

**ANALISIS KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MEMBERIKAN MOTIVASI KINERJA
GURU DI SMPN 8 PALOPO**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas
Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo*



IAIN PALOPO

Oleh

RAMAYANTI

21 0206 0053

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
2025**

**ANALISIS KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MEMBERIKAN MOTIVASI KINERJA
GURU DI SMPN 8 PALOPO**

Skripsi

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas
Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo*



IAIN PALOPO

Oleh

RAMAYANTI

21 0206 0053

Pembimbing:

- 1. Alimuddin, S.Ud., M.Pd.I.**
- 2. Dr. H. Alauddin, M.A.**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
2025**

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ramayanti
NIM : 21 0206 0053
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggungjawab saya.

Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 19 Agustus 2025
Yang membuat pernyataan



Ramayanti
NIM: 21 0206 0053

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul “ Analisis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi Kinerja Guru di SMPN 8 Palopo” yang ditulis oleh Ramayanti NIM 2102060053, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Kamis, 28 Agustus 2025 bertepatan dengan 2 Rabi’ul Awal 1447 Hijriah, telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Palopo, 29 Agustus 2025

TIM PENGUJI

1. Tasdin Tahrim, S.Pd., M.Pd.	Ketua Sidang	()
2. Hj. Nursaeni, S.Pd., M.Pd.	Penguji I	()
3. Lisa Aditya Dwiwansyah Musa, S.Pd., M.Pd.	Penguji II	()
4. Alimuddin, S.Ud., M.Pd.I.	Pembimbing I	()
5. Dr. H. Alauddin, M.A.	Pembimbing II	()

Mengetahui

a.n Rektor UIN Palopo
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam



Prof. Dr. H. Sukirman, S.S., M.Pd.
NIP 196705162000031002



Tasdin Tahrim, S.Pd., M.Pd.
NIP 19821103 201101 1 004

PRAKATA

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Swt. yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Analisis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi Kinerja Guru di SMPN 8 Palopo” setelah melalui proses yang panjang. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Skripsi ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam bidang manajemen pendidikan Islam pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Rektor IAIN Palopo Dr. Abbas Langgaji, M.Ag. Wakil Rektor I, Dr. Munir Yusuf, S.Ag., Wakil Rektor II, Dr. Masruddin, S.S., Hum., Wakil Rektor III, Dr. Takdir, S.H., M.H., M. Kes.
2. Prof. Dr. H. Sukirman, S.S., M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu IAIN Palopo, beserta Ibu Dr. Hj. Fauziah Zainuddin, M.Ag., selaku Wakil Dekan I, Ibu Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd., selaku Wakil Dekan II, Dr. Taqwa, S.Ag., M.Pd.I. selaku Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo.
3. Tasdin Tahrim, S.Pd., M.Pd. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo dan Firmansyah, S.Pd., M.Pd. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo.
4. Dr. Nurdin K., M.Pd. selaku Dosen Penasehat Akademik;

5. Dr. H. Alaudin, M.A., dan Alimuddin, S.Ud., M.Pd.I. selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi;
6. Seluruh dosen beserta seluruh staf pegawai IAIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini;
7. Zainuddin S., S.E., M. Ak. selaku Kepala Unit Perpustakaan IAIN Palopo beserta segenap staff yang telah membantu dan memberikan peluang penulis dalam mengumpulkan buku-buku serta melayani penulis dengan baik untuk keperluan studi kepustakaan dalam penulisan skripsi ini
8. Dosen Validator I, Firmansyah, S.Pd., M.Pd., dan Dosen Validator II, Firman Patawari, S.Pd., M. Pd.,
9. Bahrum Satria, S.Pd., MM. selaku Kepala Sekolah SMPN 8 Palopo, selaku Kepala TU, beserta guru-guru dan staf, yang telah memberikan izin Penulis untuk mengumpulkan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi.
10. Teristimewa dan terutama penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada kedua orang tua penulis yang tersayang. Almarhumah Ibunda Hasni tercinta, dan yang paling berarti dalam hidup penulis. Alhamdulillah kini penulis sudah berada di tahap ini, menyelesaikan karya tulis sederhana ini sebagai perwujudan terakhir sebelum ibunda benar-benar pergi. Meskipun Ibunda hanya bisa menemani saya sampai bangku SD tapi saya yakin doa-doanya yang dulu selalu dilantirkan senantiasa menemani penulis dalam perjalanan menuntut ilmu ini hingga saya menjadi sarjana, semoga Ibunda bangga melihat putri kecil ibu dari tempat terbaik di sisi-nya. Semoga Allah SWT melapangkan kubur dan menempatkan ibunda di tempat yang paling mulia disisi Allah SWT.

Terima kasih ayahanda Syafaruddin selalu berjuang untuk kehidupan penulis saat ini, terima kasih karena telah bekerja keras sekuat tenaga sehingga penulis dapat merasakan pendidikan sampai pada bangku perkuliahan. Saya persembahkan skripsi dan gelar saya untuk kedua orang tua saya.

11. Dengan penuh rasa syukur, saya mengucapkan terimakasih yang tak terhingga atas bantuan yang kakak berikan bukan hanya sekedar finansial, tapi juga dukungan dan semangat yang sangat berarti bagi penulis kakak telah memberikan penulis kesempatan untuk meraih gelar sarjana. Semoga penulis bisa membalas kebaikan kakak serta membanggakan kakak. HadeyanaYati, Hasriyanti, Rudding, Rudianto, Nuriadi, yang telah menjadi sumber inspirasi dan semangat bagi penulis.
12. Terimakasih banyak kepada kakak iparku Ansi atas segala bantuan dan selalu menemani penulis dalam suka maupun duka, dengan ikhlas turut membantu jerih payahnya demi kelancaran finansial studi penulis.
13. Teruntuk adikku dan keponakanku tersayang. Ahmad Fadil, Nabila. Terimakasih karena sudah memberikan semangat dan dukungan walaupun melalui celotehannya, tetapi penulis yakin dan percaya ini adalah sebuah bentuk dukungan dan motivasi.

Palopo, 21 Mei 2025



Ramayanti

Nim: 21 0206 0053

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. *Transliterasi Arab-Latin*

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ẓal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ey
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titi di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titin di bawah)
ع	‘ain	‘	apostrof terbalik
غ	Gain	G	Ge

ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka

ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (‘).

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

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

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	<i>Fathah</i>	A	A
إ	<i>Kasrah</i>	I	I
أ	<i>Dhammah</i>	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara

harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
يَ	<i>fathah</i> dan <i>ya</i>	Ai	a dan i
وَ	<i>kasrah</i> dan <i>waw</i>	Au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*
هَوْلَ : *haula*

3. Maddah

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

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
آَ	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	Ā	a dan garis di atas
إِ	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	Ī	i dan garis di atas
ؤُ	<i>Dammah</i> dan <i>ya</i>	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *māta*
رَمَى : *rāmā*
قِيلَ : *qīla*
يَمُوتُ : *yamūtu*

4. Tā' marbūtah

Transliterasi untuk *tā' marbūtah* ada dua, yaitu: *tā' marbūtah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dammah*, transliterasinya adalah [t].

Sedangkan *tā' marbūtah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sadang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā' marbūtah* itu ditranslasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	: <i>raudah al-atfāl</i>
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ	: <i>al-madīnah al-fādilah</i>
الْحِكْمَةُ	: <i>al-hikmah</i>

5. Syaddah (Tasydīd)

Syaddah dan *Tasydīd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *Tasydīd* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا	: <i>rabbanā</i>
نَجَّيْنَا	: <i>najjainā</i>
الْحَقَّ	: <i>al-haqq</i>
نُعِمْ	: <i>nu'ima</i>
عَدُوُّ	: <i>'afuwwun</i>

Jika huruf ع ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah (ِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi ī.

Contoh:

عَلِيٌّ	: 'Alī (bukan 'Aliyy atau 'Aly)
عَرَبِيٌّ	

: ‘Arabī (bukan A’rabiyy atau ‘Araby)

6. Kata sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (alif lam ma’rifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiyah* maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ	: <i>al-syamsu</i> (bukan <i>asy-syamsu</i>)
الزَّلْزَلَةُ	: <i>al-zalزالah</i> (<i>az-zalزالah</i>)
الفَلْسَفَةُ	: <i>al-falsafah</i>
الْبِلَادُ	: <i>al-bilādu</i>

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (‘) hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: <i>ta’murūna</i>
النَّوْعُ	: <i>al-nau’</i>
شَيْءٌ	: <i>syai’un</i>
أُمِرْتُ	: <i>umirtu</i>

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari al-Qur'ān), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

Syarh al-Arba'īn al-Nawāwī

Risālah fī Ri'āyah al-Maslah

9. *Lafz al-jalālah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudaf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

بِاللهِ billah دِينُ اللهِ Dinullah

Adapun *ta' marbullah* di akhir kata yang disandarkan kepada lafz-al-jalalah, ditransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

هُم فِي رَحْمَةِ اللهِ hum fī rahmatillāh

10. *Huruf Kapital*

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenal ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

Wa mā Muhammadun illā rasūl

Inna awwala baitin wudi'a linnāsi lallazī bi Bakkata mubārakan

Syahrū Ramadān al-lazī unzila fīhi al-Qurān

Nasīr al-Dīn al-Tūsī

Nasr Hāmid Abū Zayd

Al-Tūfī

Al-Maslahah fī al-Tasyrī' al-Islāmī

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi.

Contoh:

Abū al-Walīd Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abu al-Wahid Muhammad (bukan: Rusyid, Abu al Walid Muhammad Ibnu)

Nasr Hāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Nasr Hāmid (bukan, Zaīd Nasr Hāmid Abū)

B. DAFTAR SINGKATAN

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

Swt.	= subhanahu wata ‘ala
saw.	= sallallahu ‘alaihi wasallam
as	= ‘alaihi al-salām
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l	= Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w	= Wafat tahun
QS .../ ...: 4	= QS al-Baqarah/2:4 atau QS Āli ‘Imrān/3:4
HR	= Hadis Riwayat

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PRAKATA.....	v
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN.....	viii
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR AYAT.....	xviii
DAFTAR HADIS.....	xix
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR GAMBAR.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxii
ABSTRAK.....	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A...Latar Belakang Masalah.....	1
B...Rumusan Masalah.....	8
C... Tujuan Penelitian	8
D...Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN TEORI	10
A...Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	10
B...Deskripsi Teori.....	12
C...Kerangka Pikir	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
A...Jenis dan Pendekatan Penelitian	27
B...Prosedur Penelitian	27
C...Faktor Penelitian.....	28

D...Lokasi Penelitian.....	28
E... Data dan Sumber Data	29
F....Instrumen Penelitian.....	29
G...Teknik Pengumpulan Data.....	29
H...Pemeriksaan Keabsahan Data.....	30
I... Teknik Analisis Data.....	31
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	41
A.Hasil Penelitian	41
B.Pembahasan Hasil Penelitian.....	68
BAB V PENUTUP.....	75
A. Simpulan.....	75
B. Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA.....	
LAMPIRAN.....	

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara, Observasi, dan Catatan Lampiran

Lampiran 2 SK Pembimbing dan Penguji

Lampiran 3 Surat Izin Meneliti

Lampiran 4 Cek Hasil Turnitin

Lampiran 5 Persetujuan Pembimbing

Lampiran 6 Nota Dinas Pembimbing

Lampiran 7 Dokumentasi

Lampiran 8 Daftar Riwayat Hidup

ABSTRAK

Ramayanti, 2025. *“Analisis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi Kinerja Guru Di SMPN 8 Palopo.”* Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Palopo. Dibimbing oleh Alimuddin dan H. Alauddin.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepala sekolah sebagai manajer pendidikan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Keterampilan manajerial kepala sekolah diyakini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran di sekolah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo; (2) gambaran motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo; serta (3) hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, guru, dan staf pendukung di SMPN 8 Palopo. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) keterampilan manajerial kepala sekolah sudah diterapkan melalui keterampilan konseptual, hubungan manusia, dan teknis, meskipun masih terdapat kerbatasan terutama dalam supervisi berkesinambungan; (2) motivasi kinerja guru tergolong baik, tercermin dari disiplin, tanggung jawab, dan partisipasi aktif, namun masih bervariasi terutama pada guru honorer; dan (3) hambatan kepala sekolah meliputi supervisi yang tidak konsisten, keterbatasan sarana, variasi motivasi guru, serta faktor kesejahteraan. Kesimpulan penelitian ini adalah bahwa semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah, semakin tinggi pula motivasi kinerja guru, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan mutu pembelajaran di SMPN 8 Palopo.

Kata Kunci: Keterampilan Manajerial, Kepala Sekolah, Motivasi, Kinerja Guru, SMPN 8 Palopo



ABSTRACT

Ramayanti, 2025. *“An Analysis of the Principal’s Managerial Skills in Motivating Teacher Performance at SMPN 8 Palopo.”* Thesis of Islamic Educational Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Universitas Islam Negeri Palopo. Supervised by Alimuddin and H. Alauddin.

This research is motivated by the important role of school principals as educational managers in enhancing teacher motivation and performance. The principal’s managerial skills are believed to have a significant influence on teacher motivation, which ultimately impacts the improvement of learning quality in schools. The objectives of this study are: (1) to examine the application of the principal’s managerial skills in motivating teacher performance at SMPN 8 Palopo; (2) to describe the level of teacher performance motivation at SMPN 8 Palopo; and (3) to identify the obstacles faced by the principal in motivating teacher performance. This study employed a descriptive qualitative method with data collected through interviews, observation, and documentation. The research subjects consisted of the principal, teachers, and supporting staff at SMPN 8 Palopo. Data analysis was conducted in three stages: data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings show that: (1) the principal’s managerial skills have been applied through conceptual, human relations, and technical skills, although limitations remain, particularly in continuous supervision; (2) teacher performance motivation is generally good, as reflected in discipline, responsibility, and active participation, though it varies, especially among honorary teachers; and (3) obstacles faced by the principal include inconsistent supervision, limited facilities, variations in teacher motivation, and welfare-related factors. The study concludes that the better the principal’s managerial skills, the higher the level of teacher motivation, which ultimately has a positive impact on the improvement of learning quality at SMPN 8 Palopo.

Keywords: Managerial Skills, Principal, Motivation, Teacher Performance, SMPN 8 Palopo



الملخص

راميانتي، 2025. "تحليل المهارات الإدارية لمدير المدرسة في تحفيز أداء المدرسين في المدرسة المتوسطة الأولية الحكومية 8 (SMPN 8) فالوفو"، رسالة جامعية، في شعبة إدارة التربية الإسلامية، كلية التربية والعلوم التعليمية، جامعة بالوبو الإسلامية الحكومية. بإشراف: عالم الدين، وعلاء الدين.

تنطلق هذه الدراسة من أهمية دور مدير المدرسة كمدير للتربية في رفع مستوى الدافعية والأداء لدى المدرسين. ويُعتقد أن المهارات الإدارية لمدير المدرسة لها تأثير كبير في دافعية المدرسين، مما ينعكس في النهاية على تحسين جودة التعليم في المدرسة. وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة: (1) تطبيق المهارات الإدارية لمدير المدرسة في تحفيز أداء المدرسين في المدرسة المتوسطة الأولية الحكومية 8 (SMPN 8) فالوفو، (2) صورة دافعية أداء المدرسين في المدرسة المتوسطة الأولية الحكومية 8 (SMPN 8) فالوفو، و(3) العوائق التي يواجهها مدير المدرسة في تحفيز أداء المدرسين. أستخدمت في هذه الدراسة المنهجية الوصفية الكيفية، مع جمع البيانات عن طريق المقابلات والملاحظة والوثائق. وتتكون وحدات البحث من مدير المدرسة، والمدرسين، والموظفين المساندين في المدرسة المتوسطة الأولية الحكومية 8 (SMPN 8) فالوفو. وتم تحليل البيانات عبر ثلاث مراحل: تقليص البيانات، عرض البيانات، واستخلاص النتائج. وقد أظهرت نتائج البحث ما يلي: (1) إن المهارات الإدارية لمدير المدرسة قد طُبِّقت من خلال المهارات المفهومية، والعلاقات الإنسانية، والفنية، وإن كانت هناك بعض القيود خاصة في الإشراف المستمر؛ (2) دافعية أداء المدرسين جيدة عموماً، وتظهر من خلال الانضباط، والمسؤولية، والمشاركة الفاعلة، إلا أنها ما زالت متفاوتة خاصة لدى المدرسين المتعاقدين (الغير حكوميين)؛ (3) العوائق التي يواجهها مدير المدرسة تشمل عدم انتظام الإشراف، وقلة الإمكانيات، وتفاوت دافعية المدرسين، إضافة إلى عامل الرفاهية. وتخلص

الدراسة إلى أن تحسين المهارات الإدارية لمدير المدرسة يؤدي إلى رفع مستوى دافعية أداء المدرسين، مما ينعكس إيجاباً على جودة التعليم في المدرسة المتوسطة الأولية الحكومية 8 (SMPN 8) فالوفو.

