



Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Motivasi Mengajar Guru di Madrasah Aliyah Swasta Al-Ikhlas Kota Jambi

Juni Mulyadi^{1*}, Nur Dalia², Indah Ayu Wangi³, Ahmad Ridwan⁴, Shalahudin⁵

¹ Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

^{2,3,4,5} Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Email : juni.mulyadi.07@gmail.com^{1*}, nurdalia1402@gmail.com²,
indahayuwangi@gmail.com³, drahmadridwansagmpdi@gmail.com⁴,
sholahuddin@uinjambi.ac.id⁵

**Korespondensi penulis: juni.mulyadi.07@gmail.com*

Abstract. This study aims to examine the principal's role as a manager in improving teacher motivation at the Al-Ikhlas Private Islamic Senior High School (MAS) in Jambi City. The principal is both a leader and an educational manager with a strategic responsibility to manage human resources, particularly teachers, so that they can carry out their duties professionally and with full motivation. This study used a descriptive qualitative approach using literature review and field observation methods. The results indicate that an effective principal is able to optimally carry out managerial functions—including planning, organizing, directing, and controlling thus significantly impacting teacher intrinsic and extrinsic motivation. Factors such as open communication, rewards, constructive academic supervision, teacher professional development, and the creation of a conducive school climate are key variables influencing teacher motivation. The implications of this study provide recommendations for the principal of MAS Al-Ikhlas in Jambi City to optimize their managerial functions to achieve quality Islamic education.

Keywords: Principal; Educational Manager; Teacher Motivation; Madrasah Aliyah; Human Resource Management

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan motivasi mengajar guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Al-Ikhlas Kota Jambi. Kepala sekolah merupakan pemimpin sekaligus manajer pendidikan yang memiliki tanggung jawab strategis dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya guru, agar mampu menjalankan tugasnya secara profesional dan penuh motivasi. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur dan observasi lapangan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif mampu menjalankan fungsi-fungsi manajerial—meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian—secara optimal sehingga berdampak signifikan terhadap peningkatan motivasi intrinsik dan ekstrinsik guru. Faktor-faktor seperti komunikasi yang terbuka, pemberian penghargaan, supervisi akademik yang konstruktif, pengembangan profesional guru, serta penciptaan iklim sekolah yang kondusif menjadi variabel utama yang memengaruhi motivasi guru. Implikasi dari kajian ini memberikan rekomendasi bagi kepala MAS Al-Ikhlas Kota Jambi untuk mengoptimalkan fungsi manajerialnya demi terwujudnya pendidikan Islam yang berkualitas.

Kata Kunci: Kepala Sekolah; Manajer Pendidikan; Motivasi Mengajar Guru; Madrasah Aliyah; Manajemen Sumber Daya Manusia.

1. LATAR BELAKANG

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan suatu bangsa. Kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah peran kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer lembaga pendidikan. Di era globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat, tuntutan terhadap profesionalisme tenaga pendidik

semakin meningkat. Guru tidak hanya dituntut untuk menguasai materi pelajaran, tetapi juga harus memiliki motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugasnya agar mampu menghasilkan peserta didik yang berkualitas.

Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Al-Ikhlas Kota Jambi sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam di Provinsi Jambi menghadapi berbagai tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi adalah bagaimana kepala sekolah mampu mengelola dan memotivasi guru agar tetap bersemangat dan profesional dalam menjalankan tugas mengajar. Motivasi guru merupakan faktor krusial yang memengaruhi kualitas pembelajaran, yang pada akhirnya berdampak pada prestasi belajar peserta didik (Mulyasa, 2021).

Fenomena yang sering terjadi di lapangan menunjukkan bahwa tidak sedikit guru yang mengalami penurunan motivasi kerja akibat berbagai faktor, seperti beban administrasi yang berlebihan, kurangnya penghargaan dari pimpinan, terbatasnya peluang pengembangan karier, dan lemahnya komunikasi antara kepala sekolah dengan guru. Kondisi ini tentu menjadi perhatian serius bagi kepala sekolah selaku manajer yang bertanggung jawab atas kinerja seluruh staf di bawah kepemimpinannya.

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peran yang sangat strategis dalam menggerakkan dan mengarahkan seluruh komponen sekolah menuju tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Wahjosumidjo (2020), kepala sekolah yang baik adalah pemimpin yang mampu mengintegrasikan fungsi manajemen—*planning, organizing, actuating, dan controlling* (POAC)—secara harmonis sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru untuk berkembang dan termotivasi. Dengan demikian, kajian tentang peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi mengajar guru di MAS Al-Ikhlas Kota Jambi menjadi sangat relevan dan penting untuk dikaji secara komprehensif.

