

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI DAN KINERJA GURU: STUDI KUALITATIF SMA NEGERI 7 BINJAI

Rena Puspita¹, Maulana Akbar Sanjani², Ismail³

^{1,2,3} Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Budidaya Binjai

reinapspta@gmail.com¹, maulanasanjani@gmail.com², manurungisma@gmail.com³

Diterima : 15-02-2026

Disetujui : 09-04-2026

Diterbitkan : 30-04-2026

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru di SMA Negeri 7 Binjai Tahun Ajaran 2025/2026. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis eksploratif. Informan dalam penelitian ini berjumlah 8 orang yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru, yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data lapangan diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kebijakan kepemimpinan kepala sekolah mendukung peningkatan motivasi dan kinerja guru melalui pembagian tugas yang jelas, kewajiban penyusunan RPP, pelaksanaan MGMP, serta monitoring dan evaluasi berkala. Strategi kepemimpinan juga diwujudkan melalui pemberian penghargaan, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian kesempatan pengembangan diri, serta pembangunan hubungan kerja yang harmonis. Motivasi guru cenderung bersifat intrinsik, yang didorong oleh tanggung jawab profesional dan kepuasan dalam mengajar. Namun demikian, terdapat beberapa kendala, seperti perbedaan karakter guru, kedisiplinan yang belum merata, serta keterbatasan sarana dan prasarana. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan kepemimpinan kepala sekolah berperan dalam mendukung peningkatan motivasi dan kinerja guru, meskipun masih diperlukan penguatan pada aspek kedisiplinan dan dukungan fasilitas.

Kata kunci: Kinerja Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Pengembangan Profesional, Strategi Pendidikan

Abstract: This study aims to analyze the implementation of the principal's leadership policy in improving teacher motivation and performance at SMA Negeri 7 Binjai in the 2025/2026 academic year. This study uses a qualitative approach with an exploratory type. Informants in this study numbered 8 people consisting of the principal, vice principal, and teachers, selected using a purposive sampling technique. Field data were obtained through observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis techniques were carried out through the stages of

data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research findings indicate that the principal's leadership policy supports the improvement of teacher motivation and performance through a clear division of tasks, the obligation to prepare lesson plans, the implementation of MGMP, and regular monitoring and evaluation. Leadership strategies are also realized through giving awards, creating a conducive work environment, providing opportunities for self-development, and building harmonious working relationships. Teacher motivation tends to be intrinsic, driven by professional responsibility and satisfaction in teaching. However, there are several obstacles, such as differences in teacher character, uneven discipline, and limited facilities and infrastructure. Based on these findings, it can be concluded that the implementation of the principal's leadership policy plays a role in supporting the improvement of teacher motivation and performance, although strengthening of the discipline and facility support aspects is still needed.

Keywords: *Teacher performance, Principal leadership, Teacher motivation, Professional development, Educational strategy*

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki posisi strategis sebagai determinan utama dalam proses akselerasi kemajuan suatu bangsa. Melalui pendidikan, terbentuk generasi yang tidak hanya memiliki kapasitas intelektual dan keterampilan, tetapi juga daya saing global yang tinggi. Dengan demikian, kualitas pendidikan berimplikasi langsung terhadap mutu sumber daya manusia sebagai fondasi utama pembangunan nasional.

Dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alinea keempat ditegaskan bahwa salah satu tujuan negara adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Amanat ini diperkuat dalam Pasal 31 UUD 1945 yang menegaskan hak setiap warga negara untuk memperoleh pendidikan serta kewajiban negara dalam menyelenggarakan sistem pendidikan nasional yang berkualitas. Implementasi lebih lanjut tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menempatkan pendidikan sebagai sarana strategis dalam membentuk manusia Indonesia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, cerdas, kreatif, dan bertanggung jawab. Namun demikian, realitas menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan. Indikator makro seperti Human Development Index (HDI) menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia Indonesia masih perlu ditingkatkan, khususnya pada aspek pendidikan. Di sisi lain,

capaian-capaian akademik seperti kelulusan siswa dan prestasi lomba belum sepenuhnya mencerminkan kualitas pendidikan secara komprehensif, terutama jika tidak diiringi dengan peningkatan kualitas proses pembelajaran di kelas. Dalam konteks ini, guru merupakan aktor utama dalam menentukan kualitas pendidikan. Menurut teori kinerja (*performance theory*) yang dikemukakan oleh (Manurung et al., 2025) kinerja dipengaruhi oleh kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*).

