

Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kinerja Guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

Muhammad Rizal¹, Syaiful Bakhri²

UIN Walisongo Semarang

[1rizal05052000@gmail.com](mailto:rizal05052000@gmail.com), [2syaifulbakhri@walisongo.ac.id](mailto:syaifulbakhri@walisongo.ac.id)

Abstract: Motivation is important because it affects how productive you are at work. Effective school leaders can boost teacher morale and productivity through mentoring and encouragement. This study investigates how the role of the principal affects teacher performance. The research method uses qualitative descriptive. Data collection using interview, observation, and recording techniques. Data analysis using data reduction techniques. The results showed that the role of the principal as a motivator of teacher performance at SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang has been quite good. The headmaster strives to improve teacher performance in planning (with reference to IMTAQ). The Principal has performed his duties as a motivator of teacher performance well which includes: managing the physical environment, regulating the work atmosphere, instilling discipline, giving rewards, providing encouragement and providing learning resources through the learning resource center.

Keywords: Principal, Motivator, Teacher Performance

Abstrak: Motivasi penting karena mempengaruhi seberapa produktif di tempat kerja. Pemimpin sekolah yang efektif dapat meningkatkan moral dan produktivitas guru melalui berbagai pendampingan dan dorongan. Studi ini menyelidiki bagaimana peran kepala sekolah terhadap kinerja guru. Metode penelitian menggunakan deskriptif kualitatif. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan rekaman. Analisis data menggunakan teknik reduksi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai motivator kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang selama ini sudah cukup baik. Kepala sekolah mengupayakan peningkatan kinerja guru baik dalam perencanaan (dengan acuan harus ada IMTAQ). Kepala Sekolah telah melakukan tugasnya sebagai motivator kinerja guru dengan baik yang meliputi: mengatur lingkungan fisik, mengatur suasana kerja, menanamkan kedisiplinan, memberikan penghargaan, memberikan dorongan dan menyediakan sumber belajar melalui pusat sumber belajar.

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Motivator, Kinerja Guru

Pendahuluan

Peningkatan mutu pendidikan menjadi pendidikan yang unggul masih menjadi rencana besar bagi dinas pendidikan di Indonesia. Tenaga

kependidikan memainkan peran integral dalam proses ini.¹ Menurut evaluasi UNESCO tahun 2011 tentang kualitas pendidikan di negara-negara berkembang di kawasan Asia-Pasifik, Indonesia menempati peringkat sepuluh besar dari 14 negara, namun kualitas instrukturnya berada di urutan terakhir.²

Pendidikan adalah upaya kelompok yang terencana dan terorganisir. Sebagaimana diungkapkan pada UU/No. 20/2003 yang berhubungan dengan sistem pendidikan nasional dijelaskan “bahwa guru merupakan tenaga profesional yang mempunyai tugas diantaranya sebagai perencana serta pelaksana proses pembelajaran, penilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan serta melakukan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat”.³ Pendidikan, pelatihan, dan pengajaran bisa dilakukan secara efektif dan efisien jika terdapat guru yang terlatih.⁴ Jika dibandingkan dengan sumber daya lain, instruktur juga penting untuk keberhasilan sekolah. Guru memberikan contoh tidak hanya untuk murid-muridnya, tetapi juga untuk rekan-rekan mereka, masyarakat, dan bangsa.

Ketika sekolah unggul dalam misi mereka untuk mendidik generasi berikutnya, mereka memiliki dampak besar pada masa depan bangsa. Karena guru terus terlibat dalam proses pembelajaran, keefektifannya harus dievaluasi terlebih dahulu.⁵ Penunjang efektivitas guru dan pada akhirnya prestasi siswa membutuhkan seorang pemimpin atau pengurus yang bermotivasi tinggi dan mampu menciptakan suasana sekolah yang kondusif.⁶

Ada delapan soft skill kepemimpinan, yaitu kerja sama tim, keterampilan komunikasi, inisiatif, kemampuan kepemimpinan, pelatihan, efektifitas, perencanaan dan pengorganisasian, dan keterampilan prestasi.⁷

¹ Amatul Jadidah, “Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam: Problematika Dan Solusi,” *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah* 6, no. 1 (2021): 65–82, <https://doi.org/10.55187/tarjpi.v6i1.4347>.

² Septi Andriani, Nila Kesumawati, and Muhammad Kristiawan, “The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance,” *International Journal of Scientific and Technology Research* 7, no. 7 (2018): 19–29.

³ Muhammad Sholeh, “Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. No. 1 (2016): 41–54.