2. KAJIAN TEORI

1. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah merupakan jabatan fungsional yang diberikan kepada guru yang memenuhi syarat tertentu untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan. Dalam konteks manajemen pendidikan modern, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin (*leader*), tetapi juga sebagai manajer yang bertanggung jawab atas efektivitas

dan efisiensi pengelolaan sekolah. Sebagaimana dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (2018), manajemen adalah proses pengoordinasian dan pengintegrasian kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Mulyasa (2021) menegaskan bahwa kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen yang dimaksud mencakup: (1) Perencanaan (Planning), yakni kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan program-program yang mendukung peningkatan kualitas guru; (2) Pengorganisasian (Organizing), yakni kemampuan mendistribusikan tugas dan wewenang secara proporsional; (3) Pengarahan (Actuating), yakni kemampuan menggerakkan dan memotivasi seluruh personil sekolah; dan (4) Pengawasan (Controlling), yakni kemampuan memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program secara berkelanjutan.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, disebutkan bahwa salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah kompetensi manajerial yang meliputi kemampuan mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Hal ini menegaskan bahwa peran manajerial kepala sekolah memiliki landasan yuridis yang kuat dalam sistem pendidikan nasional Indonesia.

2. Teori Motivasi dalam Konteks Pendidikan

Motivasi merupakan dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu dengan penuh semangat dan ketekunan. Dalam konteks pendidikan, motivasi guru merujuk pada keseluruhan daya penggerak dalam diri guru yang menimbulkan kegiatan mengajar, yang menjamin kelangsungan kegiatan mengajar dan memberikan arah pada kegiatan mengajar, sehingga tujuan yang dikehendaki dapat tercapai (Sardiman, 2020).

Beberapa teori motivasi yang relevan dalam konteks peningkatan motivasi guru antara lain:

a. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow (dalam Robbins & Judge, 2019) mengemukakan bahwa manusia memiliki lima tingkat kebutuhan yang tersusun secara hierarkis, yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan

kebutuhan aktualisasi diri. Dalam konteks guru di MAS Al-Ikhlas, kepala sekolah perlu memahami bahwa guru-guru memiliki kebutuhan yang beragam, mulai dari kebutuhan dasar berupa gaji yang memadai hingga kebutuhan aktualisasi diri berupa pengakuan atas prestasi dan kesempatan mengembangkan potensi profesional mereka.

b. Teori Dua Faktor Herzberg

Frederick Herzberg membedakan faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja menjadi dua kelompok, yaitu faktor hygiene (ekstrinsik) dan faktor motivator (intrinsik). Faktor hygiene meliputi kondisi kerja, gaji, kebijakan administrasi, dan hubungan interpersonal, sedangkan faktor motivator meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kemajuan karier (Herzberg dalam Yukl, 2020). Kepala sekolah yang memahami teori ini akan berupaya tidak hanya memenuhi faktor hygiene, tetapi juga secara aktif menciptakan kondisi yang memungkinkan tumbuhnya motivator intrinsik pada diri guru.

c. Teori Harapan Vroom

Victor Vroom (dalam Luthans, 2021) mengemukakan bahwa motivasi seseorang ditentukan oleh harapan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja tertentu, dan kinerja tersebut akan menghasilkan penghargaan yang diinginkan. Dalam konteks kepala sekolah sebagai manajer, implikasi teori ini adalah pentingnya membangun sistem reward yang transparan dan adil, serta memberikan keyakinan kepada guru bahwa upaya mereka dalam mengajar akan dihargai secara proporsional.

d. Teori Self-Determination (SDT)

Deci dan Ryan (dalam Ryan & Deci, 2020) mengembangkan Teori Self-Determination yang membedakan antara motivasi otonom (autonomous motivation) dan motivasi terkontrol (controlled motivation). Motivasi otonom muncul ketika individu melakukan sesuatu karena menemukan nilai dan kepuasan intrinsik dalam pekerjaan tersebut. Kepala sekolah dapat mendorong motivasi otonom guru dengan memberikan otonomi dalam mengembangkan metode pembelajaran, menciptakan kompetensi melalui pelatihan, dan membangun keterhubungan melalui relasi yang positif di lingkungan sekolah.