Sementara itu, teori motivasi dari Abraham Maslow menegaskan bahwa kebutuhan individu yang terpenuhi akan mendorong peningkatan motivasi kerja. Selain itu, teori dua faktor dari (Herzberg, 1959) membagi faktor motivasi menjadi faktor intrinsik (*motivator*) dan ekstrinsik (*hygiene*), yang keduanya berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja kerja. Lebih lanjut, dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, teori kepemimpinan transformasional dari (Bass, 1985) menekankan bahwa pemimpin yang efektif mampu menginspirasi, memotivasi, serta meningkatkan komitmen bawahan untuk mencapai kinerja optimal. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang menentukan arah kebijakan, budaya kerja, serta iklim organisasi yang kondusif bagi peningkatan motivasi dan kinerja guru. Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Penelitian oleh (D. Y. R. Sari et al., 2024) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mampu meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru melalui pembinaan, supervisi, dan pemberian motivasi. Penelitian lain oleh (Simbolon et al., 2025) menemukan bahwa motivasi kerja guru berpengaruh positif terhadap kualitas pembelajaran. Selain itu, studi oleh (Robbins & A Judge, 2015) menegaskan bahwa lingkungan organisasi dan gaya kepemimpinan berkontribusi signifikan terhadap kinerja individu dalam organisasi.

Kajian terdahulu umumnya menempatkan kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, dan kinerja guru sebagai variabel yang dianalisis secara umum, terutama melalui pendekatan kuantitatif. Pendekatan tersebut cenderung berfokus pada hubungan antarvariabel tanpa menggali secara mendalam bagaimana kebijakan

kepemimpinan kepala sekolah diimplementasikan dalam praktik nyata di lingkungan sekolah. Padahal, implementasi kebijakan pada tingkat satuan pendidikan memiliki karakteristik kontekstual yang dipengaruhi oleh kondisi sosial, budaya, serta dinamika internal sekolah.

Selain itu, penelitian yang secara khusus mengkaji integrasi antara kebijakan kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja guru dalam pendekatan kualitatif masih relatif terbatas, khususnya pada sekolah menengah atas negeri di daerah seperti Kota Binjai. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada implementasi kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 7 Binjai dalam upaya meningkatkan motivasi dan kinerja guru secara kontekstual dan berbasis realitas lapangan. Dalam konteks empiris, SMA Negeri 7 Binjai sebagai salah satu sekolah negeri memiliki potensi besar dari segi sumber daya manusia, kurikulum, dan dukungan pemerintah. Namun, berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan bahwa motivasi dan kinerja guru belum optimal. Sebagian guru masih menunjukkan kecenderungan bekerja secara formalitas, kurang inovatif dalam pembelajaran, serta memiliki tingkat disiplin yang belum maksimal. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam aspek motivasi kerja yang kemungkinan berkaitan erat dengan implementasi kebijakan kepemimpinan kepala sekolah.

Padaahal, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan motivasi, serta mengarahkan kinerja guru agar lebih optimal. Ketika kebijakan kepemimpinan tidak diimplementasikan secara efektif, maka potensi sumber daya yang ada tidak dapat dimaksimalkan. Dengan demikian, penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana implementasi kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru, khususnya di SMA Negeri 7 Kota Binjai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan serta kontribusi praktis bagi peningkatan kualitas kepemimpinan sekolah dan mutu pendidikan secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian eksploratif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam implementasi kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru dalam konteks nyata di lingkungan sekolah. Menurut (Weyant, 2022) , penelitian kualitatif berfungsi untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena sosial secara holistik, sedangkan (Creswell & Creswell, 2018) menekankan bahwa pendekatan ini memungkinkan pemahaman makna pengalaman individu dalam konteks alami. Adapun penelitian eksploratif digunakan untuk menggali fenomena yang belum banyak dikaji secara spesifik serta membuka peluang menemukan pemahaman baru (Zaini et al., 2023).

