

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR  
KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB  
SEMARANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan S1  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

**Mohammad Rizal  
NIM. 1803036058**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
2022**

## **PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mohammad Rizal

Nim : 1803036058

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : S1

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR  
KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB  
SEMARANG**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian / karya saya sendiri,  
kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 12 September 2022

Pembuat Pernyataan,



**Mohammad Rizal**

NIM. 1803036058

# LEMBAR PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185  
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387  
www.walisongo.ac.id

## PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kinerja Guru Di SMP Islam Al  
Azhar 29 BSB Semarang  
Nama : Mohammad Rizal  
NIM : 1803036058  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dalam sidang *munaqasyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 30 September 2022

## DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang

Dr. Wahyudi, M. Pd.  
NIP. 196803141995031000  
Penguji I

Sekretaris Sidang

Dr. Fahrurrozi, M. Ag.  
NIP. 197708162005011003  
Penguji II

Drs. H. Muslim, M. Ag., M.Pd.  
NIP. 196603052005011001



Dr. Fatkuroji, M. Pd.  
NIP. 199704152007011032

Pembimbing,

Syaiful Bahri, MSL  
NIP. 198810302019031011

# NOTA PEMBIMBING

## NOTA PEMBIMBING

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Walisongo  
di Semarang Semarang, 12 September 2022

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kinerja Guru Di SMP  
Islam Al Azhar 29 BSB Semarang  
Nama : Mohammad Rizal  
NIM : 1803036058  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada fakultas ilmu tarbiyah dan keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Munaqasyah.  
*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing,

  
Syaiful Bakhri M. MSI  
NIP. 198810302019031011

## ABSTRAK

Judul : Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kinerja Guru di Smp Islam Al Azhar 29 BSB Semarang  
Nama : Mohammad Rizal  
Nim : 1803036058

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. Kepala sekolah yang baik adalah yang mampu mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan atau motivasi. Dalam penelitian ini berfokus pada permasalahan : 1) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai motivator kinerja guru ? 2) Apa saja faktor pendukung dan penghambatnya ? 3) Bagaimana peningkatan kinerja guru ?

Pada penelitian ini, Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Dengan teknik pengumpulan data yaitu : wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) 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), pelaksanaan dan penilaian serta evaluasi hasil pembelajaran yang dilakukan oleh guru. 2) kepala sekolah sudah 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. 3) adapun faktor pendukung yaitu adanya pendekatan dan pembinaan terhadap guru baik secara individu atau kelompok, kesejahteraan yang baik dan komunikasi yang baik. Sedangkan faktor penghambat yaitu : Kurangnya tenaga pengelola PSB (pusat sumber belajar).

**Kata Kunci :** *Kepala Sekolah, Motivator, Kinerja Guru*



## TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam disertasi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsistensupaya sesuai teks Arabnya.

ا	a	ط	t
ب	b	ظ	z
ت	t	ع	'
ث	ṣ	غ	g
ج	j	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	z	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sy	ء	'
ص	ṣ	ي	y
ض	ḍ		

### Bacaan Mad:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

### Bacaan Diftong

au = أو

ai = أي

iy = إي

## **KATA PENGANTAR**

### ***Bismillahirrahmanirrahim***

Puji Syukur kepada Allah SWT yang memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Sholawat dan salam senantiasa kita haturkan kepada Nabi Agung Muhammad SAW yang telah membimbing kita sehingga sampai pada masa keislaman yang penuh dengan rahmat.

Berkat rahmat dan karunia Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kinerja Guru Di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang” sebagai bagian dari persyaratan guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam program studi manajemen pendidikan islam. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak lepas dari Allah SWT, bimbingan dan bantuan serta dukungan dari berbagai pihak, dengan demikian penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Imam Taufiq, M. Ag, selaku rektor UIN Walisongo Semarang
2. Dr. Ahmad Ismail, M. Ag, M. Hum selaku dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan izin penelitian dalam rangka penyusunan skripsi.

3. Dr. Fatkhuroji, M. Pd dan Agus Khunaifi, M. Ag selaku ketua dan sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Pembimbing bapak Syaiful Bakhri, M. MSI yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak Margono, S.Pd selaku Kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang yang telah bersedia menerima dan membantu penulis dalam melaksanakan penelitian.
6. Segenap dosen, staf dan seluruh civitas akademika di lingkungan UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan berbagai pengetahuan dan pengalaman selama dibangku perkuliahan.
7. Bapak dan ibu tercinta, bapak Nur Huda dan ibu Nur Fadlilah yang tak henti-hentinya memberikan dukungan baik moral maupun material dan do'a yang tak ada putusya. Semoga senantiasa bapak dan ibu diberikan keberkahan dan lindungan Allah SWT.
8. Adik beserta keluarga yang sudah mendukung dan memberikan semangat dalam menyelesaikan studi.
9. Keluarga besar Lembaga Studi Bahasa (LSB) 2018 yang menemani berproses dari mahasiswa baru hingga sekarang. Penulis mengucapkan banyak terimakasih dan mohon maaf sebesar-besarnya.

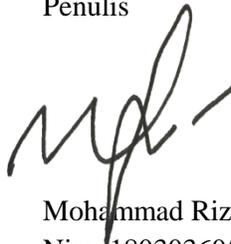
10. Keluarga besar MPI B 2018 dan MPI angkatan 2018 yang telah kebersamai dalam masa perkuliahan sehingga menjadi sebuah keluarga.
11. Teman dan sahabatku Putra, khobir, Kirom, Septa, Fakul, Mayiz yang sudah memberikan dukungan dan semangat sehingga sampai pada titik ini.

Penulis tidak dapat memberikan sesuatu apapun selain ucapan terimakasih dan do'a yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT menerima amal baik mereka, serta membalasnya dengan sebaik- baiknya balasan. Aamiin

Dalam penulisan skripsi ini, tentu tidak akan terlepas dari kekurangan dan kesalahan. Kritik dan saran pembaca adalah hal yang sangat berharga bagi penulis sehingga skripsi ini bisa diperbaiki menjadi lebih baik. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dalam bidang keilmuan dan kontribusi pemikiran bagi penulis maupun pembaca. Aamiin

Semarang, 12 September 2022

Penulis



Mohammad Rizal  
Nim. 1803036058

## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>NOTA PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI</b>	
<b>MOTIVATOR DAN KINERJA GURU .....</b>	<b>10</b>
A. Deskripsi Teori.....	10
1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator.....	10
2. Motivasi.....	21
3. Kinerja Guru.....	27
B. Kajian Pustaka Relevan.....	34
C. Kerangka Berpikir.....	42

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
A. Jenis Dan Pendekatan Penelitian .....	45
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	45
C. Sumber Data .....	46
D. Fokus Penelitian.....	46
E. Teknik Pengumpulan Data.....	47
F. Uji Keabsahan Data .....	49
G. Teknik Analisis Data .....	51
<b>BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA.....</b>	<b>54</b>
A. Deskripsi Data.....	54
1. Gambaran Umum SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.....	54
2. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kinerja Guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang	62
3. Faktor Pendukung dan Penghambat.....	74
4. Peningkatan Kinerja Guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang .....	81
B. Analisis Data .....	89
1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator di SMP Islam Al-Azhar 29 Semarang.....	89
2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat.....	95
3. Peningkatan Kinerja Guru di SMP Islam Al-Azhar 29 BSB Semarang .....	98
C. Keterbatasan Penelitian.....	101

<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>102</b>
A. Kesimpulan .....	102
B. Saran .....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>
<b>LAMPIRAN LAMPIRAN .....</b>	<b>110</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>147</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Faktor Pendukung dan Penghambat dari Penelitian Terdahulu.....	37
Tabel 4. 2 Nama Guru Di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.....	67
Tabel 4. 3 Keadaan peserta Didik SMPI Al Azhar 29 BSB Semarang Menurut jenis kelamin Tahun Ajaran 2021 / 2022 .....	58
Tabel 4. 4 Sarana dan Prasarana SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang .....	60
Tabel 4. 5 Instrumen Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai .....	61
Tabel 4. 6 Statistik Kelulusan SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang .....	88

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Bagan Kerangka Berpikir.....	44
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang .....	57

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Peningkatan mutu pendidikan menjadi pendidikan yang unggul masih menjadi rencana besar bagi dinas pendidikan di Indonesia. Tidak terlepas dari peran berbagai pihak, salah satunya adalah tenaga pengajar. Pendidikan Indonesia saat ini berada dalam kondisi kritis, hal ini berdasarkan hasil survei United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (UNESCO) tahun 2011 tentang kualitas pendidikan di negara-negara berkembang di Asia Pasifik, dan Indonesia berada pada peringkat 10 besar dari 14 negara dan untuk kualitas guru berada pada peringkat terakhir.<sup>1</sup>

Pendidikan merupakan upaya sistematis yang dilakukan secara bersama-sama. Sebagaimana diungkapkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 yang berkaitan 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

---

<sup>1</sup> 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*, 7.7 (2018), 19–29.

melakukan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat”.<sup>2</sup> Dengan adanya guru yang bermutu niscaya mampu melaksanakan pendidikan, pelatihan dan pengajaran yang efektif dan efisien. Selain itu guru juga merupakan sumber daya yang sangat penting dalam pendidikan dibandingkan dengan sumber daya yang lainnya. Guru merupakan sosok panutan bagi masyarakat, bukan saja bagi murid-muridnya, namun juga bagi profesi, lingkungan dan bagi bangsa itu sendiri.

Sekolah memiliki pengaruh yang sangat besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan pelayanan yang baik kepada siswa. Oleh sebab itu, sebelum memberikan pelayanan kepada siswa hal yang harus diperhatikan adalah kinerja dari guru yang mana selalu terlibat dalam proses belajar mengajar. Untuk mewujudkan tujuan di atas diperlukan seorang pemimpin atau kepala sekolah yang memiliki motivasi kerja tinggi, serta mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif guna mendukung kinerja guru yang berakhir pada peningkatan prestasi siswa dan Ketika seorang guru motivasi kerjanya tinggi dan kokoh sehingga membuat kinerjanya optimal, maka proses mencetak peserta didik yang berkualitas akan lebih mudah sedangkan ketika

---

<sup>2</sup> Muhammad Sholeh, 'Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru', *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1.No. 1 (2016), 41-54.

motivasi kerja guru melemah akan turut pula melemahkan kualitas peserta didik.<sup>3</sup>

Peran guru sebagai salah seorang pelaksana di sekolah, tidak jarang ditemukan memiliki problem terkait dengan kurangnya gairah melaksanakan tugas, yang berakibat kurang berhasilnya tujuan yang diharapkan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kurangnya motivasi guru dalam bekerja atau mengajar. Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja.<sup>4</sup> Seorang guru dipercaya mampu memotivasi untuk mengoptimalkan potensi siswa dalam rangka pencapaian standar pendidikan yang ditetapkan. Kemampuan dan sikap mengajar guru yang sesuai dengan tuntutan standar tugas akan memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai seperti keterampilan siswa, sikap siswa, hasil akademik siswa juga perubahan pola kerja guru yang semakin meningkat.

Setiap makhluk hidup membutuhkan motivasi dalam hidup, tanpa adanya motivasi maka tidak akan ada usaha untuk bertahan hidup dan menjalani kehidupan. Manusia sebagai makhluk ciptaan Allah swt yang paling sempurna baik dari fisik maupun psikis tentu membutuhkan motivasi. Menurut Mulyasa,

---

<sup>3</sup> *Irvan F C Oentoeng, 'Peranan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Yayasan Mahanaim', in Artikel Prosiding, pp. 1–15.*

<sup>4</sup> *E Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014).*

ada tujuh peran utama kepala sekolah diantaranya : educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator.<sup>56</sup> Juga Menurut kebijakan Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas, 2006), terdapat tujuh peran seorang kepala sekolah salah satunya pada poin perubahan iklim kerja terdapat penjelasan bahwa budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya yang unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya.<sup>7</sup>

Dalam rangka memelihara harmonisasi, kesejahteraan guru serta menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi bawahan diperlukan adanya kepemimpinan yang baik dalam mencapai tujuan dengan membangun motivasi dan semangat kerja guru. Sebagai pemimpin yang berperan untuk bertanggung jawab menghadapi perubahan serta merupakan salah satu kekuatan pengelolaan organisasi sekolah, kepala sekolah diharuskan mampu memprakarsai pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan sekolah.

Dalam sebuah lembaga pendidikan menumbuhkan motivasi kinerja guru adalah kerja keras kepala sekolah.

---

<sup>5</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ed. by Mukhlis, III (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004).

<sup>6</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

<sup>7</sup> Ahmad Dzaky, 'Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Pada MA Muhammadiyah 1 Banjarmasin', *Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan*, 14.26 (2016), 11–18.

Pemimpin pendidikan sendiri merupakan sentral dari kegiatan yang diprogramkan serta pemimpin merupakan orang yang menjadi atasan juga teladan bagi bawahannya. Oleh karena itu, sebagai pembuat keputusan dan penentu kebijakan seorang pemimpin harus memiliki satu aspek yang memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin organisasi bersangkutan.<sup>8</sup>

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Sebagai kepala sekolah yang baik harus mampu mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan atau motivasi. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian, kemampuan serta keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Hal ini disebabkan karena seorang pemimpin adalah orang yang berada di barisan paling depan dan diharapkan mampu mengarahkan pengikutnya, sehingga sudah menjadi rahasia umum apabila pemimpin yang efektif atau “pemimpin yang baik” adalah yang sangat pandai untuk memotivasi diri sendiri (*self motivated*) dan memotivasi para

---

<sup>8</sup> Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2006).

pengikutnya.<sup>9</sup> Ketika seorang guru memiliki motivasi kerja yang tinggi dan kokoh sehingga membuat kinerjanya optimal, maka proses mencetak peserta didik yang berkualitas akan lebih mudah sedangkan ketika motivasi kerja guru melemah akan turut pula melemahkan kualitas peserta didik.

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 sekolah serta dalam masalah kepentingan peningkatan kinerja (motivasi) setiap guru berbeda-beda dalam menyikapi, menanggapi maupun mengaplikasikanya sehingga muncul permasalahan adanya guru yang belum optimal dalam melakukan evaluasi hasil pembelajaran meliputi : masih terdapat guru yang melakukan penilaian hasil belajar secara pribadi, masih adanya guru yang belum sepenuhnya menganalisis hasil belajar serta kurang dalam melihat hasil ketuntasan belajar. Hal tersebut menjadi kesulitan serta tantangan tersendiri bagi kepala sekolah mengenai bagaimana langkah serta upaya kepala sekolah dalam memberikan motivasi baik yang berkaitan dengan instrinsik maupun ekstrinsik.

---

<sup>9</sup> Uray Iskandar, 'Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru', *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, Vol. 10.No. 1 (2013), 1018–27 <<https://doi.org/10.26418/jvip.v10i1.2061>>.

Dengan adanya masalah tersebut, sehingga menjadikan kurangnya maksimal tugas dari kepala sekolah dalam memberikan motivasi terhadap guru. Disini peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengendalikan dan menyelesaikan kekurangan-kekurangan diatas sangat penting sehingga dari hasil yang diperoleh, dapat dijadikan acuan atau tolak ukur kepala sekolah lain agar dapat di contoh serta dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah tersebut.

Bersumber pada penjelasan latar belakang di atas, maka peneliti perlu kajian untuk mengupas bagaimana peran seorang kepala sekolah dalam memotivasi para guru dan berakhir pada pengembangan serta peningkatan kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang. Sehingga peneliti tertarik untuk meneliti dengan tema **“Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator Kinerja Guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Sebagaimana telah dijelaskan beberapa uraian tersebut, maka terciptanya permasalahan utama yang akan menjadi fokus pada penelitian ini diantaranya :

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai motivator kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang ?

2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam peran Kepala Sekolah sebagai Motivator kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang ?
3. Bagaimana peningkatan kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang ?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai motivator kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.
2. Untuk mengetahui faktor – faktor pendukung dan penghambat dalam peran Kepala Sekolah sebagai Motivator kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.
3. Untuk mengetahui peningkatan kinerja di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Pelaksanaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara :

#### 1. Teoritis

Diharapkan dapat memberikan bahan acuan, gambaran dalam pendidikan khususnya menyangkut dengan permasalahan yang diteliti, juga bisa dijadikan sebagai bacaan/referensi bagi peneliti lebih lanjut dalam sebuah lembaga pendidikan.

#### 2. Praktis

- a. Bagi sekolah, sebagai sumbangan pemikiran baik bagi kepala sekolah maupun guru dalam meningkatkan kinerja sehingga tujuan pendidikan akan terpenuhi secara optimal.
- b. Bagi guru, dapat memberikan sumbangan dan pertimbangan pemikiran khususnya.
- c. Bagi peneliti, dapat memperoleh hasil dari permasalahan yang diteliti serta sebagai bahan informasi dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan.

## **BAB II**

### **PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DAN KINERJA GURU**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator**

###### **a. Pengertian Kepala Sekolah**

Menurut pendapat dari Wahjosumidjo (2002:83), kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Sehingga secara sederhana kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah mempunyai kebijakan dan tanggung jawab penuh dalam menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinya. Seorang kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya, serta hubungan dengan

masyarakat sekitar merupakan tanggung jawab kepala sekolah.<sup>10</sup>

Allah SWT telah memberi tahu kepada manusia mengenai pentingnya kepemimpinan dalam islam, sebagaimana kita menemukan ayat yang berkaitan dengan pemimpin (kepala sekolah) pada (Qs. Al An'am : 165), sebagai berikut :

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتْلُوكُمْ  
فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ □

Terjemahan : “Dan dialah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan dia mengangkat (derajat) sebagian kamu diatas yang lain, untuk mengujimu atas (karunia) yang diberikanya kepadamu. Sesungguhnya tuhanmu sangat cepat memberi hukuman dan sungguh, dia maha pengampun , maha penyayang. (Qs. Al An'am : 165)

Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang disyaratkan untuk jabatan dimaksud. Davis, G.A &

---

<sup>10</sup> Saiful Bahri, 'Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Pendidikan*, Vol. I.No. 2 (2010), 30–39.

Thomas, M.A berpendapat seperti yang dikutip dalam bukunya Wahyudi yang berjudul kepemimpinan kepala sekolah bahwa kepala sekolah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut : (1) mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu memimpin sekolah, (2) memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah, (3) mempunyai keterampilan sosial, (4) profesional dan kompeten dalam bidang tugasnya.<sup>11</sup>

b. Tugas Profesional Kepala Sekolah sebagai EMASLIME

Dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh peraturan perundang-undangan. Pertama, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan. Kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolahnya.

Sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Disamping itu, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada

---

<sup>11</sup> Wahyudi, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah : dalam organisasi pembelajar*”, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 63

agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu, sebagai pengelola, kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) ke arah profesionalisme yang diharapkan.

Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.<sup>12</sup>

Beberapa pandangan terhadap tugas/peran kepala sekolah, menurut Campbell, Corbally & Nyshand (1983) dalam bukunya Syarwani Ahmad mengemukakan tiga klasifikasi peranan kepala sekolah dasar, yaitu :

- 1) Peranan yang berkaitan dengan hubungan personal, mencakup kepala sekolah sebagai figur atau simbol organisasi, leader atau pemimpin, dan *liaison* atau penghubung.

---

<sup>12</sup> Moch Idochi Anwar, “*Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*”, (Jakarta : Rajawali Press, 2013), hlm. 100

- 2) Peranan yang berkaitan dengan informasi, mencakup kepala sekolah sebagai pemonitor, diseminator, dan spokesmen yang menyebarkan informasi ke semua lingkungan organisasi.
- 3) Peranan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, yang mencakup kepala sekolah sebagai *entrepreneur*, *disturbance handler*, penyedia segala sumber dan *negosiator*.<sup>13</sup>

Tugas di bidang supervisi adalah tugas-tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan pembinaan untuk perbaikan pengajaran. Pengawasan adalah memperhatikan pelaksanaan tugas dalam pengajaran apakah sudah sesuai dengan program pengajaran yang sudah ditetapkan. Dan supervisi merupakan suatu usaha memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki atau meningkatkan proses dan situasi belajar mengajar. Sasaran akhir dari kegiatan supervisi adalah meningkatkan hasil belajar siswa.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan fungsi dan tugas kepala sekolah yang diakronimkan menjadi EMASLIME yaitu (*Educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator dan entrepreneur*).