⁴ Agus Purwo Widodo, Saifudin Zuhri, and Djani Djani, “Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformatif Dalam Peningkatan Daya Saing Pendidikan,” *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2020): 309–32, <https://doi.org/10.21274/taalum.2020.8.2.309-332>.

⁵ Widodo, Zuhri, and Djani.

⁶ Irvan F C Oentoeng, “Peranan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Yayasan Mahanaim,” in *Artikel Prosiding*, n.d., 1–15.

⁷ Tang Keow Ngang, Siti Huwaina Mohamed, and Somprach Kanokorn, “Soft Skills of Leaders and School Improvement in High Performing Schools,” *Procedia* -

Kepala sekolah juga harus memiliki ide-ide cemerlang dan menarik serta memiliki tujuan kedepan dan ingin dibagikan dengan orang lain. Libatkan orang dalam proses memunculkan ide, memperkenalkan inovasi, dan berkomunikasi secara kreatif dengan melakukan percakapan dengan mereka. Salah satu kekuatan kepala sekolah adalah hubungan yang berkembang sebagai hasil komunikasi semacam ini.⁸

Sebagai salah satu pelaksana sekolah, guru dapat berjuang dengan kurangnya motivasi yang menghambat kemampuan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan. Salah satu alasannya adalah karena banyak pendidik tidak lagi peduli dengan pekerjaannya. Motivasi ini juga penting karena memengaruhi seberapa produktif di tempat kerja.⁹ Diakui secara luas bahwa guru yang baik dapat menginspirasi siswa mereka untuk mencapai serangkaian tujuan pembelajaran yang dapat dicapai. Model kerja guru akan bergeser ke arah yang lebih baik jika guru memiliki kapasitas dan disposisi untuk mengajar berdasarkan standar kebutuhan tugas, yang pada gilirannya akan memberikan efek menguntungkan pada keterampilan siswa, sikap siswa, prestasi akademik siswa, dan lain lain.¹⁰

Tanpa motivasi, tidak ada makhluk hidup yang akan melakukan upaya yang diperlukan untuk tetap hidup. Meskipun ciptaan Allah SWT yang paling indah, manusia memiliki kebutuhan fisik dan mental untuk inspirasi. Berdasarkan kebijakan Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas, 2006), ada 7 peran seorang kepala sekolah yaitu “educator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, leader (pemimpin), pencipta iklim kerja, dan wirausahawan”. Mengenai mengapa banyak hal berubah di tempat kerja, salah satu teorinya adalah bahwa budaya dan lingkungan yang lebih positif akan menginspirasi para guru untuk berusaha meraih keunggulan dan mengembangkan keterampilan mereka sendiri.¹¹

Kepemimpinan yang baik diperlukan untuk mencapai tujuan melalui instruktur yang mendorong dan menginspirasi untuk mengkoordinasikan

Social and Behavioral Sciences 191, no. 2011 (2015): 2127-31, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.652>.

⁸ Anastasia Athanasoula Reppa et al., “School Leadership Innovations and Creativity: The Case of Communication between School and Parents,” *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 2, no. 2 (2010): 2207-11, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.309>.

⁹ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014).

¹⁰ Abdul Komar, “Improving Teacher Performance Based on School Culture and Teacher Work Motivation” , Pendidikan 6.No.(2020, no. Peningkatan kinerja guru berbasis budaya sekolah dan motivasi kerja guru (2020): 110-11.

¹¹ Ahmad Dzaky, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Pada MA Muhammadiyah 1 Banjarmasin” , *Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan* 14, no. 26 (2016): 11-18.

kesejahteraan guru dan beradaptasi dengan keadaan bawahan mereka.¹² Kemampuan kepala sekolah untuk merangsang pemikiran kreatif melalui keterlibatan dengan lingkungan sekolah merupakan bagian penting dari perannya sebagai pemimpin yang harus beradaptasi dengan keadaan baru.¹³

Sebuah sekolah di mana kepala sekolah telah melakukan banyak upaya dan para guru telah menanggapi dengan berbuat lebih baik. Pemimpin adalah pemberi kerja dan panutan bagi karyawannya, menjadikan pendidikan mandiri sebagai bagian penting dari proses perencanaan. Maka dari itu, amat penting buat mereka yang memegang posisi otoritas dalam bisnis untuk memprioritaskan pengembangan kepemimpinan.¹⁴