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 7 Binjai pada Tahun Ajaran 2025/2026, dengan waktu penelitian berlangsung selama kurang lebih tiga bulan, yaitu dari Januari hingga Maret 2026. Informan dalam penelitian ini berjumlah 8 orang yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu. Adapun kategori informan meliputi 1 kepala sekolah, 1 wakil kepala sekolah, dan 6 guru yang terdiri dari guru senior dan guru mata pelajaran. Kriteria pemilihan informan didasarkan pada: (1) keterlibatan langsung dalam pelaksanaan kebijakan kepemimpinan sekolah, (2) pengalaman mengajar minimal 3 tahun, dan (3) kesediaan memberikan informasi secara terbuka dan mendalam.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan informan, dengan durasi wawancara berkisar antara 30–60 menit untuk setiap informan, serta melalui observasi langsung terhadap aktivitas di lingkungan sekolah. Observasi dilakukan dengan mengamati aspek-aspek seperti pelaksanaan kebijakan sekolah, interaksi antara kepala sekolah dan guru, kedisiplinan guru, serta suasana kerja di lingkungan sekolah. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen sekolah seperti RPP, program kerja sekolah, notulen rapat, laporan supervisi, serta dokumentasi kegiatan yang relevan (Sugiyono, 2022).

Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara non-partisipatif untuk memperoleh gambaran nyata mengenai kondisi lapangan. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pandangan informan terkait implementasi kebijakan kepemimpinan dan dampaknya terhadap motivasi serta kinerja guru. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memperkuat data melalui arsip dan catatan resmi sekolah (Miles et al., 2020).

Keabsahan data dalam penelitian ini diuji melalui teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi data. Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Secara operasional, reduksi data dilakukan dengan mentranskripsi hasil wawancara, mengkodekan data berdasarkan tema seperti kepemimpinan, motivasi, dan kinerja, serta menyaring informasi yang relevan. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif yang disusun secara sistematis berdasarkan kategori tematik. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna dari data yang telah disajikan. Kesimpulan yang diperoleh bersifat sementara dan akan terus diverifikasi hingga diperoleh temuan yang valid dan konsisten (Arianto, 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bentuk Kebijakan dan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di SMA Negeri 7 Binjai, diperoleh data mengenai kebijakan dan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan motivasi guru. Data tersebut disajikan dalam bentuk tabulasi berikut:

Tabel 1
Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

No	Aspek Kebijakan	Bentuk Implementasi	Temuan Lapangan	Implikasi terhadap Motivasi/Kinerja Guru
1	Rapat pembagian tugas	Pembagian jam mengajar dan tanggung jawab guru	Dilaksanakan rutin sebelum kegiatan belajar mengajar (KBM)	Meningkatkan kejelasan peran dan tanggung jawab sehingga guru lebih disiplin dan terarah
2	Penyusunan RPP	Arahan dan kewajiban pembuatan RPP sebelum mengajar	Guru lebih terstruktur dalam proses pembelajaran	Meningkatkan kesiapan mengajar dan kualitas perencanaan pembelajaran
3	Program MGMP	Keikutsertaan guru dalam MGMP dan pelatihan	Terjadi peningkatan kompetensi dan wawasan pedagogik guru	Mendorong motivasi intrinsik melalui pengembangan profesional berkelanjutan
4	Monitoring dan evaluasi	Pelaksanaan evaluasi kinerja secara berkala setiap semester	Membantu mengidentifikasi kelemahan dan permasalahan kinerja	Meningkatkan refleksi diri dan perbaikan kinerja secara berkelanjutan

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa kepala sekolah menerapkan kebijakan yang terstruktur dan sistematis dalam meningkatkan kinerja guru, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah secara rutin melaksanakan rapat pembagian tugas sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai.

Dalam rapat tersebut dilakukan distribusi tanggung jawab, penentuan jam mengajar, serta pengarahan terkait tugas guru. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh kepala sekolah dalam wawancara berikut “Langkah awal yang kami lakukan sebelum kegiatan belajar mengajar adalah mengadakan rapat pembagian tugas guru. Dalam rapat tersebut, kami menetapkan pembagian jam mengajar sesuai dengan kompetensi guru serta memberikan arahan terkait tanggung jawab masing-masing agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik.”