الكلمات المفتاحية: المهارات الإدارية، مدير المدرسة، الدافعية، أداء المدرسين، في المدرسة المتوسطة الأولية الحكومية 8 (SMPN 8) فالوفو

تم التحقق من قبل وحدة تطوير اللغة



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam pembangunan suatu bangsa.¹ Oleh karena itu, diperlukan tenaga pendidik yang profesional dan memiliki kinerja yang baik. Guru sebagai tenaga pendidik memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan. Namun, kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah motivasi.

Sebagaimana firman Allah Swt dalam Al-Qur'an surat An-Nahl/16:125 yang berbunyi:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ
أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

Terjemahnya:

“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah⁴⁶⁹ dan pengajaran yang baik serta debatlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang paling tahu siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia (pula) yang paling tahu siapa yang mendapat petunjuk”. (Q.S. An-Nahl/16:125).

Ayat tersebut menunjukkan pentingnya memberikan motivasi dan bimbingan kepada orang lain agar mereka dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Dalam konteks ini, kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki peran penting dalam memberikan motivasi kinerja guru. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis terhadap keterampilan manajerial kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo."

¹ Cikka, Hairuddin. "Konsep-konsep esensial dari teori dan model perencanaan dalam pembangunan pendidikan." *Scolae: Journal of Pedagogy* 3.2 (2020).

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga.² Sedangkan kata “sekolah” diartikan sebagai sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi Pelajaran.³ Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas memimpin sekolah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi Pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁴

Kepala sekolah merupakan seseorang yang mempunyai jabatan fungsional sebagai guru yang kemudian diangkat untuk menduduki jabatan struktural sebagai kepala sekolah ia merupakan jabatan yang ditugaskan untuk mengelola sekolah.⁵ Kepala sekolah pimpinan tertinggi di sekolah. Eluis Karwati menyelamatkan bahwa kepala sekolah adalah komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan⁶ Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat melenturkan kemajuan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Sebagai pemimpin, dia mempunyai tugas dan tanggung jawab yang besar, apabila dihubungkan dengan peran dalam menentukan kualitas pendidikan di tingkat selanjutnya.

² Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi III, (Jakarta: Balai Pustaka, 2021).

³ Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2021

⁴ Eluis Karyawati, Donni JUNI Priansa., Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang bermutu).

⁵ Siswato, Soetanto Toko, Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Semarang: Adhi Waskita, 1991).

⁶ Eluis Karwati, Donni Juni Priansa, Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah (Membangun Sekolah yang Bermutu).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang bertugas menjalankan pengelolaan di sekolah yang dipimpinnya, yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Made Pidarta, dalam bukunya yang berjudul *supervisi pendidikan kontekstua* menyebutkan bahwa tugas kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya memiliki lima macam posisi, yaitu sebagai manajer, administrator, motor penggerak hubungan dengan Masyarakat, pemimpin dan sebagai supervisor,⁷

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajer berarti orang yang berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran tertentu.⁸ Menurut Euis Karwati manajer yaitu pembina yang melakukan tindakan pengendalian bimbingan dan pengarahan rumah tangga dengan berbuat ekonomis sehingga dapat mencapai tujuannya. Rumah tangga bisa berarti sempit maupun luas.⁹ Sedangkan manajer menurut stakeholder adalah orang yang menggunakan semua sumber daya untuk mencapai tujuan.¹⁰ Dalam dunia pendidikan, manajer adalah seseorang yang menjalankan tugasnya atau aktivitasnya untuk memadukan

⁷ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2020).

⁸ Departemen Pendidikan Nasional., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi III.

⁹ Euis Karwati, Doni Priansa., *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah (Membangun Sekolah yang bermutu)*,

¹⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2019).

sumber-sumber pendidikan agar terdapat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.¹¹ Kepala sekolah sebagai manajer berarti kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi pendidikan secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajerial, dengan bertindak dalam menyusun program, menggerakkan staf serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada. Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya). kepala sekolah juga harus mampu mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, berarti kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua guru dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).

Sebagai manajer yang memimpin institusi, kepala sekolah memiliki sejumlah tugas yang harus dilakukannya dalam mengelola sekolah. Sebagai manajer identik dengan keharusan menjalankan berbagai fungsi yang ada pada manajemen. manajer sudah pasti melakukan berbagai aktivitas, sedangkan aktifitas kerja manajer sering di kategorikan menjadi fungsi- fungsi manajemen.

Rolmaat, menyelamatkan ruang lingkup manajerial kepala sekolah meliputi:

¹¹ Wahyudi, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran, (Bandung: Alfabeta, 2019).

- 1.) *Planning* (perencanaan), meliputi aspek kemampuan menentukan tujuan, merumuskan program pendidikan, menyusun strategi pengembangan, dan standarisasi pencapaian tujuan.
- 2.) *Organizing* (pengorganisasian), mencakup aspek kemampuan menghimpun dan mengkoordinasi SDM (sumber daya manusia) kemampuan mengkoordinasi material pendidikan, menentukan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, mengembangkan institusi pendidikan, kemampuan penugasan dan tanggung jawab kepada guru, dan staf administrasi.
- 3.) *Staffing* (Penyusunan personalia) mencakup aspek kemampuan mengadakan rekrutmen, mengadakan kemampuan mengadakan pelatihan dan pengembangan SDM.
- 4.) *Leading*, (Pengarahan) mencakup aspek kemampuan menyusun *description*, kemampuan untuk membangkitkan semangat kerja, dan kemampuan untuk memberikan arahan para guru dan staf administrasi.
- 5.) *Controlling* (Pengawasan) mencakup aspek kemampuan untuk penilaian kinerja, kemampuan mengadakan strategi untuk perubahan, kemampuan menyusun strategi untuk kontrol terhadap proses pencapaian tujuan.¹²

Dari penjelasan di atas bahwa ruang lingkup manajerial kepala sekolah ini meliputi tahap perencanaan, yaitu kepala sekolah merencanakan kegiatan apa saja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tahap pengorganisasian, kepala sekolah menetapkan dan memfungsikan organisasi, kepala sekolah harus aktif dan memiliki kemampuan mengadakan eskatmelin, dan

¹² Rahmat Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi, (Purwokerto: STAIN Press, 2019).

mengembangkan seleksi bagi penerima guru dan karyawan, dan mengembangkan potensinya. Terhadap pengarahannya kepala sekolah harus mengarahkan, mempengaruhi dan menggerakkan seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial dengan menciptakan suasana yang tepat kepala sekolah yang membantu sumber daya manusia untuk melakukan hal-hal yang baik. Sedangkan pada tahap pengawasan, kepala sekolah mengendalikan dan melakukan supervisi kegiatan tersebut, sehingga dapat mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

Dengan demikian kepala sekolah sebagai seorang manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, penyusun personalia dan seorang pengendali atau pengatur. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi tersebut alat untuk mencapai tujuan organisasi, dimana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir seluruh sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Kamus Inggris Indonesia, istilah keterampilan berasal dari Bahasa Inggris yaitu "*Skill*" yang berarti kemampuan.¹³ Keterampilan adalah sebuah bekal untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, dengan keterampilan

¹³ John M Echols dan Hassan Shadily, Kamus Inggris Indonesia, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama 2019).

diharapkan dapat melaksanakan tugas efektif dan efisien.¹⁴ Sedangkan orang yang memiliki keterampilan dalam pekerjaannya disebut orang yang terampil. Orang dapat dikatakan sebagai orang yang terampil adalah orang yang dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Maksudnya kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati. Berdasarkan pengertian tersebut, yang peneliti maksud dengan keterampilan adalah suatu kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah maupun membuat sesuatu nilai dari hasil pekerjaan tersebut. Kepala sekolah dapat diartikan sebagai seorang fungsional guru yang diberi untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah.¹⁵ Kepala sekolah sebagai manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali.¹⁶ Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang luas juga memiliki pengetahuan dan keterampilan yang luas juga memiliki perspektif yang diperlukan untuk tetap mengarahkan semua sumber daya tersedia dalam mencapai tujuan, termasuk

¹⁴ Rudolf Kempa., *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ombak, 2020).

¹⁵ Jamani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ombak, 2019).

¹⁶ Wahyu Sumdjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*.

dalam hal ini adalah memberdayakan guru untuk mencapai kinerja secara maksimal. Terdapat tiga macam keterampilan manajerial yang harus dikuasai dan diperlukan oleh seorang manajer dalam upaya mengelola sumber daya organisasi yaitu: keterampilan konseptual (*Conceptual skills*), keterampilan hubungan manusia (*human skills*), dan keterampilan teknis (*technical skills*). Ketiga keterampilan manajerial tersebut diperlukan untuk melaksanakan tugas manajerial secara efektif, meskipun penerapan masing-masing keterampilan tergantung pada tingkat manajer dalam organisasi. Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, maka kepala sekolah sangat memerlukan ketiga macam keterampilan tersebut.

1. Keterampilan konseptual (*Conceptual Skills*).

Keterampilan konseptual yaitu keterampilan untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijaksanaan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan. Keterampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, meliputi kecenderungan berdasarkan kemampuan teoretis dan yang dibutuhkan di dalam dunia kerja. Kepala sekolah atau pengelola satuan pendidikan dituntut dapat

2. Keterampilan hubungan manusia (*Human Skills*)

Keterampilan hubungan manusiawi adalah keterampilan untuk menyelamatkan diri di dalam kelompok kerja dan menjalin komunikasi yang mampu menciptakan kerja dan menjadi komunikasi yang mampu menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Hubungan manusiawi melahirkan suasana kooperatif

dan menciptakan kontak sinergis antar pihak yang terlibat. Pemimpin atau manajer sekolah, disamping berhadapan dengan belanda, kolnselp-kolnselp dan situasi, juga menghadapi manusianya. Kemampuan kepala sekolah untuk bekerjasama, berkomunikasi dengan personil sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru.

3. Keterampilan teknikal (*Technical skills*)

Keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perengkan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu. Keterampilan teknikal yang diperlukan kepala sekolah adalah yang erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pembelajaran, teknik evaluasi siswa, teknik pembuatan satuan acara pembelajaran, teknik mengarahkan dan membina guru-guru di sekolah.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo?
2. Bagaimanakah gambaran motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo?
3. Bagaimanakah hambatan kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo?

C. Tujuan Penelitian

Menjawab rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan yang akan dicapai dalam penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui keterampilan manajerial kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru
2. Untuk mengetahui gambaran motivasi kinerja guru
3. Untuk mengetahui hambatan dalam menerapkan keterampilan keterampilan kepala sekolah

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengetahuan konseptual dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya keterampilan manajerial kepala sekolah dan dampaknya terhadap kinerja guru, hasil penelitian dapat menjadi referensi penting bagi akademisi dan penelitian lain yang tertarik pada hubungan antara kepemimpinan pendidikan dan kinerja tenaga pengajar.

2. Manfaat Praktis

Peneliti ini memberikan panduan bagi kepala sekolah dalam mengembangkan keterampilan manajerial kepala sekolah. Dengan memahami pentingnya keterampilan ini, kepala sekolah dapat menerapkan strategi yang lebih efektif untuk memotivasi guru dan meningkatkan kinerja mereka di kelas.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan menginspirasi penelitian ini diantaranya penelitian yang berfokus pada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pendidikan, hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kinerja guru terhadap motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo.¹⁷ lebih lanjut, Firmansyah (2019) merayakan sebagai kepala sekolah hendaknya lebih mengutamakan keterampilan konseptual dan manusiawi dari pada keterampilan teknis. Penelitian firmansyah dapat menjadi rujukan data awal kepala sekolah dan menginspirasi penelitian ini mengungkap faktor internal dan faktor eksternal dalam peningkatan keterampilan manajerial kepala sekolah serta motivasi kinerja guru. Adapun yang menjadi perbedaan kedua penelitian yaitu metodel serta lokasi penelitian. Firmansyah menggunakan metodel kuantitatif di SMP 8 Palopol, Sedangkan penelitian ini menggunakan metodel kualitatif.

Lain halnya dengan penelitian Dewi Lestari, Ghufroln Abdullah, Ngurha Ayu Nyoman Murniati yang berfokus pada peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi di SDN Mukiran 04 Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Semarang, menggunakan metode penelitian kualitatif, mengemukakan bahwa walaupun berada di pedesaan serta kondisi sarana dan prasarana serta anggaran yang minim, pendidikan tetap bisa diselenggarakan dengan baik bahkan dapat

¹⁷ Firmansyah, *Pengaruh keterampilan Manajerial kepala sekolah dan kinerja Guru terhadap motivasi* Di SMPN 8 Palopo, (Thesis: IAIN Palopo, 2019)

berprestasi sangat panjang ada kemauan dan komitmen pihak sekolah dalam hal ini adalah kepala sekolah untuk berubah lebih baik.¹⁸ Hasil penelitian ini lebih untuk memahami kemajuan sekolah dilihat dari peran manajerial kepala sekolah yang terutama berkaitan dengan: *Planning, organizing, coordinating, coordinating and controlling*. Hasil penelitian tersebut, menjadikan penelitian yang dilakukan oleh Dwi Lestari dkk (2024), berbeda dengan penelitian ini. Penelitian ini akan mendeskripsikan keterampilan manusiawi dan keterampilan teknis dalam peningkatan motivasi kinerja guru, karena belum dibahas dalam penelitian Dwi Lestari, dkk.

Selanjutnya penelitian Muhammad Yusak yang berfokus terhadap keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru di MTS Plus Raden dan SMP Islam Terdahulu Nurul fikri Trenggalek, dengan metode penelitian kualitatif, Muhammad Yusak menemukan bahwa dari 3 jenis keterampilan manajerial yang harus kepala sekolah miliki yaitu keterampilan konseptual, manusiawi, dan teknis, keterampilan konsep adalah keterampilan yang sangat diperlukan kepala sekolah MTS Plus Raden Paku Trenggalek dalam meningkatkan motivasi untuk Menyusun visi, misi dan strategi pencapaian mutu Pendidikan di masa depan.¹⁹ Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yusak tersebut dapat menjadi bahan referensi oleh penelitian dan selanjutnya juga

¹⁸ Dewi Lestari, Ghufroon Abdullah, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatan SDN Mukiran 04 Kecamatan kaliwungu Kabupaten Semarang. (Jurnal Manajerial Pendidikan (JMP), Volume 8 Nomor 2, 2024).

¹⁹ Muhammad Yusak, *Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru (Studi Multi kasus Di MTS Plus Raden Paku dan SMP Islam Nurul Fikri Trenggalek)*, (Tesis IAIN Tulungagung, 2019).

menginspirasi penelitian untuk mengembangkan fokus penelitian yaitu terdapat faktor-faktor yang berkontribusi dalam peningkatan motivasi kinerja guru dan dampak dari penerapan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi kinerja guru.

B. Deskripsi Teori

1. Pengertian Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Secara etimologis, istilah keterampilan berasal dari bahasa Inggris yaitu *Skill* yang berarti kemampuan atau kecakapan diri seseorang dalam menyelesaikan tugas.²⁰ Keterampilan atau *skill* dapat diartikan sebagai suatu kemampuan, yaitu kemampuan seseorang untuk melakukan berbagai jenis aktivitas kognitif atau yang diperlukan secara efektif.²¹

Manajerial berasal dari kata manajer artinya orang yang menjadi pemimpin atau orang yang mengatur jadwal dan membuat rencana. Sementara dalam kamus Besar Bahasa Indonesia manajerial berasal dari kata manajer adalah orang yang mempunyai wewenang untuk mengarahkan dan mengatur pekerja dibidangnya, merencanakan dan mengatur pelaksanaan hingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²² Wahyudi menyatakan pendapat yang hampir sama,

²⁰ Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi keempat, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2018).

²¹ Gary Yulk, *Leadership in Organization*, (Jakarta: Gramedia: Prenhalindo, 2020).

²² Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Keempat.

bahwa manajer adalah orang yang bertanggung jawab atas sumber daya organisasi dan bawahnya.²³

Keterampilan-keterampilan manajerial diperlukan untuk melaksanakan tugas manajerial secara efektif akan tetapi jenis keterampilan berbeda menurut tingkat manajer dalam organisasi.²⁴ Manajer memegang kendali yang amat penting dalam mewujudkan efektivitas organisasi. Seberapa jauh organisasi mencapai tujuannya dan memenuhi kebutuhan masyarakat, sangat bergantung pada baik tidaknya manajer organisasi yang bersangkutan mengoperasikan pekerjaannya. Ketika manajer tidak baik dalam mengoperasikan pekerjaannya, niscaya organisasi tersebut tidak akan berhasil mencapai tujuannya dengan baik.

b. Manfaat Keterampilan Manajerial

Segala sesuatu yang diciptakan oleh Allah Swt. tentu memiliki manfaat masing-masing, begitu pula dengan ilmu. Ilmu yang harus dipelajari seorang pemimpin salah satunya adalah ilmu manajemen. Ilmu manajemen memiliki fungsi dan manfaatnya sendiri bagi setiap orang yang mempelajarinya. Begitu pula dengan manfaat keterampilan manajerial, adapun manfaat keterampilan manajerial di antaranya, yaitu:

1. Untuk dapat mengetahui dan mengaplikasikan apa saja tugas pokok yang harus dijalankan sebagai seorang pemimpin.
2. Untuk dapat berinteraksi atau berkomunikasi dengan orang lain baik yang berada dalam organisasi maupun diluar organisasi.