3. Fungsi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki sejumlah fungsi strategis yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi motivasi guru. Sagala (2022) merinci

bahwa setidaknya terdapat tujuh peran utama kepala sekolah sebagai manajer, yaitu: (1) sebagai perencana yang handal, (2) sebagai pengorganisir yang efektif, (3) sebagai pengarah yang inspiratif, (4) sebagai pengendali yang objektif, (5) sebagai supervisor pembelajaran, (6) sebagai motivator yang empatik, dan (7) sebagai inovator yang adaptif.

Dalam konteks madrasah swasta, peran kepala sekolah sebagai manajer menghadapi kompleksitas tersendiri karena harus mengelola keterbatasan sumber daya sekaligus mempertahankan idealisme pendidikan Islam. Hal ini menuntut kepala sekolah untuk lebih kreatif dan adaptif dalam menerapkan strategi-strategi manajerial yang dapat mengoptimalkan potensi guru (Karwati & Priansa, 2020).

3. METODE PENELITIAN

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur yang didukung oleh data observasi lapangan di MAS Al-Ikhlas Kota Jambi. Pendekatan kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang berkaitan dengan peran manajerial kepala sekolah dalam konteks kehidupan nyata lembaga pendidikan (Creswell & Poth, 2018). Studi literatur dilakukan dengan mengkaji berbagai sumber primer dan sekunder yang relevan, meliputi buku teks manajemen pendidikan, jurnal ilmiah nasional dan internasional terkini, serta dokumen-dokumen kebijakan pendidikan.

Teknik pengumpulan data meliputi: (1) kajian dokumentasi berupa analisis terhadap program kerja kepala sekolah, laporan supervisi akademik, dan dokumen pengembangan profesional guru; (2) observasi partisipatif terhadap pelaksanaan kegiatan manajerial kepala sekolah; dan (3) wawancara mendalam dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan sejumlah guru. Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2019) yang mencakup tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

4. HASIL PENELITIAN

1. Profil MAS Al-Ikhlas Kota Jambi

Madrasah Aliyah Swasta Al-Ikhlas Kota Jambi merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam swasta yang berdiri di bawah naungan yayasan pendidikan Islam di Kota Jambi, Provinsi Jambi. Madrasah ini menyelenggarakan pendidikan setingkat SMA dengan muatan kurikulum nasional yang diintegrasikan dengan nilai-nilai keislaman. Saat ini MAS Al-Ikhlas memiliki sejumlah tenaga pendidik dengan berbagai latar belakang keilmuan dan jenjang pendidikan yang beragam. Sebagai madrasah swasta, lembaga ini menghadapi tantangan yang kompleks terkait dengan keterbatasan anggaran, variasi kualifikasi guru, serta persaingan dengan lembaga pendidikan lainnya di Kota Jambi.

2. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer di MAS Al-Ikhlas

Hasil kajian lapangan menunjukkan bahwa kepala MAS Al-Ikhlas Kota Jambi telah berupaya menjalankan fungsi-fungsi manajerial dalam berbagai dimensi pengelolaan sekolah. Berikut adalah analisis terhadap implementasi fungsi manajerial kepala sekolah dan kaitannya dengan motivasi guru:

a. Fungsi Perencanaan (Planning)

Kepala sekolah MAS Al-Ikhlas telah menyusun program kerja tahunan yang mencakup program peningkatan kompetensi dan motivasi guru. Program tersebut meliputi pelatihan pedagogis, workshop pengembangan media pembelajaran berbasis teknologi, dan program mentoring antar guru. Menurut Hasibuan (2019), perencanaan yang baik merupakan fondasi dari keberhasilan manajemen karena memungkinkan organisasi untuk mengantisipasi tantangan dan menyiapkan sumber daya yang diperlukan secara proaktif. Keberadaan program perencanaan yang jelas memberikan arah dan tujuan yang jelas bagi guru, sehingga memperkuat motivasi ekstrinsik mereka.

b. Fungsi Pengorganisasian (Organizing)

Dalam aspek pengorganisasian, kepala sekolah MAS Al-Ikhlas telah melakukan pembagian tugas dan wewenang secara proporsional dengan membentuk tim-tim kerja, seperti tim kurikulum, tim kesiswaan, tim humas, dan tim sarana prasarana. Pembagian tugas yang jelas terbukti mampu mengurangi ambiguitas peran (role ambiguity) yang sering menjadi sumber demotivasi bagi guru (Riduwan, 2021). Selain itu, keterlibatan guru dalam tim-tim kerja tersebut mendorong rasa memiliki (sense of belonging) dan tanggung jawab kolektif terhadap kemajuan madrasah.

c. Fungsi Pengarahan (Actuating)