Dari hasil wawancara dengan guru, diperoleh informasi bahwa kebijakan pembagian tugas memberikan dampak positif terhadap efektivitas kerja. Guru menyatakan bahwa pembagian tugas yang jelas membantu mereka dalam menjalankan tanggung jawab secara lebih terarah dan sesuai dengan kompetensi masing-masing. Hal ini tercermin dalam kutipan berikut: *“Dengan adanya pembagian tugas yang jelas, kami sebagai guru menjadi lebih terarah dalam menjalankan tugas.”* Wawancara, 2025 (GR.1)

Guru lain juga menambahkan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam pembagian tugas dinilai terstruktur dan sesuai dengan kompetensi guru, sehingga mendukung optimalisasi kinerja. Hal ini tercermin dalam pernyataan berikut *“Kepala sekolah sangat terstruktur dalam membagi tugas, sehingga kami dapat bekerja lebih maksimal karena tugas yang diberikan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.”* GR2, wawancara, 2025. Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan konsep manajemen pendidikan yang menekankan pentingnya fungsi perencanaan dan pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja organisasi (Sudaryanto & Hanny, 2023).

Kepala sekolah mewajibkan guru untuk menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) sebelum pelaksanaan pembelajaran. Kebijakan ini bertujuan agar proses pembelajaran berjalan lebih sistematis dan terarah. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh kepala sekolah dalam wawancara berikut *“Setiap guru kami arahkan untuk menyusun RPP sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai, karena RPP menjadi pedoman utama dalam pelaksanaan pembelajaran agar lebih terencana dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.”*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru merasa terbantu dengan adanya arahan penyusunan RPP karena dapat meningkatkan kesiapan dalam mengajar. Guru mengungkapkan bahwa kewajiban tersebut membantu mereka merencanakan pembelajaran secara lebih sistematis. Hal ini tercermin dalam pernyataan berikut *“Dengan adanya kewajiban membuat RPP, kami jadi lebih siap dalam mengajar*

karena sudah memiliki gambaran materi, metode, dan langkah-langkah pembelajaran yang akan dilakukan.” GR1, wawancara, 2025.

Guru lain juga menambahkan bahwa penyusunan RPP sebelum mengajar membantu guru dalam menjaga arah pembelajaran agar tetap sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini tercermin dalam pernyataan berikut “*Penyusunan RPP sebelum mengajar sangat membantu kami agar proses pembelajaran lebih terarah dan tidak keluar dari tujuan yang telah ditetapkan.*” GR2, wawancara, 2025. Jika dibandingkan dengan teori pembelajaran, temuan ini sejalan dengan prinsip *instructional planning* yang menekankan bahwa perencanaan pembelajaran yang sistematis dapat meningkatkan efektivitas proses pengajaran (Samim, 2025). Evaluasi kinerja guru dilakukan secara berkala setiap enam bulan melalui supervisi dan diskusi langsung antara kepala sekolah dan guru. Berikut ringkasan hasil evaluasi:

Tabel 2 Mekanisme Evaluasi Kinerja Guru

No	Tahapan Evaluasi	Pelaksanaan	Implikasi terhadap Motivasi/Kinerja Guru
1	Identifikasi masalah	Diskusi langsung antara kepala sekolah dan guru	Mendorong keterbukaan serta meningkatkan kesadaran guru terhadap permasalahan kinerja
2	Analisis kendala	Menggali penyebab masalah secara bersama	Membantu guru memahami akar permasalahan sehingga lebih reflektif dalam bekerja
3	Penyusunan solusi	Menetapkan langkah-langkah perbaikan	Meningkatkan motivasi untuk memperbaiki kinerja melalui arahan yang jelas
4	Evaluasi berkala	Dilaksanakan setiap semester secara sistematis	Mendorong perbaikan berkelanjutan dan menjaga konsistensi kinerja guru

Berdasarkan tabel 2 evaluasi dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan.

Hal ini sesuai dengan teori supervisi pendidikan yang menekankan pentingnya feedback dan pembinaan dalam meningkatkan kinerja guru (Anugerah & Santosa, 2025). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan beberapa strategi untuk meningkatkan motivasi kerja guru, yang dapat ditabulasi sebagai

berikut. Strategi tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan pendekatan motivasional yang beragam.