²³ Wahyudi, *Kepemimpinan kepala sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Cet. I V; Bandung: Alfabeta, 2019).

²⁴ Wahyudi *Kepemimpinan kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*

3. Untuk dapat mengembangkan berfikir abstrak.
4. Untuk dapat mendeteksi kemungkinan yang akan dihadapinya, dan
5. Untuk dapat menilai baik buruknya suatu permasalahan sampai pada tahap pengambilan keputusan yang tepat dalam periode kepemimpinannya.

c. Jenis-jenis Keterampilan Manajerial

Untuk menjadi kepala sekolah yang berhasil harus memiliki keterampilan atau keahlian dasar. Terdapat tiga bidang keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh manajer dan akan dibahas lebih dalam di antaranya:

1. Keterampilan Konseptual (*conceptual skill*)
2. Keterampilan Administrasi (*administrative skill*)
3. Keterampilan Manusiawi (*human relationship skill*)
4. Keterampilan Teknik (*technical skill*)

2) Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skill*)

a) Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) yaitu keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijakan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan. Untuk maksud tersebut para manajer pendidikan memerlukan konsep-konsep yang didasarkan pada pemahaman tentang organisasi, cara mengatasi masalah, dan mempertahankan, serta meningkatkan perkembangan organisasi. Maka kemampuan para manajer pada umumnya terutama manajer seharusnya memiliki kemampuan yang cukup memadai dalam membuat perencanaan pendidikan secara komprehensif, terpadu dan ekonomis. Dengan kemampuan

tersebut, pada gilirannya dapat memberikan efek yang positif pula terhadap setiap usaha untuk meningkatkan mutu keluaran lembaga Pendidikan.²⁵

Untuk mewujudkan keahlian konseptual seorang pemimpin sekolah atau Madrasah harus memiliki mental kepribadian yang unggul diperoleh dari keyakinan atau aturan-aturan agama yang diyakini. Selain itu, seorang pemimpin memerlukan keterampilan intrapersonal, dan kemampuan yang lebih mendalam akan ilmu pengetahuan yang diperlukannya secara menyeluruh sehingga akan mampu mengonsep suatu program yang unggul serta mampu menciptakan kepemimpinan yang efektif, diantaranya yaitu:

b.) Kemampuan interpersonal adalah kemampuan seseorang menerima informasi, mengelola, menyimpan, dan menghasilkan kembali. Proses pengelolaan informasi ini disebut komunikasi interpersonal.

penguasaan pengetahuan secara holistik

c.) Seorang pemimpin agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan optimal harus memiliki ilmu pengetahuan yang luas dan komprehensif. Di antara ilmu pengetahuan yang dimiliki kepala sekolah sebagai seorang pemimpin selain kemampuan pedagogik sebagai tugas utama seorang pendidik, tentunya perlu pemahaman dalam ilmu pengetahuan lainnya. Ilmu pengetahuan penunjang yang harus dimiliki di antaranya yaitu ilmu pengetahuan tentang: keagamaan, hukum atau perundang-undangan

²⁵ Wahyudi Kepemimpinan kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (*Learning Organization*)

(khususnya tentang pendidikan), kepemimpinan, manajemen keuangan, manajemen pemasaran, serta perilaku organisasional.²⁶

3. Kemampuan sifat dan mental pemimpin.

Seorang kepala sekolah atau madrasah hendaknya memiliki sifat kestabilan dan kemampuan mental. Kestabilan ini mencakup kestabilan dalam tingkah laku, pandangan hidup, dan kestabilan dalam nilai-nilai yang dianut. Kestabilan dalam perilaku berarti bahwa seseorang yang segala perbuatan dan tingkah lakunya senantiasa berdasarkan atas suatu rencana yang telah dipikirkan (dikonsep) dan dipertimbangkan secara matang. Kestabilan disini bukanlah dalam pengertian yang kaku atau tidak dapat di ubah, tetapan kestabilan dinamik. Maksudnya adalah perilaku dapat berubah meskipun sudah direncanakan, tetapi perubahan ini didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang rasional

a) Keterampilan Administrasi (*Administrative Skill*)

Secara sederhana administrasi berasal dari kata Latin “ad” dan “ministrol”. *Ad* mempunyai arti “kepada” dan *ministrol* berarti “melayani”. Secara bebas dapat diartikan bahwa administrasi itu merupakan pelayanan atau pengabdian terhadap subjek tertentu. Keterampilan administrasi (*administrative skill*) yaitu keseluruhan proses keterampilan bekerja sama dengan memanfaatkan dan memberdaya segala sumber yang tersedia melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, menggerakkan, pemotivasian, penyusunan

²⁶ Hermawati, Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skill. (Jakarta PT. Rineka Cipta)

kepegawaian, pengawasan dan supervisi, serta penilaian untuk mewujudkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dan berkualitas.²⁷

b) Keterampilan Manusiawi (*Human Relationship skill*)

Keterampilan manusiawi (human relationship skill) adalah kemampuan mengembangkan hubungan yang harmonis dengan semua anggota lembaga atau organisasi. Keterampilan ini di demonstrasikan dalam cara seorang manajer berhubungan dengan orang lain, termasuk kemampuan untuk memotivasi, pembelian sarana, koordinasi, bimbingan, komunikasi, dan memecahkan konflik.²⁸

c) Keterampilan Teknik (*Technical Skill*)

Keterampilan teknis (technical skill) yaitu kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode-metode, prosedur, teknik dan akal yang diperlukan untuk melaksanakan tugas spesifik yang diperoleh lewat pengalaman, pendidikan, dan pelatihan.²⁹

Adapun bentuk kegiatan kepala sekolah yang bersifat teknis adalah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah menjalankan supervisi kepada guru di kelas,
2. Kepala sekolah mengevaluasi dan merevisi program pengajaran

guru,

²⁷ Hendro Widodo, “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah,” *NATURALISTIC : Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 2, no. 1 (2021): 85–93.

²⁸ Widodo.

²⁹ Jurnal Pendidikan and Yudin Citriadin, “Gaya Kepemimpinan Dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah” 6, no. 1 (2025): 213–18.

3. Kepala sekolah membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran dengan menghubungkan kurikulum dengan waktu, fasilitas, dan personil yang ada,
4. Kepala sekolah mengelola program evaluasi siswa,
5. Mengkoordinir penggunaan alat pengajaran,
6. Membantu guru dalam perbaikan pengajaran,
7. Membantu guru dalam mendiagnosis kesulitan belajar siswa
8. Mengatur dan mengawasi tata tertib siswa,
9. Menyusun anggaran belanja sekolah,
10. Melaksanakan administrasi sekolah yang menjadi tanggungjawabnya.

Pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa, keterampilan teknis yang diperlukan oleh kepala sekolah adalah yang erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas penggunaan metode pengajaran, teknik evaluasi siswa, teknik pembuatan satuan acara pembelajaran, teknik-teknik pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan, serta teknik mengarahkan dan membina para guru di sekolah. Kepala sekolah dalam menjalankan tugas mempunyai peran ganda sebagai administrator, sebagai pemimpin, dan sebagai supervisor, pendidikan. Terdapat empat keterampilan harus dimiliki oleh setiap pemimpin pada level administrasi atau manajemen apapun yaitu: keterampilan konseptual (*conceptual skill*), keterampilan administratif (*administrative skill*), keterampilan hubungan dengan manusia (*human relationship skill*), berkeinginan dengan kemampuan bekerjasama dengan orang lain, pembelajaran motivasi kepada setiap individu, dan menerapkan

kepemimpinan efektif. Serta keterampilan tahnik (*technical skill*), berkenaan dengan *know how* dalam melaksanakan tugas sehari-hari, baik teknis edukatif maupun administratif.

e. Faktor-faktor penghambat dan pendukung keterampilan manajerial kepala sekolah dalam dunia pendidikan dimana seorang pemimpin adalah manusia, yang tentunya memiliki sifat, karakter, kelebihan dan kekurangan dalam memimpin.

a.) Faktor pendukung

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah tentunya memiliki pendukung yang kuat dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai kepala sekolah. adapun berbagai pendukung keterampilan kepala sekolah yaitu seluruh *stakeholder* yang ada di sekolah termasuk, guru, siswa dan masyarakat.

b.) Faktor penghambat

Adapun berbagai faktor penghambat yang dihadapi oleh Manajerial Kepala sekolah adalah. keterbatasan dana dan keterbatasan tenaga pendidik (kebanyakan hollow lr)

Praktik manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer. Sedangkan keterampilan manajer digambarkan sebagai kemampuan atau kecakapan manajerial yaitu keterampilan atau karakteristik pribadi yang berkontribusi untuk mencapai kinerja tinggi dalam tugas-tugas manajemen dan menjadi ahli dalam menggelarkan orang lain untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Hal ini sejalan dengan pandangan siagian bahwa keterampilan

manajerial adalah keterampilan yang membantu orang lain untuk melakukan pekerjaan dengan baik.³⁰ Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang untuk mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kemampuan yang ditetapkan untuk mencapai tujuan yang tertentu.

Adapun kepala sekolah terdiri dari 2 kata yaitu kepala sekolah. Kata kepala sekolah dalam kamus Besar Bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga.³¹ Disisi lain, sekolah adalah lembaga yang menyelenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran dan merupakan tempat dimana proses menerima dan memberi pelajaran berlangsung. Secara sederhana kepala sekolah adalah staf fungsional guru seluler yang bertugas mengarahkan sekolah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang membelajarkan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Pada dasarnya kepala sekolah adalah seorang perencana, organisator, penggerak, dan seorang pengendali.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah adalah kemampuan seorang kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sumber daya yang ada di sekolah berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan di sekolah tersebut. Dalam konteks kompetensi manajerial, berarti kepala sekolah harus

³⁰ Sondang P. Siagian, *Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bymi Aksara, 2020).

³¹ Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Keempat.

memahami sekolah sebagai suatu sistem yang harus dikelola dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan keterampilan manajerial kepala sekolah yang baik. Kepala sekolah adalah pemimpin yang perlu memahami konsep manajemen mulai dari perencanaan hingga implementasi dan evaluasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepala sekolah diharapkan dapat mengelola pendidikan dengan baik, dengan memanfaatkan seluruh sumber daya sekolah, termasuk sumber daya manusia. Kepala sekolah harus dapat memaksimalkan kemampuannya. Hal ini tentu akan sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan pendidikan yang bermutu. Untuk menjadi kepala sekolah yang berhasil harus memiliki keterampilan atau keahlian dasar (Wahyudi, 2012:69). Terdapat tiga bidang keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh manajer dan akan dibahas lebih dalam di antaranya:

1. Keterampilan Konseptual (*conceptual skill*)
2. Keterampilan Administrasi (*administrative skill*)
3. Keterampilan Manusiawi (*human relationship skill*)
4. Keterampilan Teknik (*technical skill*)³²
 - a. Keterampilan konseptual

Konseptual adalah keterampilan yang memahami dan membimbing sebuah organisasi.³³ Di sisi lain, menurut Winardi, keterampilan konseptual adalah kemampuan untuk memahami dan merangkum semua kegiatan dan kepentingan

³² Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*.

Bandung: CV. Alfabeta.

³³ *Made Pendidikan Indonesia, Edisi Revisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2018).

organisasi yang terlibat.³⁴ Selain itu, dalam hilal Mahmud, menjelaskan bahwa kel keterampilan konseptual adalah kemampuan manajer untuk melenturkan strategi dan kebijakan, membantu atau merencanakan sesuatu yang baru, dan mengambil keputusan.³⁵

Keterampilan konseptual ini sangat dibutuhkan oleh manajer dalam hal ini kepala sekolah, karena salah satu fungsi manajemen adalah perencanaan. Kepala sekolah harus mampu merencanakan prolsels perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Proses perencanaan adalah salah satu keterampilan yang paling penting, meningkat perencanaan yang baik adalah setengah dari kunci keberhasilan pekerja.

Contoh penerapan keterampilan konseptual di lingkungan sekolah adalah ketika sepala sekolah menetapkan program sekolah, selalu metelapkan program sekolah dan melibatkan warga sekolah dalam program, dalam menerapkan kebijakan, kepala sekolah memberikan waktu kepala warga sekolah untuk menyampaikan solusi yang tepat dalam mengatasi hambatan yang ada.

b. Keterampilan Hubungan Manusia

Keterampilan adalah kemampuan untuk berkolaborasi, motivasi, dan memimpin. *Human Relations* menciptakan suasana kolaboratif dan menciptakan kontak sinergis antara pemangku kepentingan. selalain berusaha dengan objek,

³⁴ J, Winardi, *Manajemen Pendidikan Organisasi*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2019).

³⁵ Hilal Mahmud, *Administrasi Pendidikan (Menuju Sekolah Efektif)*. Edisi I, (Makassar. Aksara Timur, 2020

konsep dan situasi, kepala sekolah dilingkungan pendidikan juga perlu menghadapi orang.

Manajer perlu memiliki kemampuan untuk berinteraksi dengan berbagai orang, termasuk kemampuan memotivasi orang untuk bekerja, mendengarkan orang lain, dan membangun hubungan dengan orang lain.³⁶ adalah kepala sekolah perlu membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja, serta warga sekolah agar orang menyukainya. Kepala sekolah harus bersikap positif, peduli, aktif mendengarkan, berempati, menilai keberhasilan orang lain, tidak mengeluh, mempertimbangkan pendapat dan ide lain, dan bahkan menunjukkan humor.

Adapun penerapan keterampilan hubungan manusia dalam lingkungan sekolah dapat terlihat dari kepala sekolah yang memiliki ciri yaitu dapat menjaga hubungan baik dengan warga sekolah, mampu memberikan motivasi kepada warga sekolah, mampu memposisikan diri menjadi panutan dan tauladan bagi warga sekolah, dan dapat bekerja sama dengan baik dengan seluruh warga sekolah.

c. Keterampilan Teknis

Keterampilan teknis adalah kemampuan untuk melakukan tugas-tugas tertentu dengan menggunakan pengetahuan, metodel, teknik, dan peralatan. Metode pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, keterampilan evaluasi siswa, keterampilan membuat unit program pembelajaran, keterampilan mengajar dan melatih guru sekolah adalah jenis keterampilan teknis yang dibutuhkan pemimpin sekolah.³⁷

³⁶ Muhammad Abdul Jawwad, *Menjadi Manajer Sukses*, (Jakarta: Gema Insani, 2022).

³⁷ Made Pidarta, *Manajerial Pendidikan Indonesia*.

Sebagian besar keterampilan teknis perlu dikuasai oleh manajer. Hal ini dikarenakan manajer berinteraksi langsung dengan pendidikan khususnya guru. Kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor yang berkewajiban mendorong dan mengontrol pekerjaan guru.³⁸

Kepala sekolah perlu paham hal tersebut agar dapat membimbing dan mengontrol. Teknis-teknis ini pada garis besarnya dapat digolongkan menjadi dua yaitu teknis yang berkaitan dengan proses belajar mengajar dan teknis ketatausahaan.³⁹ Contoh bentuk penerapan keterampilan teknis di sekolah adalah: kepala sekolah melakukan *supervisi* terhadap guru, mengevaluasi dan merevisi program pendidikan guru, mengelola program evaluasi siswa, membantu guru meningkatkan pembelajaran, serta membantu guru mendiagnosis kesulitan belajar siswa.

Kepala sekolah dalam memahami kewajibannya harus selalu berpedoman pada visi dan misi sekolah, merencanakan segala kebijakan dan mengikutsertakan dalam program sekolah. Oleh karena itu, sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah diharapkan dapat menjalankan tugasnya sebagai manajer, administrator, dan supervisor.

Sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan keahlian guru dan motivasi manajerial kepala sekolah. sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu: 1) Mendorong guru, staf, dan siswa untuk mengembangkan kemampuan, semangat, dan rasa percaya diri yang kuat dalam melaksanakan tugasnya. 2) membimbangan dan mengarahkan guru,

³⁸ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*.

³⁹ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*.

staf dan siswa, serta mendorong kemajuan dan memberikan inspirasi untuk mencapai tujuan.