Keberhasilan sekolah sebagian besar bergantung pada kepala sekolahnya, yang karena itu perlu mempunyai kualitas kepemimpinan yang kuat, dedikasi yang mendalam terhadap misi lembaga, dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan keadaan yang berubah.¹⁵ Kepala sekolah yang efektif akan memiliki keterampilan untuk melatih dan memotivasi guru untuk meningkatkan prestasi siswa. Akibatnya, kepribadian kepala sekolah, kompetensi, dan bakat sangat penting untuk berhasil memimpin sekolah.¹⁶ Karena pemimpin berada di garis depan dan dicari arah, tampaknya beralasan bahwa "pemimpin yang baik" akan mampu menginspirasi dirinya sendiri dan orang lain di bawah komandonya.¹⁷ Ketika pendidik memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, mereka mungkin lebih mudah menghasilkan siswa yang berkualitas, sedangkan motivasi intrinsik yang rendah berdampak negatif pada prestasi siswa.¹⁸

Berdasarkan hasil observasi dengan kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang menyatakan bahwa karakter atau watak setiap guru berbeda-beda dalam menerima motivasi atau masukan yang diberikan kepala

¹² Udin Wahrudin, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan (KP). Pamanukan", *Jurnal Al-Amar (Ekonomi Syariah, Perbankan ...* 1, no. 2 (2020): 39-49, <http://journal.steialamar.com/ojs1/index.php/alar/article/view/22>.

¹³ Anggreany Hustia, "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi", *Jurnal Ilmu Manajemen* 10, no. 1 (2020): 81, <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>.

¹⁴ Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2006).

¹⁵ Kaiman, Yasir Arafat, and Mulyadi, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pengawasan Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru", *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 283-89.

¹⁶ Vivi Rusmawati, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan", *EJournal Administrasi Negara* 1, no. 2 (2013): 395-409.

¹⁷ Uray Iskandar, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru", *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* Vol. 10, no. No. 1 (2013): 1018-27, <https://doi.org/10.26418/jvip.v10i1.2061>.

¹⁸ Rusmawati, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan."

sekolah serta dalam masalah kepentingan peningkatan kinerja (motivasi) setiap guru berbeda-beda dalam menyikapi, menanggapi maupun mengaplikasikannya sehingga muncul permasalahan adanya guru yang belum optimal dalam melakukan evaluasi hasil pembelajaran. Hal tersebut menjadi kesulitan serta tantangan tersendiri bagi kepala sekolah mengenai bagaimana langkah serta upaya kepala sekolah dalam memberikan motivasi baik yang berkaitan dengan intrinsik maupun ekstrinsik. Dengan adanya masalah tersebut, sehingga menjadikan kurangnya maksimal tugas dari kepala sekolah untuk menyampaikan motivasi.

Disini peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengendalikan dan menyelesaikan kekurangan-kekurangan diatas sangat penting sehingga dapat dijadikan acuan atau tolak ukur kepala sekolah lain agar dapat di contoh serta dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah tersebut. Sejalan dengan penelitian dalam Evita Mawirianti tahun 2014 dengan judul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 131 Jakarta Selatan” yang menjelaskan bahwa SMPN 131 Jakarta Prinsip tersebut dapat membantu meningkatkan output guru dengan membina tempat kerja yang menyenangkan, menanamkan kedisiplinan, serta mengakui dan menghargai kinerja yang baik. Sedangkan dalam penelitian Bandura (2008), guru mempunyai pengaruh penting bagi siswanya. Tidak hanya saat pembelajaran, akan tetapi juga menyampaikan sikap melalui perilaku dan nilai-nilai sebagai konten yang disampaikan. Dengan pola pikir guru yang baik, akan membantu pertumbuhan pola pikir peserta didik mereka.¹⁹

Kedepan semakin banyak tantangan yang akan dihadapi oleh dunia Pendidikan, begitu pula dengan pengelolaan sumber daya manusia dan pengelolaan sekolah yang begitu kompleks. Maka dari itu riset ini dilaksanakan guna menganalisa dan mengintegrasikan konsep dari berbagai sumber literatur terkait “bagaimana peran kepala sekolah dalam memotivasi para guru dan meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang”. Studi sebelumnya berfokus pada menciptakan iklim kerja yang positif, berterima kasih kepada instruktur atas kerja keras mereka, dan memuji sikap positif mereka terhadap siswa dan rekan kerja mereka. Dalam riset ini, bakal melihat bagaimana kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru dengan membentuk ruang fisik, budaya, dan iklim sekolah; menegakkan aturan dan prosedur; dan menginspirasi, memberi penghargaan, dan menyediakan akses ke berbagai peluang pengembangan profesional. Studi ini juga menyoroti faktor-faktor yang membantu dan menghambat guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang pada upaya meningkatkan prestasi belajar siswa. Tujuannya adalah membekali kepala

¹⁹ Monique Landberg and Melanie V. Partsch, “Perceptions on and Attitudes towards Lifelong Learning in the Educational System” , *Social Sciences and Humanities Open* 8, no. 1 (2023): 100534, <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100534>.

sekolah dengan alat yang mereka perlukan untuk memimpin dan mengelola sekolah secara efektif di masa depan..