Tabel 3 Strategi Motivasi Kepala Sekolah

No	Strategi	Bentuk Implementasi	Implikasi terhadap Motivasi/Kinerja Guru
1	Reward	Pemberian penghargaan bagi guru berprestasi	Meningkatkan motivasi ekstrinsik dan mendorong guru untuk berprestasi lebih baik
2	Lingkungan kerja	Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif	Meningkatkan kenyamanan kerja sehingga berdampak pada produktivitas dan kinerja
3	Pengembangan diri	Memberikan kesempatan mengikuti pelatihan dan MGMP	Mendorong peningkatan kompetensi dan motivasi intrinsik guru
4	Hubungan kerja	Membangun hubungan kerja yang harmonis antar warga sekolah	Meningkatkan kerja sama, komunikasi, dan semangat kerja kolektif

Berdasarkan hasil wawancara, motivasi guru di SMA Negeri 7 Binjai cenderung bersifat intrinsik, yaitu dorongan dari dalam diri untuk mendidik dan membentuk generasi masa depan. Guru mengungkapkan bahwa motivasi tersebut berkaitan dengan upaya menciptakan suasana belajar yang menyenangkan agar tujuan pembelajaran dapat tercapai secara optimal. Hal ini tercermin dalam pernyataan berikut *“Motivasi saya sebagai seorang guru adalah ingin menciptakan suasana belajar yang menyenangkan, karena dengan suasana yang nyaman siswa akan lebih mudah memahami pelajaran dan mencapai tujuan pendidikan.”* GR1, wawancara, 2025.

Selain itu, guru juga menekankan adanya rasa tanggung jawab terhadap masa depan peserta didik sebagai faktor pendorong utama dalam menjalankan profesinya. Hal ini sebagaimana diungkapkan *“Kita sebagai guru memiliki peran penting dalam membentuk generasi masa depan. Apa yang kita ajarkan hari ini akan sangat berpengaruh terhadap karakter dan kualitas mereka di masa mendatang.”* GR2, wawancara, 2025.

Lebih lanjut, motivasi juga muncul dari kepuasan pribadi dalam menjalankan profesi sebagai pendidik, terutama ketika melihat keberhasilan siswa. Hal ini

dinyatakan sebagai berikut *“Saya merasa bangga dan puas ketika siswa saya berhasil mencapai prestasi atau cita-citanya, karena itu menjadi bukti bahwa saya bisa berkontribusi dalam kehidupan mereka.”* GR1, wawancara, 2025.

Jika dianalisis menggunakan teori (Mikraj, 2024) maka faktor intrinsik seperti kepuasan kerja dan pencapaian menjadi pendorong utama motivasi guru. Sementara itu, faktor ekstrinsik seperti pemberian reward dan lingkungan kerja yang kondusif berperan sebagai pendukung dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Kebijakan kepala sekolah dinilai telah sesuai dengan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Kepala sekolah menyampaikan bahwa setiap program diawali dengan perencanaan yang matang, dilanjutkan dengan pelaksanaan, dan diakhiri dengan evaluasi berkala sebagai upaya perbaikan berkelanjutan.

Hal ini tercermin dalam pernyataan berikut *“Dalam menjalankan tugas, saya selalu memulai dari perencanaan, kemudian pelaksanaan di lapangan, dan diakhiri dengan evaluasi secara berkala agar program yang dijalankan dapat terus diperbaiki.”* KS, wawancara, 2025. Selain itu, strategi motivasi yang diterapkan juga sejalan dengan teori motivasi kerja, seperti pemberian penghargaan dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Guru menyatakan *“Kepala sekolah sering memberikan motivasi, baik melalui penghargaan maupun arahan, sehingga kami merasa lebih semangat dalam bekerja.”* GR1, wawancara, 2025.