---

<sup>13</sup> Syarwani Ahmad, “*Profesi Kependidikan dan Keguruan*”. (Yogyakarta : Penerbit Deepublish, 2020). hlm. 143

Peran tersebut dapat dilihat secara lebih rinci sebagai berikut :

- 1) Peran sebagai *educator*, kepala sekolah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidikan, kemampuan mengajar/membimbing siswa, kemampuan membimbing guru, kemampuan mengembangkan guru, kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan.
- 2) Peran sebagai *manager*, kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien, oleh sebab itu diperlukan kemampuan mengelola dalam menyusun program, kemampuan mengelola organisasi sekolah, kemampuan menggerakkan guru, dan kemampuan mengoptimalkan pemanfaatan sarana prasarana pendidikan.
- 3) Peran sebagai *administrator*, kepala sekolah berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di sekolah sehingga efektif dan efisien, untuk terwujudnya peran ini seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan mengelola administrasi proses belajar mengajar, mengelola administrasi bimbingan konseling, mengelola administrasi kesiswaan, mengelola administrasi ketenagaan, mengelola

administrasi keuangan, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi persuratan.

- 4) Peran sebagai *supervisor*, kepala sekolah berperan dalam upaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Perlu dimilikinya yaitu kemampuan menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, memanfaatkan mengevaluasi dan menganalisis hasil supervisi.
- 5) Peran sebagai *leader*, kepala sekolah berperan dalam mempengaruhi orang-orang lain (guru dan staf pegawai sekolah) untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan bersama. Memiliki kepribadian yang kuat serta kemampuan memberikan layanan bersih, transparan, dan profesional, memahami kondisi warga sekolah.
- 6) Peran sebagai *inovator*, kepala sekolah adalah pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas. Oleh sebab itu harus memiliki kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan untuk lebih baik), kemampuan melaksanakan kebijakan terkini dibidang pendidikan.
- 7) Peran sebagai *motivator*, kepala sekolah harus mampu memberi dorongan sehingga seluruh komponen

pendidikan dapat berkembang secara profesional, kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik), kemampuan mengatur suasana kerja/belajar, kemampuan menanamkan kedisiplinan, kemampuan mengatur pemberian dorongan dan penghargaan, kemampuan memberi keputusan kepada warga sekolah.

- 8) Peran sebagai *entrepreneur*, kepala sekolah berperan untuk melihat adanya peluang dan memanfaatkan peluang untuk kepentingan sekolah. Kemampuan menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, kemampuan bekerja keras untuk mencapai hasil yang efektif. Kemampuan memotivasi yang kuat untuk mencapai sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.<sup>14</sup>

c. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai motivator harus mampu memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi adalah salah satu unsur yang sangat menentukan kinerja seorang guru. Pemberian motivasi yang tepat yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah akan memberikan

---

<sup>14</sup> Syarwani Ahmad, “Profesi Kependidikan dan Keguruan”....hlm. 145-146

pengaruh positif terhadap kemajuan serta kualitas pendidikan. Motivasi memiliki arti kata yang hampir sama dengan kata motif. Untuk memahami lebih dalam mengenai motivasi, Tajdab menjelaskan, motif merupakan daya penggerak di dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan arti kata motivasi sendiri adalah motif yang sudah menjadi aktif pada saat-saat tertentu.<sup>15</sup>

Kepala sekolah dan guru harus menjadi mitra yang harmonis dalam mencapai visi dan misi serta program sekolah. Di satu sisi, kepala sekolah merancang sebuah karya program sesuai dengan kapasitasnya sebagai pemikir, pemimpin, penyelenggara dan penilai sistem kerja sekolah.<sup>16</sup> Sebagai motivator, kepala sekolah dituntut memiliki strategi yang tepat guna memberikan motivasi kepada para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana

---

<sup>15</sup> Sri Hartinah and Wiwin Arbaini, 'Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di MtsN 1 Kepahing', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2020 <<https://doi.org/10.30868/im.v3i02.839>>.

<sup>16</sup> Nursaid Nursaid, 'The Leadership of Headmaster in Improving the Quality of Madrasa Education', *Jurnal Pendidikan Islam*, 6.1 (2020), 95–108 <<https://doi.org/10.15575/jpi.v6i1.3410>>.

kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar.<sup>17</sup>

- 1) Pengaturan lingkungan fisik, perlu dilakukan untuk memotivasi guru. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, sebagai kepala sekolah harus memiliki kemampuan mampu membangkitkan motivasi guru agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut diantaranya mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel serta mengatur lingkungan kerja sekolah yang menyenangkan.
- 2) Pengaturan suasana kerja, suasana kerja yang tenang serta menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja guru. Untuk itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan guru, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman serta menyenangkan.
- 3) Disiplin, yang dimaksud disiplin dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah adalah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua

---

<sup>17</sup> Eliana Sari and others, 'Meningkatkan Komitmen Guru Melalui Optimalisasi Kepemimpinan Kepala Sekolah', *Jurnal Jendela Pendidikan*, Vol. 01.No. 04 (2021), 250–64.

bawahnya. Dengan adanya disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah. Beberapa strategi yang dapat digunakan kepala sekolah dalam membina disiplin guru diantaranya membantu guru mengembangkan pola perilakunya, membantu guru dalam meningkatkan standar perilakunya dan melaksanakan semua peraturan yang telah disepakati bersama.

- 4) Dorongan, organisasi atau lembaga memiliki keberhasilan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor baik faktor dari dalam maupun dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.
- 5) Penghargaan, penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kualitas kinerja guru dan untuk mengurangi kegiatan yang tidak produktif. Pemimpin memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi sebagai bentuk rasa terimakasih dan juga

dorongan supaya guru terus menghasilkan kualitas pendidikan yang efektif dan efisien.<sup>18</sup>

- 6) Penyediaan sumber belajar, kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan sekolah untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif. Dengan adanya sumber belajar yang memadai tentunya kegiatan pembelajaran akan berjalan dengan baik dan diharapkan kepala sekolah mampu menjadi motivator yang baik serta mampu meningkatkan kemampuan pendidik.<sup>19</sup>

## 2. Motivasi

### a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata lain *Motive* yang berarti dorongan atau dalam bahasa Inggris *to move*. Motif disini diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri organisme yang mendorong untuk berbuat (*driving Force*). Disini motif tidak berdiri sendiri, tetapi saling berkaitan dengan faktor-faktor lainnya, baik secara eksternal maupun internal, dan hal-hal yang mempengaruhi motif disebut motivasi.

Motivasi merupakan gejala psikologis dalam bentuk dorongan yang timbul pada diri seseorang secara

---

<sup>18</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

<sup>19</sup> Mauviroh Gustuningtiyas, 'Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Sumenep', 2019, hlm. 1-11.

sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Motivasi juga bisa dalam bentuk usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak untuk melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya. Motivasi mempunyai peranan strategis dalam aktivitas belajar seseorang. Tidak ada seorang pun yang belajar tanpa motivasi, tidak ada motivasi berarti tidak ada kegiatan belajar. Agar peranan motivasi lebih optimal, maka prinsip-prinsip motivasi dalam belajar tidak hanya diketahui, tetapi juga harus diterangkan dalam aktivitas sehari-hari.<sup>20</sup>

b. Teori Motivasi

1) Teori Motivasi DOUGLAS MCGREGOR

Mengemukakan dua pandangan manusia diantaranya teori X (negatif) dan teori Y (positif), menurut teori X ada empat pengandaian yang dipengang seorang manajer diantaranya :

- a) Karyawan secara inheren tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja

---

<sup>20</sup> Widayat Prihartanta, 'Teori-Teori Motivasi. *Jurnal Adabiya*, Vol. 1 No. 83', *Jurnal Adabiya*, Vol. 1.No. 83 (2015), 1–11.

- b) Karyawan tidak menyukai kerja mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan
- c) Karyawan akan menghindari tanggung jawab
- d) Kebanyakan karyawan menaruh keamanan diatas semua faktor yang dikaitkan dengan kerja.

Kontras dengan pandangan negatif ini mengenai kodrat manusia ada empat teori Y diantaranya :

- a) Karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya seperti istirahat dan bermain.
  - b) Orang yang menjalankan pengarahannya diri dan pengawasan diri jika mereka komitmen pada sasaran
  - c) Rata-rata orang akan menerima tanggung jawab.
  - d) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.
- 2) Teori Motivasi VROOM ( Teori Harapan )

Teori dari Vroom (1964) tentang *cognitive theory of motivation*, menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan. Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, diantaranya :

- a) Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas.
  - b) Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan *outcome* tertentu)
  - c) Valensi, yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapan. Motivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan.
- 3) Teori Penetapan Tujuan (*goal setting theory*)

Edwin Locke mengemukakan pendapat bahwa dalam penetapan tujuan memiliki empat macam mekanisme motivasional, diantaranya :

- a) Tujuan-tujuan mengarahkan perhatian
- b) Tujuan-tujuan mengatur upaya
- c) Tujuan-tujuan meningkatkan persistensi
- d) Tujuan-tujuan menunjang strategi-strategi dan rencana-rencana kegiatan.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Prihartanta.

### c. Fungsi Motivasi

Motivasi atau dorongan dalam bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas suatu organisasi, ada 3 fungsi motivasi diantaranya :

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menuntun arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai, dengan demikian motivasi dapat memberi arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- 3) Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.<sup>22</sup>

### d. Jenis-jenis Motivasi

#### 1) Motivasi Intrinsik

Motivasi instrinsik merupakan motivasi yang berasal dari dalam diri individu serta pada dasarnya dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sebagai contoh seorang siswa

---

<sup>22</sup> Purwanti Suharni, 'Upaya Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa', Jurnal Bimbingan Konseling, Vol. 3.No. 1 (2018), 131-45.

yang mempunyai hobi menulis, tidak usah ada yang menyuruh atau mendorongnya, ia sudah rajin mencari buku atau referensi untuk dibaca. Selanjutnya jika dilihat dari tujuan kegiatan yang dilakukannya (misalnya kegiatan belajar) maka yang dimaksud dengan motivasi disini adalah keinginan mencapai tujuan yang terkandung di dalam perbuatan belajar itu sendiri.

*“Intrinsic motivations are inherent in the learning situations and meet pupil-needs and purpose”* (motivasi instinsik melekat dalam situasi belajar dan memenuhi kebutuhan dan tujuan murid). Oleh sebab itu, motivasi instrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas belajar dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajarnya. Seperti contoh di atas bahwa seseorang menulis, memang ingin mengetahui segala sesuatunya serta menghasilkan karya, bukan karena ingin pujian atau ganjaran.<sup>23</sup>

## 2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang berasal dari luar seperti lingkungan dan keluarga.<sup>24</sup> Sebagai contoh seseorang latihan karena tahu besok

---

<sup>23</sup> Prihartanta.

<sup>24</sup> Karolin Rista and Eko April Ariyanto, *‘Pentingnya Pendidikan & Meningkatkan Motivasi Belajar Anak’*, Jurnal Karya Pengabdian Dosen Dan Mahasiswa, Vol. 01.No. 02 (2018), 139.

akan mengikuti lomba untuk menjadi yang terbaik, sehingga akan dipuji oleh teman atau orang tuanya. Jadi yang penting bukan karena latihan ingin menghasilkan sesuatu tetapi ingin menjadi yang terbaik atau agar mendapatkan hadiah. Jika dilihat dari tujuan kegiatannya, tidak secara langsung bergayut dengan esensi apa yang dilakukannya itu. Oleh karena itu motivasi ekstrinsik juga dapat dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas belajar dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajar.

### 3. Kinerja Guru

#### a. Pengertian Guru

Guru merupakan pekerjaan profesional yang tugas utamanya adalah melaksanakan pembelajaran. Dalam kamus besar bahasa Indonesia dijelaskan bahwa “guru adalah orang yang kerjanya mengajar”.<sup>25</sup> Guru merupakan salah satu Sdm yang berada disekolah serta Kinerja guru sekolah memegang peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru

---

<sup>25</sup> Hasan Alwi. Dkk, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Cet. Ke-3, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hal. 335.

dan Dosen, pasal 1, ayat (1) menjelaskan bahwa “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”. Sehingga, guru yang semakin besar sumbanganya bagi perkembangan diri peserta didik dan perkembangan masyarakatnya.<sup>26</sup>

Guru adalah suatu profesi yang sedang tumbuh. Sebagai suatu profesi ia memiliki ciri-ciri tertentu yang membedakannya dengan pekerjaan lainnya. Ciri-ciri profesi tersebut antara lain adalah<sup>27</sup>:

- 1) Pekerjaan itu memiliki fungsi dan signifikansi sosial
- 2) Dimilikinya sekumpulan bidang ilmu yang menjadi landasan sejumlah teknik dan prosedur kerja
- 3) Diperlukan persiapan yang sengaja dan sistematis sebelum orang melaksanakan pekerjaan profesional
- 4) Dimilikinya mekanisme untuk penyaringan secara efektif sehingga hanya mereka yang dianggap

---

<sup>26</sup> Roslena Septiana, Ngadiman, and Elvia Ivada, *‘Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari’*, *Jupe UNS*, Vol. 2.No. 1 (2013), 107–18.

<sup>27</sup> Sri Banun Muslim, *“Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru”* (Bandung : Alfabeta, 2010), hal.114.

kompeten yang diperbolehkan bekerja memberikan layanan ahli yang dimaksud, dan

5) Dimilikinya organisasi profesi.

b. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja merupakan suatu pengertian yang cukup luas maknanya karena berkaitan dengan perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, untuk memperoleh kinerja yang bagus dan berkualitas perlu adanya suatu proses dan pengelolaan secara berkesinambungan supaya mendapat hasil yang diinginkan.

Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.<sup>28</sup>

Kinerja adalah suatu aktivitas yang berhubungan dengan tiga aspek pokok yaitu perilaku, hasil dan keefektifan organisasi. Perilaku menunjukkan pada kegiatan-kegiatan dalam mencapai tujuan, keefektifan merupakan langkah-langkah dalam pertimbangan

---

<sup>28</sup> Bahri.

pelaksanaan kerja dan hasil kerja, sedangkan organisasional menekankan pada aspek proses kerja. Adapun dalam kamus besar bahasa Indonesia dijelaskan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dicapai, atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja (KBBI 1997). Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan kemampuan kerja seseorang dalam mencapai hasil atau prestasi kerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah keseluruhan perilaku guru dalam mencapai tujuan terhadap pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya baik sebagai pengajar, pelatih, pembimbing, pembina, dan pendidik siswa, sehingga dari penguasaan tugas pokok tersebut dapat meningkatkan profesi guru dalam mengajar.<sup>29</sup>

### c. Ruang Lingkup Kinerja Guru

Guru merupakan salah satu faktor terpenting dalam meningkatkan mutu sekolah. Tentunya keberhasilan dalam penyelesaian tugas tergantung bagaimana kinerja guru tersebut. Dengan demikian kita

---

<sup>29</sup> Rudolf Kempa, “Kepemimpinan Kepala Sekolah : Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan Kinerja Guru” (Yogyakarta : Penerbit Ombak, 2015). Hlm. 8-10

perlu memahami ruang lingkup kinerja guru dalam tugasnya meningkatkan mutu sekolah.

“Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003, pasal 39 ayat 2 menyatakan bahwa tugas guru adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan”.

“Adapun indikator kinerja guru menurut (Rusman) yaitu menyusun program kegiatan pembelajaran (tujuan pembelajaran khusus, pokok materi yang akan disajikan, kegiatan pembelajaran, alternatif penggunaan media dan sumber pembelajaran , dan alat evaluasi yang digunakan), melaksanakan kegiatan pembelajaran (mengelola kelas, menggunakan media dan sumber belajar, serta menggunakan metode pembelajaran). Mengevaluasi kegiatan pembelajaran”.<sup>30</sup>

Selaras dengan ketentuan diatas, “Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru, pasal 52 ayat 1 menjelaskan pula mengenai tugas pokok guru, diantaranya : merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih dan melaksanakan tugas tambahan yang

---

<sup>30</sup> Rusman, *Model-model Pembelajaran mengembangkan profesional Guru*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2007), hlm,75.

melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru".

Dari pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa guru sebelum mengajar hendaknya menyusun suatu program pembelajaran yang biasa disebut dengan membuat RPP (rencana pelaksanaan pembelajaran), guru harus merencanakan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan pada saat pembelajaran berlangsung. Mulai dari merencanakan materi, metode yang akan digunakan dan sumber atau alat yang akan digunakan pada saat pembelajaran berlangsung. Setelah kegiatan tersebut dilakukan, guru juga harus mengevaluasi kembali kegiatan pembelajaran tersebut guna perbaikan dan pengembangan. Apakah sesuai dengan harapan atau sebaliknya. Hal ini dilaksanakan semata-mata untuk kepentingan peserta didik dalam proses pembelajaran.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru

Zane K. Quible berpendapat di dalam bukunya Mulyadi yang berjudul Supervisi Akademik menyatakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya: *basic human traits affect employees job related behavior and performance. These human traits include ability, aptitude, perception, values, interest, emotions, needs, and personality.* Ability atau

kemampuan akan menentukan bagaimana seseorang dapat melakukan pekerjaan, bakat akan berperan dalam membantu melaksanakan pekerjaan jika ada kesesuaian dengan jenis pekerjaannya, demikian juga dengan hal persepsi, konsep diri, nilai-nilai, minat, emosi, kebutuhan dan kepribadian. Semua itu akan berpengaruh terhadap dorongan (motivasi) seseorang dalam melaksanakan pekerjaan tidak terlepas dari dorongan yang melatarbelakanginya.

Dorongan instrinsik merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang dan mengarah pada suatu objek tertentu untuk berbuat atau berperilaku. sementara dorongan ekstrinsik merupakan dorongan akibat rangsangan-rangsangan dari luar yang dalam hal ini faktor organisasi dan kepemimpinan dapat dipandang sebagai contoh faktor eksternal yang akan mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi. Kinerja seseorang berkaitan dengan berbagai faktor yang dapat mempengaruhinya, baik yang bersifat internal yang melekat dalam individu itu sendiri maupun yang bersifat eksternal dari lingkungan kerja.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Mulyadi, "Supervisi Akademik", (Malang: Madani, 2018), hlm. 173

## **B. Kajian Pustaka Relevan**

Peneliti membandingkan dengan kajian yang sudah diteliti sebelumnya. Dalam hal ini akan memberikan penjelasan tentang kajian yang bersifat relevan, dengan menyiapkan berbagai referensi, dan sudah mulai penelitian sehingga didapatkan suatu permasalahan utama atau suatu titik fokus.

Berbicara mengenai kajian pustaka, yang mana menjelaskan keterkaitan antara masalah yang akan dibahas, dengan didukung berbagai sumber yang valid, dan sesuai dengan judul penelitian. Maka dengan adanya perbandingan dengan hasil penelitian sebelumnya, akankah penelitian ini menjadi pelengkap atau menjadi bantahan, dan bisa jadi menjadi penelitian baru. Hal tersebut bisa ditentukan melalui hasil tinjauan pustaka. Berikut penelitian sebelumnya yang telah di rangkum oleh peneliti, diantaranya :

Skripsi yang disusun oleh Evita Mawirianti, Program Studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta (2014). dengan judul Skripsi “*Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 131 Jakarta Selatan*”. Fokus skripsi ini adalah upaya bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 131 Jakarta. Kesimpulan skripsi ini yaitu bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah SMPN 131 Jakarta Selatan

dalam rangka meningkatkan motivasi kerja guru diantaranya : kepala sekolah telah berusaha menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menumbuhkan suasana kerja yang baik dan harmonis, menanamkan kedisiplinan, memberikan penghargaan kepada guru atas dasar prestasi kerja yang baik serta melakukan dorongan secara individual terhadap guru. Motivasi yang dilakukan kepala sekolah telah menghasilkan peningkatan kinerja guru diantaranya kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, pemberian metode yang bervariasi, pemberian tugas-tugas kepada siswa, kemampuan mengelola kelas, kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi serta kemampuan mengimplementasikan kurikulum 2013.<sup>32</sup>

Skripsi yang disusun oleh Ikhsan Dermawan Prasetyo Jati, Program Studi Pendidikan Administrasi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta (2017). Dengan judul skripsi “*Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru Di SMK Muhammadiyah 2 Bantul*”. Fokus skripsi ini adalah upaya kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru serta hambatan-hambatan yang dihadapi kepala sekolah dan upaya mengatasinya. Kesimpulan skripsi ini yaitu (1) upaya kepala dalam meningkatkan motivasi

---

<sup>32</sup> Evita Mawirianti, “*Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam meningkatkan Kinerja Guru di SmpN 131 Jakarta Selatan*”. Jakarta, 2014, hlm.75

dan kinerja guru di Smk Muhammadiyah 2 Bantul meliputi pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, penghargaan terhadap guru serta pengembangan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran. (2) hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru yaitu disiplin kerja aguru yang kurang, kurangnya komunikasi antara guru dan kepala sekolah dan kurangnya pastisipasi ide maupun saran dari guru kepada kepala sekolah. (3) upaya kepala sekolah mengatasi hambatan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru yaitu kepala sekolah melakukan pembinaan disiplin kerja dengan cara memberikan contoh keteladanan terhadap guru, melakukan persuasif dengan cara mengawali pembicaraan dengan guru, dan rutin memberikan motivasi dalam bentuk kata-kata penyemangat serta arahan dalam setiap kesempatan.<sup>33</sup>

Pembahasan dari kedua skripsi diatas hampir sama dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu mengenai motivasi dan kinerja guru. Perbedaan kedua penelitian diatas dengan penelitian ini adalah lebih menekankan pada upaya kepala sekolah dalam memberikan motivasi untuk menghasilkan output berupa kinerja guru yang baik seperti yang diharapkan. Kinerja yang baik tentunya memerlukan dorongan

---

<sup>33</sup> Iksan Dermawan, *“Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru di Smk Muhammadiyah 2 Bantul”*. Yogyakarta, 2017. Hlm.90

yang cukup guna memenuhi kebutuhan dalam meningkatkan prestasi kerja untuk mencapai hasil yang optimal. Bila motivasi kerja guru dalam mengajar terpenuhi maka akan memberikan perkembangan yang pesat pada kualitas mutu pendidikan khususnya lembaga pendidikan itu sendiri, dengan meningkatnya kualitas mutu pendidikan tersebut maka akan memberikan dampak positif kepada prestasi siswa.