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data di peroleh dari data primer yaitu dengan melakukan wawancara dari beberapa narasumber yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan delapan guru. Data sekunder dikumpulkan melalui pengendalian data yang terkumpul di lapangan.²⁰ Analisis dalam penelitian ini menggunakan tiga proses yaitu reduksi data, penyajian data dan verifikasi/ simpulan.

Hasil dan Pembahasan

Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator di SMP Islam Al-Azhar 29 BSB Semarang

Sesuai dengan temuan riset di atas yang peneliti laksanakan tentang peran kepala sekolah sebagai morivator kinerja guru di SMP Islam Al-Azhar 29 BSB Semarang, Maka hasil riset ini akan uraikan sebagai berikut :

1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator di SMP Islam Al-Azhar 29 Semarang

a. Pengaturan Lingkungan Fisik

Dari hasil penelitian dilapangan menyatakan bahwa kepala sekolah dalam tugasnya menanamkan motivasi kerja kepada guru salah satunya yaitu dengan mengatur lingkungan fisik yang meliputi, ruang kerja, ruang guru dan lingkungan sekolah. Kegiatan tersebut diwujudkan dengan adanya pengadaan yaitu pembagian tiap ruangan sesuai bidang masing-masing sehingga para guru tidak terganggu dengan hal-hal yang ada di luar lingkup ruangan.

Hasil temuan dilapangan diperkuat dengan hasil penelitian Diningrum Citraningsih tahun 2018, tentang strategi yang digunakan kepada sekolah untuk mengoptimalkan kinerja guru yaitu dengan memberi penguatan bagi guru yang kinerjanya sudah baik dan memberikan motivasi dan dorongan kepada guru yang kinerjanya kurang optimal.²¹

Menurut Alex. S (1996 : 109), lingkungan fisik sekolah adalah segala sesuatu yang berpengaruh pada motivasi siswa untuk menyelesaikan pekerjaan rumahnya termasuk dalam kategori ini. Teori itu sesuai yang ditegaskan oleh Mulyasa (2004 : 120), yaitu "motivasi

²⁰ Sugiyono, "Metode Penelitian Kombinasi: Mixed Method", (Bandung : Alfabeta, 2013), hlm. 244

²¹ Diningrum Citraningsih and Suprih Hidayat, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Optimalisasi Kinerja Guru Di SD Negeri 2 Gombong" , *SALIHA: Jurnal Pendidikan & Agama Islam* 1, no. 1 (2018): 54-68, <https://doi.org/10.54396/saliha.v1i1.3>.

ini dapat ditumbuhkan melalui beberapa hal yaitu pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, kedisiplinan, dorongan, penghargaan, dan pengembangan pusat sumber belajar".²²

Kepala sekolah SMPI Al Azhar 29 Semarang berusaha memotivasi para guru dengan pengaturan lingkungan sekolah. Dengan adanya lingkungan yang kondusif diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru khususnya pada aktivitas pembelajaran di SMPI Al Azhar 29 Semarang.

b. Pengaturan Suasana Kerja

Dari temuan riset dilapangan menyampaikan bahwa Kepala sekolah untuk mengatur suasana kerja menerapkan sistem komunikasi terbuka kepada para guru. Hal tersebut diwujudkan dengan kepala sekolah selalu menganggap semua guru sama tanpa memandang jabatan sehingga para guru bisa lebih transparansi mengenai masalah atau solusi yang berkaitan dengan pekerjaan/tugas sekolah yang sudah seharusnya dikomunikasikan langsung dengan kepala sekolah.

Menurut Sutarto (2012 : 15), "kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan".²³ Kepemimpinan kepala sekolah dalam situasi ini sangat penting untuk membangun lingkungan yang positif di tempat kerja.