Penelitian juga menunjukkan adanya sistem kepemimpinan yang terstruktur, evaluasi berkala, serta dukungan terhadap pengembangan guru. Hal ini diperkuat oleh pernyataan berikut *“Kepemimpinan di sekolah ini cukup terstruktur, semua kegiatan direncanakan dengan baik dan selalu ada evaluasi di akhir semester.”* GR2, wawancara, 2025. Selain itu, guru juga merasakan adanya dukungan dalam pengembangan kompetensi melalui berbagai program pelatihan *“Kami sering diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan kegiatan MGMP, sehingga kemampuan kami terus berkembang.”* GR1, wawancara, 2025. Meskipun demikian,

terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan kebijakan, seperti perbedaan karakter guru, kedisiplinan yang belum merata, serta keterbatasan sarana dan prasarana.

Hal ini diungkapkan oleh kepala sekolah *“Salah satu kendala yang kami hadapi adalah perbedaan karakter dan tingkat kedisiplinan guru, di mana tidak semua guru memiliki komitmen yang sama dalam menjalankan tugas.”* KS, wawancara, 2025. Guru juga menambahkan *“Masih ada beberapa rekan yang kurang disiplin, misalnya datang terlambat, sehingga hal ini mempengaruhi kinerja secara keseluruhan.”* GR2, wawancara, 2025. Selain itu, keterbatasan fasilitas juga menjadi hambatan dalam mendukung proses pembelajaran *“Sarana dan prasarana yang belum memadai terkadang menjadi kendala dalam mendukung proses pembelajaran yang optimal.”* GR1, wawancara, 2025.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru di SMA Negeri 7 Binjai Tahun Ajaran 2025/2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan kebijakan secara terstruktur melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Namun, implementasi tersebut tidak sepenuhnya berjalan tanpa hambatan, sehingga perlu dianalisis secara lebih kritis.

Implementasi Kebijakan dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pembagian tugas melalui rapat awal sebelum kegiatan belajar mengajar mampu meningkatkan kejelasan peran dan efektivitas kerja guru. Temuan ini sejalan dengan (Putri & Boang, 2026) serta (Rochim & Muttaqien, 2025) yang menekankan pentingnya perencanaan dan pengorganisasian dalam meningkatkan produktivitas kerja. Namun demikian, meskipun pembagian tugas sudah jelas, masih ditemukan adanya perbedaan tingkat kedisiplinan antar guru. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan tugas tidak secara otomatis menjamin kepatuhan dalam pelaksanaannya. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah faktor internal individu, seperti motivasi kerja yang tidak merata, serta lemahnya mekanisme kontrol yang bersifat berkelanjutan. Dengan

kata lain, kebijakan struktural perlu diimbangi dengan penguatan budaya disiplin dan komitmen profesional.

Kebijakan penyusunan RPP juga terbukti meningkatkan kesiapan mengajar guru, sebagaimana sejalan dengan (Samim, 2025) Namun, dalam praktiknya, terdapat potensi bahwa penyusunan RPP hanya bersifat administratif jika tidak diikuti dengan supervisi yang intensif. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan tidak hanya bergantung pada aturan, tetapi juga pada kualitas implementasi dan pengawasan. Lebih lanjut, program MGMP dan pelatihan yang difasilitasi oleh kepala sekolah menunjukkan adanya dukungan terhadap pengembangan profesional guru. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh (Arthur & Imoro, 2025) yang menegaskan bahwa pengembangan profesional berkelanjutan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja guru. Dalam aspek evaluasi, kepala sekolah melakukan monitoring secara berkala melalui supervisi dan diskusi langsung. Hal ini sesuai dengan penelitian (Sodiq et al., 2024) yang menyatakan bahwa supervisi akademik yang efektif mampu meningkatkan kualitas pembelajaran melalui umpan balik yang konstruktif.

Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Guru

Strategi kepemimpinan kepala sekolah yang meliputi pemberian reward, penciptaan lingkungan kerja kondusif, serta pengembangan profesional menunjukkan adanya upaya yang cukup komprehensif dalam meningkatkan motivasi guru. Secara teoritis, hal ini sejalan dengan teori motivasi (Herzberg, 1959) yang membedakan antara faktor intrinsik dan ekstrinsik. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi guru lebih didominasi oleh faktor intrinsik. Hal ini menimbulkan pertanyaan kritis mengenai efektivitas reward yang diberikan. Kemungkinan, reward yang diberikan belum sepenuhnya berbasis kinerja yang terukur atau belum dirasakan secara merata oleh seluruh guru, sehingga pengaruhnya terhadap motivasi belum optimal. Dengan demikian, sistem penghargaan perlu dirancang lebih transparan dan berbasis capaian kinerja agar lebih efektif.