2. Motivasi Kinerja Guru

Motivasi kerja guru merupakan perasaan sukarela yang dialami oleh seseorang untuk berusaha sekuat mungkin dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memberikan kepuasan atas beberapa kebutuhan individu. Motivasi kerja guru dapat didefinisikan sebagai suatu kekuatan maupun dorongan yang bersumber dari dalam diri guru maupun dari luar diri guru. Dorongan tersebut yang kemudian berfungsi untuk menggerakkan dan memberi kekuatan untuk menyelesaikan suatu tugas dengan semaksimal mungkin demi menghasilkan *output* kerja yang lebih baik.

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu.⁴⁰

a. Motivasi positif

Pimpinan memberikan penghargaan bagi bawahan yang berprestasi berupa hadiah. Motivasi positif ini menyebabkan semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

b. Motivasi negatif

Pimpinan memberikan motivasi pada bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang

⁴⁰ Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: PT Toko Gunung Agung, 2016)

maksimal. Motivasi ini menyebabkan semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena takut memperoleh hukuman.

3. Hambatan menerapkan motivasi kinerja guru

Kurangnya kemampuan kepala sekolah mengadakan supervisi secara efektif merupakan salah satu penghambat kepala sekolah melaksanakan meningkatkan kinerja guru. Hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan: Pelaksanaan supervisi yang saya lakukan selama ini belum membawa hasil yang optimal terhadap kinerja guru. Supervisi pengajaran yang saya lakukan hanya observasi kelas dan melihat perangkat pembelajaran guru serta mengadakan pendekatan dengan memanggil guru yang tidak menyiapkan perangkat pembelajaran tepat waktu. Wawancara dengan kepala sekolah melunglai hambatan supervisi pengajaran yang dilakukan kepala sekolah adalah: Supervisi yang dilakukan kepala sekolah dalam satu tahun pelajaran cuma satu kali, kemudian supervisi juga dilakukan oleh wakil kepala sekolah dan guru senior yang ditunjuk oleh kepala sekolah. Hasil supervisi diberitahukan kepada kepala sekolah, kami hanya dipanggil dan diberi arahan mengenali beberapa kelemahan dalam proses pembelajaran di dalam kelas. Namun untuk beberapa guru, kepala sekolah langsung mengadakan supervisi dalam kelas. Tetapi kepala sekolah tidak pernah mendemonstrasikan cara mengajar didalam kelas. Kepala sekolah sebagai supervisor melakukan observasi berdasarkan instrumen yang telah dibuat dan disepakati dengan

guru. Aktivitas-aktifitas yang dilakukan kepala sekolah sebagai supervisor pada tahap ini meliputi:

1. Supervisor bersama guru memasuki ruang kelas tempat proses pembelajaran berlangsung.
2. Guru menjelaskan kepada siswa tentang maksud kedatangan supervisor di ruang kelas.
3. Guru mempersilahkan supervisor untuk menempati tempat duduk yang telah disediakan.
4. Guru mulai melaksanakan kegiatan mengacu pada pedoman dan prosedur yang telah disepakati pada saat pertemuan awal dengan supervisor.
5. Supervisor mengobservasi penampilan guru berdasarkan format observasi yang telah disepakati.
6. Setelah guru selesai melaksanakan seluruh rangkaian kegiatan pembelajaran, bersama-sama dengan supervisor meninggalkan ruang kelas dan pindah keruang guru atau ruang pembinaan.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa supervisi yang dilakukan kepala sekolah secara terbuka konsisten, dan penuh humor namun tidak berkesinambungan artinya supervisi yang dilaksanakan tidak berulang kali, seharusnya kepala sekolah secara kontinu melakukan supervisi, terutama terhadap guru yang masih kurang mampu dalam mengajar. Secara garis besar kendala yang dihadapi kepala sekolah menurut wawancara dengan kepala sekolah

adalah: Kendala yang dihadapi adalah tidak semua guru memiliki motivasi yang sama dalam meningkatkan kinerjanya, sehingga ada guru yang mampu mengikuti dengan cepat dan dapat menyesuaikan dengan lingkungan, tetapi juga ada yang tidak mampu menyesuaikan dengan lingkungan.

Hal serupa juga diungkapkan oleh guru lain menurutnya kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah adalah kurangnya motivasi guru, karena tidak semua guru termotivasi untuk mengikuti perkembangan pendidikan yang inovatif, sebagai tuntutan guru yang profesional.

Dari pernyataan di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah adalah kurangnya motivasi dari guru itu sendiri, dan tidak semua guru termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya karena adanya faktor-faktor tertentu. Di samping itu, ada diantara guru yang bertempat tinggal relatif jauh sehingga merupakan kendala sendiri bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini pernah terjadi di mana guru yang bertempat tinggal dari sekolah pernah terlambat datang ke sekolah untuk mengajar. Namun, kepala sekolah telah berusaha untuk menjadwalkan jam mengajar bagi guru yang jauh tidak pada jam pertama terhadap guru seperti ini kepala sekolah tidak sanksi yang tegas mengingat kondisi guru yang bertempat tinggal jauh dan karena faktor kemanusiaan lainnya. Faktor lain adalah kurangnya

tersedianya fasilitas pendidikan dan kurangnya alat peraga dalam proses pembelajaran yang secara tidak langsung akan menghambat pencapaian tujuan pendidikan. Adapun fasilitas yang tersedia. Besar diantaranya gedung sekolah (ruang kelas, ruang guru, ruang kepala sekolah, lab. Bahasa, TIK dan IPA), mushalla, perpustakaan dan lapangan olahraga dan fasilitas-fasilitas lain yang dapat menunjang proses belajar mengajar. Guru yang lain juga mengatakan bahwa masih ada guru yang tidak menggunakan fasilitas yang ada, mengajar hanya menggunakan buku panduan dan buku paket, namun tidak semua guru seperti itu dan sebagian guru telah menggunakan fasilitas pendukung dalam mengajar, misalnya dengan menggunakan LCD/komputer. Selanjutnya faktor lain yang menghambat kinerja guru adalah sebagai berikut: disamping punya tanggung jawab terhadap anak didik dan lembaga pendidikan guru juga punya tanggung jawab terhadap keluarga (anak, suami/istri). Dengan penghasilan yang ada, guru mengalami kesulitan hidup dan keluarganya. Beberapa guru yang belum bersertifikasi bahkan sebagian diantaranya masih berstatus tenaga honorer. Hal ini merupakan kendala lain bagi guru baik langsung maupun tidak langsung berdampak pada kinerjanya. Berdasarkan hasil observasi faktor lain yang menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru ialah faktor yang datang dari guru itu sendiri salah satunya adalah ada keterlambatan yang dilakukan guru dalam menyerahkan perangkat pembelajaran.

3. Indikator kinerja guru

Kinerja seseorang (termasuk guru) dapat diukur melalui lima indikator berikut:⁴¹

1.) Kualitas kerja.

Indikator ini berkaitan dengan kualitas kerja guru dalam menguasai segala sesuatu berkaitan dengan persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran di kelas.

2.) Kecepatan/ketepatan kerja.

Indikator ini berkaitan dengan ketepatan kerja guru dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran sesuai dengan kalender akademik.

3.) Inisiatif dalam kerja.

Indikator ini berkaitan dengan inisiatif guru dalam penggunaan model pembelajaran yang variatif sesuai materi pelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak.

4.) Kemampuan kerja.

Indikator ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar peserta didik.

5.) Komunikasi.

Indikator ini berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan guru dalam proses layanan bimbingan belajar dengan siswa yang kurang

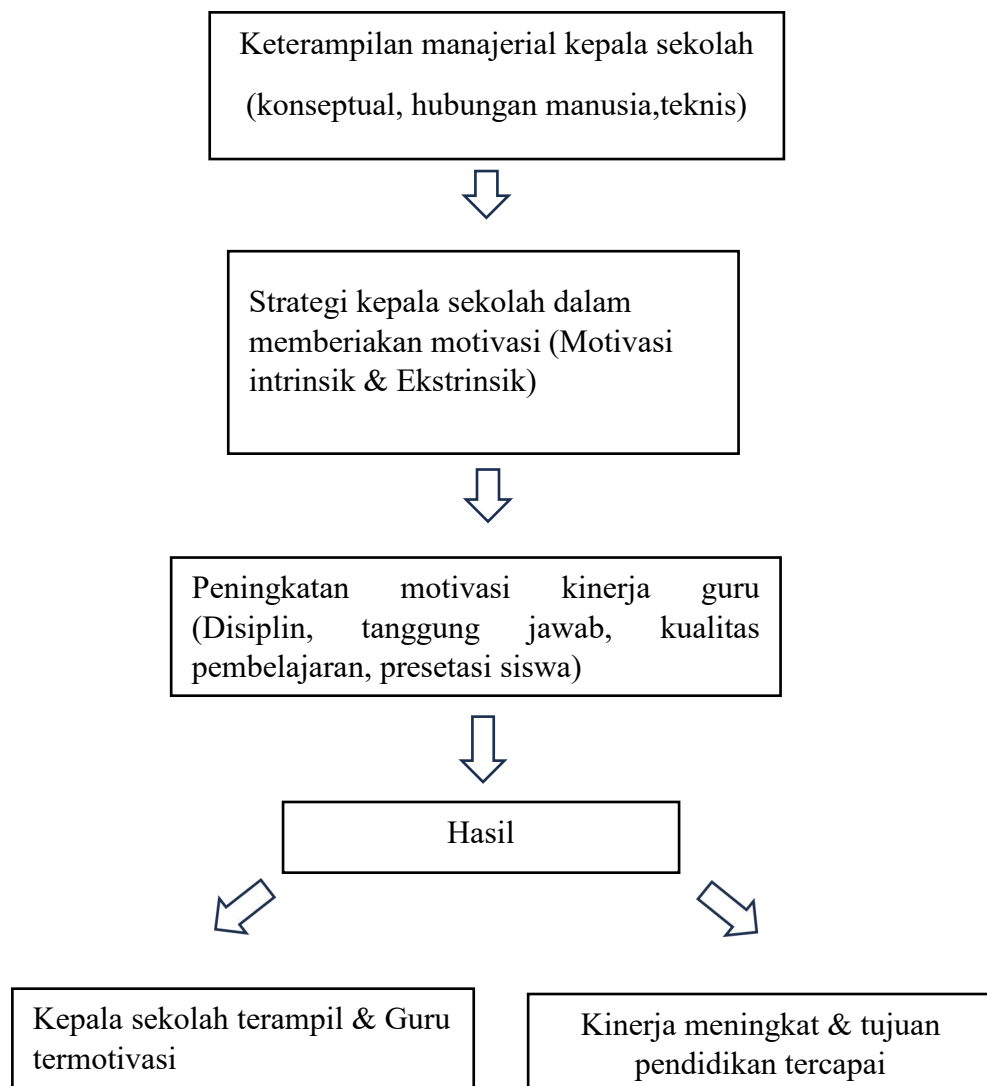
⁴¹ Uno, H. B., & Lamatenggo, N. (2012). Teori kinerja dan pengukurannya. Jakarta: Bumi Aksara.

mampu Indikator kinerja guru mengikuti pembelajaran dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran. tindakan yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai indikator kinerja guru:

1. Mengembangkan program pengembangan profesional guru, seperti pelatihan, workshop, dan seminar.
2. Membuat rencana pengembangan kinerja guru, seperti rencana pengembangan individu dan rencana pengembangan tim.
3. Melakukan supervisi dan evaluasi kinerja guru secara teratur.
4. Membuat sistem penghargaan dan pengakuan untuk guru yang berkinerja baik.
5. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia, seperti merekrut guru yang berkualitas dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri.
6. Membuat lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung, seperti menyediakan fasilitas dan infrastruktur yang memadai.
7. Mengembangkan budaya organisasi yang mendukung kinerja guru, seperti budaya kerja sama, inovasi, dan kreativitas.
8. Meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antara guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang terkait.

C. Kerangka Pikir

Dalam sebuah penelitian, dibutuhkan alur kerangka berpikir agar penelitian tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya. Kerangka pikir memuat variabel-variabel penelitian sekaligus bisa menjelaskan hubungan antara variabel yang diangkat dalam penelitian. Adapun bagan keterampilan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan penelitian

Peneliti ini menggunakan metode kualitatif. Peneliti yang menggunakan metode pendekatan kualitatif, didasarkan pada realitas lapangan. Pada metode penelitian kualitatif menggunakan prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa deskriptif dari ucapan atau tulisan dan perilaku objek itu sendiri. Metode ini lebih menekankan pada proses dan interaksi data non- numerik. Dalam penelitian ini berfokus pada Analisis keterampilan manajerial kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru di SMP 8 Palopo. Metode Kualitatif dipilih dalam penelitian ini dikarenakan metode ini lebih memungkinkan untuk menggali pemahaman yang lebih mendalam tentang cara kepala sekolah mampu meningkatkan motivasi kinerja guru

B. Faktor Penelitian

Fokus utama dalam penelitian ini adalah: Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo, dilihat dari perspektif kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, dan guru. Fokus utama tersebut dijabarkan dalam beberapa sub fokus penelitian sebagai berikut:

Nol	Fokus penelitian	Deskripsi fokus
1.	Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah	1. Keterampilan Kolnselptual 2. KeterampilanMan usiawi 3. Keterampilan

		Teknis
2.	Faktor Internal Dan faktor eksternal yang berkontribusi peningkatan mutu Pendidikan	1. Faktor Internal (Kekuatan dan kelemahan) 2. Faktor eksternal (Peluang dan Tantangan)
3.	Motivasi kinerja guru	a. Motivasi positif b. Motivasi negatif

C. Definisi Istilah

Untuk menghindari kekeliruan dalam memahami fokus penelitian ini maka terdapat dua istilah yang perlu didefinisikan, yaitu:

1. Keterampilan Manajerial Kepala sekolah adalah kemampuan seorang kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola sumber daya yang ada di sekolah berdasarkan dalam memimpin dan mengelola sumber daya yang ada disekolah belrdasarkan kolmpeltelnsi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan di sekolah tersebut. Keterampilan manajerial meliputi: keterampilan konseptual, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknis
2. Motivasi kinerja guru adalah golongan atau keinginan guru untuk melakukan tugasnya dengan baik, seperti mengajar, membimbing, dan melati peserta didik.

D. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMPN 8 Palopo. Pemilihan lokasi ini didasarkan atas beberapa pertimbangan penting. Pertama, SMPN 8 Palopo merupakan salah satu sekolah terbaik di kota palopo yang dikenal memiliki berbagai prestasi baik di bidang akademik maupun non-akademik. Kedua, sekolah ini tergolong sebagai sekolah unggulan yang memiliki reputasi baik dalam pengelolaan Pendidikan dan

pencapaian kinerja guru serta siswa. Selain itu, SMPN 8 Palopo juga memiliki jumlah peminat yang tinggi setiap tahunnya, hal ini menunjukkan bahwa sekolah tersebut menjadi pilihan utama masyarakat. Secara geografis, SMPN 8 Palopo terletak di Lokasi strategis dan mudah dijangkau, sehingga mendukung kegiatan belajar mengajar yang optimal. Letak yang strategis ini turut menjadi alasan kuat dalam pemilihan Lokasi penelitian karena mempermudah penelitian Lokasi penelitian karena mempermudah peneliti dalam mengakses data dan melakukan interaksi langsung dengan subjek penelitian.

E. Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer berupa data tentang penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah SMPN 8 Palopo, faktor internal dan faktor eksternal dalam peningkatan motivasi kinerja guru, serta dampak penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi di SMPN 8 Palopo yang diperoleh dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan semua guru di masing-masing sekolah.

Data sekunder berupa dokumen terkait penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah SMPN 8 Palopo, faktor internal dan faktor eksternal dalam peningkatan mutu Pendidikan, serta dampak penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi di SMPN 8 Palopo, Serta dokumen lain yang relevan.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen atau alat utama dalam penelitian adalah penelitian sendiri. Selanjutnya peneliti mengembangkan instrument penelitian sebagai instrument pelengkap setelah jenis datanya jelas. Adapun instrumen yang dimaksud adalah: 1) kuesioner, 2) pedoman wawancara; 2) pedoman observasi; dan 3) format Dokumentasi.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data yang digunakan yang di gunakan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Digunakan untuk memperoleh informasi yang berkaitan, penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah di SMPN 8 Palopo, faktor internal dan eksternal yang berkontribusi terhadap peningkatan motivasi manajerial kepala sekolah.

Wawancara dilakukan untuk mendalami hasil yang diperoleh data mengenai dampak penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi manajerial kepala sekolah di SMPN 8 Palopo. Hasil wawancara berupa data kualitatif dan diolah menjadi informasi deskriptif dengan menggunakan alat analisis. Informan yang terlibat dalam wawancara adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Wawancara menggunakan alat perekam dan dicatat langsung pada saat wawancara.