Berlandaskan teori itu, bisa dilihat bahwa Kepala Sekolah berusaha membuat suasana kerja yang harmonis. Dengan lebih memperhatikan secara personal maupun kelompok.

c. Penanaman Disiplin

Melalui temuan riset dilapangan menyatakan bahwa kepala sekolah pada menanamkan kedisiplinan sudah melakukan tugas dalam penanaman disiplin dengan baik. Hal itu diwujudkan dengan kepala sekolah selalu datang lebih awal Kepala sekolah juga mempunyai kebijakan untuk guru yang mungkin belum bisa maksimal dalam melaksanakan kedisiplinan yaitu pemotongan hak bagi yang telat, peraturan tersebut ditujukan agar tidak ada lagi guru yang mencontohkan hal yang tidak baik kepada yang lain.

Menurut Suharsini Ari Kunto (2006 : 114) "disiplin merupakan sesuatu yang berkenaan dengan pengendalian diri seseorang terhadap bentuk-bentuk aturan dimana aturan tersebut diterapkan oleh orang-orang yang bersangkutan maupun berasal dari luar".²⁴

²² E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ed. Mukhlis, III (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004).

²³ Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012).

²⁴ Suharsini & Yuliana Lia Ari, Kunto, Ari Kunto, Suharsini & Lia Yuliana. (2008). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY. (Yogyakarta: FIP UNY, 2008).

Berlandaskan teori itu, diketahui bahwa kepala sekolah memulai dari dirinya untuk mengajak seluruh warga SMPI Al Azhar 29 Semarang perlu mengimplementasikan dan memperdalam kedisiplinan yang kuat. Dengan disiplin maka motivasi dan kinerja khususnya guru di SMPI Al Azhar 29 Semarang dapat meningkat.

d. Pemberian Dorongan

Dari hasil penelitian dilapangan menyatakan bahwa kepala sekolah menerapkan sistem saling kerjasama dalam melakukan dan menyelesaikan tugas-tugas di sekolah sehingga tercipta budaya kerja yang menyenangkan dan saling menguntungkan, kepala sekolah juga memotivasi dengan selalu berkomunikasi dengan baik kepada guru.

Menurut teori Alex S. Nitisemito (1996 : 96), “semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara giat sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik”.

Sesuai dengan teori itu, bisa diketahui bahwa Kepala Sekolah berusaha dengan baik dalam memberikan dorongan atau motivasi kepada guru melalui komunikasi dan kerjasama yang baik dengan harapan para guru lebih termotivasi sehingga mampu meningkatkan kinerja khususnya dalam proses kegiatan pembelajaran.

e. Pemberian Penghargaan

Melalui temuan riset dilapangan menyatakan bahwa kepala sekolah sudah melakukan tugas dan fungsinya dengan baik khususnya dalam memberikan penghargaan, hal tersebut diwujudkan dengan kepala sekolah selalu mendukung dan menghargai setiap prestasi yang dihasilkan guru, dengan demikian para guru akan terangsang untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Tohardi “penghargaan adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktifitasnya tinggi.”²⁵

Sesuai dengan filosofi tersebut, kepala sekolah di SMPI Al Azhar 29 Semarang memberikan insentif berupa hadiah kepada staf pengajarnya. Salah satunya adalah menerbitkan sertifikat dan penghargaan tambahan kepada para guru dengan harapan dapat menginspirasi orang lain untuk mengambil tindakan.

f. Penyediaan Berbagai Sumber Belajar melalui Pengembangan Pusat Sumber Belajar

Dari temuan riset dilapangan menyatakan bahwa kepala sekolah sudah menyediakan berbagai sumber belajar namun masih ada kendala untuk jumlah tenaga pengelola yang ada di pusat sumber belajar tersebut. Hal ini menjadi tugas kepala sekolah dalam mengembangkan lagi pusat sumber belajar sehingga pembelajaran

²⁵ Dermawan Ikhsan, “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Kinerja Guru Di Smk Muhammadiyah 2 Bantul” , 2017, 78.

yang berlangsung bisa bervariasi dalam prosesnya, guna mencapai peningkatan mutu yang baik khususnya bagi para pendidik.²⁶

Berkaitan dengan kendala dalam peningkatan mutu pendidik, salah satunya adalah karakter atau watak setiap guru yang pastinya berbeda-beda dalam menerima motivasi yang diberikan, ketika kepala sekolah mempunyai program yang menjadi prioritas terkait masalah peningkatan kinerja (motivasi), maka setiap guru juga berbeda-beda dalam menyikapi, menanggapi maupun mengaplikasikannya. Kebijakan tersebut diantaranya sebagai berikut:

Pertama, kepala sekolah melakukan pengawasan ke tiap-tiap kelas saat berlangsung. Pada hal ini, kepala sekolah mengawasi sekaligus mengevaluasi kinerja guru dengan harapan peningkatan kinerja para guru bisa seimbang satu sama lain. Kedua, melakukan evaluasi mengenai kinerja guru. Seperti yang sudah dijelaskan di poin pertama kepala sekolah mengevaluasi setelah melakukan pengawasan serta dalam prakteknya Kepala sekolah melakukan penilaian kinerja guru setiap tiga bulan sekali (triwulan).