Selain itu, strategi kepemimpinan kepala sekolah cenderung menggabungkan pendekatan instruksional dan transformasional. Pendekatan instruksional terlihat dari penekanan pada perencanaan pembelajaran, supervisi, dan evaluasi, sedangkan pendekatan transformasional tampak pada upaya membangun motivasi, hubungan kerja yang harmonis, serta pengembangan profesional guru. Kombinasi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin yang berupaya menginspirasi dan memberdayakan guru. Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian (Mikraj, 2024) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja guru dibandingkan motivasi ekstrinsik.

Namun demikian, faktor ekstrinsik seperti reward dan lingkungan kerja tetap berperan sebagai pendukung yang signifikan. Selain itu, strategi kepala sekolah dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis juga terbukti meningkatkan motivasi guru. Hal ini sejalan dengan penelitian (Robbins & A Judge, 2015) yang menyatakan bahwa hubungan interpersonal yang baik dalam organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan.

Evaluasi Implementasi Kebijakan Kepemimpinan

Dalam aspek evaluasi, kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala setiap semester. Meskipun demikian, muncul pertanyaan apakah evaluasi yang dilakukan setiap semester sudah cukup efektif untuk memperbaiki kinerja guru secara berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat masalah kedisiplinan dan variasi komitmen guru, yang mengindikasikan bahwa evaluasi periodik saja belum memadai. Diperlukan evaluasi yang lebih intensif, seperti supervisi rutin atau umpan balik berkelanjutan, agar perbaikan kinerja dapat dilakukan secara lebih cepat dan tepat.

Selain itu, keterbatasan sarana dan prasarana juga menjadi faktor yang memengaruhi motivasi dan kinerja guru. Kondisi fasilitas yang kurang memadai dapat menurunkan efektivitas pembelajaran serta mengurangi semangat kerja guru, terutama dalam menerapkan metode pembelajaran yang inovatif. Hal ini sejalan (L.

M. Sari, 2018) yang menyatakan bahwa faktor lingkungan organisasi, termasuk ketersediaan sumber daya, sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan. Dengan demikian, meskipun implementasi kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 7 Binjai telah berjalan dengan cukup baik, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperkuat, seperti peningkatan kedisiplinan guru, optimalisasi sistem reward, intensifikasi evaluasi, serta penyediaan sarana prasarana yang memadai. Tanpa perbaikan pada aspek-aspek tersebut, efektivitas kebijakan dalam jangka panjang berpotensi mengalami keterbatasan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Implementasi kebijakan kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 7 Binjai telah berjalan secara sistematis melalui fungsi manajemen yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, sehingga mampu meningkatkan kinerja guru secara terarah dan terukur. Kebijakan seperti pembagian tugas yang sesuai kompetensi, penyusunan RPP, serta evaluasi berkala terbukti memperkuat profesionalitas guru dalam proses pembelajaran. Di sisi lain, strategi kepemimpinan yang menekankan pada pemberian motivasi, baik melalui pendekatan intrinsik maupun ekstrinsik, berhasil membangun kesadaran dan tanggung jawab guru terhadap perannya sebagai pendidik. Namun demikian, efektivitas implementasi kebijakan masih dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, seperti variasi karakter dan kedisiplinan guru serta keterbatasan sarana pendukung. Dengan demikian, keberhasilan peningkatan motivasi dan kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh kebijakan yang diterapkan, tetapi juga oleh konsistensi pelaksanaan dan dukungan lingkungan sekolah secara menyeluruh.

Saran

1. Bagi Kepala Sekolah

Diharapkan dapat meningkatkan konsistensi dalam pengawasan dan pembinaan kedisiplinan guru serta memperkuat sistem evaluasi berbasis kinerja agar lebih objektif dan berkelanjutan.

2. Bagi Guru

Guru diharapkan dapat meningkatkan kesadaran profesional, disiplin kerja, serta terus mengembangkan kompetensi melalui pelatihan dan kegiatan MGMP.

