat memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja madrasah. Dengan demikian, budaya madrasah yang kondusif tidak hanya berdampak pada motivasi dan kinerja sumber daya manusianya, tetapi juga akan berdampak pada kinerja lembaganya. Fakta tersebut juga mendukung pernyataan Robbins (2002: 282) bahwa semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, semakin kuat suatu budaya. Budaya yang kuat dapat memberi pengaruh besar terhadap sikap anggota organisasi. Oleh karena itu, hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat korelasi antara budaya madrasah dengan motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat Kabupaten Sinjai dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

**KESIMPULAN DAN IMPLIKASI PENELITIAN**

**Kesimpulan**

1. Realitas budaya madrasah di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat berada pada kategori kondusif yang ditandai dengan rata-rata tanggapan dari 64 responden sebesar 83,13 dengan jumlah skor total sebesar 5.325 sehingga persentasenya sebesar 83% dari kriteria yang ditetapkan.
2. Realitas motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat berada pada kategori tinggi yang ditandai dengan rata-rata tanggapan dari 64 responden sebesar 78,75 dengan jumlah skor total sebesar 5.046 sehingga persentasenya sebesar 79% dari kriteria yang ditetapkan.
3. Korelasi antara budaya madrasah dengan motivasi kerja guru di MTs se-Kecamatan Sinjai Barat menunjukkan korelasi positif dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,559 dan berada pada tingkat hubungan yang sedang.

**Implikasi Penelitian**

1. Kepala madrasah yang efektif harus menciptakan dan mengembangkan budaya madrasah secara kondusif agar warga madrasah dapat merasa nyaman dan lebih termotivasi untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.
2. Guru-guru di madrasah juga harus membantu keefektifan madrasah sebagai tempat mereka menjalankan tugasnya melalui penciptaan dan pengembangan budaya madrasah secara kondusif.

**DAFTAR PUSTAKA**

Astuti dan Danial. “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Madrasah yang Kondusif (Studi di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Bone)”. *Penelitian Kolektif Pemula.* Watampone: Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, 2017.

Colquitt, Jason A., dkk. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace.* New York: McGraw-Hill Companies, 2011.

Danim, Sudarmawan. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok.* Cet. II; Jakarta: Rineka Cipta, 2012.

Djatmiko, Yayat Hayati. *Perilaku Organisasi.* Cet. V; Bandung: Alfabeta, 2008.

Engkoswara dan Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan.* Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2012.

Ginting, Bersita. “Hubungan Budaya Organisasi Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SMAN Kota Binjai”. *Jurnal Tabula Rasa PPS Unimed*, vol. 8 no. 1 (Juni 2011). http://digilib.unimed.ac.id/691/1/Fulltext.pdf (Diakses 02 Februari 2019).

Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. *Behavior in Organization.* Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, 2008.

Kementerian Agama RI. *Al-Qur’an dan Terjemahan.* Bandung: Mikraj Khazanah Ilmu, 2013.

Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. *Organizational Behavior.* New York: McGraw-Hill Companies, 2007.

Maslow, Abraham. “*Motivation and Personality”,* dalam Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, eds., *Organizational Behavior.* Singapura: Prentice Hall International, 2009.

McClelland, D. C. “*The Achieving Society*”, dalam Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, eds. *Organizational Behavior.* Singapura: Prentice Hall International, 2009.

McShane, Steven L. dan Mary Ann Von Glinow, *Organizational Behavior: Emerging Realities for the Workplace Revolution.* New York: McGraw-Hill Companies, 2005.

Mukhtar dan Iskandar. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan.* Cet. I; Jakarta: Gaung Persada Press, 2009.

Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Cet. V; Jakarta: Bumi Aksara, 2015.

Prabowo, Sugeng Listyo. *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah.* Cet. I; Malang: UIN-Malang Press, 2008.

Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifin. *Islamic Leadership: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual.* Cet. II; Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior.* Singapura: Prentice Hall International, 2009.

Robbins, Stephen P. *Esential of Organizational Behavior,* terj. Halida dan Dewi Sartika, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi.* Jakarta: Erlangga, 2002.

-------. *Organizational Behavior,* terj. Benyamin Molan. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Erlangga, 2003.

Saat, Sulaiman dan Sitti Mania. *Pengantar Metodologi Penelitian: Panduan Bagi Peneliti Pemula.* Cet. I; t.t.: Penerbit SIBUKU, 2018.

Saefullah, U. *Manajemen Pendidikan Islam.* Cet. II; Bandung: Pustaka Setia, 2014.

Sardiman A. M. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar.* Cet. XX; Jakarta: Rajawali Pers, 2011.

Setiyati, Sri. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru”. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan,* vol.22 no. 2 (Oktober 2014), https://journal.uny.ac.id/index.php/ jptk/article/view/ 8931 (Diakses 02 Februari 2019).

Shihab, M. Quraish. *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur’an,* vol. 6. Cet. V; Jakarta: Lentera Hati, 2012.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D.* Cet. XXIV; Bandung: Alfabeta, 2016.

Sukardi. *Metode Penelitian Pendidikan.* Cet. XII; Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Suryani dan Hendryadi. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi pada Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam.* Cet. I; Jakarta: Prenada Media Group, 2015.

Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi.* Cet. III; Jakarta: Kencana, 2013.

Uno, Hamzah B. *Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan.* Cet. XI; Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

Zainal, Veithzal Rivai dan Fauzi Bahar. *Islamic Education Management: Dari Teori ke Praktik.* Cet. I; Jakarta: Rajawali Pers, 2013.