Ketiga, pendekatan secara personal. Untuk mengenal staf mereka, kepala sekolah sering melakukan kontak pribadi. Pada hal ini, kepala sekolah pada pendekatannya mengupayakan untuk membangun inisiatif yang tinggi dari para guru sehingga dalam pelaksanaannya akan mendorong semangat bagi guru itu sendiri maupun bagi staf dan pegawai lainnya yang ada di sekolah. Keempat, menerima kritik dan saran. Kepala sekolah membuka diri untuk menerima kritik dan saran yang timbul melalui beragam pihak seperti guru, staf dan pegawai lainnya sehingga menghasilkan ide-ide penting dan aliran masukan yang berguna untuk pengembangan sekolah khususnya.

Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat

Pada hal ini peneliti membuat referensi pilihan dari beberapa faktor pendukung maupun penghambat dari penelitian-penelitian terdahulu yang dirasa cukup relevan dengan kondisi yang terdapat di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang. Faktor-faktor itu yaitu :

a. Faktor Pendukung

- 1) Pembinaan dan pendekatan baik secara individu maupun secara kelompok

Pada hal ini pembinaan dan pendekatan kepada guru baik secara individu maupun kelompok yang dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah langkah yang tepat dan sesuai dengan kultur yang terdapat di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang sehingga faktor pendukung tersebut bisa dikatakan relevan dengan hasil penelitian ini.

²⁶Lola Fadilah and Tasman Hamami, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam" , *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 6 (2021): 4186-97, <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1381>.

2) Kesejahteraan yang baik

Pada hal ini kepala sekolah sudah mengupayakan kesejahteraan yang baik melihat dari tanggapan para guru yang puas dengan apa yang sudah didapatkan selama mengajar. Dengan ini faktor pendukung tersebut bisa dikatakan relevan dengan hasil penelitian ini.

3) Komunikasi yang baik

Di sini, kepala sekolah menggunakan komunikasi untuk berkoordinasi dan memecahkan masalah dengan fakultas dan staf sekolah. Hal ini cukup efektif dilaksanakan melihat tidak adanya keluhan dari para guru mengenai komunikasi yang berlangsung selama ini sehingga faktor pendukung tersebut bisa dikatakan relevan dengan hasil penelitian ini.

b. Faktor Penghambat

1) Guru memiliki motivasi intrinsik yang rendah

Perspektif kepala sekolah : Selaku pimpinan tentu harus mempunyai kreativitas untuk penanganan terhadap guru yang mempunyai kinerja / motivasi intrinsik yang rendah. Pertama kita lakukan pendekatan secara intern, kedua bisa dilakukan pada forum-forum bulanan yang artinya disini adanya rapat evaluasi dan pembinaan. Keduanya harus dilaksanakan dengan baik jika masih ada yang kurang baik maka harus melalui surat peringatan dan ketika surat peringatan tidak diindahkan maka ada yang namanya surat peringatan yang kedua dan biasanya dengan adanya surat tersebut rata-rata guru langsung bisa menyesuaikan.

2) Kurangnya kesadaran guru akan perlunya pengembangan diri dan profesionalisme.

Prespektif kepala sekolah : Tentu secara lembaga, pimpinan akan tetap berusaha bagaimana guru ini harus diluruskan niatnya dan dimotivasi supaya penuh tanggung jawab dan penuh kesadaran dalam pelaksanaan kegiatan yang telah ditugaskan kepada guru tersebut. Pertama, kita timbulkan rasa kepercayaan pimpinan kepada guru tersebut dengan memberikan satu kegiatan kemudian kita bisa lihat apakah bisa dilaksanakan dengan baik atau tidak. Kedua, jika kesadaran ini masih berkurang terus maka kita melakukan pendekatan dan bisa saja tidak harus melalui kepala sekolah tetapi ada pendampingan guru yang lain yang dianggap sebagai teman dekat atau guru yang bisa memberikan solusi dan informasi terkait masalah yang dihadapi, dan saya rasa itu jauh lebih efektif.