Adapun Faktor faktor pendukung dari penelitian terdahulu yang berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai motivator kinerja guru sebagai berikut :

**Tabel 2. 1 Faktor Pendukung dan Penghambat dari Penelitian Terdahulu**

No.	Judul Penelitian	Peneliti/Tahun	Faktor-faktor
1.	Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator : Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di Mts N 01 Kepahiang	Srihartinah / (2020)	<p>Hasil penelitian mengenai faktor-faktor Pendukung :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerapan kedisiplinan dengan mengatur administrasi kelas</li> <li>2. Pemberlakuan peraturan peraturan tepat waktu</li> </ol> <p>Penghambat :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Guru memiliki motivasi intrinsik yang rendah</li> <li>2. Hanya berimplikasi pada kemampuan yang dimiliki</li> <li>3. Kurang mampu menjabarkan RPP dan Silabus dengan</li> </ol>

			benar.
2.	Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 131 Jakarta Selatan	Evita Mawirianti / (2014)	<p>Hasil penelitian mengenai faktor-faktor Pendukung :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja yang kondusif</li> <li>2. Sarana dan prasarana yang memadai</li> <li>3. Seluruh guru sudah sertifikasi</li> <li>4. Kesejahteraan yang baik.</li> </ol> <p>Penghambat :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masih adanya guru yang malas dalam bekerja</li> <li>2. Minimnya kemampuan guru untuk meningkatkan kinerjanya.</li> </ol>
3.	Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di Mts Persiapan Negeri 4 Medan	Rismawati / (2019)	<p>Hasil penelitian mengenai faktor-faktor Pendukung :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan pendekatan dan pembinaan terhadap guru baik secara individu maupun kelompok</li> <li>2. Membangun komunikasi yang baik</li> <li>3. Memberikan punishment (sanksi), baik secara tertulis maupun tindakan.</li> <li>4. Pemenuhan sarana dan prasarana.</li> </ol> <p>Penghambat :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurangnya kesadaran guru akan perlunya pengembangan diri dan profesionalisme</li> </ol>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>2. Kurangnya disiplin waktu</li> <li>3. Kurangnya sarana dan prasarana.</li> </ul>
4.	Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kinerja Guru di SDN 2 Kalirejo Pesawaran.	Mulyatun Nikmah / (2016).	<p>Hasil penelitian mengenai faktor-faktor Pendukung :</p> <p>Dengan adanya kerjasama kepala sekolah, wakil kepala madrasah, waka kurikulum, tata usaha, komite madrasah dan guru secara efektif dan kompak dari mulai diadakan rapat sampai pada pelaksanaan dan evaluasi.</p> <p>Penghambat :</p> <p>Masalah keuangan menjadi faktor utama yang masih belum terselesaikan.</p>
5.	Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Peningkatan Produktifitas Kerja Tenaga Kependidikan MAN 2 Palembang	Fani Afriani / (2019)	<p>Hasil penelitian mengenai faktor-faktor Pendukung :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya pelatihan Mental dan kemampuan fisik</li> <li>2. Hubungan atau komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru.</li> </ul>
6.	Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Mts Negeri 1 Sumenep	Mauviroh Gustuningtyas M / (2019)	<p>Hasil penelitian mengenai faktor-faktor Pendukung :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pembinaan disiplin</li> <li>2. Pemberian motivasi</li> <li>3. Pemberian penghargaan</li> </ul>
7.	Kepala Sekolah Sebagai Motivator Di SMPN 1 Gangga Kab.	Hardiyansyah	<p>Hasil penelitian mengenai faktor-faktor Pendukung :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Menfokuskan pada</li> </ul>

	Lombok Utara		<p>pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Melakukan pengembangan kreatifitas guru dalam mengajar</li> <li>3. Pemenuhan sarana dan prasarana</li> <li>4. Penegakan kedisiplinan.</li> </ol>
8.	Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Eva Milatul Qistiyah / (2020)	<p>Hasil penelitian mengenai faktor-faktor Pendukung :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemaksimalan pada peningkatan kompetensi</li> <li>2. Adanya supervisi yang berkelanjutan</li> <li>3. Budaya yang harmonis dan kondusif</li> <li>4. Adanya penghargaan atas hasil kerja guru.</li> </ol>
9.	Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Mengelola Kinerja Guru PAI di SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung	Juwita Sari / 2017	<p>Hasil penelitian mengenai faktor-faktor Pendukung :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja yang kondusif</li> <li>2. Suasana kerja yang baik dan harmonis</li> <li>3. Menanamkan kedisiplinan</li> <li>4. Melakukan dorongan secara individual</li> </ol> <p>Penghambat :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masih adanya guru yang malas dalam bekerja</li> </ol>
10.	Peran Kepemimpinan	Yofita	Hasil penelitian mengenai faktor-

	Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 1 Darmakradenan Ajibarang Banyumas	Astrianingsih / 2015	faktor Pendukung : 1. Pemberian motivasi 2. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan 3. Fasilitas yang cukup lengkap.
--	--	----------------------	--

Dari hasil literatur diatas, maka peneliti menyimpulkan mengambil berdasarkan faktor yang jarang diteliti dan dirasa cukup relevan dengan kondisi yang ada di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang saat ini. beberapa faktor pendukung tersebut diantaranya :

No.	List Faktor	Pengarang
1.	Pendekatan dan Pembinaan terhadap guru baik secara individu maupun kelompok.	Rismawati (2019)
2.	Kesejahteran yang baik.	Evita Mawirianti (2014)
3.	Komunikasi yang baik.	Rismawati (2019), Fani Afriani (2019)

Dengan beberapa faktor penghambat diantaranya :

No.	List Faktor	Pengarang
-----	-------------	-----------

1.	Guru memiliki motivasi intrinsik yang rendah.	Srihartinah (2020)
2.	Kurangnya kesadaran guru akan perlunya pengembangan diri dan profesionalisme.	Rismawati (2019), Evita Mawirianti (2014)

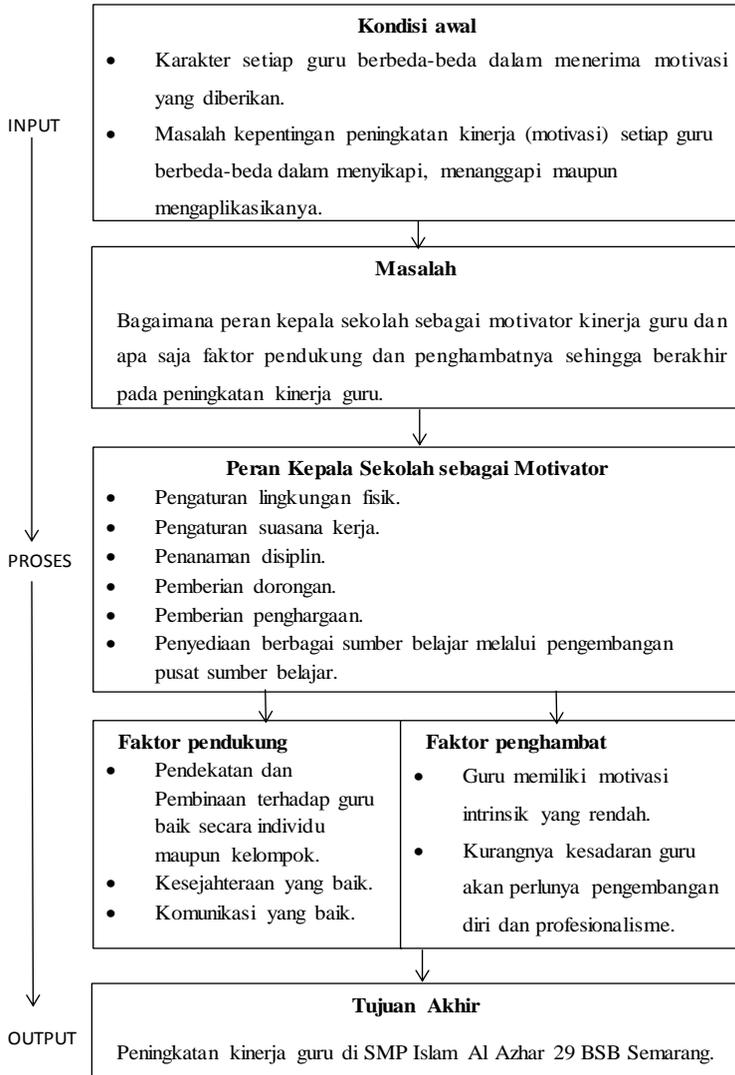
### C. Kerangka Berpikir

Motivasi merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan kinerja seorang guru. Pemberian motivasi yang tepat yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah akan memberikan pengaruh positif terhadap kemajuan serta kualitas pendidikan. Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik sehingga mereka dapat melakukan berbagai tugas serta fungsinya dengan baik. Dikatakan berhasil atau tidaknya kepala sekolah dalam mencapai tujuan, dilihat dari kecakapannya ketika melaksanakan fungsinya sebagai motivator dalam mendorong kinerja pendidik agar mampu melaksanakan tugas secara optimal.

Seorang guru memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas peserta didik dengan Melihat dari kinerja atau tugas seorang guru adalah sebagai pengajar, pelatih,

pembimbing, pembinaan, dan pendidik siswa. Maka dari itu dengan adanya motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru akan menghasilkan output berupa kinerja guru yang baik seperti yang diharapkan serta memberikan perkembangan yang pesat pada kualitas mutu pendidikan khususnya lembaga pendidikan itu sendiri. Dari uraian tersebut, memperoleh gambaran kerangka berfikir sebagai berikut :

**Gambar 2. 1 Bagan Kerangka Berpikir.**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian pendidikan dapat diartikan sebagai suatu proses penyelidikan yang ilmiah melalui pengumpulan, pengolahan, analisis, dan penyimpulan data berdasarkan pendekatan, metode dan teknik tertentu untuk menjawab permasalahan dalam bidang pendidikan.<sup>34</sup>

Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yaitu suatu metode yang bertujuan menggambarkan bagaimana keadaan dan fenomena yang sebenarnya, kemudian dideskripsikan kedalam laporan penelitian. Metode kualitatif merupakan suatu proses penelitian yang dilakukan secara wajar dan natural sesuai dengan kondisi objektif di lapangan tanpa adanya manipulasi, serta jenis data yang dikumpulkan.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Islam Al Azhar 29, yang terletak di Jl. RM Hadisoebeno Sosrowardoyo BSB, Kedungpani, Kec. Mijen, Kota Semarang. Waktu penelitian berlangsung selama kurang lebih satu bulan terhitung dari tanggal 25 Juli 2022 sampai 30 Agustus 2022.

---

<sup>34</sup> Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2011). hlm. 2

### **C. Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Sumber data primer pada penelitian ini mengarah pada pencarian dari beberapa orang guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang. Pencarian data dimulai dari kepala sekolah dan 9 guru (yang dipandang cukup untuk mewakili dari 20 guru) yang ada di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

#### **2. Data Sekunder**

Sumber data sekunder yang didapat peneliti adalah dengan mengelola informasi yang diperoleh dari lapangan. Informasi yang diperoleh dari lapangan diantaranya : catatan, dokumen-dokumen, dan dokumentasi yang berkaitan dengan fokus penelitian.

### **D. Fokus Penelitian**

Fokus dalam penelitian ini lebih ditekankan pada peran kepala sekolah mengenai peningkatan kinerja guru dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi hasil pembelajaran di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data.<sup>35</sup> Setiap teknik pengumpulan data, baik itu angket, wawancara, observasi maupun dokumentasi, sama-sama mempunyai kekurangan dan kelebihan. Oleh karenanya untuk memperkecil kemungkinan ketidakakuratan dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa teknik sekaligus dengan harapan antara satu dengan yang lainnya dapat saling melengkapi. Teknik yang peneliti gunakan antara lain adalah :

### a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan suatu permasalahan permasalahan yang harus di teliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.<sup>36</sup> Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara untuk mendapatkan data pelengkap berupa keadaan atau kondisi sosial, budaya dan kecenderungan di sekitar subjek, atau bahkan digunakan untuk memperoleh jenis data primer.

---

<sup>35</sup> Maman Abdurrahman dan Sambas Ali Muhidin, *Panduan Praktis Memahami Penelitian*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2011), hlm. 85

<sup>36</sup> Sulisty-Basuki. *Metode Penelitian*. (Jakarta : Wedatama Widya Sastra, 2006) hlm. 113

Hal ini sangat penting untuk dijadikan bahan perbandingan dengan data yang diperoleh dengan teknik-teknik lain oleh peneliti. Atau dengan kata lain, sebagai bahan untuk mengadakan verifikasi.

Dalam wawancara ini, melibatkan tiga aspek penting, diantaranya :

1. Wawancara dengan Kepala Sekolah sebagai pemimpin yang melaksanakan tugasnya sebagai motivator. Wawancara dilaksanakan pada 29 Juli 2022 di kantor kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 Semarang.
2. Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah dengan tugasnya membantu program-program kepala sekolah. Wawancara dilaksanakan pada 08 Agustus 2022 di ruang PSB, SMP Islam Al Azhar 29 Semarang.
3. Wawancara dengan delapan guru untuk mendapatkan pandangan terhadap peran kepala sekolah dalam memotivasi para guru. Wawancara dilaksanakan pada 11 sampai 29 Agustus 2022 di ruang guru SMP Islam Al Azhar 29 Semarang.

b. Observasi

Observasi merupakan langkah yang dilakukan oleh peneliti terhadap fenomena-fenomena yang dibiarkan terjadi secara ilmiah, penulis melaksanakan tinjauan langsung kepada objek penelitian yang berpedoman pada instrumen

observasi berupa lembar pengamatan yang kiranya dibutuhkan sewaktu-waktu sebagai pelengkap dalam penelitian ini.<sup>37</sup>

Dalam hal ini peneliti melakukan observasi yang berkaitan dengan motivasi para guru menggunakan alat bantu berupa buku catatan, kamera dan perekam suara. Peneliti mengamati langsung dengan melihat kondisi yang ada di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengumpulan data-data yang akurat yang menghasilkan suatu informasi yang berkaitan dengan daftar guru, daftar siswa, dokumen kurikulum dan dokumen-dokumen yang dianggap memiliki relevansi terhadap data yang diperlukan.

Dalam penelitian ini menggunakan data terkait profil sekolah SMP Islam Al Azhar 29 Semarang, keadaan guru, keadaan siswa, data penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai (DP4) dan dokumen wawancara serta dokumentasi tambahan lainnya.

## **F. Uji Keabsahan Data**

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas atau uji keabsahan data diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai

---

<sup>37</sup> Abu Ahmadi Cholid Narbuko, *Metodologi Penelitian*(Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm.70

sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.<sup>38</sup> Menurut Susan Stainback (1988) menyatakan bahwa tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.

Pada penelitian ini akan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber adalah triangulasi yang mengarahkan peneliti untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber yang tersedia karena data yang sejenis akan lebih mantap kebenarannya apabila digali dari sumber yang berbeda. Triangulasi sumber pada penelitian ini dilakukan dengan cara membandingkan hasil pengamatan dengan hasil wawancara kepala sekolah dan guru di SMP Al Azhar 29 BSB Semarang.

Sedangkan triangulasi teknik adalah peneliti menggunakan Teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama.<sup>39</sup> Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Yaitu, data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut

---

<sup>38</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, hlm. 372

<sup>39</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 330

kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya yang berbeda-beda.<sup>40</sup> Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan adalah teknik wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan pada kepala sekolah dan guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

## **G. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan selama ada di lapangan, dan hasil dokumentasi.<sup>41</sup> Analisis data dalam penelitian kualitatif dapat melalui tiga proses, diantaranya :

### **1. Reduksi Data**

Data yang diperoleh ketika di lapangan tentunya sangat banyak. Oleh karena itu, data perlu di analisis kembali melalui reduksi data. Reduksi data dilakukan dengan cara merangkum dan memilih hal-hal yang penting. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, mudah dimengerti dan

---

<sup>40</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 330

<sup>41</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi: Mixed Method*, (Bandung : Alfabeta, 2013), hlm. 244

mempermudah bagi peneliti untuk mencari data tersebut apabila diperlukan kembali.<sup>42</sup>

Dalam penelitian ini akan dilakukan pengolahan data dari hasil wawancara dari para informan, observasi serta dokumentasi yang berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai motivator terhadap kinerja guru yang didalamnya berisi hasil berupa kebijakan atau peraturan sesuai dengan hasil wawancara dan dokumentasi.

## 2. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dengan bentuk uraian singkat. Menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Andi Prastowo dalam bukunya, bentuk penyajian data yang paling sering dilakukan dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.<sup>43</sup>

Penyajian data yang dilakukan peneliti berbentuk teks naratif atau uraian yang didapatkan dari hasil wawancara. Hasil penelitian juga akan diperjelas dengan mencantumkan data tabel yang nantinya akan membantu peneliti dalam pengambilan keputusan dilangkah selanjutnya.

## 3. Melakukan Kesimpulan atau Verifikasi

---

<sup>42</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian...*, hlm. 247

<sup>43</sup> Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. (Yogyakarta : Ar Ruzz Media, 2016), hlm. 245

Setelah dilakukan reduksi dan penyajian data, selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan. Kesimpulan pertama masih bersifat sementara. Maksudnya, kesimpulan tersebut bisa berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang mendukung. kesimpulan dan verifikasi ini akan menggambarkan dan memperjelas peran kepala sekolah sebagai motivator kinerja guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang didukung dengan bukti yang valid.

## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Deskripsi Data**

##### 1. Gambaran Umum SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

###### a. Sejarah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang merupakan lembaga pendidikan swasta yang didirikan oleh Yayasan Al-Himsya pada bulan Mei 2012, yang menjadi latar belakang berdirinya sekolah tersebut berawal dari keinginan wali murid yang kesulitan mencari sekolah dengan budaya / kultur yang sama setelah anaknya lulus dari SD Islam Al Azhar 29 BSB Semarang dan kemudian ditindaklanjuti oleh pimpinan SD Islam Al Azhar 29, yakni Nikmah Rahmawati, M.Si., serta dukungan dari ketua yayasan Al-Himsya, H. Imam Syafi'i, SE., MM. Selanjutnya diajukanlah ijin pendirian kepada Al-Azhar pusat di Jakarta. Sekolah ini berada di Jl. R.M Hadisoebeno Sosrowardoyo Km, 6 Mijen Semarang. Bercirikan islam sudah menjadi identitas dari sekolah ini, hal ini ditunjukkan dengan konsistensinya menegakkan nilai-nilai keislaman melalui pendidikan umum serta mengintegrasikan ilmu-ilmu umum dengan budi pekerti.

b. Visi Misi dan Tujuan SMP Islam Al Azhar 29 BSB

Semarang

1) Visi Sekolah

“Mewujudkan Sekolah Pintar (Smart School) yang Melahirkan Cendekiawan Bertaqwa, Berakhlakul Karimah, Unggul dalam Penguasaan Iptek, dan Mencintai Lingkungan”

2) Misi Sekolah

- a) Mewujudkan manajemen pengelolaan sekolah berbasis digital.
- b) Mewujudkan lingkungan sekolah yang religius dengan penanaman nilai-nilai keislaman yang kuat.
- c) Melaksanakan kegiatan pembelajaran dan pembiasaan diri dengan berorientasi pada muatan IMTAQ.
- d) Melaksanakan penanaman akhlakul karimah melalui pembiasaan yang terstruktur dan tersistem dengan baik.
- e) Mewujudkan kegiatan pembelajaran yang berkualitas melalui pengembangan program internal peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional pendidik.
- f) Meningkatkan sarana prasarana pendukung pembelajaran khususnya dalam pengembangan *smart learning*.