Observasi dilakukan dengan pengembangan langsung untuk memperoleh data primer dan fakta yang ditemukan di lokasi penelitian tentang dampak penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan motivasi manajerial kepala sekolah. Saat melakukan observasi, penelitian berusaha untuk

mencatat dan merekam data dengan menggunakan alat observasi antara lain catatan lapangan, kamera dan catatan harian. Pengumpulan data terkait studi dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data terkini berupa dokumen/arsip (teks, rekaman video, audiol atau audio visual video) yang terkait dengan penelitian ini.

H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk Memeriksa keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pengumpulan keabsahan data yang memanfaatkan atau memberikan antara satu sumber metode dengan sumber dan metode yang lain.⁴²

Triangulasi sumber bertujuan untuk menguji reliabilitas data dengan cara memeriksa data dari berbagai sumber. Triangulasi sumber yang digunakan peneliti untuk memvalidasi data yang diterima dari sekolah. Teknik dilakukan dengan cara mengecek data dari sumber yang sama dengan menggunakan teknik yang beda. Teknik digunakan peneliti setelah melengrima hasil wawancara dan meninjau hasil observasi dan dokumentasi. Dua teknik tersebut tentu menghasilkan kesimpulan tentang dampak keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pendidikan.

I. Teknik Analisis Data

Dikarenakan penelitian ini adalah peneliti *mix melthold* yang mencakup penelitian kualitatif di dalamnya, maka sebagai penelitian kualitatif, data yang dianalisis berupa kata, frasa, dan/atau peristiwa. Data yang diperoleh sesuai

⁴² Lexy J. Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020).

dengan tahapan analisis kualitatif: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.⁴³

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti mengambil data, melihat lisensi, fokus pada apa yang penting, dan mencari teman dan pola. Oleh karena itu, data yang diedukasi memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan pengumpulan data lebih lanjut. Ini membantu dengan mengkodekan aspek-aspek tertentu. Data yang tidak terpakai akan dibuang dan asli akan diambil untuk analisis.

2. Penyajian Data

Penyajian data dalam jenis pendidikan kualitatif ini dapat berupa penjelasan, termasuk teks naratif, dan juga dapat berbentuk grafik, matriks, bangun, dan sebagainya, Data ditampilkan merujuk jenis dan sumbernya, termasuk validitasnya. Verifikasi Data dan penarikan kesimpulan

Verifikasi data adalah upaya untuk memaksimalkan bahwa keandalan data dapat diandalkan. Tinjauan data menggunakan tingkat efektivitas dan objektivitas suatu sumber data, dan keterkaitan antara data dari suatu sumber lainnya, dan selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan. Saat menarik kesimpulan, penulis membuat kesimpulan yang sifatnya longgar dan terbuka baik dari hasil wawancara, obsevasi, maupun dokumentasi.

⁴³ A. Michael Huberman, dan Matthew B. Miles, *Analisis data Kualitatif Terj. Tjejep Rohidi*. (Jakarta: 2020)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Singkat SMPN 8 Palopo

SMPN 8 Palopo didirikan pada tahun 1965 dengan nama awal sekolah Teknik Negeri (STN), yang saat itu dipimpin oleh Bapak D.D. Eppang hingga tahun 1971. Selanjutnya, dari tahun 1971 hingga 1995, sekolah ini tetap berstatus STN dan dipimpin oleh Bapak Sulle Bani. Pada tahun 1995, STN berubah nama menjadi SMP Negeri 9 Palopo, dan pada tahun 1998 kembali berubah menjadi SMPN 8 Palopo di bawah kepemimpinan Drs. Suprihono.

Pada tahun 2000 hingga 2003, SMPN 8 Palopo dipimpin oleh Drs. Idrus, kemudian dilanjutkan oleh Drs. Rahman pada tahun 2004. Dari tahun 2004 hingga Desember 2012, Abdul Muis, S.Pd., menjadi kepala sekolah. Setelah itu, Pada Desember 2012 hingga juli 2013, sekolah ini dipimpin oleh Abdul Aris Lainring, S.Pd., M.Pd.

Kepemimpinan berlanjut dengan Andul Zamad, S.Pd., M.Si., yang menjabat dari juli 2013 hingga juli 2015. Sejak juli 2015, Drs. H. Basri M., M.Pd., menjadi kepala sekolah hingga masa berikutnya. Pada periode berikutnya, tercatat beberapa kepala sekolah, yaitu Drs. H. Imran (2019-2021), H. Hamzah, S.Pd., M.Pd. (January 2021-july 2021), Hj. Sitti Hadijah, S.Pd., M.Pd. (Juli 2021-2021), dan Bahrin Satria, S.Pd., M.M., yang mulai menjabat sejak juli 2022 hingga saat ini

Profil Sekolah		
1	Nama Sekolah	: SMP NEGERI 8 PALOPO
2	NPSN	: 40307837
3	Jenjang Pendidikan	: SMP
4	Status Sekolah	: Negeri
5	Alamat Sekolah	: Jl. Dr. Ratulangi No. 66 Palopo
	RT / RW	: 2 / 2
	Kode Pos	: 91914
	Kelurahan	: Balandai
	Kecamatan	: Kec. Bara
	Kabupaten/Kota	: Kota Palopo
	Provinsi	: Prov. Sulawesi Selatan
	Negara	: Indonesia
6	Posisi Geografis	: -2.9705 Lintang
		: 120.1834 Bujur
7	SK Pendirian Sekolah	: 704/DIRF/B/64
8	Tanggal SK Pendirian	: 1994-10-05
9	Status Kepemilikan	: Pemerintah Daerah
10	SK Izin Operasional	: 421/09/Disdik/I/2018
11	Tgl SK Izin Operasional	: 1910-01-01
12	Kebutuhan Khusus Dilayani	:
13	Nomor Rekening	: 0902020000023076
14	Nama Bank	: BPD SULAWESI SELA...
15	Cabang KCP/Unit	: BPD SULAWESI SELATAN CABANG PALOPO...
16	Rekening Atas Nama	: SMPN8PALOPO...
17	MBS	: Ya
18	Memungut Iuran	: Tidak
19	Nominal/siswa	: 0
20	Nama Wajib Pajak	: Dinas Pendidikan Kota Palopo
21	NPWP	: 002735462-803000
20	Nomor Telepon	: 04713201718
21	Nomor Fax	:
22	Email	: smpn8palopo@gmail.com
23	Website	: http://
24	Waktu Penyelenggaraan	: Sehari Penuh/5 hari
25	Bersedia Menerima Bos?	: Ya
26	Sertifikasi ISO	: Belum Bersertifikat
27	Sumber Listrik	: PLN

28	Daya Listrik (watt)	: 7700
29	Akses Internet	: 50 Mb
30	Akses Internet Alternatif	: Tidak Ada

b. Visi dan Misi Satuan Pendidikan

1. Visi Satuan Pendidikan

Kurikulum satuan Pendidikan disusun oleh satuan Pendidikan untuk memungkinkan penyesuaian program Pendidikan dengan kebutuhan dan potensi yang ada di sekolah. Sekolah sebagai unit penyelenggaraan pendidikan juga harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan. Berbagai tantangan tersebut adalah: perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; gencarnya perubahan akibat arus globalisasi terhadap perilaku dan moral manusia, mobilitas antar dan lintas sektor serta tempat, dan era perdagangan bebas.

Berbagai tantangan yang ada, harus selalu di respon dan disikapi secara positif oleh SMPN 8 Palopo sebagai sebuah peluang. Peluang untuk meneliti dan menata sekolah dan senap warga sekolah menuju masa depan. Sehingga visi sekolah harus diupayakan untuk selalu sesuai dengan arah perkembangan dan perubahan tersebut. Visi sekolah merupakan cita-cita moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa depan. Setelah menganalisis potensi yang ada di SMPN 8 Palopo, baik dari segi input/peserta didik baru, Kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, situasi dan kondisi lingkungan sekolah, kualitas proses pendidikan dan pembelajaran, keberhasilan lulusan SMPN 8 Palopo, peran serta masyarakat, keberadaan

masyarakat sekitar sekolah yang menjadi toleransi beragama, serta melalui komunikasi dan koordinasi yang intensif antara sekolah dengan warga sekolah maupun dengan stakeholder, maka disusunlah visi SMPN 8 Palopo.

c. Visi SMPN 8 Palopo:

“Terwujudnya murid yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak Mulia, Mandiri dan Berkebhinekaan Global”

d. Misi satuan Pendidikan

Berdasarkan visi yang telah dirumuskan, untuk mewujudkannya diperlukan satu misi berupa kegiatan-kegiatan yang dilakukan yang dilaksanakan. Adapun misi SMPN 8 Palopo dirumuskan berdasarkan visi adalah sebagai berikut:

- a) Mengoptimalkan segenap potensi sekolah untuk meningkatkan mutu pelayanan Pendidikan.
- b) Melaksanakan proses pembelajaran intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler secara efektif, kreatif, menantang dan menyenangkan.
- c) Mewujudkan iklim sekolah yang sehat, hijau, bersih, aman dan nyaman.
- d) Mengembangkan budaya literasi dan kemampuan numerasi.
- e) Mengembangkan digitalisasi sekolah untuk mendukung wawasan global.
- f) Mengapresiasi nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan sehari-hari.

Penelitian ini difokuskan untuk mengungkap bagaimana keterampilan Kepala sekolah dalam memberikan motivasi terhadap kinerja guru di SMPN 8

Palopo. Berdasarkan data yang dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, peneliti menemukan bahwa keterampilan manajerial Kepala sekolah sangat berpengaruh dalam membentuk etos kerja dan semangat profesionalisme guru. Temuan-temuan ini kemudian dikelompokkan ke dalam tiga aspek utama keterampilan manajerial, yaitu: keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusiawi, dan keterampilan teknis.

1.) Keterampilan manajerial kepala sekolah di SMPN 8 Palopo dilihat berdasarkan beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah
- 2) Keterampilan Manusiawi Kepala Sekolah
- 3) Keterampilan Teknis Kepala Sekolah

e. Penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo

Penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah memiliki peran penting dalam menggerakkan dan meningkatkan motivasi kinerja guru dilingkungan pendidikan. Di SMPN 8 Palopo, penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru diwujudkan melalui berbagai strategi dan pendekatan yang terintegrasi, dengan tujuan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Penerapan keterampilan manajerial ini tidak hanya bersifat administratif, melainkan juga melibatkan aspek kepemimpinan transformasional. Kepala sekolah di SMPN 8 Palopo berusaha menjadi inspirator dan motivator bagi guru-guru, menumbuhkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap kualitas pendidikan.

Ibu Eka Paramita S. Pd. seorang guru dengan pengalaman mengajar di SMPN 8 Palopo, memberikan pandangannya mengenai peran kepala sekolah dalam memotivasi guru. Beliau menyampaikan bahwa dukungan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap semangat kerjanya.

Berdasarkan hasil wawancara Penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo, Ibu Eka Paramita S.Pd. Mengatakan bahwa:

“ Kepala sekolah kami itu sangat perhatian, terutama dalam pengembangan diri. Beliau sering sekali mendorong kami untuk ikut pelatihan-pelatihan, bahkan kalau ada seminar online, beliau pertama kali menyebarkan informasinya dan memfasilitasi. Ini sangat memotivasi saya pribadi karena merasa didukung untuk terus belajar dan tidak ketinggalan informasi terbaru di dunia pendidikan. Selain itu beliau sering memberikan apresiasi kecil, misalnya dengan ucapan terima kasih langsung atau memuji di forum rapat. Hal-hal sederhana seperti ini membuat kami merasa dihargai dan semangat untuk bekerja lebih baik lagi.”⁴⁴

Ibu Paramita S.Pd. menambahkan bahwa fleksibilitas yang diberikan kepala sekolah dalam mengembangkan metode pembelajaran juga menjadi faktor motivasi.

“ Kami diberikan kebebasan untuk merinovasi dikelas, tidak terlalu kaku dengan satu metode saja. Ini membuat kami bisa menyesuaikan dengan kebutuhan siswa dan membuat proses belajar mengajar lebih menyenangkan.”⁴⁵

2.) Gambaran motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo

Motivasi kinerja guru merupakan fondasi utama dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Di SMPN 8 Palopo, gambaran motivasi kinerja guru

⁴⁴ Ibu Parmita, (Guru bahasa inggris), Wawancara, Ruang guru SMPN 8 Palopo pada tanggal 13 Mei 2025

⁴⁵ Ibu Parmita, (Guru bahasa inggris), Wawancara, Ruang guru SMPN 8 Palopo pada tanggal 13 Mei 2025

dapat dilihat dari berbagai indikator, yang mencerminkan tingkat semangat, dedikasi, dan komitmen mereka dalam menjalankan tugas profesional. Motivasi ini adalah hasil dari interaksi antara faktor internal (seperti kepuasan kerja, pengembangan diri) dan faktor eksternal (seperti, dukungan kepala sekolah, lingkungan kerja) .

Bapak Fahrudin B. Hamid, seorang guru honor, fokus pada bagaimana kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang positif dan transparan. Beliau menyoroti pentingnya komunikasi dan keadilan dalam pemberian motivasi. Bapak Fahrudin B. Mengungkapkan. Dia salah satu guru yang menjadi informan dalam wawancara menyampaikan bahwa komunikasi terbuka menjadi salah satu hal yang paling ia apresiasi dari kepemimpinan kepala sekolah guru tersebut menjelaskan:

“ Bagi saya, yang paling penting adalah komunikasi yang terbuka. Kepala sekolah selalu menyediakan waktu untuk mendengarkan masukan atau keluhan kami misalnya, jika ada masalah di kelas atau kesulitan dengan materi, kami bisa langsung berdiskusi dengan beliau. Beliau juga transparan dalam hal kebijakan sekolah, sehingga kami merasa tidak ada yang ditutup- tutupi. Ini menciptakan rasa percaya dan keadilan. Motivasi saya juga meningkat karena melihat bahwa kinerja baik itu diperhatikan dan di hargai, bukan hanya yang bermasalah saja yang di sorot. Lingkungan yang kolaboratif juga sangat membantu, karena kami antar guru bisa saling support dan itu juga berkat dukungan dari kepala sekolah yang selalu mendorong kami untuk berkerja sama.”
46

“Bapak Fahrudin B. Juga menyinggung tentang tantangan, “ kadang memang ada kendala seperti keterbatasan fasilitas, tapi kepala sekolah selalu mencari cara untuk mengatasinya atau setidaknya memberikan solusi sementara agar pembelajaran tidak

⁴⁶ Bapak Fahrudin B. Hamid, (Guru,.....) Wawancara, Ruang guru SMPN 8 Palopo pada tanggal 13 Mei 2025.

terganggu. Ini menunjukkan komitmen beliau untuk mendukung kinerja kami.”⁴⁷

Secara keseluruhan, motivasi kinerja guru Di SMPN 8 Palopo terlihat cukup baik, di dukung oleh lingkungan yang mendorong pertumbuhan profesional dan interpersonal. Motivasi ini menjadi modal penting bagi sekolah dalam mencapai visi dan misinya, serta dalam memberikan layanan pendidikan yang optimal bagi peserta didik

3.) Hambatan kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja

Meskipun kepala sekolah Di SMPN 8 Palopo berupaya maksimal dalam memberikan motivasi kinerja guru, tidak dapat dipungkiri bahwa terdapat beberapa hambatan yang mungkin dihadapi. Hambatan-hambatan ini dapat berasal dari berbagai aspek, baik internal maupun eksternal, yang berpotensi memengaruhi efektivitas upaya motivasi

Mengatasi hambatan-hambatan ini memerlukan strategi yang komprehensif dari kepala sekolah, termasuk peningkatan komunikasi, pencarian sumber daya alternatif, pengembangan program motivasi yang lebih personal, serta membangun lingkungan yang mendorong keterbukaan dan kepercayaan. Dengan mengenali hambatan ini kepala sekolah dapat lebih proaktif dalam merumuskan solusi dan memastikan kinerja guru berjalan lebih efektif.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai hambatan kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru Di SMN 8 Palopo. Ibu Nasrah S.Pd., seorang guru senior dengan pengalaman mengajar lebih dari 18 tahun lamanya. Memberikan perspektif mengenai motivasi dari sisi dukungan pasilitas dan

⁴⁷ Bapak Fahrudin B. Hamid, (Guru,.....) Wawancara, Ruang guru SMPN 8 Palopo pada tanggal 13 Mei 2025

pemecahan masalah. Menurut Ibu Nasrah. Seorang guru juga mengatakan bahwa kepala sekolah menunjukkan sikap yang proaktif dalam mengatasi berbagai hambatan yang dihadapi guru di lapangan, dalam wawancara tersebut mengungkapkan

“ Kepala sekolah sangat proaktif dalam mengatasi hambatan-hambatan yang kami alami contohnya, saat kami membutuhkan alat elektronik seperti LCD, beliau langsung mengupayakan pengadaanya meskipun mungkin tidak bisa langsung lengkap semua. Beliau juga cepat tanggap jika ada masalah dengan sarana dan prasarana. Ini membuat kami merasa di dukung dan pekerjaan kami menjadi lebih mudah. Beliau juga sering memberikan dorongan moral ketika kami merasa jenuh atau menghadapi siswa yang sulit. Kata penyemangat dari beliau itu sangat berarti dan membangkitkan kembali semangat kami untuk terus belajar.”⁴⁸

Ibu Nasrah juga menekankan pentingnya pengakuan non-finansial. Seorang guru menyatakan bahwa kepala sekolah memberikan ruang inovasi yang luar dalam kegiatan belajar mengajar bagi mereka.