Adapun kendala lain yang peneliti temui dalam proses wawancara yang dialami kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai motivator di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang yaitu kurangnya tenaga pengelola PSB (pusat sumber belajar). Sejalan dengan penelitian Franson (2015) yang menjelaskan bahwa pengembangan profesional guru yang berjangka

panjang. Dengan keprofesionalannya, peran mereka sebagai pengelola pengembangan pembelajaran dapat terlaksana dengan baik.²⁷ Tak hanya itu, sesuai dengan penelitian Loveless (2013), dengan kecermatan guru dalam mengelompokkan siswa kedalam kelompok kecil tujuannya untuk menciptakan lingkungan belajar yang homogen sehingga guru dapat memberi pelajaran yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan.²⁸

Peningkatan Kinerja Guru di SMP Islam Al-Azhar 29 BSB Semarang

Keefektifan guru diukur dari seberapa baik mereka mampu merencanakan dan melaksanakan kegiatan instruksional (termasuk pengelolaan kelas, penggunaan teknologi, dan pengembangan keterampilan berpikir kritis siswa). Metode belajar harus dievaluasi.²⁹ Kemudian teori selanjutnya melihat dari UU/No. 20/2003, pasal 39 ayat 2 menyampaikan bahwa "tugas guru adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan".

Hasil penelitian dilapangan menyatakan bahwa peningkatan kinerja yang diserahkan kepala sekolah kepada para guru yaitu guru mampu membuat perencanaan (dengan acuan harus ada IMTAQ) dan persiapan mengajar seminggu sebelum pelaksanaan pembelajaran, mengenai masalah pelaksanaan pembelajaran sudah berjalan dengan baik, serta mampu melakukan penilaian yang mengacu pada kurikulum serta penilaian pribadi dari guru itu sendiri dengan baik meskipun dalam evaluasi terhadap hasil pembelajarannya masih kurang optimal.

Berdasarkan beberapa teori diatas, Untuk lebih mendukung keberhasilan hasil akhir (berupa peningkatan kinerja guru), pengelola berupaya untuk meningkatkan kemampuan guru dalam desain pembelajaran, penyampaian, dan penilaian.

Mengenai penilaian pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah kepada para guru di SMPI Al Azhar 29 semarang menggambarkan hasil yang cukup baik. Hal itu dinyatakan dengan adanya nilai yang bagus dengan rincian 90 % guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang mendapatkan rata-rata nilai B dalam keterangan baik. Stabilitas tingkat kelulusan dari tahun 2015 hingga 2022 menunjukkan bahwa sekolah

²⁷ Clara Kuhn, Gerda Hagenauer, and Alexander Gröschner, "Because You Always Learn Something New Yourself! An Expectancy-Value-Theory Perspective on Mentor Teachers' Initial Motivations". *Teaching and Teacher Education* 113 (2022), <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103659>.

²⁸ David Baidoo-Anu, "Between-School Streaming: Unpacking the Experiences of Secondary School Teachers and Students in Category C Schools in Ghana" , *International Journal of Educational Research Open* 3, no. July (2022): 100188, <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2022.100188>.

²⁹ Rusman, "Model-model Pembelajaran mengembangkan profesional Guru", (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2007), hlm,75.

berhasil mencapai tujuannya untuk meluluskan semua siswa. Oleh karena itu, penulis studi tersebut beralasan, kepala sekolah harus berperan dalam menginspirasi fakultas mereka untuk bekerja lebih keras.

Kesimpulan

Kepala sekolah sebagai motivator kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang selama ini sudah cukup baik. Kepala Sekolah mengupayakan peningkatan kinerja guru baik dalam perencanaan (dengan acuan harus ada IMTAQ), pelaksanaan serta penilaian (yang mengacu pada kurikulum serta penilaian pribadi dari guru itu sendiri) dan evaluasi hasil pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sehingga dalam prosesnya dapat menunjang keberhasilan output yang dihasilkan.

Peran kepala sekolah sebagai motivator Guru dilakukan dengan cara mengatur lingkungan yang kondusif, mengatur suasana kerja, menanamkan kedisiplinan, memberikan dorongan/motivasi, memberikan penghargaan dan sudah menyediakan berbagai sumber belajar dalam menunjang keberhasilan proses kegiatan pembelajaran. Faktor pendukung peran kepala sekolah sebagai motivator guru adalah telah adanya pembinaan dan pendekatan, kesejahteraan yang baik dan komunikasi yang baik. Sedangkan untuk faktor penghambat peran kepala sekolah sebagai motivator guru adalah kurangnya tenaga pengelola PSB (pusat sumber belajar).