- g) Mewujudkan pengembangan kemampuan akademik dan non akademik sesuai kecerdasan majemuk, minat & bakat.
- h) Melaksanakan program pembinaan prestasi terhadap potensi akademik dan non akademik murid guna mewujudkan sekolah berprestasi.
- i) Mewujudkan lingkungan sekolah yang bersih, sehat, indah, hijau dan rindang serta berbudaya cinta lingkungan.
- j) Mewujudkan budaya daur ulang menjadi barang yang bermanfaat sebagai upaya pencegahan kerusakan lingkungan.
- k) Mewujudkan pelestarian lingkungan dan mencegah terjadinya pencemaran.<sup>44</sup>

c. Identitas Satuan Pendidikan

Nama : SMP Islam Al Azhar 29  
 NPSN : 20362716  
 Alamat : Jl. RM Hadisoebeno  
 Sosrowardoyo BSB  
 Kode Pos : 50211  
 Desa / Kelurahan : Kedungpani  
 Kecamatan / Kota : Kec. Mijen  
 Kab. / Kota / Negara : Kota Semarang

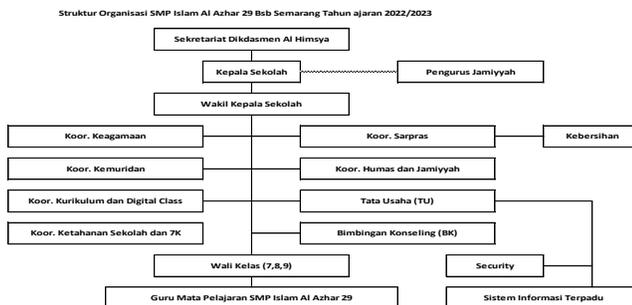
---

<sup>44</sup> Dokumentasi SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

Provinsi / Luar Negeri : JawaTengah  
 Status Sekolah : Swasta  
 Waktu penyelenggaraan : 5 / sehari penuh  
 Naungan : Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan  
 No. SK. Pendirian : 420/2275/2012  
 Tanggal. SK. Pendirian : 2012-05-01  
 No. SK. Operasional : 420/2275/2012  
 Tanggal SK. Operasional : 2015-06-30  
 Akreditasi : A  
 No. SK. Akreditasi : 147/BAP-SM/X/2015  
 Tanggal SK. Akreditasi : 20-10-2015  
 No. Sertifikasi ISO : belum bersertifikat<sup>45</sup>

d. Struktur organisasi

**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang**



<sup>45</sup> Dokumentasi SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

e. Keadaan Guru

Dalam rangka menunjang keberhasilan proses kegiatan pembelajaran dibutuhkan dukungan tenaga pengajar yang memadai sesuai dengan kebutuhan sekolah. SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang memiliki jumlah pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai dan cukup dalam menjalankan kelancaran kegiatan belajar mengajar. Adapun mengenai data guru dan pegawai serta tambahan tugas yang ada dapat dilihat pada tabel dibawah, sebagai berikut<sup>46</sup> :

**Tabel 4. 1 Nama Guru Di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang**

<b>No.</b>	<b>Nama Guru</b>	<b>Mata Pelajaran</b>
1	Margono, S.Pd.	Kepala Sekolah
2	Hari Priyono, S.Si.	Wakil Kepala Sekolah
3	Tri Mei Ana, S.E	Kepala Tata Usaha
4	Lili Handayani, S.Pd.	Bimbingan Konseling
5	Abi Zia Afkar, S.Kom.	Staff Tata Usaha
6	Anis Widiastuti, S.T	Staff PSB
7	Nadia Pradyta N.I, S.Pd.	Guru
8	Fitriyani, S.Pd.	Guru
9	Citra Artika Y., S.Pd.	Guru

---

<sup>46</sup> Dokumentasi SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

10	Khoirun Nisak, S.Pd.	Guru
11	M. Jafar Shodiq A.A., S.Pd.I	Guru
12	Farida Arroyani, S.Pd.	Guru
13	Dian Sulistiyorini, S.Pd.	Guru
14	Eri Wahyudi, S.Pd.	Guru
15	Fuji Astutik, S.Pd.	Guru
16	Khoirul Umam, S.Ag.	Guru
17	Hamam Nasirudin, S.Pd.	Guru
18	Reesky Adi Nugroho, S.Pd.	Guru
19	Khadziq Ramadhani, S.Pd.	Guru
20	Miftachul Alim, S. Kom	Guru
21	Anto Hidayatullah, S.Pd.	Guru
22	Muthia Dian Mahardika, S.Pd.	Guru
23	Riki Kurniawan, S.Pd.	Guru
24	Masrohan	Cleaning Service
25	Syaefudin	Tukang Kebun
26	Wadjiji	Security
27	Yuwono Raharjo	Security
28	Ashadi	Security

f. Keadaan Siswa

Diketahui jumlah siswa di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang pada tahun 2021/2022 seluruhnya berjumlah 259 orang, rata-rata terdiri dari 29 peserta didik tiap kelasnya. Adapun mengenai jumlah peserta didik menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah, sebagai berikut<sup>47</sup> :

**Tabel 4. 2 Keadaan peserta Didik SMPI Al Azhar 29 BSB Semarang Menurut jenis kelamin Tahun Ajaran 2021 / 2022**

No.	Kelas	Peserta Didik		Jumlah
		L	P	
1	VII	48	34	82
2	VIII	45	34	79
3	IX	42	56	98

g. Sarana prasarana

Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang dapat dilihat pada tabel dibawah, sebagai berikut<sup>48</sup> :

---

<sup>47</sup> Dokumentasi SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

<sup>48</sup> Dokumentasi SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

**Tabel 4. 3 Sarana dan Prasarana SMP Islam Al  
Azhar 29 BSB Semarang**

No.	Jenis Sarana dan Prasarana	Jumlah
1	Ruang Kelas ( 7, 8, 9 )	9
2	Ruang Kepala Sekolah	1
3	Ruang Tata Usaha	1
4	Ruang Guru	1
5	Ruang Yayasan	1
6	Laboratorium IPA	1
7	Studio Musik	1
8	PSB (pusat sumber belajar)	1
9	UKS	1
10	Perpustakaan	1
11	Ruang Osis	1
12	Ruang Arsip	1
13	Aula Pertemuan	1
14	Musola	1
15	Gudang	1
16	Kamar mandi Guru	6
17	Kamar Mandi Siswa	18
18	Lapangan Futsal	1
19	Lapangan Basket	1

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

### a. Pengaturan lingkungan fisik

Kepala sekolah mengatur lingkungan fisik yang meliputi, ruang kerja, ruang guru dan lingkungan sekolah. Kegiatan tersebut diwujudkan dengan adanya pembagian tiap ruangan sesuai bidang masing-masing. Dengan adanya kebijakan tersebut diharapkan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif serta menunjang kinerja guru sehingga dalam prosesnya guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik serta dalam mencapai kewajibanya sebagai pengajar yang kompeten. Hal ini selaras dengan hasil wawancara peneliti dengan bapak Margono, S.Pd selaku kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang yaitu :

“Saya melihat tata ruangan di lingkup sekolah ini sudah mencakup daripada lingkungan fisik untuk kegiatan belajar mengajar. Jadi saya rasa sangat perlu untuk melakukan pembagian ruangan seperti ruang kordinator guru sendiri, ruang wakil kepala sekolah, ruang waka kurikulum, ruang waka kesiswaan, ruang BK, dan beberapa ruangan yang dirasa cukup penting untuk diadakan. saya selaku kepala sekolah juga terus mengoreksi apa saja ruang-ruang yang kurang sehingga kegiatan belajar disini bisa berjalan lebih optimal”<sup>49</sup>.

---

<sup>49</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

Terkait dengan kondisi ruang kerja, ruang belajar dan lingkungan sekolah bapak Hari Priyono, S.Si selaku wakil kepala sekolah, beliau mengatakan bahwa :

“Menurut saya, untuk masalah lingkungan fisik disini alhamdulillah sudah bagus. Dan untuk kondisinya memang jauh dari jalan raya jadi pembelajaran juga lebih tenang dan kondusif”.<sup>50</sup>

Terkait lingkungan fisik ibu Nadia Pradyta Noer Iwari, S.Pd selaku koordinator kurikulum juga menyampaikan bahwa :

“Sudah baik, sebagaimana ketentuan dan persyaratan yang berlaku dalam mengatur lingkungan fisik sesuai kebutuhan yang ada di sekolah tersebut”<sup>51</sup>

Dapat kita lihat dari pengadaan tiap ruangan dengan fasilitas yang memadai yang dilakukan kepala sekolah merupakan langkah yang tepat sehingga dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan para guru tidak terganggu dengan hal-hal yang ada di luar lingkup ruangan. Dan hal tersebut juga merupakan dampak daripada peran kepala sekolah sebagai motivator di lingkup sekolah.

#### b. Pengaturan suasana kerja

---

<sup>50</sup> Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, 08 Agustus 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>51</sup> Hasil Wawancara dengan koordinator kurikulum, 11 Agustus 2022, Jam 07.17 - 07.30 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

Kepala sekolah menerapkan sistem komunikasi terbuka kepada para guru. Seperti yang telah disampaikan oleh bapak Margono, S.Pd. selaku kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang, beliau menjelaskan bahwa :

“Dari saya sendiri lebih mengutamakan untuk selalu melakukan komunikasi terbuka dalam hal pengaturan suasana kerja, karena dengan kita mengetahui satu sama lain maka tidak akan ada kesenjangan sosial ataupun kesalahpahaman baik antara kepala sekolah dengan para guru. hal tersebut saya rasa sangat efektif untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis di sekolah ini”<sup>52</sup>.

Terkait dengan suasana kerja bapak Hari Priyono, S.Si selaku wakil kepala sekolah juga memberikan pandangannya, beliau mengatakan bahwa :

“Menurut saya, suasana kerja disini sudah bagus dan berjalan dengan baik. Artinya masing-masing guru diberikan kepercayaan oleh kepala sekolah untuk menangani beberapa hal yang mana ditandai dengan adanya beberapa guru yang dijadikan kordinator seperti kordinator kurikulum, sarpras, humas, kemuridan dan keagamaan. Dengan begitu kita selalu ada komunikasi dengan kepala sekolah untuk bisa memberitahukan atau berdiskusi mengenai masalah atau beberapa tugas yang ada”<sup>53</sup>.

---

<sup>52</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>53</sup> Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, 08 Agustus 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

Selaras dengan apa yang disampaikan oleh ibu Nadia Pradyta Noer Iwari, S.Pd selaku koordinator kurikulum mengenai pengaturan suasana kerja, beliau menyampaikan bahwa :

“Kepala sekolah mengatur suasana kerja dengan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, menerapkan jabatan sesuai tupoksinya, dan adanya komunikasi yang baik baik dari kepala sekolah maupun dari kita para guru”.<sup>54</sup>

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. dengan demikian, diharapkan tidak ada jarak diantara keduanya dan hal tersebut bisa menjadikan suasana kerja menjadi lebih baik serta menyenangkan.

c. Penanamkan kedisiplinan

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bapak Margono, S.Pd selaku kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang, beliau menjelaskan bahwa :

“Saya selaku kepala sekolah sudah seharusnya memulai dari diri sendiri dalam menanamkan kedisiplinan bagi para guru dengan selalu memberikan

---

<sup>54</sup> Hasil Wawancara dengan koordinator kurikulum, 11 Agustus 2022, Jam 07.17-07.30 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

contoh disiplin dan memberikan teladan yang baik. Karena menurut saya dua hal tersebut yang efektif untuk dilakukan disini. Dan tidak menutup kemungkinan dalam pelaksanaan terdapat ketidakdisiplinan maka saya juga akan memberikan teguran kepada guru yang berangkutan”.<sup>55</sup>

Hal yang selaras juga disampaikan oleh bapak Hari Priyono, S.Si selaku wakil kepala sekolah mengenai penanaman kedisiplinan, beliau menyampaikan bahwa :

“Menegenai kedisiplinan, sebelum pelaksanaan kegiatan belajar mengajar kepala sekolah melakukan doa pagi bersama para guru sekaligus memberikan sambutan dalam rangka mengingatkan mengenai tupoksinya, kedisiplinanya dan hal-hal lainnya”.<sup>56</sup>

Hal yang selaras juga disampaikan oleh ibu Farida Arroyani, S.Pd selaku guru mata pelajaran bahasa Inggris juga sebagai staff kurikulum mengenai penanaman kedisiplinan, beliau menyampaikan bahwa :

“Kepala sekolah dalam penanaman disiplinnya menjadikan dirinya sendiri teladan yang baik kepada semua guru dan petugas lainnya. Jadi kita para guru lebih terbiasa dengan adanya budaya disiplin yang dibawa oleh kepala sekolah tersebut”.<sup>57</sup>

Dari beberapa pernyataan diatas, kepala sekolah sudah melakukan tugas dalam penanaman disiplin

---

<sup>55</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>56</sup> Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, 08 Agustus 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>57</sup> Hasil Wawancara dengan Guru Bahasa Inggris, 29 Agustus 2022, Jam 09.45 – 10.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

dengan baik. Hal tersebut diwujudkan dengan kepala sekolah selalu datang lebih awal untuk menyapa para peserta didik yang datang serta rutin memimpin doa bersama para guru diruang guru sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai. 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. Dengan adanya beberapa penerapan yang dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan mampu memotivasi para guru untuk lebih maksimal dalam menerapkan sikap disiplin khususnya dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran.

d. Pemberikan dorongan atau motivasi kepada guru

Kepala sekolah harus selalu memperhatikan motivasi kerja guru, agar guru dapat terus giat mengajar dan mengoptimalkan kinerjanya. Hal tersebut diwujudkan dengan 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 serta kepala sekolah selalu memberikan apresiasi kepada guru yang memiliki prestasi yang baik di bidang akademik maupun non akademik dan guru yang sudah melaksanakan tugasnya dengan baik. Seperti yang telah disampaikan oleh kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang, beliau menjelaskan bahwa :

“Dalam memotivasi para guru saya selaku kepala sekolah sementara memfokuskan untuk selalu mengkomunikasikan apa yang menjadi persoalan bersama sehingga bisa menemukan jalan keluar yang terbaik kemudian selalu memberikan apresiasi baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga para guru bisa lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas kedepannya dan selalu membangun kerjasama yang baik agar kita bisa bersama sama mencapai tujuan yang diinginkan yaitu keberhasilan kegiatan belajar mengajar di sekolah ini”.<sup>58</sup>

Hal yang selaras juga disampaikan oleh bapak Anto Hidayatullah, S.Pd selaku guru mata pelajaran IPA juga sebagai staff kemuridan mengenai pemberian dorongan atau motivasi, beliau menyampaikan bahwa :

“Sejauh yang saya rasakan selama ini, kepala sekolah memberikan dorongan atau motivasi melalui motivasi secara langsung, pemenuhan kebutuhan serta memberikan apresiasi”.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>59</sup> Hasil Wawancara dengan Guru IPA, 29 Agustus 2022, Jam 07.10 – 07.30 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

Dari pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sudah mengupayakan dengan baik dalam memberikan dorongan kepada para guru dan mengoptimalkan peranya sebagai motivator guna tercapainya kinerja yang optimal.

e. Pemberikan penghargaan

Kepala sekolah memberikan penghargaan yang sesuai dengan tugas dan prestasi kerja kepada guru sebagai bentuk rasa terimakasih dan juga dorongan supaya guru terus menghasilkan kualitas pendidikan yang efektif dan efisien. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bapak Margono, S.Pd selaku kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang, beliau menjelaskan bahwa :

“Kami sudah menyiapkan anggaran bagi guru yang memang memiliki keunggulan di bidang prestasi seperti guru terbaik, guru terkreatif dan guru pendamping lomba. Penghargaan tersebut diantaranya berupa pemberian bonus di tiap bulan dan kenaikan gaji pertahun”.<sup>60</sup>

Terkait dengan penghargaan bapak Hari Priyono, S.Si selaku wakil kepala sekolah juga memberikan pandanganya, beliau mengatakan bahwa :

“Mengenai penghargaan itu biasanya dilakukan beberapa kali yang pertama yaitu reward bulanan untuk

---

<sup>60</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00 -14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

guru terbaik atau guru yang berprestasi di bulan itu dan kedua reward pada akhir semester yang mana diperuntukkan khusus untuk guru dengan beberapa kategori prestasi yang ada”.<sup>61</sup>

Hal yang selaras juga disampaikan oleh bapak Hamam Nasirudin, S.Pd selaku guru mata pelajaran IPA juga sebagai staff kemuridan mengenai penghargaan , beliau menyampaikan bahwa :

“Disini untuk masalah penghargaan kami para guru menerima penambahan insentif bagi guru-guru yang memang memiliki prestasi baik akademik maupun non akademik”.<sup>62</sup>

Dari pernyataan diatas, peneliti menyimpulkan 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 kegiatan yang positif dan produktif.

f. Penyediaan berbagai sumber belajar.

Pengembangan pusat sumber belajar dapat memperkaya kegiatan pembelajaran maka kepala sekolah juga harus mengupayakan serta mempersiapkan baik

---

<sup>61</sup> Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, 08 Agustus 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>62</sup> Hasil Wawancara dengan Guru IPA, 29 Agustus 2022, Jam 10.00 – 10.20 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

untuk pendidik maupun peserta didik. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bapak Margono, S.Pd selaku kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang, beliau menjelaskan bahwa :

“Baik, untuk pusat sumber belajar kita pusatkan di perpustakaan melalui penggunaan media audio visual, buku-buku referensi di perpustakaan, koleksi buku di internet. Kemudian untuk di lingkup kelas kita menyediakan classroom serta aplikasi ruang guru yang saya rasa selama ini cukup memudahkan dalam proses kegiatan belajar mengajar di sekolah ini”.<sup>63</sup>

Terkait dengan pusat sumber belajar bapak Hari Priyono, S.Si selaku wakil kepala sekolah juga memberikan pandanganya, beliau mengatakan bahwa

“Kalau untuk pusat sumber belajar ini memang sangat mendukung untuk kegiatan pembelajaran dan untuk pusat sumber belajar disini saya kira sudah bagus namun disini masih belum maksimal dikarenakan hanya dikelola oleh satu orang dan harusnya dikelola oleh beberapa orang jadi beberapa orang tersebut bertugas untuk mengelola serta membuat alat peraga pendidikan”.<sup>64</sup>

Hal yang selaras juga disampaikan oleh ibu Diah Wibawanti, S.Pd selaku guru mata pelajaran IPS juga sebagai staff kemuridan mengenai pusat sumber belajar, beliau menyampaikan bahwa :

---

<sup>63</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>64</sup> Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, 08 Agustus 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

“Menegenai pusat sumber belajar menurut saya sudah baik karena sudah ditempatkan di ruangan tersendiri juga sudah terdapat banyak sumber-sumber belajar untuk kita manfaatkan”.<sup>65</sup>

Dari pernyataan diatas, peneliti menyimpulkan 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 yang berlangsung bisa bervariasi dalam prosesnya, guna mencapai peningkatan mutu yang baik khususnya bagi para pendidik.

Adapun upaya lain yang menjadi prioritas kepala sekolah dalam memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru diantaranya :

Pertama, kepala sekolah melakukan pengawasan ke tiap-tiap kelas saat berlangsung. hal ini disampaikan langsung oleh kepala sekolah saat wawancara, beliau menyampaikan bahwa :

“Tidak jarang saya melakukan blusukan ke setiap ruang kelas ketika para guru sedang mengajar dengan tujuan mengawasi serta menilai untuk kemudian kita bisa mengevaluasi jika ada kendala selama proses pembelajaran dengan begitu saya bisa mengetahui mana guru yang belum

---

<sup>65</sup> Hasil Wawancara dengan Guru IPS, 29 Agustus 2022, Jam 10.00 – 10.20 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

maksimal dan mana guru yang sudah ada peningkatan dalam menjalankan peranya sebagai pengajar”<sup>66</sup>.