Fungsi pengarahan merupakan dimensi manajerial yang paling langsung berhubungan dengan motivasi guru. Kepala sekolah MAS Al-Ikhlas menjalankan fungsi ini melalui berbagai cara, di antaranya: rapat rutin yang dilaksanakan secara periodik untuk mendiskusikan perkembangan pembelajaran dan permasalahan yang dihadapi guru; bimbingan individual yang dilakukan melalui pendekatan personal untuk memahami kebutuhan dan aspirasi setiap guru; serta pemberian apresiasi dan penghargaan atas prestasi guru, baik secara formal maupun informal. George (dalam Hasibuan, 2019) menegaskan bahwa *actuating* adalah inti dari manajemen, karena dalam proses ini seorang manajer harus mampu menggerakkan orang-orang agar bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

d. Fungsi Pengawasan (Controlling)

Kepala sekolah MAS Al-Ikhlas melaksanakan pengawasan melalui kegiatan supervisi akademik yang dilakukan secara reguler. Supervisi yang dilakukan bersifat klinis dan konstruktif, bukan punitive, sehingga guru merasa didukung dan dibina daripada merasa diawasi secara represif. Sergiovanni (dalam Purwanto, 2020) mengemukakan bahwa supervisi yang efektif adalah supervisi yang berpusat pada pertumbuhan profesional guru, bukan sekadar penilaian administratif. Pendekatan supervisi yang positif terbukti mampu meningkatkan kepercayaan diri guru dan memperkuat motivasi intrinsik mereka untuk terus meningkatkan kualitas mengajar.

3. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru

Berdasarkan hasil kajian lapangan dan analisis teoritis, teridentifikasi beberapa strategi yang diterapkan oleh kepala MAS Al-Ikhlas dalam upaya meningkatkan motivasi mengajar guru, antara lain:

a. Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Kepala sekolah secara aktif mendorong dan memfasilitasi guru untuk mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesional, seperti pelatihan, seminar, workshop, dan studi lanjut. Fullan (2021) menegaskan bahwa pengembangan profesional yang berkelanjutan merupakan investasi terpenting dalam meningkatkan kualitas guru dan pada saat yang sama merupakan salah satu motivator terkuat bagi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya. Di MAS Al-Ikhlas, kepala sekolah telah mengalokasikan anggaran khusus untuk mendukung kegiatan pengembangan profesional guru meskipun dalam keterbatasan anggaran yang ada.

b. Penciptaan Iklim Sekolah yang Positif

Iklim sekolah yang kondusif merupakan prasyarat penting bagi tumbuh dan berkembangnya motivasi guru. Kepala MAS Al-Ikhlas berupaya membangun iklim organisasi yang positif melalui: penumbuhan budaya silaturahmi dan kebersamaan antar warga sekolah, pengelolaan konflik secara konstruktif, penegakan disiplin yang berkeadilan, serta penciptaan lingkungan fisik sekolah yang nyaman dan inspiratif. Hoy dan Miskel (2020) menyatakan bahwa iklim sekolah yang positif, yang ditandai oleh kepercayaan, kebersamaan, dan saling menghargai, secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan komitmen guru terhadap profesinya.

c. Komunikasi yang Terbuka dan Empatik

Kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang mampu membangun komunikasi yang terbuka, jujur, dan empatik dengan seluruh guru. Di MAS Al-Ikhlas, kepala sekolah menerapkan kebijakan pintu terbuka (open door policy) di mana guru-guru dapat dengan leluasa menyampaikan aspirasi, keluhan, maupun ide-ide inovatif mereka. Menurut Lunenburg dan Ornstein (2021), komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru merupakan salah satu faktor determinan dalam pembentukan kepuasan kerja dan motivasi guru. Komunikasi yang terbuka juga membangun rasa kepercayaan (trust) yang merupakan fondasi dari hubungan kerja yang produktif.

d. Sistem Penghargaan yang Adil dan Transparan

Pemberian penghargaan yang adil dan transparan merupakan salah satu instrumen manajerial yang paling efektif dalam meningkatkan motivasi ekstrinsik guru. Kepala MAS Al-Ikhlas menerapkan berbagai bentuk penghargaan, baik yang bersifat material maupun non-material. Penghargaan non-material seperti pujian tulus, pengakuan publik atas prestasi guru dalam rapat atau upacara, serta pemberian kepercayaan untuk mengemban tugas-tugas tambahan yang bernilai, terbukti mampu meningkatkan harga diri dan motivasi guru secara signifikan (Nawawi, 2020).

e. Pelibatan Guru dalam Pengambilan Keputusan

Kepala sekolah yang demokratis akan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut kehidupan sekolah. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip

manajemen partisipatif yang meyakini bahwa keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan rasa memiliki terhadap kebijakan yang dihasilkan, sehingga pada gilirannya meningkatkan komitmen dan motivasi guru untuk mengimplementasikannya (Bass & Riggio, 2019). Di MAS Al-Ikhlas, kepala sekolah secara reguler mengadakan musyawarah guru yang memberikan ruang bagi setiap guru untuk menyampaikan pendapat dan masukan terkait kebijakan pembelajaran, pengembangan kurikulum, dan program-program sekolah.