“ Tidak selalu tentang uang, kadang hanya sekedar pujian atau pengakuan atas usaha kami itu sudah sangat memotivasi. Kepala sekolah sering memberikan kesempatan kepada kami untuk mempresentasikan keberhasilan kami di forum guru, itu membuat kami bangga dan ini melakukan yang terbaik lagi.”⁴⁹

a. Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah

Keterampilan konseptual merupakan kemampuan untuk memahami, merumuskan, serta menyusun kerangka berpikir strategis yang mendasari pengambilan keputusan manajerial dalam organisasi. Dalam konteks kepala sekolah, keterampilan ini mencerminkan kapasitas intelektual dan kecakapan berpikir abstrak dalam menyusun visi-misi sekolah, menetapkan arah kebijakan

⁴⁸ Ibu Nasrah, (Guru bahasa inggis), Wawancara, Ruang guru SMPN 8 Palopo pada tanggal 19 Mei 2025

⁴⁹ Ibu Nasrah, (Guru bahasa inggis), Wawancara, Ruang guru SMPN 8 Palopo pada tanggal 19 Mei 2025

Pendidikan, dan menyusun program kerja yang terencana, sistematis, dan berorientasi pada hasil.

b. Bukti Keterampilan Konseptual Kepada Sekolah di SMPN 8 Palopo

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi kepala SMPN 8 Palopo menunjukkan kemampuan dalam:

Menyusun visi dan misi sekolah secara partisipatif. Visi “Terwujudnya murid yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, mandiri dan berkebhinakan global” tidak hanya menjadi slogan, tetapi dijabarkan dalam rencana strategis jangka menengah dan program tahunan yang realistis.

Merancang program kerja sekolah berbasis data. Misalnya, program pelatihan guru dibuat berdasarkan hasil evaluasi supervise tahun sebelumnya dan kebutuhan peningkatan kompetensi profesional.

Menganalisis kondisi internal dan eksternal sekolah. Kepala sekolah mampu membaca tantangan zaman, seperti perkembangan teknologi dan perubahan kurikulum, untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam merancang program peningkatan mutu Pendidikan.

b). Implementasi Keterampilan Konseptual

Implementasi keterampilan konseptual tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga ditunjukkan melalui Langkah konkret seperti

Perumusan program perkembangan guru berbasis pendekatan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dimana kepala sekolah mengidentifikasi kekuatan guru di bidang penguasaan materi namun melihat

kelemahan dalam metode pengajaran berbasis teknologi, sehingga difokuskan pada pelatihan digital literasi.

Pengembangan budaya sekolah yang positif, melalui forum diskusi rutin, rapat koordinasi, dan keterlibatan guru dalam pengambilan Keputusan. Hal ini memperkuat rasa kepemilikan (Sense of ownership) para guru terhadap arah kebijakan sekolah.

B. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMPN 8 Palopo secara umum memahami pentingnya pelaksanaan supervisi akademik sebagai bagian dari tanggung jawab teknisnya. Supervisi ini dimaksudkan untuk memulai dan meningkatkan mutu proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah melakukan observasi kelas dan meninjau kelengkapan perangkat oleh guru. Kepala sekolah melakukan observasi kelas dan meninjau kelengkapan perangkat pembelajaran guru, seperti RPP, silabus, dan jurnal mengajar. Berdasarkan hasil wawancara, supervise hanya dilakukan satu kali dalam setahun, dan dalam beberapa kasus, dilimpahkan kepada wakil kepala sekolah guru senior yang ditunjuk.

1. Penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMPN 8 Palopo telah menerapkan keterampilan manajerial yang meliputi keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis.

Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin atau manajer harus memiliki tiga keterampilan utama, yaitu konseptual, teknis, dan hubungan manusia. Ketiga

keterampilan ini diperlukan agar kepala sekolah mampu mengarahkan organisasi pendidikan menuju tujuan yang diinginkan.

a. Keterampilan konseptual kepala sekolah terlihat dari kemampuannya menyusun program kerja tahunan, merumuskan visi-misi, serta mengarahkan guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Namun, keterbatasan sarana dan dana menjadi penghambat keberhasilan program. Keterampilan konseptual kepala sekolah sangat menentukan arah dan keberhasilan sekolah, meskipun tetap dipengaruhi oleh faktor sarana prasarana.

b. Keterampilan hubungan manusia (human skills) kepala sekolah cukup baik, terlihat dari kemampuannya membangun komunikasi dengan guru dan memberikan penghargaan. Hal ini mendukung teori Mintzberg bahwa sebagai motivator dan komunikator. Namun, kelemahannya adalah pembinaan yang belum konsisten. Motivasi guru akan lebih meningkat jika kepala sekolah memberikan perhatian secara konsisten dan berkesinambungan.

c. Keterampilan teknis kepala sekolah terlihat dari pelaksanaan supervisi pembelajaran, evaluasi program, dan pengelolaan sarana. Akan tetapi, supervisi hanya dilakukan satu kali persemester sehingga kurang berkesinambungan. Hal ini sesuai dengan supervisi pendidikan akan efektif bila dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan.

Dengan demikian, penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah di SMPN 8 Palopo sudah berjalan cukup baik, tetapi masih membutuhkan peningkatan terutama pada aspek supervisi berkelanjutan.

2. Gambaran motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo

Motivasi kerja guru di SMPN 8 Palopo secara umum baik, terlihat dari kedisiplinan, tanggung jawab, dan partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah. Namun, motivasi masih bervariasi, terutama antara guru tetap dan guru honorer.

Peneliti menemukan bahwa sebagian guru masih terlambat pada kebutuhan dasar, seperti kesejahteraan (gaji/honor), sehingga motivasi lebih rendah dibandingkan guru yang telah terpenuhi kebutuhannya. Hal ini juga sejalan dengan teori Herzberg yang membedakan motivasi menjadi faktor intrinsik (prestasi, tanggung jawab, penghargaan) dan faktor ekstrinsik (kesejahteraan, lingkungan kerja).

Peneliti menunjukkan bahwa guru yang mendapatkan perhatian dan penghargaan dari kepala sekolah memiliki motivasi lebih tinggi. Hal ini mendukung hasil penelitian yang menemukan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

3. Hambatan kepala sekolah dalam memberikan motivasi

Hambatan kepala sekolah di SMPN 8 Palopo meliputi: supervisi yang belum berkesinambungan, keterbatasan sarana prasarana, variasi motivasi guru, dan kesejahteraan guru honorer.

Menurut teori manajemen, hambatan merupakan bagian dari dinamika organisasi yang harus diatasi dengan strategi adaptif. Dalam konteks ini, kepala sekolah perlu membuat fungsi supervisi, meningkatkan kerjasama dengan pemerintah dan komite sekolah dalam penyediaan sarana, serta memberi perhatian khusus pada guru honorer agar motivasi mereka tetap terjaga. Ketidakteraturan

pelaksanaan supervisi ini menyebabkan rendahnya umpan balik terhadap guru dalam meningkatkan kualitas mengajar. Kepala sekolah belum sepenuhnya menunjukkan keterlibatan aktif dalam memberikan bimbingan langsung atau mendemonstrasikan praktik mengajar yang efektif di kelas. Artinya, keterampilan teknis kepala sekolah dalam hal ini masih belum optimal dalam membimbing guru secara langsung di lapangan.

a. Penguasaan terhadap proses Pembelajaran

Sebagai pemimpin akademik, kepala sekolah diharapkan memiliki pengetahuan mendalam tentang berbagai model dan strategi pembelajaran. Di SMPN 8 Palopo, kepala sekolah telah menunjukkan upaya untuk mengarahkan guru dalam Menyusun RPP yang sesuai dengan kurikulum merdeka, mendorong pemanfaatan media pembelajaran interaktif, dan menekankan pentingnya asesmen formatif. Akan tetapi, penguatan terhadap hal-hal teknis seperti integrasi TPACK (Technological Pedagogical Content Knowledge), pendekatan diferensiasi, serta berkelanjutan terkait praktik mengajar yang inovatif.

b. Pengelola Administrasi dan Perangkat Pembelajaran.

Dalam hal administrasi pendidikan, kepala sekolah memiliki peran penting dalam memastikan bahwa semua perangkat pembelajaran tersedia, terdokumentasi, dan digunakan dengan baik. Peneliti menemukan bahwa kepala sekolah secara aktif memonitor kelengkapan administrasi guru seperti jadwal mengajar, absensi, dan laporan penilaian hasil belajar. Namun, pengelola ini bersifat administratif semata dan belum ditindaklanjuti dengan analisis data yang bisa mendorong perbaikan strategi pembelajaran di kelas.

Misalnya, Ketika guru menghadapi kesulitan dalam pelaksanaan RPP atau terjadi penurunan hasil belajar siswa, kepala sekolah belum secara sistematis memanfaatkan data tersebut untuk membangun strategi pembinaan yang berbasis bukti (evidence-based leadership). Padahal keterampilan teknis dalam bentuk analisis data pembelajaran dan refleksi praktik mengajar sangat krusial dalam meningkatkan efektifitas pembelajaran.

c. Dukungan Terhadap Profesionalisme Guru.

Kepala sekolah juga bertanggung jawab atas pengembangan profesionalisme guru melalui pelatihan, workshop, dan kegiatan kolektif guru (KKG/GMP). Temuan lapangan menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menginisiasi berupa kegiatan pelatihan, tetapi belum dilakukan secara terstruktur dan terjadwal. Dalam banyak kasus, pengembangan profesi nasional lebih bersifat insidental daripada sistematis. Dari sisi keterampilan teknis, kepala sekolah seharusnya mampu Menyusun program pengembangan profesi guru berdasarkan kebutuhan nyata yang teridentifikasi melalui evaluasi kinerja dan refleksi pembelajaran. Hal ini belum sepenuhnya terjadi di SMPN 8 Palopo. Beberapa guru menyatakan bahwa pelatihan yang dilakukan belum menyentuh kebutuhan praktik mereka sehari-hari.

d. Analisis Kritis

Dari uraian diatas, terlihat bahwa keterampilan teknis kepala sekolah di SMPN 8 Palopo berada pada level memadai namun belum optimal. Kepala sekolah memiliki kesadaran akan pentingnya aspek teknis dalam mendukung keberhasilan pembelajaran, namun dalam implementasinya masih terdapat

kesenjangan antara pemahaman teoritis dan Tindakan praktis di lapangan. Kondisi ini mengindikasikan perlunya penguatan kapasitas teknis kepala sekolah melalui pelatihan berkelanjutan, pendampingan, dan pembelajaran dari praktik baik (best practices) di sekolah lain. Selain itu, perlu juga ada sistem monitoring dan evaluasi teknis yang lebih terstruktur agar kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai pemimpin instruksional yang mampu mengarahkan dan membimbing guru secara konkret dalam pembelajaran.

a. Motivasi Kinerja Guru

Motivasi itu sebenarnya jadi salah satu hal penting yang bisa mempengaruhi kinerja guru. Artinya, kalau motivasi guru tinggi, biasanya mereka juga akan semangat, bertanggung jawab, dan serius menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Dalam konteks penelitian ini, motivasi kinerja guru dipahami sebagai dorongan, baik dari dalam menjalankan tugas profesionalnya di lingkungan SMPN 8 Palopo.

“Dari hasil wawancara langsung dengan beberapa informasi, observasi di lapangan, dan kajian dokumen sekolah, ternyata kepala sekolah punya peran besar dalam menjaga dan membangun semangat kinerja guru. Caranya Pun macam-macam, bisa lewat pendekatan resmi atau tidak resmi, tergantung situasi dan kondisi. Tapi intinya tetap mengarahkan pengembangan pribadi dan professional para guru.”⁵⁰

⁵⁰ Ramayanti, Wawancara langsung dengan Kepala Sekolah SMPN 8 Palopo, *Tentang Upaya dalam Membangun Kinerja Guru*, (Palopo: 9 Mei 2025).

b. Bentuk-bentuk Motivasi yang Diberikan Kepala Sekolah.

Motivasi yang diberikan kepala sekolah dapat diklasifikasikan ke dalam dua bentuk utama, yaitu motivasi positif dan negatif, sebagaimana teori motivasi klasik.

1. Motivasi Positif

Kepala sekolah di SMPN 8 Palopo secara rutin memberikan apresiasi kepada guru-guru yang menunjukkan kinerja baik. Bentuk apresiasi ini beragam antara lain

- a. Memberikan pujian secara langsung dihadapan rekan guru saat rapat dewan guru.
- b. Menyampaikan Surat Penghargaan tahunan.
- c. Menugaskan guru untuk mengikuti kegiatan pelatihan Tingkat kota sebagai bentuk penghargaan.
- d. Memberikan rekomendasi agar memperoleh kesempatan naik pangkat atau jabatan. Apresiasi seperangkat ini terbukti memberikan dampak positif terhadap semangat guru dalam mengembangkan metode pembelajaran, meningkatkan kompetensi, serta memperbaiki proses dan hasil belajar siswa.⁵¹

2. Motivasi negatif

“Dalam beberapa situasi, kepala sekolah juga menggunakan pendekatan korektif sebagai bentuk motivasi. Misalnya, apabila terdapat guru yang terlambat dalam Menyusun perangkat pembelajaran, guru tersebut akan dipanggil secara pribadi untuk

⁵¹ Ramayanti, Wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 8 Palopo, *Mengenai Bentuk Apresiasi Terhadap Kinerja Guru*, (Palopo: 9 Mei 2025).

diberikan teguran. Namun, pendekatan ini tetap dilakukan secara satuan dan humanis. Tujuan dari motivasi ini bukan untuk menjatuhkan, melainkan untuk membangkitkan rasa tanggung jawab dan kesadaran profesionalisme. Oleh karena itu, motivasi negatif yang diterapkan tidak bersifat represif, melainkan bersifat reflektif⁵².

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, bentuk motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah di SMPN 8 Palopo dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis utama, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Kedua jenis motivasi ini diterapkan dengan pertimbangan situasi dan kondisi yang terjadi di lingkungan sekolah, serta bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja dan profesionalisme guru. Bentuk-bentuk apresiasi ini berdampak positif terhadap peningkatan semangat kerja guru, mendorong kreatifitas dalam pembelajaran, dan menumbuhkan rasa percaya diri. Guru merasa diperhatikan dan dihargai atas kontribusinya.

4. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Guru.

Berdasarkan hasil analisis Data, strategi yang diterapkan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kinerja guru dapat terinci sebagai berikut:

a) Komunikasi Terbuka dan Asertif

Kepala sekolah membuka ruang diskusi informal dengan para guru. Diskusi ini bisa berupa obrolan ringan antara guru, sesi konsultasi pribadi, atau melalui forum musyawarah yang lebih luas.

“Model dokumentasi seperti ini membantu meningkatkan kepercayaan diri guru dalam menyampaikan pendapat, ide-ide

⁵² Ramayanti, Wawancara Mendalam Terkait, *Pendekatan Korektif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan guru*, (Palopo:12 Mei 2025).

pembelajaran, serta mengungkapkan berbagai kendala yang mereka hadapi”.⁵³

“Pembelajaran Guru Melalui Keterlibatan Guru di SMPN 8 Palopo berupaya melibatkan guru secara langsung dalam berbagai proses penelitian di sekolah, Seperti perencanaan program kerja, pengambilan keputusan dalam rapat, serta pelaksanaan kegiatan sekolah. Keterlibatan ini mendorong munculnya rasa memiliki dan tanggung jawab institusi. Hal ini menjadi salah satu faktor yang memicu munculnya motivasi intrinsik dari dalam diri guru.”⁵⁴

b) Peningkatan Kompetensi Melalui Pelatihan

“Kepala sekolah turut menginisiasi berbagai program pelatihan, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Selain itu, guru-guru juga difasilitasi untuk mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dan seminar Pendidikan lainnya. Upaya ini bertujuan untuk mendorong pengembangan diri guru secara berkelanjutan dan memberikan semangat belajar sepanjang hayat”⁵⁵.

c) Pemberian Umpan Balik Konstruktif

“Dalam proses supervise pembelajaran, kepala sekolah tidak hanya bertugas melakukan penilaian, tetapi juga memberikan masukan yang bersifat membangun. Guru merasa dihargai karena proses evaluasi dilakukan dengan pendekatan yang persuasif, yang lebih meningkatkan pada perbaikan, bukan pada pemberian hukuman”⁵⁶.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru bersifat holistik dan menyentuh aspek emosional, profesional, serta partisipatif. Kepala sekolah membuka ruang diskusi informal dan formal bersama guru. Diskusi ini dapat berupa obrolan santai, konsultasi pribadi,

⁵³ Ramayanti, Observasi dan Wawancara Terkait, *Strategi Komunikasi Kepala Sekolah dalam Mendorong Motivasi Guru*. (Palopo:12 Mei 2025).