Dalam hal ini, kepala sekolah mengawasi sekaligus mengevaluasi kinerja guru dengan harapan peningkatan kinerja para guru bisa seimbang satu sama lain sehingga menghasilkan tujuan dalam mewujudkan sekolah berprestasi.

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), kegiatan tersebut rutin dilakukan guna mengantisipasi kinerja guru yang melemah akibat kurangnya perhatian dari kepala sekolah. Alasan tersebut yang menjadikan kepala sekolah memiliki perhatian lebih dalam mengevaluasi kinerja guru.

Ketiga, pendekatan secara personal. kepala sekolah melakukan pendekatan kepada guru secara personal dalam rangka menjalin hubungan yang baik dengan guru hal tersebut dilakukan agar para guru melakukan tugas dan fungsinya dengan baik serta memupuk kesetiaan dan tanggung jawab kepada pimpinan. Hal yang selaras juga disampaikan oleh bapak Margono, S.Pd selaku kepala

---

<sup>66</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00 - 14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

sekolah SMP Islam Al Azhar 29, beliau menyampaikan bahwa :

“Dalam pendekatan kepada guru, saya biasanya langsung kepada guru yang bersangkutan sehingga dalam prosesnya guru tersebut akan lebih nyaman untuk sekedar berdiskusi mengenai ide atau bahkan menyampaikan masalah yang sedang dihadapi. Dan untuk sejauh ini pendekatan yang saya lakukan cukup efektif untuk masalah peningkatan kinerja guru”.<sup>67</sup>

Dalam hal ini, kepala sekolah dalam 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 lainya yang ada di sekolah.

Keempat, menerima kritik dan saran. Kepala sekolah membuka diri untuk menerima kritik dan saran yang muncul dari berbagai pihak seperti guru, staf dan pegawai lainya sehingga menghasilkan ide-ide penting dan aliran masukan yang berguna untuk pengembangan sekolah khususnya.

### 3. Faktor Pendukung dan Penghambat

Dalam menjalankan peranya sebagai motivator kepala sekolah menemukan adanya faktor pendukung dan penghambat yang terjadi dalam proses peningkatan kinerja guru. Dalam hal ini peneliti membuat referensi pilihan dari beberapa faktor pendukung maupun penghambat dari

---

<sup>67</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

penelitian-penelitian terdahulu yang dirasa cukup relevan dengan kondisi yang ada di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang. Faktor-faktor tersebut diantaranya :

### **Faktor Pendukung**

- a. Pembinaan dan pendekatan kepada guru baik secara individu maupun secara kelompok.

Kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja guru salah satunya dengan adanya faktor pendukung berupa pembinaan dan pendekatan kepada para guru. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Margono, S.Pd selaku kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang, beliau menjelaskan bahwa :

“Menurut saya pribadi, dalam pembinaan dan pendekatan kepada para guru saya kira cukup baik dan dalam pelaksanaannya dimulai dengan membina (perkordinator) guru yang menjabat sebagai koordinator baik kurikulum, kemuridan, keagamaan dan lainnya. kemudian membina (perkelas) guru kelas untuk nanti dievaluasi ditriwulan (tiga bulan)”.<sup>68</sup>

Terkait dengan pembinaan dan pendekatan bapak Hari Priyono, S.Si selaku wakil kepala sekolah juga memberikan pandangannya, beliau mengatakan bahwa :

“Kepala sekolah sudah melakukan hal tersebut dengan baik, yang pertama yaitu pendekatan secara

---

<sup>68</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

kelompok dengan memberikan motivasi, arahan pada saat doa pagi kemudian pendekatan secara individu yaitu ketika ada guru sedang sendirian atau memiliki masalah didekati untuk diajak sekedar berbicara atau bahkan berdiskusi mengenai masalah yang ada”.<sup>69</sup>

Hal yang selaras juga disampaikan oleh bapak M. Ja'far Shodiq Al Alawi, S.Pd, I selaku guru mata pelajaran Bahasa Arab juga sebagai staff keagamaan mengenai pembinaan dan pendekatan beliau menyampaikan bahwa :

“Mengenai masalah pembinaan dan pembinaan kepala sekolah biasanya melakukan pembinaan serentak secara kelompok hal tersebut menurut saya cukup efektif untuk diterapkan di SMPI Al Azhar 29 ini”.<sup>70</sup>

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

b. Kesejahteraan yang baik

Dalam menjalankan tugasnya salah satu yang mempengaruhi kualitas dari seorang guru adalah

---

<sup>69</sup> Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, 08 Agustus 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>70</sup> Hasil Wawancara dengan Guru Bahasa Arab, 29 Agustus 2022, Jam 10.00 – 10.30 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

kesejahteraan, semakin baik kesejahteraannya maka semakin baik pula kualitas yang dihasilkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Margono, S.Pd selaku kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang, beliau menjelaskan bahwa :

“Saya rasa harus ada kesejahteraan yang baik karena hal tersebut akan memacu semangat para guru dalam mengembangkan kualitas diri sehingga bisa berdampak baik bagi para peserta didik”.<sup>71</sup>

Terkait dengan kesejahteraan yang baik, bapak Hari Priyono, S.Si selaku wakil kepala sekolah juga memberikan pandangannya, beliau mengatakan bahwa :

“Kalau kita memandang sekolahan swasta, alhamdulillah disini untuk masalah kesejahteraan sudah diatas guru swasta pada umumnya dan memang kesejahteraan yang baik tersebut juga yang mempengaruhi kita para guru untuk lebih giat lagi dalam mengajar khususnya”.<sup>72</sup>

Hal yang selaras juga disampaikan oleh bapak Riki Kurniawan, S.Pd, selaku guru mata pelajaran Bahasa Indonesia juga sebagai staff Sarpras mengenai kesejahteraan yang baik beliau menyampaikan bahwa :

“Untuk kesejahteraan, saya pribadi merasa sudah baik dalam artian sudah bisa untuk memenuhi kehidupan

---

<sup>71</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>72</sup> Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, 08 Agustus 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

bersama keluarga dan saya rasa hal tersebut juga tidak terlepas dari peran kepala sekolah dalam mengaturnya”.<sup>73</sup>

Dalam 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.

c. Komunikasi yang baik

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Margono, S.Pd selaku kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang, beliau menjelaskan bahwa :

“Dalam hal komunikasi saya selalu berprinsip untuk melakukan dari hati ke hati artinya para guru akan lebih mudah terbuka jika kita bisa mengambil perhatiannya. Dengan begitu saya rasa akan lebih mudah dalam mengkomunikasikan segala sesuatunya dengan baik”.<sup>74</sup>

Terkait dengan komunikasi yang baik, bapak Hari Priyono, S.Si selaku wakil kepala sekolah juga memberikan pandangannya, beliau mengatakan bahwa :

“Kepala sekolah dapat berkomunikasi dengan bapak/ibu guru dengan baik dan tidak ada kendala

---

<sup>73</sup> Hasil Wawancara dengan Guru Bahasa Indonesia, 29 Agustus 2022, Jam 10.30 – 11.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>74</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

mengenai pemberian tugas sehingga kegiatan sehari-harinya bisa berlangsung dengan baik”.<sup>75</sup>

Hal yang selaras juga disampaikan oleh ibu Muthia Dian Mahardika, S.Pd, selaku guru mata pelajaran Pendidikan Al-Qur’an juga sebagai staff keagamaan mengenai komunikasi yang baik beliau menyampaikan bahwa :

“Sejauh yang saya lihat, untuk kepala sekolah sendiri sudah bagus begitupun hubungan antara kepala sekolah dengan para guru. Jadi saya kira tidak ada masalah dalam hal komunikasi”.<sup>76</sup>

Dalam hal ini kepala sekolah menggunakan komunikasi sebagai salah satu cara dalam mengkoordinir dan menyelesaikan masalah dengan guru, staf dan pegawai di sekolah. Hal ini cukup efektif dilakukan melihat tidak adanya keluhan dari para guru mengenai komunikasi yang berlangsung selama ini sehingga faktor pendukung tersebut bisa dikatakan relevan dengan hasil penelitian ini.

### **Faktor penghambat**

- a. Guru memiliki motivasi intrinsik yang rendah

---

<sup>75</sup> Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, 08 Agustus 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>76</sup> Hasil Wawancara dengan Guru PAQ, 29 Agustus 2022, Jam 09.00 – 09.30 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

Perspektif kepala sekolah terhadap guru yang memiliki motivasi instrinsik yang rendah, beliau menyampaikan bahwa :

“Selaku pimpinan tentu harus mempunyai kreativitas untuk penanganan terhadap guru yang mempunyai kinerja / motivasi instrinsik 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”<sup>77</sup>

- b. Kurangnya kesadaran guru akan perlunya pengembangan diri dan profesionalisme.

Perspektif kepala sekolah mengenai kurangnya kesadaran guru akan perlunya pengembangan diri dan profesionalisme, beliau menyampaikan bahwa :

“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

---

<sup>77</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

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<sup>78</sup>.

Adapun peneliti dalam proses wawancara menemukan kendala lain yang dialami kepala sekolah dalam menjalankan peranya sebagai motivator di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang yaitu Kurangnya tenaga pengelola PSB (pusat sumber belajar).

#### 4. Peningkatan Kinerja Guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru, karena guru yang akan bertanggung jawab untuk pengembangan maupun peningkatan peserta didik sehingga menghasilkan prestasi yang baik bagi peserta didik. Guru dalam melaksanakan tugasnya dituntut untuk mengadakan pembelajaran sebaik-baiknya dengan meliputi

---

<sup>78</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, penilaian dan evaluasi hasil pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Margono, S.Pd selaku kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang, beliau menjelaskan bahwa :

“Mengenai masalah kinerja guru disini untuk perencanaan pembelajarannya sudah baik begitupun pelaksanaannya juga baik namun untuk kegiatan evaluasinya masih kurang. Jadi, saya kira perlu untuk memperbaiki lagi untuk masalah evaluasi tersebut”.<sup>79</sup>

Terkait dengan perencanaan kegiatan pembelajaran, bapak Hari Priyono, S.Si selaku wakil kepala sekolah juga memberikan pandangannya, beliau mengatakan bahwa :

“Dalam pelaksanaan perencanaan pembelajaran sebelum proses pembelajaran sudah baik dan kami para guru biasanya melakukan seminggu sebelumnya karena mengantisipasi adanya tugas dadakan yang memang dirasa sangat urgent. Kemudian untuk penilaian proses pembelajaran para guru disini sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku”.<sup>80</sup>

Terkait dengan penilaian hasil pembelajaran yang dilakukan oleh para guru kepada para peserta

---

<sup>79</sup> Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah, 29 Juli 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>80</sup> Hasil Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah, 08 Agustus 2022, Jam 13.00-14.00 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

didik, bapak Hamam Nasirudin, S.Pd selaku guru mata pelajaran IPA juga sebagai staff kemuridan. Mengenai sistem penilaiannya beliau menyampaikan bahwa :

“Saya sering menggunakan metode yang diberikan sekolah dengan mengikuti kurikulum yang berlaku serta dalam penilaian / sistem penilaian saya juga tetap saya gunakan sebagai acuan dan kontroling”.<sup>81</sup>

Hal yang selaras juga disampaikan oleh ibu Muthia Dian Mahardika, S.Pd selaku guru mata pelajaran Pendidikan Al-Qur’an juga sebagai staff keagamaan, beliau menyampaikan bahwa :

“Dari sekolah alhamdulillah sudah berjalan dengan baik mengenai sistem penilaian, untuk tambahan dari saya pribadi mengenai penilaian, setiap anak harus melalui beberapa tahap yakni memahami untuk kemudian dipraktikkan”.<sup>82</sup>

Kinerja yang bagus dan berkualitas perlu adanya suatu proses dan pengelolaan secara berkesinambungan supaya mendapat hasil yang diinginkan. Dengan adanya beberapa pernyataan diatas, dapat dilihat bahwa para guru di SMP Islam Al

---

<sup>81</sup> Hasil Wawancara dengan Guru IPA, 29 Agustus 2022, Jam 10.00 – 10.20 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

<sup>82</sup> Hasil Wawancara dengan Guru PAQ, 29 Agustus 2022, Jam 09.00 – 09.30 WIB di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

Azhar 29 BSB Semarang sudah melakukan tugas dan fungsinya dengan baik walaupun belum dilakukan dengan maksimal. Untuk meningkatkan kinerja tersebut kepala sekolah telah memberikan motivasi sesuai peranya sebagai motivator.

Dari beberapa pernyataan diatas, mengenai peningkatan kinerja yang diberikan kepala sekolah kepada para guru yaitu guru mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar, melakukan pelaksanaan pembelajaran, serta mampu melakukan penilaian dan evaluasi terhadap hasil pembelajaran.

Dalam peningkatan kinerja lainnya yaitu ada penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai atau yang biasa disebut DP4 yang dilakukan kepala sekolah kepada para guru dengan melihat aspek-aspek dan indikator yang ada, hal tersebut dapat dibuktikan pada data instrumen penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai (DP4) SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang yang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut<sup>83</sup> :

---

<sup>83</sup> Data Arsip SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

**Tabel 4. 4 Instrumen Penilaian Pelaksanaan  
Pekerjaan Pegawai**

No.	Aspek	Indikator	
1.	Keimanan dan ketakwaan	1	Mengingatkan / mengajak / membimbing murid untuk shalat berjamaah
		2	Selalu membimbing ikrar, doa dan tadarus di sekolah
		3	Tertib melaksanakan ibadah wajib
		4	Tertib melaksanakan ibadah sunah (puasa dan shalat)
		5	Selalu memberikan pesan-pesan keagamaan
		6	Tidak melakukan perbuatan tercela
		7	Selalu menyalami murid dan memberi salam
		8	Berperilaku sesuai dengan tuntunan agama islam
2.	Kesetiaan	1	Tidak menolak tugas atau mutasi
		2	Tidak menjadikan materi sebagai motivasi utama dalam bekerja
		3	Mengikuti setiap kegoatan lembaga
		4	Mengutamakan kepentingan lembaga
		5	Menjaga nama baik lembaga
3.	Ketaatan	1	Patuh terhadap semua peraturan yang berlaku
		2	Menerima keputusan pimpinan/lembaga dengan ikhlas
		3	Melaksanakan perintah dan tugas pimpinan
4.	Kejujuran	1	Berperilaku sesuai tutur kata

		2	Tidak menggunakan fasilitas lembaga untuk kepentingan pribadi
		3	Tidak melakukan kecurangan dan atau pemalsuan
		4	Tidak menyalahgunakan kedudukan dan wewenang
5.	Penguasaan Tugas	1	Menampilkan hasil kerja yang bermutu
		2	Tepat waktu dalam menyelesaikan tugas dan perintah dinas
		3	Teliti dan rapi dalam melaksanakan pekerjaan
		4	Cekatan/terampil dalam melaksanakan tugas
		5	Efektif dan efisien dalam melaksanakan pekerjaan
6.	Tanggung Jawab	1	Melaksanakan tugas/pekerjaan sampai tuntas
		2	Mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas
		3	Amanah terhadap rahasia jabatan
		4	Amanah dalam menggunakan dan merawat aset
		5	Tidak mencari-cari alasan pembenaran atas kesalahan yang dilakukan
7.	Interaksi Sosial	1	Mampu bekerja sama dengan orang lain
		2	Santun, rendah hati dan ramah terhadap orang lain
		3	Menghargai pendapat dan pandangan orang lain
8.	Kehadiran dan	1	Tidak pernah ijin (masuk kerja terus)
		2	Tidak ijin karena sakit

	kerajinan	3	Tidak mangkir kerja
		4	Tidak datang terlambat
		5	tidak pulang cepat
		6	Tidak meninggalkan pekerjaan
9.	Inisiatif	1	Berusaha mencari cara-cara baru yang lebih efisien
		2	Tidak menunggu perintah/petunjuk alasan
		3	Mampu mengambil keputusan / tindakan dengan cepat dan tepat
		4	Memberikan saran yang dipandang baik dan berguna bagi lembaga
10.	kepemimpinan	1	Mampu membimbing orang lain
		2	Bijak dalam mengambil keputusan / bertindak
		3	Mampu memotivasi orang lain
		4	Menerima keputusan bersama dengan penuh tanggung jawab
		5	Memberikan keteladanan yang baik

Dengan melihat aspek dan indikator penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai atau yang biasa disebut (DP4) diatas, maka di dapat 90 % guru di SMP Islam Al Azhar mendapatkan rata-rata nilai B dalam keterangan baik. Peningkatan kinerja guru juga dapat mempengaruhi dan menghasilkan produktivitas pendidikan khususnya terhadap peningkatan prestasi peserta didik.

Dengan peningkatan kinerja guru tersebut sekolah mampu meluluskan 100 % peserta didiknya

yang dibuktikan dengan konsistensinya pada statistik kelulusan dari tahun 2015 sampai 2022, seperti pada tabel berikut<sup>84</sup> :

**Tabel 4. 5 Statistik Kelulusan SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang**

<b>Keterangan</b>	2015/ 2016	2016/ 2017	2017 / 2018	2018 / 2019	2019 / 2020	2020 / 2021	2021/ 2022	2022/ 2023
<b>Jumlah Peserta</b>	32	59	57	69	57	87	98	79
<b>Jumlah Lulus</b>	32	59	57	69	57	87	98	79
<b>% Kelulusan</b>	100%	100%	100 %	100 %	100 %	100 %	100%	100%

Dengan demikian, dapat peneliti simpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai motivator dapat mempengaruhi kinerja guru khususnya dalam meningkatkan kinerja dan kinerja guru akan memiliki pengaruh terhadap perkembangan produktivitas pendidikan.

---

<sup>84</sup> Dokumentasi SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.

## B. Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian di atas yang peneliti lakukan mengenai peran kepala sekolah sebagai motivator kinerja guru di SMP Islam Al-Azhar 29 BSB Semarang, Maka hasil penelitian ini akan uraikan sebagai berikut :

1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator di SMP Islam Al-Azhar 29 Semarang
  - a. Pengaturan Lingkungan Fisik

Menurut Alex. S (1996 : 109), ”lingkungan fisik sekolah adalah segala sesuatu yang ada di sekitar siswa dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas belajar yang dibebankan kepadanya”. Teori tersebut sesuai yang ditegaskan oleh Mulyasa (2004 : 120), yaitu “ motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui beberapa hal yaitu pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, kedisiplinan, dorongan, penghargaan, dan pengembangan pusat sumber belajar”.<sup>85</sup>

Dari hasil penelitian lapangan 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

---

<sup>85</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.

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.

Berdasarkan beberapa teori tersebut kepala sekolah SMPI Al Azhar 29 Semarang berupaya memotivasi para guru dengan pengaturan lingkungan sekolah. Dengan adanya lingkungan yang kondusif diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru khususnya dalam kegiatan pembelajaran di SMPI Al Azhar 29 Semarang.

#### b. Pengaturan Suasana Kerja

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.”<sup>86</sup> Dalam hal ini pengaruh Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman.

Dari hasil penelitian dilapangan menyatakan bahwa Kepala sekolah dalam mengatur suasana kerja menerapkan sistem komunikasi terbuka kepada para

---

<sup>86</sup> Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012).

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.

Berdasarkan teori tersebut, dapat diketahui bahwa Kepala Sekolah berupaya menciptakan suasana kerja yang harmonis. Dengan lebih memperhatikan secara personal maupun kelompok.

c. Penanaman Disiplin

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.”<sup>87</sup>

Dari hasil penelitian dilapangan menyatakan bahwa kepala sekolah dalam menanamkan kedisiplinan sudah melakukan tugas dalam penanaman disiplin dengan baik. Hal tersebut diwujudkan dengan kepala sekolah selalu datang lebih awal Kepala sekolah juga mempunyai kebijakan untuk guru yang mungkin belum

---

<sup>87</sup> Suharsini & Yuliana Lia Ari, Kunto, Ari Kunto, Suharsini & Lia Yuliana. (2008). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY. (Yogyakarta: FIP UNY, 2008).

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.