Bibliography

- Abdul Komar. "Improving Teacher Performance Based on School Culture and Teacher Work Motivation." *Pendidikan* 6.No.(2020, no. Peningkatan kinerja guru berbasis budaya sekolah dan motivasi kerja guru (2020): 110-11.
- Andriani, Septi, Nila Kesumawati, and Muhammad Kristiawan. "The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance." *International Journal of Scientific and Technology Research* 7, no. 7 (2018): 19-29.
- Ari, Kunto, Suharsini &Yuliana Lia. *Ari Kunto, Suharsini & Lia Yuliana. (2008). Manajemen Pendidikan. Yogyakarta: FIP UNY. Yogyakarta: FIP UNY, 2008.*
- Baidoo-Anu, David. "Between-School Streaming: Unpacking the Experiences of Secondary School Teachers and Students in Category C Schools in Ghana." *International Journal of Educational Research Open* 3, no. July (2022): 100188. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2022.100188>.
- Diningrum Citraningsih, and Suprih Hidayat. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Optimalisasi Kinerja Guru Di SD Negeri 2 Gombang." *SALIHA: Jurnal Pendidikan & Agama Islam* 1, no. 1 (2018): 54-68. <https://doi.org/10.54396/saliha.v1i1.3>.
- Dzaky, Ahmad. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Pada MA Muhammadiyah 1 Banjarmasin." *Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan* 14, no. 26 (2016): 11-18.
- Fadilah, Lola, and Tasman Hamami. "Kepemimpinan Trasformasional Dalam Pendidikan Islam." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 6 (2021): 4186-97. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1381>.
- Hustia, Anggreany. "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi." *Jurnal Ilmu Manajemen* 10, no. 1 (2020): 81. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>.
- Ikhsan, Dermawan. "Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Kinerja Guru Di Smk Muhammadiyah 2 Bantul," 2017, 78.
- Iskandar, Uray. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* Vol. 10, no. No. 1 (2013): 1018-27. <https://doi.org/10.26418/jvip.v10i1.2061>.
- Jadidah, Amatul. "Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam: Problematika Dan Solusi." *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah* 6, no. 1 (2021): 65-82. <https://doi.org/10.55187/tarjpi.v6i1.4347>.
- Kaiman, Yasir Arafat, and Mulyadi. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pengawasan Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 283-89.
- Kuhn, Clara, Gerda Hagenauer, and Alexander Gröschner. "'Because You Always Learn Something New Yourself!' An Expectancy-Value-Theory Perspective on Mentor Teachers' Initial Motivations." *Teaching and Teacher Education* 113 (2022). <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103659>.

- Landberg, Monique, and Melanie V. Partsch. "Perceptions on and Attitudes towards Lifelong Learning in the Educational System." *Social Sciences and Humanities Open* 8, no. 1 (2023): 100534. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100534>.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- — —. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Edited by Mukhlis. III. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Ngang, Tang Keow, Siti Huwaina Mohamed, and Somprach Kanokorn. "Soft Skills of Leaders and School Improvement in High Performing Schools." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 191, no. 2011 (2015): 2127–31. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.652>.
- Oentoeng, Irvan F C. "Peranan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Yayasan Mahanaim." In *Artikel Prosiding*, 1–15, n.d.
- Reppa, Anastasia Athanasoula, Evi Makri Botsari, Kalliopi Kounenou, and Sarantos Psycharis. "School Leadership Innovations and Creativity: The Case of Communication between School and Parents." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 2, no. 2 (2010): 2207–11. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.309>.
- Rusmawati, Vivi. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan." *EJournal Administrasi Negara* 1, no. 2 (2013): 395–409.
- Saroni, Muhammad. *Manajemen Sekolah*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2006.
- Sholeh, Muhammad. "Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. No. 1 (2016): 41–54.
- Sutarto. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.
- Wahrudin, Udin. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan (KP). Pamanukan." *Jurnal Al-Amar (Ekonomi Syariah, Perbankan ...* 1, no. 2 (2020): 39–49. <http://journal.steialamar.com/ojs1/index.php/alar/article/view/22>.
- Widodo, Agus Purwo, Saifudin Zuhri, and Djani Djani. "Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformatif Dalam Peningkatkan Daya Saing Pendidikan." *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2020): 309–32. <https://doi.org/10.21274/taalum.2020.8.2.309-332>.