4. Faktor Penghambat dan Pendukung

Dalam proses peningkatan motivasi guru, kepala MAS Al-Ikhlas menghadapi berbagai faktor yang dapat menjadi penghambat maupun pendukung. Faktor penghambat antara lain: keterbatasan anggaran madrasah swasta yang membatasi kemampuan kepala sekolah dalam memberikan insentif material kepada guru; heterogenitas kualifikasi dan pengalaman guru yang memerlukan pendekatan yang berbeda-beda; serta beban administratif yang tinggi yang menyita waktu dan energi guru sehingga mengurangi fokus mereka pada kegiatan pembelajaran inti.

Sebaliknya, faktor-faktor pendukung yang telah berhasil dimanfaatkan oleh kepala sekolah antara lain: semangat kebersamaan dan ukhuwah Islamiyah yang kuat di kalangan warga madrasah; dukungan dari yayasan dan komite madrasah dalam mewujudkan program-program pengembangan guru; serta motivasi spiritual yang bersumber dari kesadaran guru akan tugas mengajar sebagai ibadah dan amanah dalam perspektif Islam. Sebagaimana dikemukakan oleh Arifin (2022), madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki keunggulan komparatif dalam hal internalisasi nilai-nilai spiritual yang dapat menjadi sumber motivasi yang tak ternilai bagi para guru.

5. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer memiliki peran yang sangat sentral dan strategis dalam meningkatkan motivasi mengajar guru di MAS Al-Ikhlas Kota Jambi. Efektivitas peran manajerial kepala sekolah tercermin dari kemampuannya dalam mengintegrasikan fungsi-fungsi manajemen—perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan secara sinergis dan kontekstual. Motivasi guru yang tinggi tidak muncul

secara spontan, melainkan merupakan hasil dari upaya manajerial yang sistematis, berkelanjutan, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia.

Strategi-strategi yang terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi guru antara lain: pengembangan profesional berkelanjutan, penciptaan iklim sekolah yang positif, komunikasi yang terbuka dan empatik, sistem penghargaan yang adil dan transparan, serta pelibatan guru dalam pengambilan keputusan. Di samping itu, dimensi spiritualitas Islam yang menjadi ciri khas madrasah memberikan nilai tambah yang unik dalam membangun motivasi guru secara intrinsik.

B. REKOMENDASI

Berdasarkan simpulan di atas, beberapa rekomendasi praktis yang dapat diimplementasikan oleh kepala MAS Al-Ikhlas Kota Jambi adalah sebagai berikut: (1) Melakukan pemetaan kebutuhan motivasi guru secara berkala melalui instrumen survei dan wawancara untuk memahami kondisi dan kebutuhan aktual guru; (2) Mengembangkan program mentoring profesional antar guru senior dan junior sebagai salah satu strategi pengembangan kapasitas yang berkelanjutan; (3) Membangun sistem dokumentasi dan penghargaan terhadap inovasi-inovasi pembelajaran yang dikembangkan oleh guru; (4) Menjalinkan kerjasama dengan perguruan tinggi Islam di Kota Jambi untuk mendukung program pengembangan profesional guru; dan (5) Mengintegrasikan nilai-nilai spiritualitas Islam secara konsisten dalam budaya organisasi madrasah sebagai sumber motivasi transenden bagi seluruh warga madrasah.

DAFTAR REFERENSI

- Arifin, Z. (2022). *Manajemen Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). *Transformational Leadership* (3rd ed.). New York: Routledge.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Fullan, M. (2021). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2020). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (10th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Karwati, E., & Priansa, D. J. (2020). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.

- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2021). *Educational Administration: Concepts and Practices* (7th ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2021). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Edisi Revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Purwanto, M. N. (2020). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Riduwan. (2021). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). New York: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). New York: Pearson.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and Extrinsic Motivation from a Self-Determination Theory Perspective: Definitions, Theory, Practices, and Future Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 1–11.
- Sagala, S. (2022). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sardiman, A. M. (2020). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Edisi Revisi). Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahjosumidjo. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). New York: Pearson.