Berdasarkan teori di atas, diketahui bahwa kepala sekolah memulai dari dirinya untuk mengajak seluruh warga SMPI Al Azhar 29 Semarang harus menerapkan dan menanamkan kedisiplinan yang kuat. Dengan disiplin maka motivasi dan kinerja khususnya guru di SMPI Al Azhar 29 Semarang dapat meningkat.

d. Pemberian Dorongan

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”.

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.

Berdasarkan teori tersebut, dapat diketahui bahwa Kepala Sekolah berupaya 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

Menurut Tohardi “penghargaan adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktifitasnya tinggi.”<sup>88</sup>

Dari hasil penelitian 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.

Berdasarkan teori tersebut, Kepala Sekolah di SMPI Al Azhar 29 Semarang. berupaya memotivasi dengan memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi. Salah satunya dengan memberikan penambahan insentif dan pemberian piagam dengan harapan guru lain juga dapat termotivasi.

---

<sup>88</sup> Dermawan Ikhsan, 'Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Kinerja Guru Di Smk Muhammadiyah 2 Bantul', 2017, 78.

f. Penyediaan Berbagai Sumber Belajar melalui Pengembangan Pusat Sumber Belajar

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

Adapun mengenai karakter atau watak setiap guru berbeda-beda dalam menerima motivasi yang diberikan, kepala sekolah mempunyai program yang menjadi prioritas dalam masalah kepentingan peningkatan kinerja (motivasi) yang mana setiap guru juga berbeda-beda dalam menyikapi, menanggapi maupun mengaplikasikanya. Kebijakan tersebut diantaranya :

Pertama, kepala sekolah melakukan pengawasan ke tiap-tiap kelas saat berlangsung. Dalam 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. kepala sekolah melakukan pendekatan kepada guru secara personal dalam rangka menjalin hubungan yang baik. Dalam hal ini, kepala sekolah dalam 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 muncul dari berbagai pihak seperti guru, staf dan pegawai lainnya sehingga menghasilkan ide-ide penting dan aliran masukan yang berguna untuk pengembangan sekolah khususnya.

## 2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat

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

a. Faktor Pendukung

1) Pembinaan dan pendekatan baik secara individu maupun secara kelompok

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

2) Kesejahteraan yang baik

Dalam 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

Dalam hal ini kepala sekolah menggunakan komunikasi sebagai salah satu cara dalam mengkoordinir dan menyelesaikan masalah dengan guru, staf dan pegawai di sekolah. Hal ini cukup efektif dilakukan 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 peneliti dalam proses wawancara menemukan kendala lain yang dialami kepala sekolah dalam menjalankan peranya sebagai motivator di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang yaitu Kurangnya tenaga pengelola PSB (pusat sumber belajar).

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

Menurut (Rusman) indikator kinerja guru yaitu menyusun program kegiatan pembelajaran), melaksanakan kegiatan pembelajaran (mengelola kelas, menggunakan

media dan sumber belajar, serta menggunakan metode pembelajaran). Mengevaluasi kegiatan pembelajaran.<sup>89</sup>

Kemudian teori selanjutnya melihat dari Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003, pasal 39 ayat 2 menyatakan bahwa tugas guru adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan”.

Dari hasil penelitian dilapangan menyatakan bahwa peningkatan kinerja yang diberikan 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, kepala sekolah mengupayakan peningkatan kinerja guru baik dalam perencanaan, pelaksanaan serta penilaian dan evaluasi hasil pembelajaran yang dilakukan oleh guru sehingga dalam prosesnya dapat menunjang keberhasilan output yang dihasilkan (berupa meningkatnya kinerja guru).

---

<sup>89</sup> Rusman, *Model-model Pembelajaran mengembangkan profesional Guru*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2007), hlm,75.

Mengenai penilaian pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru di SMPI Al Azhar 29 Semarang menggambarkan hasil yang cukup baik. Hal tersebut dibuktikan 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. Serta dengan peningkatan kinerja guru tersebut sekolah mampu meluluskan 100 % peserta didiknya yang dibuktikan dengan konsistensinya pada statistik kelulusan dari tahun 2015 sampai 2022. Oleh karena itu, peneliti menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai motivator sangat dibutuhkan dalam peningkatan kinerja para guru.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini masih banyak memiliki kekurangan karena disebabkan berbagai hal baik dalam menggali data penelitian maupun dalam mengelola dan menganalisis data tersebut. Adapun kendala-kendala yang dirasakan oleh peneliti dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Keterbatasan waktu penelitian, karena dalam pelaksanaan penelitian, di sekolah sedang mempersiapkan untuk akreditasi jadi baik kepala sekolah maupun para guru sedang sibuk. Maka dari itu, waktu yang di dapat penulis kurang efektif.
2. Keterbatasan kondisi dan kemampuan peneliti sendiri. Keterbatasan peneliti dalam hal pengetahuan dan pemahaman serta dalam mengkaji masalah yang diangkat.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan hasil penelitian mengenai “Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kinerja Guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang” dapat ditarik kesimpulan diantaranya :

1. 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), pelaksanaan serta penilaian (yang mengacu pada kurikulum serta penilaian pribadi dari guru itu sendiri) dan evaluasi hasil pembelajaran yang dilakukan oleh guru sehingga dalam prosesnya dapat menunjang keberhasilan output yang dihasilkan.
2. Dalam prosesnya kepala sekolah sebagai motivator melakukan upaya peningkatan kinerja guru dengan 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.

3. Dalam prosesnya, kepala sekolah memberikan motivasi terhadap guru tentu ada faktor pendukung maupun penghambat. Faktor pendukungnya yaitu : adanya pembinaan dan pendekatan, kesejahteraan yang baik, komunikasi yang baik. Sedangkan untuk faktor penghambatnya : Kurangnya tenaga pengelola PSB (pusat sumber belajar).

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil temuan dan kesimpulan dari penelitian ini, maka peneliti memberikan saran-saran, diantaranya :

1. Bagi kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang  
Agar kepala sekolah selalu semangat dalam memotivasi para guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya dan membantu serta mencari solusi terbaik terkait hambatan/kendala sehingga bisa lebih baik lagi untuk kedepannya.
2. Bagi Guru SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang  
Agar senantiasa memberikan kemampuan terbaiknya dalam menjalankan berbagai tugas yang diberikan serta selalu menghargai apa yang menjadi ketentuan kepala sekolah dalam hal memotivasi untuk meningkatkan kinerja para guru.

### 3. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat mengembangkan serta melanjutkan penelitian ini dengan tujuan pembahasannya menjadi lebih luas mengenai peran kepala sekolah sebagai motivator kinerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Ahmadi Cholid Narbuko, 2009, "*Metodologi Penelitian*"  
Jakarta: Bumi Aksara.
- Andi Prastowo, 2016, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta : Ar Ruzz Media.
- Evita Mawirianti, 2014, "*Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam meningkatkan Kinerja Guru Di SMPN 131 Jakarta Selatan*". Jakarta.
- Hasan Alwi. Dkk, 2005, "*Kamus Besar Bahasa Indonesia*". Cet. Ke-3, Jakarta: Balai Pustaka,2005
- Iksan Dermawan, 2017, "*Upaya Kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 2 Bantul*". Yogyakarta.
- Maman Abdurrahman dan Sambas Ali Muhidin, 2011, "*Panduan Praktis Memahami Penelitian*", Bandung : CV. Pustaka Setia.
- Moch Idhori Anwar, 2013, "*Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*". Jakarta : Rajawali Press.
- Mulyadi, 2018, "*Supervisi Akademik*". Malang : Madani.
- Rudolf Kempa, 2015, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah : Studi tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Kinerja Guru*", Yogyakarta : Penerbit Ombak.

- Sugiyono, 2013, “*Metode Penelitian Kombinasi : Mixed Method*”, Bandung : Alfabeta.
- Sulistyo Basuki, 2006, “*Metode Penelitian*”, Jakarta : Wedatama Widya Sastra.
- Sri Banun Muslim, 2010, “*Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*”, Bandung : Alfabeta
- Syarwani Ahmad, 2020, “*Profesi Kependidikan dan Keguruan*”, Yogyakarta : Penerbit Deepublish.
- ZainalArifin, 2011, “ *Penelitian Pendidikan*”, Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset.
- 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*, 7.7 (2018), 19–29
- Ari, Kunto, Suharsini & Yuliana Lia, Ari Kunto, Suharsini & Lia Yuliana. (2008). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY. (Yogyakarta: FIP UNY, 2008)
- Bahri, Saiful, ‘Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru’, *Jurnal Pendidikan*, Vol. I.No. 2 (2010), 30–39
- Dzaky, Ahmad, ‘Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Pada MA Muhammadiyah 1 Banjarmasin’, *Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan*, 14.26 (2016), 11–18
- Gustuningtiyas, Mauviroh, ‘Peran Kepala Sekolah Dalam

- Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Sumenep’, 2019, hlm. 1-11
- Hartinah, Sri, and Wiwin Arbaini, ‘Kepala Sekolah Sebagai Motivator: Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di MtsN 1 Kepahing’, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2020 <<https://doi.org/10.30868/im.v3i02.839>>
- 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. 1 (2013), 1018–27 <<https://doi.org/10.26418/jvip.v10i1.2061>>
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014)
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ed. by Mukhlis, III (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004)
- Nursaid, Nursaid, ‘The Leadership of Headmaster in Improving the Quality of Madrasa Education’, *Jurnal Pendidikan Islam*, 6.1 (2020), 95–108 <<https://doi.org/10.15575/jpi.v6i1.3410>>
- Oentoeng, Irvan F C, ‘Peranan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Yayasan Mahanaim’, in *Artikel Prosiding*, pp. 1–15
- Prihartanta, Widayat, ‘Teori-Teori Motivasi. *Jurnal Adabiya*, Vol.

- 1 No. 83', *Jurnal Adabiya*, Vol. 1.No. 83 (2015), 1–11
- Rista, Karolin, and Eko April Ariyanto, 'Pentingnya Pendidikan & Meningkatkan Motivasi Belajar Anak', *Jurnal Karya Pengabdian Dosen Dan Mahasiswa*, Vol. 01.No. 02 (2018), 139
- Sari, Eliana, Romario Sihaloho, Sugiarto Sutomo, and Wahyu Sri Ambar Arum, 'Meningkatkan Komitmen Guru Melalui Optimalisasi Kepemimpinan Kepala Sekolah', *Jurnal Jendela Pendidikan*, Vol. 01.No. 04 (2021), 250–64
- Saroni, Muhammad, *Manajemen Sekolah* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2006)
- Septiana, Roslena, Ngadiman, and Elvia Ivada, 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari', *Jupe UNS*, Vol. 2.No. 1 (2013), 107–18
- Sholeh, Muhammad, 'Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru', *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1.No. 1 (2016), 41–54
- Sl, Sugiyarta, Ardhi Prabowo, Tsabit A Ahmad, Aji Purwinarko, and M B Siroj, 'Identifikasi Kemampuan Guru Sebagai Guru Penggerak Di Karesidenan Semarang', *Jurnal Profesi Keguruan*, Vol. 6.No. 2 (2020), 215–21
- Suharni, Purwanti, 'Upaya Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa', *Jurnal Bimbingan Konseling*, Vol. 3.No. 1 (2018), 131–45

Sutarto, *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi* (Yogyakarta:  
Gajah Mada University Press, 2012)

## LAMPIRAN LAMPIRAN

### Lampiran 1

#### **PEDOMAN WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG**

---

Responden : kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29

#### **DAFTAR PERTANYAAN**

1. Sebagai kepala sekolah sudahkah bapak melakukan pengaturan lingkungan fisik meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) ?
2. Bagaimana cara bapak dalam mengatur suasana kerja yang harmonis, tenang dan menyenangkan ?
3. Apakah ada cara khusus yang biasa bapak lakukan dalam menanamkan kedisiplinan terhadap para guru ?
4. Bagaimana cara bapak dalam memberikan dorongan/motivasi kepada guru ?
5. Bagaimana cara bapak dalam memberikan penghargaan yang sesuai dengan tugas dan prestasi kerja kepada para guru ?
6. Sudahkah melakukan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar ?
7. Bagaimana pendekatan dan pembinaan yang bapak lakukan terhadap guru baik secara individu maupun kelompok ?

8. Menurut bapak, mengapa harus ada kesejahteraan yang baik antar guru dan jajaran penting seperti kesek, wakasek, dll ?
9. Apakah ada cara khusus yang bapak terapkan dalam menciptakan komunikasi yang baik antar sesama guru ?
10. Bagaimana menurut bapak dengan guru yang memiliki motivasi instrinsik yang rendah ?
11. Bagaimana pandangan bapak mengenai kurangnya kesadaran guru akan perlunya pengembangan diri dan profesionalisme ?
12. Menurut bapak, apakah para guru disini sudah mampu melakukan perencanaan kegiatan pembelajaran dengan baik dan benar ?
13. Apakah para guru selalu mengembangkan RPP ?
14. Bagaimana cara bapak mengetahui kinerja guru dalam tugasnya menilai hasil proses pembelajaran ?

## **Lampiran 2**

### **PEDOMAN WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG**

---

Responden : Wakil kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29

#### **DAFTAR PERTANYAAN**

1. Menurut bapak/ibu apakah lingkungan fisik yang meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) disini sudah baik ?
2. Apakah sudah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan dalam hal pengaturan suasana kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?
3. Bagaimana pandangan bapak/ibu mengenai penanaman disiplin yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?
4. Dorongan atau motivasi dalam bentuk apa yang bapak/ibu dapat dari kepala sekolah ?
5. Apakah ada penghargaan terlebih bagi guru yang memiliki prestasi khusus di bidang akademik maupun non akademik ?
6. Apakah dengan adanya pusat sumber belajar yang baik dan lengkap bisa menunjang kinerja bapak/ibu guru dalam menjalankan proses pembelajaran ?

7. Dalam bentuk apa biasanya bapak/ibu mendapatkan pendekatan dan pembinaan baik secara individu maupun kelompok yang diberikan oleh kepala sekolah ?
8. Apakah bapak/ibu selama mengajar dilembaga ini sudah mendapatkan kesejahteraan yang baik ?
9. Apakah antara kepala sekolah dengan bapak/ibu guru mampu berkomunikasi dengan baik dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang ada ?
10. Menurut bapak/ibu, apakah selama menjadi guru merasa memiliki motivasi instrinsik yang rendah ?
11. Apakah bapak/ibu merasa perlu untuk melakukan pengembangan diri dan profesionalisme dalam mengajar ?
12. Apakah bapak/ibu selalu merencanakan kegiatan pembelajaran sebelum proses belajar mengajar ?
13. Apakah bapak/ibu selalu menilai hasil proses pembelajaran sesudah proses belajar mengajar ?
14. Apakah bapak/ibu mempunyai sistem penilaian tersendiri atau sudah ada ketentuan dari sekolah ?

### **Lampiran 3**

## **PEDOMAN WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG**

---

Responden : Guru SMP Islam Al Azhar 29

### **DAFTAR PERTANYAAN**

1. Menurut bapak/ibu apakah lingkungan fisik yang meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) disini sudah baik ?
2. Apakah sudah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan dalam hal pengaturan suasana kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?
3. Bagaimana pandangan bapak/ibu mengenai penanaman disiplin yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?
4. Dorongan atau motivasi dalam bentuk apa yang bapak/ibu dapat dari kepala sekolah ?
5. Apakah ada penghargaan terlebih bagi guru yang memiliki prestasi khusus di bidang akademik maupun non akademik ?
6. Apakah dengan adanya pusat sumber belajar yang baik dan lengkap bisa menunjang kinerja bapak/ibu guru dalam menjalankan proses pembelajaran ?

7. Dalam bentuk apa biasanya bapak/ibu mendapatkan pendekatan dan pembinaan baik secara individu maupun kelompok yang diberikan oleh kepala sekolah ?
8. Apakah bapak/ibu selama mengajar dilembaga ini sudah mendapatkan kesejahteraan yang baik ?
9. Apakah antara kepala sekolah dengan bapak/ibu guru mampu berkomunikasi dengan baik dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang ada ?
10. Menurut bapak/ibu, apakah selama menjadi guru merasa memiliki motivasi instrinsik yang rendah ?
11. Apakah bapak/ibu merasa perlu untuk melakukan pengembangan diri dan profesionalisme dalam mengajar ?
12. Apakah bapak/ibu selalu merencanakan kegiatan pembelajaran sebelum proses belajar mengajar ?
13. Apakah bapak/ibu selalu menilai hasil proses pembelajaran sesudah proses belajar mengajar ?
14. Apakah bapak/ibu mempunyai sistem penilaian tersendiri atau sudah ada ketentuan dari sekolah ?

## **Lampiran 4**

### **TRANSKIP HASIL WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG**

---

Responden : kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29  
Nama : Margono, S. Pd  
Hari/Tanggal : Jumat / 29-07-2022  
Waktu : 13.00 – 14.00

#### **DAFTAR PERTANYAAN**

Peneliti : Sebagai kepala sekolah sudahkah bapak melakukan pengaturan lingkungan fisik meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) ?

Kepala sekolah : Saya melihat tata ruangan di lingkup sekolah ini sudah mencakup daripada lingkungan fisik untuk kegiatan belajar mengajar. Jadi saya rasa sangat perlu untuk melakukan pembagian ruangan seperti ruang kordinator guru sendiri, ruang wakil kepala sekolah, ruang waka kurikulum, ruang waka kesiswaan, ruang BK, dan beberapa ruangan yang dirasa cukup penting untuk diadakan. saya selaku kepala sekolah juga terus mengoreksi apa saja ruang-ruang yang kurang sehingga kegiatan belajar disini bisa berjalan lebih optimal.

Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam mengatur

- suasana kerja yang harmonis, tenang dan menyenangkan ?
- Kepala sekolah : Dari saya sendiri lebih mengutamakan untuk selalu melakukan komunikasi terbuka dalam hal pengaturan suasana kerja, karena dengan kita mengetahui satu sama lain maka tidak akan ada kesenjangan sosial ataupun kesalahpahaman baik antara kepala sekolah dengan para guru. hal tersebut saya rasa sangat efektif untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis di sekolah ini
- Peneliti : Apakah ada cara khusus yang biasa bapak lakukan dalam menanamkan kedisiplinan terhadap para guru ?
- Kepala sekolah : Saya selaku kepala sekolah sudah seharusnya memulai dari diri sendiri dalam menanamkan kedisiplinan bagi para guru dengan selalu memberikan contoh disiplin dan memberikan teladan yang baik. Karena menurut saya dua hal tersebut yang efektif untuk dilakukan disini. Dan tidak menutup kemungkinan dalam pelaksanaan terdapat ketidakdisiplinan maka saya juga akan memberikan teguran kepada guru yang berangkutan
- Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memberikan dorongan/motivasi kepada guru ?
- Kepala sekolah : saya selaku kepala sekolah sementara

menfokuskan untuk selalu mengkomunikasikan apa yang menjadi persoalan bersama sehingga bisa menemukan jalan keluar yang terbaik kemudian selalu memberikan apresiasi baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga para guru bisa lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas kedepannya dan selalu membangun kerjasama yang baik agar kita bisa bersama sama mencapai tujuan yang diinginkan

Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memberikan penghargaan yang sesuai dengan tugas dan prestasi kerja kepada para guru ?

Kepala sekolah : Kami sudah menyiapkan anggaran bagi guru yang memang memiliki keunggulan di bidang prestasi seperti guru terbaik, guru terkreaitif dan guru pendamping lomba. Penghargaan tersebut diantaranya berupa pemberian bonus di tiap bulan dan kenaikan gaji pertahun

Peneliti : Sudahkah melakukan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar ?

Kepala sekolah : Baik, untuk pusat sumber belajar kita pusatkan di perpustakaan melalui penggunaan media audio visual, buku-buku referensi di perpustakaan, koleksi buku di internet. Kemudian untuk di lingkup kelas kita menyediakan classroom serta aplikasi

- ruang guru yang saya rasa selama ini cukup memudahkan dalam proses kegiatan belajar mengajar di sekolah ini
- Peneliti : Bagaimana pendekatan dan pembinaan yang bapak lakukan terhadap guru baik secara individu maupun kelompok ?
- Kepala sekolah : Menurut saya pribadi, dalam pembinaan dan pendekatan kepada para guru saya kira cukup baik dan dalam pelaksanaannya dimulai dengan membina (perkordinator) guru yang menjabat sebagai koordinator baik kurikulum, kemuridan, keagamaan dan lainnya. kemudian membina (perkelas) guru kelas untuk nanti dievaluasi ditriwulan (tiga bulan)
- Peneliti : Menurut bapak, mengapa harus ada kesejahteraan yang baik antar guru dan jajaran penting seperti kepek, wakasek, dll ?
- Kepala sekolah : Saya rasa harus ada kesejahteraan yang baik karena hal tersebut akan memacu semangat para guru dalam mengembangkan kualitas diri sehingga bisa berdampak baik bagi para peserta didik
- Peneliti : Apakah ada cara khusus yang bapak terapkan dalam menciptakan komunikasi yang baik antar sesama guru ?
- Kepala sekolah : Dalam hal komunikasi saya selalu berprinsip untuk melakukan dari hati ke hati artinya para guru akan lebih mudah terbuka jika kita bisa mengambil

perhatianya. Dengan begitu saya rasa akan lebih mudah dalam mengkomunikasikan segala sesuatunya dengan baik

Peneliti : Bagaimana menurut bapak dengan guru yang memiliki motivasi instrinsik yang rendah ?