3. Bagi Sekolah/Pemerintah

Perlu adanya peningkatan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai guna mendukung proses pembelajaran yang lebih optimal.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan pendekatan kuantitatif atau mixed methods guna menguji secara lebih luas hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Anugerah, J. F., & Santosa, E. B. (2025). Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Pendidikan Vokasi: Studi Kualitatif di SMK Negeri. *Indonesian Journal Of Learning and Instructional Innovation*, 3(1), 3025–8316. <https://journal.uns.ac.id/ijolii>
- Arianto, B. (2024). *Triangulasi Metoda Penelitian Kualitatif*. <https://doi.org/10.70310/q81zdh33>
- Arthur, S., & Imoro, A. R. (2025). *Influence of teacher pedagogical skills and attendance on students ' academic performance*. 6(1), 17–36.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press. <https://books.google.co.id/books?id=NCd-QgAACAAJ>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications. <https://books.google.co.id/books?id=s4ViswEACAAJ>

- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. Wiley.
<https://books.google.co.id/books?id=J3lgAAAAIAAJ>
- Manurung, S., Urrahmah, S., Saragih, Y., & Hsb, Z. S. (2025). *Jurnal Peurawi : Media Kajian Komunikasi Islam FROM NEWSROOM TO METAVERSE : MEDIA HUMAN RESOURCE TRANSFORMATION AND ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AMONG GENERATION Z melakukan penyesuaian administratif , tetapi juga mengelola proses kemampuan organisasi dal.* 8(2), 119–140.
- Mikraj, A. L. (2024). *Penerapan Teori Harapan Victor Vroom dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan.* 4(2), 1974–1987.
- Miles, M. B., Huberman, A., Saldana, M. and, & Johnny. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publication.
- Putri, Y., & Boang, N. (2026). STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBUDAYAKAN LITERASI DAN NUMERASI MELALUI PROGRAM KULINERS DI. *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN*, 11(1), 1–11.
- Robbins, P. S., & A Judge, T. (2015). *Organizational Behavior 16th Edition* (16th ed.). Pearson Education.
- Rochim, A., & Muttaqien, M. (2025). Keadilan, Amanah, dan Musyawarah: Integrasi Nilai Kepemimpinan Islam dalam Manajemen Pendidikan Modern. *Jurnal Visi Manajemen*, 11, 1–12. <https://doi.org/10.56910/jvm.v11i2.513>
- Samim, K. A. (2025). Professionalism in teaching: A survey study on Afghan EFL educators' professional development needs. *Journal of Social, Humanity, and Education*, 6(1), 37–54. <https://doi.org/10.35912/jshe.v6i1.2685>
- Sari, D. Y. R., Abdullah, G., & Ginting, R. B. (2024). Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Di Sekolah*, 5(2), 794–804. <https://doi.org/10.51874/jips.v5i2.270>
- Sari, L. M. (2018). EVALUASI DALAM PENDIDIKAN ISLAM PENDAHULUAN Pendidikan islam merupakan jenis pendidikan yang memiliki pengaruh baik bagi perilaku siswa , karena ajaran dalam pendidikan islam berlandaskan unsur-unsur nilai yang terkandung dalam ajaran Islam (Nata , 2010. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2), 211–231.
- Simbolon, Y. Y., Rizqiana, D. S., Sembiring, P. S., Maharani, B. I., Rahma, A. D., Medan, P. N., Kepuasan, T., & Mahasiswa, K. (2025). *MENINGKATKAN KEPUASAN MAHASISWA TERHADAP KUALITAS PENGAJARAN PADA PROGRAM STUDI D4 MICE Teori Disconfirmation of Expectations.* 14(1).
- Sodiq, A., Tri Ratnasari, R., & Mawardi, I. (2024). Analysis of the effect of Islamic Leadership and Job Satisfaction on sharia engagement and employee

- performance of Islamic Banks in Indonesia. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2362772>
- Sudaryanto, A. P., & Hanny, S. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Menghadapi Kemajuan Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence). *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1). <https://doi.org/10.35724/mjpa.v6i1.5402>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Weyant, E. (2022). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, 5th Edition. *Journal of Electronic Resources in Medical Libraries*, 19(1–2), 54–55. <https://doi.org/10.1080/15424065.2022.2046231>
- Zaini, P., Saputra, N., Abdullah Lawang, K., & Susilo, A. (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.