⁵⁴ Ramayanti, Wawancara dengan Kepala Sekolah SMPN 8 Palopo Mengenai, *Keterampilan Guru dalam pengambilan Keputusan Sekolah* (Palopo: 12 Mei 2025).

⁵⁵ Ramayanti, Wawancara dan Observasi Terkait Inisiatif, *Pelatihan Guru Oleh Kepala Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi*, (Palopo: 12 Mei 2025).

⁵⁶ Ramayanti, Hasil Observasi Mengenai Peningkatan Praktik Pembelajaran, *Umpan Balik dalam Supervisi Pembelajaran*, (Palopo 12 Mei 2025).

atau forum musyawarah. Strategi ini membantu guru merasa didengar, dihargai, dan lebih terbuka dalam menyampaikan ide atau masalah yang dihadapi. Guru dilibatkan dalam berbagai proses penting sekolah seperti perencanaan program kerja, evaluasi kegiatan, pemecahan masalah. Kepala sekolah juga rutin memberikan penghargaan atas pencapaian guru. Penghargaan ini dapat berupa ucapan terima kasih terbuka, piagam, tugas mengikuti pelatihan, hingga rekomendasi kenaikan jabatan. Selain itu Kepala sekolah memfasilitasi guru untuk mengikuti pelatihan internal maupun eksternal, serta melakukan supervise pembelajaran secara berkala, memberikan masukan langsung, dan merancang tprogram tindak lanjut untuk memperkuat motivasi guru dan memperbaiki kualitas mengajar guru.

b. Dampak Motivasi Terhadap Kinerja Guru

“Motivasi yang diberikan kepala sekolah terbukti memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja guru di SMPN 8 Palopo. Beberapa indikator yang terlibat secara langsung antara lain: Peningkatan kehadiran dan ketepatan waktu, mayoritas guru menunjukkan peningkatan dalam hal kedisiplinan, baik dari segi kehadiran maupun ketepatan waktu mengajar. Hal ini menjadi salah satu indikator langsung dari pengaruh motivasi kerja terhadap perilaku profesional guru.”⁵⁷

c. Inovasi dalam pembelajaran

“Guru menjadi lebih aktif dan kreatif dalam Menyusun metode pembelajaran. Beberapa guru memulai memanfaatkan teknologi, seperti media interaktif, alat pembelajaran digital, hingga diskusi kelompok. Hal ini membuat siswa jadi lebih terlibat dan aktif selama proses belajar.”⁵⁸

⁵⁷ Ramayanti, Hasil Observasi Mengenai Peningkatan, *Kedisiplinan Dari Kepala Sekolah*, (Palopo: 12 Mei 2025).

⁵⁸ Ramayanti, Wawancara Dengan Kepala Sekolah SMPN 8 Palopo Mengenai, *Peningkatan Kreativitas Guru dalam Merencanakan Metode Pembelajaran*, (Palopo: 12 Mei 2025).

d. Kualitas Evaluasi Pembelajaran

“Guru menunjukkan peningkatan dalam Menyusun soal evaluasi. Mereka lebih teliti dan sistematis, serta mulai memanfaatkan hasil belajar siswa sebagai dasar untuk memperbaiki metode pembelajaran kedepannya.”⁵⁹

“Guru juga se makin peduli terhadap perkembangan emosional dan akademik siswa. Ini terlihat dari adanya bimbingan tambahan yang diberikan kepada siswa yang memerlukan, serta adanya pendekatan secara personal terhadap siswa dengan kebutuhan khusus”⁶⁰.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, penerapan motivasi oleh kepala sekolah memiliki dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru di SMPN 8 Palopo. Guru manenjadi lebih semangat dan antusias dalam menjalankan tugasnya dan guru menjadi lebih inovatif dalam menggunakan metode dalam media pembelajaran. Guru yang mencoba pendekatan baru agar proses belajar lebih menyenangkan dan efektif dan aktif dalam kegiatan sekolah, mulai dari rapat, pelatihan, hingga kegiatan ekstra kurikuler.

d. Analisis Kritis

Secara teoritis, motivasi kerja guru yang muncul dari dukungan kepala sekolah sejalan dengan teori motivasi Herzberg, yaitu adanya motivator faktor (penghargaan, pengembangan diri, tanggung jawab) yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator motivasi yang menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif.

Namun perlu dicatat bahwa motivasi guru tidak dapat bergantung semata-mata pada kepala sekolah. Harus ada sistem penghargaan institusional

⁵⁹ Ramayanti, Wawancara Mendalam tentang, *Perbaikan Kualitas Evaluasi Pembelajaran Oleh Guru*, (Palopo 13 Mei 2025).

⁶⁰ Ramayanti, Observasi Dan Wawancara Terkait Kepedulian Guru Terhadap, *Perkembangan Siswa Secara Individu*, (Palopo 13 Mei 2025).

dan kebijakan yang mendukung peningkatan kesejahteraan guru, agar motivasi tetap terjaga dalam jangka Panjang.

Berdasarkan analisis kritis yang dilakukan peneliti, pendekatan kepala sekolah dalam memberikan motivasi terbukti deskriptif, tetapi tidak terlepas dari tantangan. Kepala sekolah berhasil menggabungkan pendekatan humanis dan struktural melalui motivasi positif, koreksi personal, serta keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan. Tidak semua guru merespon motivasi dengan sama, beberapa guru tetap menunjukkan kinerja yang stagnan meski telah diberikan penghargaan atau teguran bisa terjadi karena perbedaan karakter, latar belakang, atau beban pribadi guru. Selain itu beberapa guru masih dalam status honorer atau belum tersertifikasi yang dapat memengaruhi motivasi internal guru.

1. Hambatan dalam Penerapan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

Dalam pelaksanaan keterampilan manajerial, kepala sekolah SMPN 8

Palopo menghadapi berbagai hambatan yang mempengaruhi efektivitas keterampilannya dalam memberikan motivasi kepada guru. Hambatan ini berasal dari faktor internal maupun eksternal, serta menyangkut aspek struktural, kultural, dan personal. Penjelasan analitis terhadap hambatan tersebut adalah sebagai berikut:

2. Terbatasnya Frekuensi dan Kualitas Supervisi Akademik

Salah satu keterampilan manajerial yang penting adalah kemampuan teknis dalam melakukan supervise pembelajaran. Akan tetapi, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan supervise oleh kepala sekolah hanya dilakukan satu kali dalam setahun, dan selebihnya diserahkan kepada wakil kepala sekolah atau guru senior. Hal ini menunjukkan kurangnya konsistensi dalam pengawasan langsung terhadap praktik mengajar guru.

Kondisi ini menimbulkan dua permasalahan utama

- a) Pertama kurangnya monitoring berkelanjutan menyebabkan kepala sekolah tidak memiliki data yang cukup untuk mengevaluasi perkembangan profesional guru.
- b) Kedua rendahnya kualitas umpan balik karena kepala sekolah tidak langsung menyaksikan pembelajaran secara menyeluruh, sehingga intervensi yang diberikan tidak tepat sasaran.

Dalam teori manajemen Pendidikan, pengawasan yang baik tidak hanya frequent tetapi juga harus bersifat informatif dan konstruktif. Kurangnya supervisi berdampak pada minimnya kesempatan guru untuk berkembang berdasarkan evaluasi objektif.

- c) Keterbatasan Sumber Daya dan Dukungan Struktur

Faktor lain yang menjadi hambatan adalah keterbatasan sumber daya, baik dari aspek dana operasional sekolah maupun ketersediaan tenaga Pendidikan. Beberapa guru di SMPN 8 Palopo berstatus honorer dengan keterbatasan pelatihan dan insentif. Hal ini mempersulit kepala sekolah dalam memberdayakan guru secara maksimal. Secara struktur, terhadap

pula kurangnya dukungan dari pemangku kepentingan eksternal, seperti dinas Pendidikan atau komite sekolah, dalam menyediakan pelatihan manajerial lanjutan bagi kepala sekolah. Padahal, peningkatan kapasitas kepala sekolah merupakan syarat mutlak untuk melaksanakan fungsi manajerial secara adaptif dan inovatif.

d) Perbedaan Persepsi Kepala Sekolah dan Guru

Hubungan internasional yang harmonis merupakan bagian dari keterampilan manusiawi kepala sekolah. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa dalam beberapa kasus terjadi pendekatan persepsi antara kepala sekolah dan guru terkait evaluasi kinerja dan pembagian tugas. Sebagian guru merasa bahwa arah kepala sekolah terlalu birokratis atau kurang memahami kondisi di kelas. Sementara kepala sekolah menganggap sebagian guru kurang proaktif dalam menjalankan tanggung jawabnya. Ketidak harmonisan persepsi ini menghambat terjadinya kolaborasi yang optimal. Dalam konteks ini, hambatan bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga psikologis dan kultural di mana komunikasi dua arah belum terbangun efektif. Kepala sekolah dituntut untuk lebih terbuka dan empatik, serta mampu menciptakan ruang dialog yang produktif Bersama guru.

1. Beban Tugas Kepala Sekolah yang Terlalu Luas

Kepala sekolah tidak hanya mengelola aspek akademik, tetapi juga administrative, keuangan, hubungan Masyarakat, hingga sarana prasarana. Beban kerja yang berat menyebabkan fokus terhadap manajemen sumber daya manusia, khususnya guru, menjadi terpinggirkan. Akibatnya, program motivasi

atau pembinaan profesional sering kali tidak berjalan optimal karena tidak diprioritaskan. Dalam teori manajemen kontemporer, manajemen Pendidikan yang efektif adalah mereka mereka yang mampu mendelegasikan sebagian tugas administratif kepala tim, sehingga dapat memfokuskan diri pada pengembangan sumber daya manusia dan inovasi pembelajaran. Namun pada kenyataannya, beban administratif yang besar membuat fungsi ini sulit dijalankan sepenuhnya.

2. Minimnya Pelatihan Manajerial yang Berkelanjutan

Pelatihan dan pengembangan manajemen merupakan salah satu untuk mengasah keterampilan kepala sekolah dalam bidang kepemimpinan, pengambilan Keputusan, dan strategi pemberdayaan guru. Sayangnya, kepala sekolah SMPN 8 Palopo tidak secara rutin mendapatkan pelatihan tersebut dari instansi terkait.

Kondisi ini mengakibatkan terjadinya stagnasi dalam penerapan keterampilan manajerial terutama dalam mengadaptasi pendekatan-pendekatan baru untuk memotivasi guru. Padahal, dunia Pendidikan bersifat dinamis dan menuntut kepala sekolah untuk terus mengembangkan kapasitas profesionalnya agar dapat menghadapi tantangan yang terus berkembang.

e) Analisis sistematis

Hambatan-hambatan tersebut menunjukkan bahwa penerapan keterampilan manajerial kepala sekolah tidak berdiri sendiri, melainkan sangat dipengaruhi oleh ekosistem Pendidikan yang lebih luas. Strategi peningkatan kualitas kepala sekolah harus mempertimbangkan intervensi dari dalam (internal school improvement) dan luar (kebijakan pemerintah, pelatihan

berkelanjutan, dan dukungan masyarakat.). Dengan mengidentifikasi hambatan secara komprehensif, kepala sekolah diharapkan dapat mengembangkan Langkah-langkah strategis untuk memperkuat kepemimpinannya, seperti melalui kolaborasi tim, pelibatan guru dalam pengambilan Keputusan, serta perencanaan supervise yang terstruktur dan berkelanjutan.

Pembahasan ini merupakan tahapan paling dalam penelitian karena memuat analisis mendalam terhadap hasil temuan lapangan dan dikaitkan dengan teori-teori yang relevan. Fokus utama dalam pembahasan ini adalah bagaimana keterampilan kepala sekolah di SMPN 8 Palopo berkontribusi dalam memberikan motivasi terhadap kinerja guru, serta bagaimana tantangan dan hambatan yang dihadapi mempengaruhi efektivitasnya dalam menjalankan peran manajerial.

1. Keterampilan Konseptual Kepala Sekolah dan Relevansinya terhadap Kinerja Guru

Keterampilan konseptual merujuk pada kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan visi, misi, strategi, dan kebijakan jangka pendek dan jangka Panjang. Dalam konteks ini, kepala sekolah SMPN 8 Palopo menunjukkan kapasitas yang baik dalam Menyusun program kerja berbasis kebutuhan guru dan tujuan Lembaga. Hal ini tampak pada kegiatan penyusunan rencana Kerja Sekolah (RKS) yang melibatkan guru secara aktif. Keterlibatan guru dalam proses perencanaan menciptakan rasa memiliki, yang pada gilirannya memotivasi mereka untuk menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab.

Bila ditinjau dari teori Henry, fungsi perencanaan adalah fondasi utama manajemen. Dengan perencanaan yang partisipatif, kepala sekolah menunjukkan fungsi manajerial dalam bentuk kepemimpinan transformasional yang mampu mentransformasikan visi kelembagaan menjadi Tindakan kolektif yang memotivasi guru. Ini menandakan bahwa keterampilan konseptual tidak hanya penting dalam Menyusun dokumen formal, tetapi juga berdampak langsung pada psikologis guru.

2. Keterampilan Manusiawi Kepala dalam Meningkatkan Motivasi Guru.

Keterampilan manusiawi meliputi kemampuan dalam membina hubungan interpersonal, membangun komunikasi yang terbuka, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMPN 8 Palopo memiliki keterampilan komunikasi yang baik dan empati terhadap kondisi pribadi dan profesional para guru. Pendekatan dialogis yang dilakukan apresiasi secara verbal-telaah menumbuhkan semangat kerja dan loyalitas guru. Secara teoritis, hal ini Sejalan dengan pendekatan Human Relation dari Elton Mayo yang menekankan pentingnya hubungan hubungan sosial dalam organisasi. Motivasi guru tidak hanya ditentukan oleh insentif material, tetapi juga oleh pengakuan, penghargaan, dan hubungan kerja yang hangat. Kepala sekolah yang mampu menjadi fasilitator hubungan yang sehat di sekolah secara tidak langsung meningkatkan iklim organisasi yang mendukung peningkatan kinerja.

3. Keterampilan Teknis Kepala Sekolah dan Kaitannya dengan Supervisi akademik.

Keterampilan teknis mencakup pemahaman kepala sekolah kegiatan teknis seperti supervisi pembelajaran, penyusunan kurikulum, pengelolaan kelas, dan teknik evaluasi. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa meskipun kepala sekolah memiliki pengetahuan teknis yang memadai, namun implementasinya masih terbatas. Supervisi dilakukan hanya satu kali dalam setahun dan lebih bersifat administratif daripada formatif. Selain itu, kepala sekolah jarang memberikan contoh praktik pembelajaran yang efektif. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara pemahaman teknis dan praktik di lapangan. Menurut Sergiovanni, kepala sekolah sebagai instructional leader tidak hanya bertanggung jawab dalam administrasi tetapi juga dalam mengarahkan kualitas proses pembelajaran. Keterbatasan pelaksanaan supervise ideal menyebabkan motivasi guru tidak berkembang optimal karena tidak adanya umpan balik konstruktif dan pendampingan profesional yang berkesinambungan.

4. Sinergi Ketiga Keterampilan Manajerial dalam Memotivasi Guru.

Kepemimpinan yang efektif memerlukan sinergi dari ketiga keterampilan manajerial: konseptual, manusiawi, dan teknis, dan teknis. Ketiganya bukan entitas yang berdiri sendiri, tetapi saling melengkapi dalam membentuk pendekatan manajemen yang holistik. Di SMPN 8 Palopo, kepala sekolah berhasil menciptakan keseimbangan antara pendekatan struktural dan relasional, meskipun pada aspek, akan terbentuk lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan profesionalisme guru.