Kepala sekolah : 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

Peneliti : Bagaimana pandangan bapak mengenai kurangnya kesadaran guru akan perlunya pengembangan diri dan profesionalisme ?

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

Peneliti : Menurut bapak, apakah para guru disini

sudah mampu melakukan perencanaan kegiatan pembelajaran dengan baik dan benar ?

Kepala sekolah : Mengenai masalah kinerja guru disini untuk perencanaan pembelajarannya sudah baik begitupun pelaksanaannya juga baik namun untuk kegiatan evaluasinya masih kurang. Jadi, saya kira perlu untuk memperbaiki lagi untuk masalah evaluasi tersebut

Peneliti : Apakah para guru selalu mengembangkan RPP ?

Kepala sekolah : harus selalu dikembangkan dengan acuan harus ada IMTAQ di RPP yang dibuat

Peneliti : Bagaimana cara bapak mengetahui kinerja guru dalam tugasnya menilai hasil proses pembelajaran ?

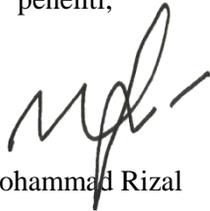
Kepala sekolah : melalui kepala kurikulum dengan melihat penilaian kinerja guru.

Semarang, 29 Juli 2022

Kepala Sekolah,  
Tanda tangan,

peneliti,



  
Muhammad Rizal

## **Lampiran 5**

### **TRANSKRIP HASIL WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG**

---

Responden : Wakil kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29  
Nama : Hari Priyono, S. Si  
Jabatan : Wakil Kepala Sekolah  
Hari/Tanggal : Senin / 08 Agustus 2022  
Waktu : 13.00 – 14.00

#### **DAFTAR PERTANYAAN**

Peneliti : Menurut bapak/ibu apakah lingkungan fisik yang meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) disini sudah baik ?

Wakil Kepsek : Untuk masalah lingkungan fisik disini alhamdulillah sudah bagus. Jadi untuk disetiap ruangan sudah terpasang AC dan untuk ruang belajar juga memiliki fasilitas yang mendukung kegiatan belajar mengajar seperti LCD, alat-alat peraga dan beberapa media lainnya. Juga untuk lingkungan sekolah sudah bagus, rindang dan bersih. Dan untuk kondisinya memang jauh dari jalan raya jadi pembelajaran juga lebih tenang dan kondusif

Peneliti : Apakah sudah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan dalam hal pengaturan suasana kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?

Wakil kepsek : Suasana kerja disini sudah bagus dan berjalan dengan baik. Artinya masing-masing guru diberikan kepercayaan oleh kepala sekolah

untuk menangani beberapa hal yang mana ditandai dengan adanya beberapa guru yang dijadikan kordinator seperti kordinator kurikulum, sarpras, humas, kemuridan dan keagamaan. Dengan begitu kita selalu ada komunikasi dengan kepala sekolah untuk bisa memberitahukan atau berdiskusi mengenai masalah atau beberapa tugas yang ada

Peneliti : Bagaimana pandangan bapak/ibu mengenai penanaman disiplin yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?

Wakil kepek : Mengenai kedisiplinan, sebelum pelaksanaan kegiatan belajar mengajar kepala sekolah melakukan doa pagi bersama para guru sekaligus memberikan sambutan dalam rangka mengingatkan mengenai tupoksinya, kedisiplinanya dan hal-hal lainnya

Peneliti : Dorongan atau motivasi dalam bentuk apa yang bapak/ibu dapat dari kepala sekolah ?

Wakil kepek : Saya kira apa yang selama ini dilakukan kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada para guru sudah cukup efektif

Peneliti : Apakah ada penghargaan terlebih bagi guru yang memiliki prestasi khusus di bidang akademik maupun non akademik ?

Wakil kepek : Mengenai penghargaan itu biasanya dilakukan beberapa kali yang pertama yaitu reward bulanan untuk guru terbaik atau guru yang berprestasi di bulan itu dan kedua reward pada akhir semester yang mana diperuntukkan khusus untuk guru dengan beberapa kategori prestasi yang ada

Peneliti : Apakah dengan pusat sumber belajar yang baik dan lengkap bisa menunjang kinerja bapak/ibu guru dalam menjalankan proses pembelajaran

- Wakil kepek : Kalau untuk pusat sumber belajar ini memang sangat mendukung untuk kegiatan pembelajaran dan untuk pusat sumber belajar disini saya kira sudah bagus namun disini masih belum maksimal dikarenakan hanya dikelola oleh satu orang dan harusnya dikelola oleh beberapa orang jadi beberapa orang tersebut bertugas untuk mengelola serta membuat alat peraga pendidikan
- Peneliti : Dalam bentuk apa biasanya bapak/ibu mendapatkan pendekatan dan pembinaan baik secara individu maupun kelompok yang diberikan oleh kepala sekolah ?
- Wakil kepek : Kepala sekolah sudah melakukan hal tersebut dengan baik, yang pertama yaitu pendekatan secara kelompok dengan memberikan motivasi, arahan pada saat doa pagi kemudian pendekatan secara individu yaitu ketika ada guru sedang sendirian atau memiliki masalah didekati untuk diajak sekedar berbicara atau bahkan berdiskusi mengenai masalah yang ada
- Peneliti : Apakah bapak/ibu selama mengajar dilembaga ini sudah mendapatkan kesejahteraan yang baik ?
- Wakil kepek : Kalau kita memandang sekolahan swasta, alhamdulillah disini untuk masalah kesejahteraan sudah diatas guru swasta pada umumnya dan memang kesejahteraan yang baik tersebut juga yang mempengaruhi kita para guru untuk lebih giat lagi dalam mengajar khususnya
- Peneliti : Apakah antara kepala sekolah dengan bapak/ibu guru mampu berkomunikasi dengan baik dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang ada

Wakil kepek : Kepala sekolah dapat berkomunikasi dengan bapak/ibu guru dengan baik dan tidak ada kendala mengenai pemberian tugas sehingga kegiatan sehari-harinya bisa berlangsung dengan baik

Peneliti : apakah ada guru yang memiliki motivasi intrinsik yang rendah ?

Wakil kepek : saya kira tidak ada untuk sekarang

Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu merencanakan kegiatan pembelajaran sebelum proses belajar mengajar ?

Wakil kepek : Dalam pelaksanaan perencanaan pembelajaran sebelum proses pembelajaran sudah baik dan kami para guru biasanya melakukan seminggu sebelumnya karena mengantisipasi adanya tugas dadakan yang memang dirasa sangat urgent. Kemudian untuk penilaian proses pembelajaran para guru disini sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku

Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu menilai hasil proses pembelajaran sesudah proses belajar mengajar ?

Wakil kepek : Selama ini, alhamdulillah sudah cukup baik

Peneliti : Apakah bapak/ibu mempunyai sistem penilaian tersendiri atau sudah ada ketentuan dari sekolah ?

Wakil kepek : Untuk sekarang sistem penilaiannya mengikuti kurikulum yang ada.

Semarang, 08 Agustus 2022

Wakil Kepala Sekolah



peneliti,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Mohammad Rizal".

Mohammad Rizal

## Lampiran 6

### TRANSKIP HASIL WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG

---

Responden : Guru SMP Islam Al Azhar 29  
Nama : Diah Wibawanti, S. Pd.  
Jabatan : Guru IPS  
Hari/Tanggal : Senin / 29 Agustus 2022

#### DAFTAR PERTANYAAN

- Peneliti : Apakah lingkungan fisik yang meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) disini sudah baik ?
- Guru : sudah baik
- Peneliti : dalam hal pengaturan suasana kerja upaya apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?
- Guru : kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang tenang dan adanya komunikasi yang baik
- Peneliti : Penanaman disiplin dalam bentuk apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?
- Guru : dengan menjadi teladan yang baik dan memberikan hukuman bagi yang melanggar
- Peneliti : Dorongan atau motivasi dalam bentuk apa yang bapak/ibu dapat dari kepala sekolah ?
- Guru : dengan motivasi secara langsung
- Peneliti : Penghargaan dalam bentuk apa yang kepala sekolah berikan terlebih bagi guru yang memiliki prestasi khusus di bidang akademik maupun non akademik ?
- Guru : pemberian hadiah berupa uang dan piagam
- Peneliti : Apakah pusat sumber belajar dalam menunjang kinerja bapak/ibu guru dalam menjalankan proses pembelajaran sudah lengkap dan baik ?
- Guru : sudah cukup baik
- Peneliti : Dalam bentuk apa biasanya bapak/ibu mendapatkan

pendekatan dan pembinaan baik secara individu maupun kelompok yang diberikan oleh kepala sekolah ?

- Guru : dengan pembinaan secara langsung dan bersifat individu
- Peneliti : Apakah bapak/ibu selama mengajar dilembaga ini sudah mendapatkan kesejahteraan yang baik ?
- Guru : sudah cukup baik
- Peneliti : Apakah antara kepala sekolah dengan bapak/ibu guru mampu berkomunikasi dengan baik dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang ada ?
- Guru : sudah cukup baik
- Peneliti : Apakah selama menjadi guru bapak/ibu merasa memiliki motivasi instrinsik yang rendah ?
- Guru : tidak pernah
- Peneliti : Apakah bapak/ibu merasa perlu untuk melakukan pengembangan diri dan profesionalisme dalam mengajar ?
- Guru : perlu
- Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu merencanakan kegiatan pembelajaran sebelum proses belajar mengajar ?
- Guru : selalu
- Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu menilai hasil pembelajaran sesudah proses belajar mengajar ?
- Guru : selalu
- Peneliti : Apakah bapak/ibu mempunyai sistem penilaian tersendiri terhadap hasil pembelajaran atau sudah ada ketentuan dari sekolah ?
- Guru : mengikuti ketentuan yang ada di sekolah.

Semarang, Agustus 2022

Guru,

Peneliti,



Diah Utibawanti



Mohammad Rizal

## Lampiran 7

### **TRANSKRIP HASIL WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG**

---

Responden : Guru SMP Islam Al Azhar 29  
Nama : Farida Arroyani, S. Pd.  
Jabatan : Guru Bahasa Inggris  
Hari/Tanggal : Senin / 29 Agustus 2022

#### **DAFTAR PERTANYAAN**

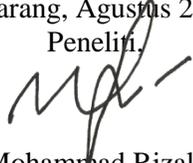
Peneliti : Apakah lingkungan fisik yang meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) disini sudah baik ?  
Guru : sudah baik  
Peneliti : dalam hal pengaturan suasana kerja upaya apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?  
Guru : kepala sekolah menciptakan hubungan kerja yang harmonis  
Peneliti : Penanaman disiplin dalam bentuk apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?  
Guru : dengan menjadi teladan yang baik  
Peneliti : Dorongan atau motivasi dalam bentuk apa yang bapak/ibu dapat dari kepala sekolah ?  
Guru : dengan motivasi secara langsung dan memberikan apresiasi  
Peneliti : Penghargaan dalam bentuk apa yang kepala sekolah berikan terlebih bagi guru yang memiliki prestasi khusus di bidang akademik maupun non akademik ?  
Guru : pemberian hadiah berupa uang / penambahan insentif  
Peneliti : Apakah pusat sumber belajar dalam menunjang kinerja bapak/ibu guru dalam menjalankan proses pembelajaran sudah lengkap dan baik ?

- Guru : sudah cukup baik  
 Peneliti : Dalam bentuk apa biasanya bapak/ibu mendapatkan pendekatan dan pembinaan baik secara individu maupun kelompok yang diberikan oleh kepala sekolah ?
- Guru : dengan pembinaan serentak secara kelompok  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu selama mengajar dilembaga ini sudah mendapatkan kesejahteraan yang baik ?
- Guru : sudah cukup baik  
 Peneliti : Apakah antara kepala sekolah dengan bapak/ibu guru mampu berkomunikasi dengan baik dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang ada ?
- Guru : sudah cukup baik  
 Peneliti : Apakah selama menjadi guru bapak/ibu merasa memiliki motivasi instrinsik yang rendah ?
- Guru : kadang-kadang  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu merasa perlu untuk melakukan pengembangan diri dan profesionalisme dalam mengajar ?
- Guru : perlu  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu merencanakan kegiatan pembelajaran sebelum proses belajar mengajar ?
- Guru : selalu  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu menilai hasil pembelajaran sesudah proses belajar mengajar ?
- Guru : sering  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu mempunyai sistem penilaian tersendiri terhadap hasil pembelajaran atau sudah ada ketentuan dari sekolah ?
- Guru : mengikuti ketentuan yang ada di sekolah.

Semarang, Agustus 2022

Peneliti,

  
 Farida Arroyani

  
 Mohammad Rizal

## **Lampiran 8**

### **TRANSKRIP HASIL WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG**

---

Responden : Guru SMP Islam Al Azhar 29  
Nama : Muthia Dian Mahardika, S. Pd  
Jabatan : Guru Pendidikan Al Quran  
Hari/Tanggal : Senin / 29 Agustus 2022

#### **DAFTAR PERTANYAAN**

Peneliti : Apakah lingkungan fisik yang meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) disini sudah baik ?

Guru : sudah sangat baik

Peneliti : dalam hal pengaturan suasana kerja upaya apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?

Guru : kepala sekolah menciptakan hubungan kerja yang harmonis, suasana kerja yang tenang dan selalu berkomunikasi dengan baik

Peneliti : Penanaman disiplin dalam bentuk apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?

Guru : dengan menjadi teladan yang baik, memberikan contoh

Peneliti : Dorongan atau motivasi dalam bentuk apa yang bapak/ibu dapat dari kepala sekolah ?

Guru : dengan memberikan apresiasi

Peneliti : Penghargaan dalam bentuk apa yang kepala sekolah berikan terlebih bagi guru yang memiliki prestasi khusus di bidang akademik maupun non akademik ?

- Guru : pemberian hadiah berupa uang dan piagam  
 Peneliti : Apakah pusat sumber belajar dalam menunjang kinerja bapak/ibu guru dalam menjalankan proses pembelajaran sudah lengkap dan baik ?
- Guru : sudah cukup baik  
 Peneliti : Dalam bentuk apa biasanya bapak/ibu mendapatkan pendekatan dan pembinaan baik secara individu maupun kelompok yang diberikan oleh kepala sekolah ?
- Guru : dengan pembinaan serentak secara kelompok  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu selama mengajar dilembaga ini sudah mendapatkan kesejahteraan yang baik ?
- Guru : sudah sangat baik  
 Peneliti : Apakah antara kepala sekolah dengan bapak/ibu guru mampu berkomunikasi dengan baik dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang ada ?
- Guru : sudah cukup baik  
 Peneliti : Apakah selama menjadi guru bapak/ibu merasa memiliki motivasi instrinsik yang rendah ?
- Guru : kadang-kadang  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu merasa perlu untuk melakukan pengembangan diri dan profesionalisme dalam mengajar ?
- Guru : sangat perlu  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu merencanakan kegiatan pembelajaran sebelum proses belajar mengajar ?
- Guru : selalu  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu menilai hasil pembelajaran sesudah proses belajar mengajar ?
- Guru : selalu  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu mempunyai sistem penilaian tersendiri terhadap hasil pembelajaran atau sudah ada ketentuan dari sekolah ?
- Guru : Dari sekolah sudah baik mengenai sistem

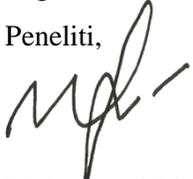
penilaian. Untuk tambahan dari saya pribadi mengenai penilaian, setiap anak harus melalui beberapa tahap yakni memahami untuk dipraktikkan.

Semarang, Agustus 2022

Guru,

  
Mukhlis Bin Mahardika, S.Pd

Peneliti,

  
Mohammad Rizal

## Lampiran 8

### **TRANSKIP HASIL WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG**

---

Responden : Guru SMP Islam Al Azhar 29  
Nama : Anto Hidayatullah, S. Pd  
Jabatan : Guru IPA  
Hari/Tanggal : Senin / 29 Agustus 2022

#### **DAFTAR PERTANYAAN**

Peneliti : Apakah lingkungan fisik yang meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) disini sudah baik ?  
Guru : sudah baik  
Peneliti : dalam hal pengaturan suasana kerja upaya apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?  
Guru : kepala sekolah menciptakan hubungan kerja yang harmonis, suasana kerja yang tenang dan selalu berkomunikasi dengan baik  
Peneliti : Penanaman disiplin dalam bentuk apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?  
Guru : dengan menjadi teladan yang baik  
Peneliti : Dorongan atau motivasi dalam bentuk apa yang bapak/ibu dapat dari kepala sekolah ?  
Guru : dengan motivasi secara langsung dan pemenuhan kebutuhan  
Peneliti : Penghargaan dalam bentuk apa yang kepala sekolah berikan terlebih bagi guru yang memiliki prestasi khusus di bidang akademik maupun non akademik ?  
Guru : dengan pemberian insentif  
Peneliti : Apakah pusat sumber belajar dalam menunjang kinerja bapak/ibu guru dalam menjalankan proses pembelajaran sudah lengkap dan baik ?

- Guru : sudah cukup baik  
 Peneliti : Dalam bentuk apa biasanya bapak/ibu mendapatkan pendekatan dan pembinaan baik secara individu maupun kelompok yang diberikan oleh kepala sekolah ?
- Guru : dengan pembinaan serentak secara kelompok  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu selama mengajar dilembaga ini sudah mendapatkan kesejahteraan yang baik ?
- Guru : sudah cukup baik  
 Peneliti : Apakah antara kepala sekolah dengan bapak/ibu guru mampu berkomunikasi dengan baik dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang ada ?
- Guru : sudah cukup baik  
 Peneliti : Apakah selama menjadi guru bapak/ibu merasa memiliki motivasi instrinsik yang rendah ?
- Guru : kadang-kadang  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu merasa perlu untuk melakukan pengembangan diri dan profesionalisme dalam mengajar ?
- Guru : sangat perlu  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu merencanakan kegiatan pembelajaran sebelum proses belajar mengajar ?
- Guru : selalu  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu menilai hasil pembelajaran sesudah proses belajar mengajar ?
- Guru : sering  
 Peneliti : Apakah bapak/ibu mempunyai sistem penilaian tersendiri terhadap hasil pembelajaran atau sudah ada ketentuan dari sekolah ?
- Guru : mengikuti ketentuan yang ada di sekolah.

Semarang, Agustus 2022

Guru,

  
Anis Hidayatulloh

Peneliti,

  
 Mohammad Rizal

## Lampiran 9

### **TRANSKIP HASIL WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG**

---

Responden : Guru SMP Islam Al Azhar 29  
Nama : Riki Kurniawan, S. Pd  
Jabatan : Guru Bahasa Indonesia  
Hari/Tanggal : Senin / 29 Agustus 2022

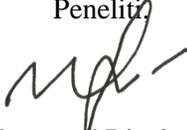
#### **DAFTAR PERTANYAAN**

- Peneliti : Apakah lingkungan fisik yang meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) disini sudah baik ?
- Guru : sudah baik
- Peneliti : dalam hal pengaturan suasana kerja upaya apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?
- Guru : kepala sekolah menciptakan hubungan kerja yang harmonis, suasana kerja yang tenang dan selalu berkomunikasi dengan baik
- Peneliti : Penanaman disiplin dalam bentuk apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?
- Guru : dengan menjadi teladan yang baik
- Peneliti : Dorongan atau motivasi dalam bentuk apa yang bapak/ibu dapat dari kepala sekolah ?
- Guru : dengan motivasi secara langsung juga selalu memberikan apresiasi
- Peneliti : Penghargaan dalam bentuk apa yang kepala sekolah berikan terlebih bagi guru yang memiliki prestasi khusus di bidang akademik maupun non akademik ?
- Guru : memberikan penambahan insentif
- Peneliti : Apakah pusat sumber belajar dalam menunjang kinerja bapak/ibu guru dalam menjalankan proses pembelajaran sudah lengkap dan baik ?
- Guru : sudah cukup baik
- Peneliti : Dalam bentuk apa biasanya bapak/ibu mendapatkan

- pendekatan dan pembinaan baik secara individu maupun kelompok yang diberikan oleh kepala sekolah ?
- Guru : dengan pembinaan serentak secara kelompok
- Peneliti : Apakah bapak/ibu selama mengajar dilembaga ini sudah mendapatkan kesejahteraan yang baik ?
- Guru : sudah cukup baik
- Peneliti : Apakah antara kepala sekolah dengan bapak/ibu guru mampu berkomunikasi dengan baik dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang ada ?
- Guru : sudah cukup baik
- Peneliti : Apakah selama menjadi guru bapak/ibu merasa memiliki motivasi instrinsik yang rendah ?
- Guru : kadang-kadang
- Peneliti : Apakah bapak/ibu merasa perlu untuk melakukan pengembangan diri dan profesionalisme dalam mengajar ?
- Guru : sangat perlu
- Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu merencanakan kegiatan pembelajaran sebelum proses belajar mengajar ?
- Guru : sering
- Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu menilai hasil pembelajaran sesudah proses belajar mengajar ?
- Guru : selalu
- Peneliti : Apakah bapak/ibu mempunyai sistem penilaian tersendiri terhadap hasil pembelajaran atau sudah ada ketentuan dari sekolah ?
- Guru : mengikuti ketentuan yang ada di sekolah. Akan tetapi saya juga menggunakan penilaian saya pribadi karena kedua sistem / metode tersebut saling berkaitan dan melengkapi.

Semarang, Agustus 2022

Guru,  
Tanda tangan,  
  
Rizki Kurnawan, S. Pd

Peneliti,  
  
Mohammad Rizal

## **Lampiran 10**

### **TRANSKRIP HASIL WAWANCARA TENTANG PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR KINERJA GURU DI SMP ISLAM AL AZHAR 29 BSB SEMARANG**

---

Responden : Guru SMP Islam Al Azhar 29  
Nama : M. Ja'far Shodiq Al Alawi, S. Pd. I  
Jabatan : Guru Bahasa Arab  
Hari/Tanggal : Senin / 29 Agustus 2022

#### **DAFTAR PERTANYAAN**

Peneliti : Apakah lingkungan fisik yang meliputi (ruang kerja, ruang belajar, lingkungan sekolah) disini sudah baik ?  
Guru : sudah baik  
Peneliti : dalam hal pengaturan suasana kerja upaya apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?  
Guru : kepala sekolah menciptakan hubungan kerja yang harmonis, suasana kerja yang tenang dan selalu berkomunikasi dengan baik  
Peneliti : Penanaman disiplin dalam bentuk apa yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada para guru ?  
Guru : dengan menjadi teladan yang baik  
Peneliti : Dorongan atau motivasi dalam bentuk apa yang bapak/ibu dapat dari kepala sekolah ?  
Guru : dengan motivasi secara langsung  
Peneliti : Penghargaan dalam bentuk apa yang kepala sekolah berikan terlebih bagi guru yang memiliki prestasi khusus di bidang akademik maupun non akademik ?  
Guru : pemberian hadiah berupa uang dan piagam  
Peneliti : Apakah pusat sumber belajar dalam menunjang kinerja bapak/ibu guru dalam menjalankan proses pembelajaran sudah lengkap dan baik ?  
Guru : sudah cukup baik

Peneliti : Dalam bentuk apa biasanya bapak/ibu mendapatkan pendekatan dan pembinaan baik secara individu maupun kelompok yang diberikan oleh kepala sekolah ?

Guru : dengan pembinaan serentak secara kelompok

Peneliti : Apakah bapak/ibu selama mengajar dilembaga ini sudah mendapatkan kesejahteraan yang baik ?

Guru : sudah cukup baik

Peneliti : Apakah antara kepala sekolah dengan bapak/ibu guru mampu berkomunikasi dengan baik dalam menjalankan setiap tugas-tugas yang ada ?

Guru : sudah cukup baik

Peneliti : Apakah selama menjadi guru bapak/ibu merasa memiliki motivasi instrinsik yang rendah ?

Guru : tidak pernah

Peneliti : Apakah bapak/ibu merasa perlu untuk melakukan pengembangan diri dan profesionalisme dalam mengajar ?

Guru : perlu

Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu merencanakan kegiatan pembelajaran sebelum proses belajar mengajar ?

Guru : selalu

Peneliti : Apakah bapak/ibu selalu menilai hasil pembelajaran sesudah proses belajar mengajar ?

Guru : selalu

Peneliti : Apakah bapak/ibu mempunyai sistem penilaian tersendiri terhadap hasil pembelajaran atau sudah ada ketentuan dari sekolah ?

Guru : mengikuti ketentuan yang ada di sekolah.

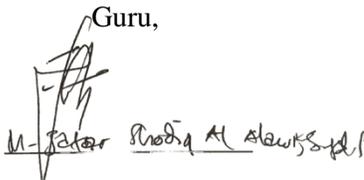
Semarang, Agustus 2022

Peneliti,



Mohammad Rizal

Guru,



M. Fajar Roudiq Al Alauddin

## Lampiran 11

### Bukti Reduksi Data

#### A. Hasil reduksi data

##### 1. Peran kepala sekolah sebagai motivator

Dalam menciptakan lingkungan yang kondusif kepala sekolah melakukan *pembagian ruangan seperti ruang kordinator guru sendiri, ruang wakil kepala sekolah, ruang waka kurikulum, ruang waka kesiswaan, ruang BK, dan beberapa ruangan yang dirasa cukup penting untuk diadakan.* (Kepala sekolah, hal 116).

Dalam hal pengaturan suasana kerja, *kepala sekolah Melakukan komunikasi terbuka, karena dengan kita mengetahui satu sama lain maka tidak akan ada kesenjangan sosial ataupun kesalahpahaman baik antara kepala sekolah dengan para guru.* (Kepala sekolah, hal 117).

Mengenai kedisiplinan, *sebelum pelaksanaan kegiatan belajar mengajar kepala sekolah melakukan doa pagi bersama para guru sekaligus memberikan sambutan dalam rangka mengingatkan mengenai tupoksinya, kedisiplinanya dan hal-hal lainnya.* (Wakil kepala sekolah, hal 123).

Mengenai pemberian dorongan kepala sekolah *melakukan dengan motivasi secara langsung juga selalu memberikan apresiasi kepada para guru.* (Guru B. Inggris, hal 128).

Mengenai pemberian penghargaan kepala sekolah memberikan reward bulanan untuk guru terbaik atau guru yang berprestasi di bulan itu dan kedua reward pada akhir semester yang mana

diperuntukkan khusus untuk guru dengan beberapa kategori prestasi yang ada. (Wakil kepala sekolah, hal 123).

Mengenai penyediaan sumber belajar, *untuk pusat sumber belajar sudah bagus namun disini masih belum maksimal dikarenakan hanya dikelola oleh satu orang dan harusnya dikelola oleh beberapa orang jadi beberapa orang tersebut bertugas untuk mengelola serta membuat alat peraga pendidikan.* (Wakil kepala sekolah, hal 124).

## 2. Peningkatan kinerja guru

Dalam perencanaan pembelajaran kepala sekolah mengharuskan kepada para guru *untuk selalu dikembangkan dengan acuan harus ada IMTAQ di rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang dibuat.* (Kepala sekolah, hal 121).

*Dalam pelaksanaan perencanaan pembelajaran sebelum proses pembelajaran sudah baik dan kami para guru biasanya melakukan seminggu sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran.* (Wakil kepala sekolah, hal 125).

Dalam penilaian dan evaluasi pembelajaran *para guru mengikuti ketentuan yang ada di sekolah juga menggunakan penilaian pribadi karena kedua sistem / metode tersebut saling berkaitan dan melengkapi.* (Guru B.indonesia, hal 136).

# Lampiran 12

## Penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai (DP4)

**YAYASAN PESANTREN ISLAM AL AZHAR**  
**DAFTAR PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN PEGAWAI**  
 ( D P 4 )

IDENTITAS		PEGAWAI YANG DINILAI	PIMPINAN YANG MENILAI	ATASAN PENILAI
NAMA		Muthia Dian Mahardika, S.Pd	Margono, S.Pd	Dra. H. Rakhma Ahsan, MA
JABATAN		Guru	Kapala Sekolah	kepala Sekreteriat Ok-Isi-Be
GOLONGAN		0	V C	VII D
TAHUN PELAJARAN : 2021/2022				

NO.	ASPEK PENILAIAN	NILAI TERJULAN								NILAI RATA-2	SEBUTAN
		I		II		III		IV			
		Angka	Huruf	Angka	Huruf	Angka	Huruf	Angka	Huruf		
1	Kemampuan & Ketepatan	88,00	B	87,50	B					86,38	B
2	Keseluruhan	80,00	B	84,00	B					82,00	B
3	Ketepatan			86,67	B	86,67	B			86,67	B
4	Kepatuhan			95,00	A	95,00	A			95,00	A
5	Penggunaan Tugas			78,00	B	80,00	B			79,00	B
6	Tanggung Jawab			72,00	B	88,00	B			80,00	B
7	Interaksi Sosial			73,33	B	85,00	B			79,17	B
8	Kehadiran & Kerajinan			78,67	B	85,67	B			81,67	B
9	Inisiatif			78,00	B	80,00	B			79,00	B
10	Kepemimpinan			76,00	B	86,00	B			82,00	B

RENTANG		SEBUTAN
90 - 100	A	
80 - 89	B	
60 - 79	C	
40 - 59	D	
30 - 39	E	

NILAI AKHIR		ANGKA	SEBUTAN
		<b>82,58</b>	<b>B</b>

NO.	MENYETUJUI	PARAF DAN TANGGAL				TANDA TANGAN
		I	II	III	IV	
1.	Pegawai Yang Dinilai					
2.	Pimpinan Yang Menilai					
3.	Atasan Penilai					

**YAYASAN PESANTREN ISLAM AL AZHAR**  
**DAFTAR PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN PEGAWAI**  
 ( D P 4 )

IDENTITAS		PEGAWAI YANG DINILAI	PIMPINAN YANG MENILAI	ATASAN PENILAI
NAMA		Lili Handayani, S.Pd	Margono, S.Pd	Dra. H. Rakhma Ahsan, MA
JABATAN		Guru	Kapala Sekolah	kepala Sekreteriat Ok-Isi-Be
GOLONGAN		0	V C	VII D
TAHUN PELAJARAN : 2021/2022				

NO.	ASPEK PENILAIAN	NILAI TERJULAN								NILAI RATA-2	SEBUTAN
		I		II		III		IV			
		Angka	Huruf	Angka	Huruf	Angka	Huruf	Angka	Huruf		
1	Kemampuan & Ketepatan	82,00	B	82,00	B	90,00	A	80,00	B	83,75	B
2	Keseluruhan	80,00	B	80,00	B	80,00	B			80,00	B
3	Ketepatan			86,67	B	86,67	B			86,67	B
4	Kepatuhan			85,00	B	95,00	A	90,00	A	91,25	A
5	Penggunaan Tugas			80,00	B	80,00	B			80,00	B
6	Tanggung Jawab			76,00	B	80,00	B	76,00	B	80,00	B
7	Interaksi Sosial			93,33	A	93,33	A	93,33	A	93,33	A
8	Kehadiran & Kerajinan			86,67	B	86,67	B			86,67	B
9	Inisiatif			80,00	B	80,00	B	80,00	B	81,25	B
10	Kepemimpinan			84,00	B	84,00	B	88,00	B	85,60	B

RENTANG		SEBUTAN
90 - 100	A	
70 - 89	B	
60 - 69	C	
40 - 59	D	
30 - 39	E	

NILAI AKHIR		ANGKA	SEBUTAN
		<b>84,83</b>	<b>B</b>

NO.	MENYETUJUI	PARAF DAN TANGGAL				TANDA TANGAN
		I	II	III	IV	
1.	Pegawai Yang Dinilai					
2.	Pimpinan Yang Menilai					
3.	Atasan Penilai					

**YAYASAN PESANTREN ISLAM AL AZHAR**  
**DAFTAR PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN PEGAWAI**  
 ( D P 4 )

IDENTITAS	PEGAWAI YANG DINILAI	PIMPINAN YANG MENILAI	ATASAN PENILAI
NAMA	Hamman Nasrudin, S.Pd	Margono, S.Pd	Drs. H. Rakhim Ahsan, MA
JABATAN	Guru	Kepala Sekolah	Deputi Sekretaris Diskasus
GOLONGAN	VA	V. C	VI D

TAHUN PELAJARAN : 2021/2022

NO.	ASPEK PENILAIAN	NILAI TRIWULAN								NILAI RATA-2	SEBUTAN
		I		II		III		IV			
		Angka	Huruf	Angka	Huruf	Angka	Huruf	Angka	Huruf		
1	Ketimaman & Ketegasan	80.00	B	77.50	B	72.50	B	87.50	B	79.38	B
2	Kesetiaan	80.00	B	80.00	B	80.00	B	84.00	B	81.00	B
3	Ketaatan	86.67	B	93.33	A	86.67	B	86.67	B	88.33	B
4	Kepatuhan	95.00	A	95.00	A	95.00	A	95.00	A	95.00	A
5	Penggunaan Tugas	80.00	B	80.00	B	80.00	B	80.00	B	80.00	B
6	Tanggung Jawab	70.00	B	80.00	B	70.00	B	80.00	B	80.00	B
7	Interaksi Sosial	93.33	A	93.33	A	80.00	B	80.00	B	86.67	B
8	Kehadiran & Kerajinan	80.00	B	80.00	B	80.00	B	86.67	B	81.67	B
9	Inisiatif	80.00	B	85.00	B	80.00	B	80.00	B	81.25	B
10	Kepemimpinan	88.00	B	88.00	B	92.00	A	88.00	B	89.00	B

RENTANG	SEBUTAN
90 - 100	A
70 - 89	B
60 - 69	C
40 - 59	D
30 - 39	E

ANGKA	SEBUTAN
84.23	<b>B</b>

NILAI AKHIR =

NO.	MENYETUJUI	PARAF DAN TANGGAL				TANDA TANGAN
		I	II	III	IV	
1.	Pegawai Yang Dinilai					
2.	Pimpinan Yang Menilai					
3.	Atasan Penilai					

**YAYASAN PESANTREN ISLAM AL AZHAR**  
**DAFTAR PENILAIAN PELAKSANAAN PEKERJAAN PEGAWAI**  
 ( D P 4 )

IDENTITAS	PEGAWAI YANG DINILAI	PIMPINAN YANG MENILAI	ATASAN PENILAI
NAMA	Amis Wicakanti, S.T	Margono, S.Pd	Drs. H. Rakhim Ahsan, MA
JABATAN	Pustakawan	Kepala Sekolah	Deputi Sekretaris Diskasus
GOLONGAN	VA	V. C	VI D

TAHUN PELAJARAN : 2021/2022

NO.	ASPEK PENILAIAN	NILAI TRIWULAN								NILAI RATA-2	SEBUTAN
		I		II		III		IV			
		Angka	Huruf	Angka	Huruf	Angka	Huruf	Angka	Huruf		
1	Ketimaman & Ketegasan	70.00	B	77.50	B	80.00	B	82.50	B	77.50	B
2	Kesetiaan	80.00	B	80.00	B	72.00	B	84.00	B	79.00	B
3	Ketaatan	86.67	B	86.67	B	86.67	B	86.67	B	86.67	B
4	Kepatuhan	70.00	B	75.00	B	75.00	B	70.00	B	72.50	B
5	Penggunaan Tugas	80.00	B	80.00	B	80.00	B	80.00	B	80.00	B
6	Tanggung Jawab	72.00	B	70.00	B	72.00	B	84.00	B	76.00	B
7	Interaksi Sosial	100.00	A	93.33	A	73.33	B	80.00	B	86.67	B
8	Kehadiran & Kerajinan	80.00	B	80.00	B	80.00	B	80.00	B	80.00	B
9	Inisiatif	75.00	B	85.00	B	85.00	B	75.00	B	80.00	B
10	Kepemimpinan	88.00	B	88.00	B	84.00	B	84.00	B	86.00	B

RENTANG	SEBUTAN
90 - 100	A
70 - 89	B
60 - 69	C
40 - 59	D
30 - 39	E

ANGKA	SEBUTAN
80.43	<b>B</b>

NILAI AKHIR =

NO.	MENYETUJUI	PARAF DAN TANGGAL				TANDA TANGAN
		I	II	III	IV	
1.	Pegawai Yang Dinilai					
2.	Pimpinan Yang Menilai					
3.	Atasan Penilai					

## Lampiran 13

### DOKUMENTASI PENELITIAN



Gambar wawancara bersama bapak Margono, S. Pd selaku Kepala Sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang



Gambar wawancara bersama bapak hari Priyono, S. Si selaku Wakil Kepala Sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang

## Lampiran 14



YAYASAN AL-HIMSYA  
**SMP ISLAM AL AZHAR 29**  
Kampus KB-TK-SD-SMP-SMA Islam Al Azhar BSB City Semarang  
Jl. RM. Hadisoebeno Sosrowardoyo Mijen Semarang Telp. 02476676595  
Website: smpialazhar29.sch.id Email: smpia29@yahoo.co.id



### SURAT KETERANGAN

NO : 044/S.Ket/IX/SMPIA29.SMG/1444.2022

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Margono, S.Pd**

Jabatan : Kepala SMP Islam Al Azhar 29

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

No	Nama	NIM	Peguruan Tinggi
1.	Mohammad Rizal	1803036058	Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

Telah melaksanakan Penelitian pada tanggal 25 Juli - 30 Agustus 2022 di lingkungan SMP Islam Al Azhar 29 Semarang, dengan judul :

*"Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kinerja Guru di SMP I Al Azhar 29 BSB Semarang"*

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 9 September 2022.

Kepala SMP Islam Al Azhar 29



Margono, S.Pd.

## Lampiran 15



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II, Ngaliyan, Telp. 7601295 Fax. 7615387, Semarang 50185

Semarang, 23 Juli 2022

Nomor:

Lamp : -

Hal : **Mohon Izin Riset**

a.n. : Mohammad Rizal

NIM : 1803036058

Kepada Yth.  
Kepala sekolah SMP Islam Al Azhar 29 BSB  
Di Semarang

Assalamu'alaikumWr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, bersama ini kami hadapkan mahasiswa:

Nama : Mohammad Rizal  
NIM : 1803036058  
Alamat : Tebuwung - Dukun - Gresik  
Judul Skripsi : **Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kinerja Guru di SMP Islam Al Azhar 29 BSB Semarang.**  
Pembimbing : Syaiful Bahri, M. M.Si

Bahwa mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul skripsi yang sedang disusunnya, oleh karena itu kami mohon diberi ijin melaksanakan riset selama kurang lebih satu bulan, mulai tanggal 25 juli 2022 sampai dengan 30 Agustus 2022

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.  
Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

a.n. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
  
Mahfud Junaedi

Tembusan:

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang

## Lampiran 16



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan  
Telp. 024-7601295 Fax. 024-7615387 Semarang 50185

---

Hal : Nilai Bimbingan

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Walisongo  
Di Semarang

Assalamualamualaikum Wr. Wb.

Dengan hormat kami beritahukan, setelah kami membimbing skripsi mahasiswa

Nama : Mohammad Rizal  
NIM : 1803036058

Judul : **Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Kinerja Guru Di SMP Islam Al  
Azhar 29 BSB Semarang.**

Maka nilai naskah skripsinya adalah

Catatan khusus pembimbing:

3.5

Demikian untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pembimbing.

Syaiful Bahri, M. SI

NIP. 198810302019031011

## RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

1. Nama lengkap : Mohammad Rizal
2. Tempat, Tanggal Lahir : Gresik, 05 Mei 2000
3. Alamat Rumah : Desa Tebuwung Kec. Dukun  
Kab. Gresik
4. No. Hp : 081326895443
5. Email : [rizal05052000@gmail.com](mailto:rizal05052000@gmail.com)

### B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
  - a. MI Al Karimi Gresik
  - b. MTS Al Karimi Gresik
  - c. MA Al Karimi Gresik
  - d. UIN Walisongo Semarang
2. Pendidikan Non Formal
  - a. Madrasah Diniyah Al Karimi
  - b. Elwi Course

Semarang, 12 September 2022



Mohammad Rizal

1803036058