5. Hambatan yang Menghambat Efektivitas Keterampilan Kepala Sekolah

Meskipun kepala sekolah telah menunjukkan kompetensi dalam beberapa aspek manajerial, namun terhadap beberapa hambatan signifikan yang mengurangi efektivitasnya, antara lain:

- a. Keterbatasan waktu dan administrative, yang menyita perhatian kepala sekolah dari fungsi pembinaan guru.
- b. Kurangnya pelatihan kepemimpinan berkelanjutan, yang menyebabkan stagnasi dalam pengembangan kapasitas manajerial.
- c. Resistensi sebagai guru terhadap perubahan, yang menuntut kepala sekolah memiliki kemampuan persuasi dan pendekatan personal lebih kuat. Hambatan ini menunjukkan bahwa manajemen Pendidikan memerlukan pendekatan sistem dan dokumentasi dari berbagai pihak. Kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri, melainkan perlu didukung oleh tim manajemen sekolah dan sistem pelatihan yang memadai.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di SMPN 8 Palopo mengenai keterampilan manajerial kepala sekolah dalam memberikan motivasi terhadap kinerja guru, maka penulis dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Keterampilan manajerial kepala sekolah di SMPN 8 Palopo sudah diterapkan melalui tiga aspek utama, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan teknis. Kepala sekolah mampu menyusun program kerja sesuai visi dan misi sekolah, membangun komunikasi dengan guru, serta melakukan supervisi pembelajaran. Namun, pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal karena adanya keterbatasan sarana prasarana serta supervisi yang belum berkesinambungan.
2. Motivasi kinerja guru di SMPN 8 Palopo secara umum tergolong baik. Hal ini tampak pada meningkatnya kedisiplinan, tanggung jawab dalam mengajar, dan partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan sekolah. Akan tetapi, motivasi kerja guru masih bervariasi, terutama antara guru tetap dan guru honorer, yang dipengaruhi oleh faktor kesejahteraan, jarak tempat tinggal, dan kondisi eksternal lainnya.
3. Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam memberikan motivasi kinerja guru meliputi supervisi yang tidak berkesinambungan, keterbatasan sarana dan prasarana pembelajaran, variasi tingkat motivasi antara guru, serta keterbatasan

kesejahteraan terutama bagi guru honorer. Hambatan ini menjadi tantangan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru secara merata.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah, maka semakin meningkat pula motivasi kinerja guru yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan mutu pembelajaran di SMPN 8 Palopo.

B. Saran

Berdasarkan temuan dan analisis yang telah dilakukan, penulis menyampaikan beberapa saran konstruktif yang diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi pihak-pihak terkait:

1. Bagi kepala sekolah

- a.) Perlu meningkatkan pelaksanaan supervisi pembelajaran secara berkesinambungan agar setiap guru memperoleh pembinaan yang optimal.
- b.) Memberikan motivasi kepala sekolah guru secara konsisten, baik berupa penghargaan, perhatian personal, maupun kesempatan mengikuti pelatihan.
- c.) Mengupayakan pengadaan dan pemanfaatan sarana prasarana secara maksimal guna menunjang proses pembelajaran yang lebih berkualitas.

2. Bagi guru

- a.) Diharapkan lebih proaktif dalam meningkatkan kompetensi melalui pelatihan, workshop, maupun pemanfaatan teknologi pembelajaran.
- b.) Menjaga kedisiplinan dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas agar motivasi kerja senantiasa terpelihara.

- c.) Memanfaatkan setiap dukungan dari kepala sekolah sebagai kesempatan untuk terus meningkatkan untuk terus meningkatkan profesionalisme.
3. Bagi pemerintah/dinas pendidikan
- a.) Diharapkan memberikan dukungan sarana dan prasarana yang lebih memadai untuk menunjang kegiatan belajar mengajar di SMPN 8 Palopo.
 - b.) Memberikan pelatihan lebih terhadap kesejahteraan guru, khususnya guru honorer, sehingga motivasi dan kinerja mereka dapat lebih maksimal.
4. Bagi peneliti selanjutnya
- a.) Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk mengkaji lebih dalam tentang keterampilan manajerial kepala sekolah atau faktor lain yang memengaruhi motivasi kinerja guru.
 - b.) Dapat menggunakan pendekatan kualitatif atau kombinasi agar hasil penelitian lebih komprehensif dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- AMichael Huberman, dan Matthew B. Miles, *Analisis data Kualitatif Terj. Tjeljelp Rolhidi*. (Jakarta: 2020)
- Abuddin, N. Manajemen Pendidikan. (Jakart: 2020)
- Asrori, M. Kepemimpinan pendidikan: teori dan praktik di sekolah. (Jogyakarta: 2021)
- Bahri, S. Motivasi dalam pendidikan daan implementasi terhadap proses belajar mengajar. (Bandung: 2019)
- Burhanddin, J. Kepemimpinan pendidikan.(Makassar: 2019)
- Danim, S. Kepemimpinan pendidikan: kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya sekolah. (Bandung: 2020)
- Depdiknas. Panduan manajemen berbasis sekolah.(Jakarta: 2019)
- Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Eldisi III, (Jakarta: Balai Pustaka, 2021),
- Delwi Lelstari, GhufroIn Abdullah, Nguraha Ayu Nyolman Murniati, peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatan SDN Mukiran 04 Kecamatan kaliwungu Kabupaten Semarang. (Jurnal Manajerial Pendidikan (JMP), Volume 8 Nomor 2,2024).
- Eluis Karwati, Doni Juni Priansa, Kinerja dan Profesionalisme Kelpala Sekolah (Membangun Sekolah yang Bermutu).
- Firmansyah, *Pengaruh keterampilan Manajerial kepala sekolah dan kinerja Guru terhadap motivasi Di SMPN 8 Palopo*, (Thelsis: IAIN Palopo, 2019)
- Firmansyah, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. (Makassar: 2019)
- Gary Yulk, Leadership in Organization, (Jakarta: Gramedia: Prennhalindo, 2020)
- Gibson, Prganisasi dan manajemen perilaku, struktur, (Jakarta: 2020)
- Ghozali, Aplikasi analisis multivariat dengan program SPSS, (Semarang: 2020)
- Hilal Mahmud, *Administrasi Pendidikan (Menuju Sekolah Efektif)*. Ledisi I, (Makassar. Aksara Timur, 2020 Hermawati, Meningkatkan Kinerja

- Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skill. (Jakarta PT. Rineka Cipta)
- Hilal, M. Manajemen pendidikan islam dalam perspektif kepemimpinan. (Jogyakarta: 2021)
- Ibrahim, Manajemen peningkatan mutu sekolah dasar. (Jakarta: 2020)
- Jamani dan Syaiful Mustofa, Supervisi Pendidikan, (Yogyakarta: Olmbak, 2019)
- John M Echos dan Hassan Shadiy, Kamus Inggris Indonesia, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama 2019) Jurnal Pendidikan and Yudin Citriadin, “Gaya Kepemimpinan Dan Ketrampilan Manajerial Kepala Sekolah” 6, nol. 1 (2025): 213–18.
- J, Winardi, *Manajemen Pendidikan Organisasi*, (Jakarta: Kencana Perdana Media Grup, 2019)
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi keempat, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2019)
- Kartono, K. Pemimpin dan kepemimpinan (Jakarta: 2019)
- Lelxy J. Moeloleng, *Metodologi penelitian kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2020).
- Lestari, D. Peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru. (Semarang: 2020)
- Madel *Pendidikan Indonesia, Edisi Revisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2020)
- Muhammad Abdul Jawwad, *Menjadi Manajer Sukses*, (Jakarta: Gelma Insani, 2022)
- Muhammad Yusak, *Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru (Studi Multi kasus Di MTS Plus Raden Paku dan SMP Islam Nurul Fikri Trenggalek)*, (Tesis IAIN Tulung Agung, 2019).
- Muyasa,E. Kurikulum pengembangan keterampilan dan kompetensi. (Bandung: 2020)
- Miles,M. Analisis data kualitatif. (Jakarta: 2019)
- Pidarta,M. Manajemen pendidikan. (Jakarta: 2020)
- Rudof Kempa., *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ombak, 2019)

- Siswato, Soletanto Toko, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Semarang: Adhi Waskita, 2022).
- Sondang P. Siagian, *Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bymi Aksara, 2020)
- Sagala, S. *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. (Bandung : 2019)
- Siagian, S. *Manajemen sumber daya manusia*. (Jakarta: 2020)
- Stoner, J. *Manajemen pendidikan*. (Jakarta: 2020)
- Sugiyono. *Metode pendidikan kualitatif, kuantitatif*. (Bandung: 2020)
- Suharsimi, A. *Dasar-dasar evaluasi pendidikan*. (Jakarta: 2019)
- Sukmadinata, N. *Metode penelitian pendidikan*. (Bandung: 2018)
- Suryosubroto, B. *Manajemen pendidikan di sekolah*. (Jakarta: 2018)
- Wahyudi, *Kepemimpinan kepala sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Celt. I V; Bandung: Alfabeta, 2019)
- Wahyudi. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen pendidikan*. (Bandung: 2019)
- Winardi. *Manajemen perilaku organisasi*. (Bandung: 2018)
- Wahyudi *Kepemimpinan kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*

LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara

Adapun beberapa pertanyaan yang diajukan peneliti kepada informan untuk memperoleh informasi yang sesuai terkait apa yang diteliti.

No.	Fokus Peneliti	Pertanyaan Wawancara
1.	Strategi Kepala Sekolah	a. Bagaimana Bapak merencanakan program kerja untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah? b. Apakah Bapak melibatkan guru dalam proses perencanaan program sekolah? Jika ya, bagaimana bentuk pelibatan tersebut? c. Bagaimana strategi Bapak dalam mengatur dan membagi tugas kepada guru dan staf?
2.	Keterampilan Manajerial	a. Apa bentuk pengawasan yang dilakukan terhadap pelaksanaan tugas guru? b. Apakah Bapak menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman? c. Apakah Bapak memberi contoh praktik mengajar atau pembinaan langsung?

3.	Pemberian Motivasi	a. Apa saja bentuk motivasi yang biasa Bapak berikan kepada guru di sekolah ? b. Apakah motivasi yang diberikan Bapak berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru ? c. Apa indikator yang digunakan untuk mengukur perubahan motivasi kerja guru ?
4.	Hambatan	a. Apakah terdapat kendala dalam memotivasi guru ? b. Bagaimana Bapak mengatasi guru yang kurang termotivasi dalam mengajar ?
5.	Keterampilan Khusus	a. Apakah Bapak pernah memberikan contoh langsung dalam kegiatan mengajar atau pelatihan guru ? b. Bagaimana Bapak meningkatkan kemampuan teknis guru di sekolah ?



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
FAKULTAS TARBIYAH & ILMU KEGURUAN
 Jl. Agatis Kel. Balandi Kec. Bara 91914 Kota Palopo
 Email: ftik@iainpalopo.ac.id <https://ftik-iainpalopo.ac.id>

Nomor : B- 1030 /In.19/FTIK/HM.01/03/2025 Palopo, 7 Maret 2025
 Lampiran : -
 Perihal : **Permohonan Surat Izin Penelitian**

Yth. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu
 Satu Pintu Kota Palopo
 di Palopo

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, disampaikan bahwa mahasiswa (i):

Nama	: Ramayanti
NIM	: 2102060053
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Semester	: VIII (Delapan)
Tahun Akademik	: 2024/2025

akan melaksanakan penelitian dalam rangka penulisan skripsi dengan judul: **"Analisis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi Kinerja Guru di SMPN 8 Palopo"**. Untuk itu dimohon kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan surat izin penelitian.

Demikian surat permohonan ini, atas perhatian dan kerjasama diucapkan terima kasih.

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.



Prof. Dr. H. Sukirman, S.S., M.Pd.
 NIP. 196705162000031002

PEMERINTAH KOTA PALOPO
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
 Jl. K. H. M. Hasyim, No. 5, Kota Palopo, Kode Pos: 91921
 Telp/Fax : (0471) 326048, Email : dpmptsp@palopkota.go.id, Website : http://dpmptsp.palopkota.go.id

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
 NOMOR : 500.16.7.2/2025.0372/DP/DPMTSP

DASAR HUKUM :

1. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
2. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja;
3. Peraturan Menteri Nomor 3 Tahun 2008 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian;
4. Peraturan Wali Kota Palopo Nomor 23 Tahun 2016 tentang Penyederhanaan Perizinan dan Non Perizinan di Kota Palopo;
5. Peraturan Wali Kota Palopo Nomor 31 Tahun 2023 tentang Pelimpahan Kewenangan Perizinan dan Nonperizinan Yang Dibenarkan Wali Kota Palopo Kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo

MEMBERIKAN IZIN KEPADA

Nama : **RAMAYANTI**
 Jenis Kelamin : **P**
 Alamat : **Kosali, Kec. Pakue, Kab. Kolaka Utara**
 Pekerjaan : **Mahasiswa**
 NIM : **2102060053**

Maksud dan Tujuan mengadakan penelitian dalam rangka penulisan Skripsi dengan Judul :

KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBERIKAN MOTIVASI KINERJA GURU DI SMPN 8 PALOLO

Lokasi Penelitian : **SMP Negeri 8 Palopo**
 Lamanya Penelitian : **15 April 2025 s.d. 15 Juli 2025**

DENGAN KETENTUAN SEBAGAI BERIKUT :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan penelitian klrnya melapor kepada Wali Kota Palopo cq. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.
2. Menaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menghormati Adat Istiadat setempat.
3. Penelitian tidak menyimpang dari maksud izin yang diberikan.
4. Menyerahkan 1 (satu) exemplar foto copy hasil penelitian kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.
5. Surat Izin Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, bilamana pemegang izin ternyata tidak menaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian Surat Keterangan Penelitian ini diterbitkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Kota Palopo
 Pada tanggal : 16 April 2025



Ditandatangani secara elektronik oleh
 Kepala DPMPTSP Kota Palopo
SYAMSURIADI NUR, S.STP
 Pangkat : Pembina IV/a
 NIP : 19850211 200312 1 002

Tembusan, Kepada Yth.:

1. Wali Kota Palopo;
2. Dandim 1403 SWG;
3. Kapolres Palopo;
4. Kepala Badan Kesbang Prov. Sul-Sel;
5. Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Palopo;
6. Kepala Badan Kesbang Kota Palopo;
7. Instansi terkait tempat dilaksanakan penelitian.



Dokumen ini ditandatangani secara elektronik menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan oleh Badan Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Sertifikasi Elektronik (BSrE) dan Badan Sertifikasi Elektronik (BSrE).



PEMERINTAH KOTA PALOPO
DINAS PENDIDIKAN
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 8 PALOPO
 Alamat : Jl. Dr. Ratulangi No. 66 Balandi Palopo ☎ (0471) 22921



SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor: 400.3.5/ /SMPN8

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 8 Palopo, dengan ini menerangkan bahwa:

Nama	: RAMAYANTI
NIM	: 2102060053
Jenis Kelamin	: Perempuan
Pekerjaan	: Mahasiswi
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Alamat	: Kosali, Pakue. Sulawesi Tenggara

Adalah benar telah melaksanakan penelitian di Sekolah Menengah Pertama Negeri 8 Palopo pada tanggal 8 Mei 2025 sd 27 Mei 2025, untuk kepentingan penulisan skripsi dengan judul ***"ANALISIS KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBERIKAN MOTIVASI KINERJA GURU DI SMPN 8 PALOPO"***.

Demikian Surat Keterangan ini kami berikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 27 Mei 2025

Kepala Sekolah,



BADREH SATRIA, S.Pd., M.M
 NIP. 19670616 199503 1 007

Penilaian umum :

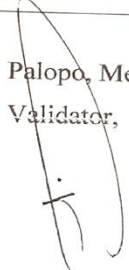
- ☐ 1 Belum dapat digunakan.
- ☐ 2 Dapat digunakan dengan revisi besar.
- ☒ 3 Dapat digunakan dengan revisi kecil.
- ☐ 4 Dapat digunakan tanpa revisi.

Saran-saran

Silahkan digunakan!

Palopo, Mei 2025

Validator,


Firman patawari S.Pd., M.Pd.

NIP. 198608092019031006

1. Dokumentasi Wawancara oleh Kepala Sekolah dan Guru SMPN 8 Palopo



Bapak Bahrum Satria, S.Pd., M.M (Kepala Sekolah SMPN 8 Palopo)



Ibu Eka Paramita S.Pd.



Ibu Rosdiana Masri S.Pd

RIWAYAT HIDUP



Ramayanti, lahir pada tanggal 24 November 2003 di Desa Kosali Kecamatan Pakue, Kabupaten Kolaka Utara, Provinsi Sulawesi Tenggara. Merupakan anak ke-6 dari 7 bersaudara, buah kasih dari pasangan ayahanda Syafaruddin dan ibu

Hasni. Penulis pertama kali menempuh pendidikan bangku Sekolah Dasar (SD) di SDN Kasumeto pada tahun 2015. Pada tahun yang sama peneliti menempuh pendidikan di MTSN 2 Kolaka Utara dan lulus pada tahun 2018. Tahun 2018 peneliti melanjutkan pendidikan di SMAN 1 Pakue hingga tahun 2021. Pada tahun 2021 peneliti melanjutkan pendidikan di Insitut Aagama Islam Negeri Palopo pada program Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan.

Berkat petunjuk dan pertolongan dari Allah Swt. Juga usaha yang disertai dukungan dari keluarga utamanya kedua orangtua dalam menjalani aktivitas akademik di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan skripsi yang berjudul ”Analisis Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Memberikan Motivasi Kinerja Guru di SMPN 8 Palopo”.

Contact Person Peneliti: 42164800091@iainpalopo.ac.id
