

Pengaruh Peran Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang

Widiyanengsih*, I Made Sudana, Ngurah Ayu Nyoman Murniati
Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas PGRI Semarang
Jl. Sidodadi Timur No. 24 – Dr. Cipto, Semarang, Indonesia
*E-mail: widiyaning86@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh peran kepala sekolah terhadap pengembangan keprofesian berkelanjutan; (2) pengaruh budaya sekolah terhadap pengembangan keprofesian berkelanjutan; (3) pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan keprofesian berkelanjutan; (4) pengaruh peran kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja terhadap pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini guru SD Negeri yang berada di Kecamatan Ambarawa yaitu sebanyak 21 SD. Jumlah sample sebanyak 133 anak. metode pengambilan datanya sesuai dengan kaidah-kaidah kuantitatif serta bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Tujuan dari penelitian *ex-postfacto* adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan kondisi nyata dari subjek yang diteliti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Ada pengaruh yang signifikan Peran Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan guru sekolah dasar di Kecamatan Ambarawa, Kabupaten Semarang, dengan nilai *sig.* $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci: Peran Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Motivasi Kerja, Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Kata kunci: Peran Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Motivasi kerja, Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Abstract

This study aims to determine: (1) the influence of the principal's role on sustainable professional development; (2) the influence of school culture on sustainable professional development; (3) the influence of work motivation on sustainable professional development; (4) the influence of the principal's role, school culture, and work motivation on sustainable professional development.

This type of research is quantitative research. The population in this study were elementary school teachers in Ambarawa District, namely 21 elementary schools. The number of samples was 133 children. The data collection method was in accordance with quantitative principles and aimed to test the proposed hypothesis. The purpose of ex-postfacto research is to test the hypothesis or answer questions related to the real conditions of the subjects studied.

The results of the study showed that: There is a significant influence of the Principal's Role, School Culture, and Work Motivation on the Sustainable Professional Development of elementary school teachers in Ambarawa District, Semarang Regency, with a sig. value of $0.000 < 0.05$.

Keywords: *Principal's Role, School Culture, Work Motivation, Continuous Professional Development*

PENDAHULUAN

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) merupakan salah satu cara untuk mewujudkan cita-cita mencetak guru yang profesional. Pengembangan keprofesian guru merupakan kesempatan belajar formal dengan lingkungan belajar terstruktur dengan kurikulum tertentu, penyelenggaraan

secara formal dan difasilitasi oleh lembaga atau organisasi pemerintah ataupun lembaga swadaya masyarakat sebagai penyelenggara kegiatan belajar. Kegiatan PKB memfokuskan tentang bagaimana guru belajar untuk memperkaya dan memperbaharui kapasitasnya sebagai guru (Setiawan, 2015).

Pengembangan profesional adalah proses di mana para guru baik secara individu maupun bersama-sama dengan oranglain mengkaji, membaharui, dan memperluas komitmen mereka sebagai pelaku perubahan terhadap tujuan-tujuan pengajaran; dan di mana mereka belajar dan mengembangkan secara kritis pengetahuan, keterampilan dan intelegensi emosional mereka bagi perencanaan, pemikiran, dan praktik profesional yang baik dengan para siswanya, guru yang lebih muda dan para pihak terkait melalui setia tahap proses belajar mengajar mereka (Payong, 2023).

Kaolan (2016) menjelaskan bahwa PKB akan membentuk guru profesional tidak hanya memiliki ilmu pengetahuan yang kuat, tetapi juga memiliki kepribadian yang matang, kuat dan seimbang sehingga guru akan terampil membangkitkan minat peserta didik, membimbing peserta didik untuk berkembang mengikuti perkembangan pengetahuan dan teknologi. Pemerintah dalam hal ini juga berperanserta memfasilitasi guru dalam pengembangan keprofesiannya secara berkelanjutan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, kompetensi sosial dan kepribadian guru agar sesuai dengan tuntutan profesinya ke depan (Kastawi & Yuliejantiningih, 2019).

Windrawanto (2015) indikator kegiatan PKB terdiri atas tiga macam yaitu; (1) pengembangan diri yang meliputi keikutsertaan guru dalam diklat fungsional, dan melaksanakan kegiatan kolektif guru, (2) publikasi ilmiah meliputi membuat publikasi ilmiah atas hasil penelitian dan membuat publikasi buku, serta (3) karya inovatif yang berupa menemukan teknologi tepat guna, menemukan/menciptakan karya seni, membuat/ memodifikasi alat pelajaran, serta mengikuti pengembangan penyusunan standar, pedoman, soal dan sejenisnya.

Penelitian Subekti (2016) menunjukkan bahwa pengalaman guru dalam pengembangan profesi yaitu; 1) pengembangan profesi dilaksanakan dengan diklat, seminar, *workshop*, dan KKG; 2) metode kegiatan pengembangan profesi yang sering diikuti yaitu teori. Semakin banyak kegiatan PKB yang dilakukan dan diikuti oleh guru SD maka pengalaman terkait keprofesian yang dijalani juga semakin meningkat. Guru yang dapat memaknai setiap kegiatan secara menyeluruh tentu ada hal-hal yang memang harus dikembangkan, diperbaiki, dipertahankan dalam setiap PKB menjadi semakin jelas.

Sebagian guru merasa tertantang dengan dorongan dari kepala sekolah dan melakukan kegiatan PKB dengan semangat tetapi sebagian guru lain bersikap apatis terhadap dorongan dan motivasi dari kepala sekolah sehingga mereka pasif dalam kegiatan PKB. Hal ini berakibat terhadap beberapa hal diantaranya terhambat pada kenaikan pangkat. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi sebagian guru menyulitkan mereka karena harus membuat karya ilmiah dan mengikuti berbagai kegiatan pengembangan diri yang membutuhkan banyak waktu, tenaga dan biaya. Salah satu faktor penyebab guru berpikir demikian dikarenakan faktor kepala sekolah.

Kepala sekolah yang mempunyai tugas sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan mempunyai peran dan tanggung jawab sebagai pengelola pendidikan dan terhadap kualitas sumber daya manusia agar dapat menjalankan tugas-tugas pendidikan. Beberapa permasalahan yang terjadi dengan peran kepala sekolah dasar di kecamatan Ambarawa diantaranya; 1) kepala sekolah kurang memberikan bimbingan kepada guru dalam menyusun RPP atau modeul ajar, kepala sekolah hanya memberikan instruksi atau perintah saja; 2) kepala sekolah kurang membantu guru dalam mengembangkan materi pengajaran; 3) kepala sekolah kurang membantu guru dalam menyusun instrumen tindak lanjut hasil evaluasi; 4) kepala sekolah tidak memberikan teguran kepada guru yang tidak disiplin; 5) kemampuan administratif kepala sekolah rendah, sehingga kerja guru kurang terkontrol dan dalam pembelajaran jarang membuat RPP atau modul ajar.

Menurut Siagian dalam Susanto, (2016) menyatakan bahwa dalam dunia pendidikan kepemimpinan dianggap sebagai penggerak, penuntun, dan pengarah terhadap kemampuan yang dimiliki oleh seseorang agar memiliki kesadaran dalam menjalankan tanggung jawabnya dan tugasnya sesuai dengan tujuan pendidikan. Kepala Sekolah Dasar yang memimpin lembaga pendidikan harus memiliki kesadaran bahwa ia mampu menggerakkan kekuatan dari seluruh tenaga pendidik dan kependidikan untuk melakukan dan menjalankan tugas mereka dengan baik. Kepala sekolah adalah seorang guru yang seharusnya mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Kepala Sekolah harus kreatif dan inovatif dalam merumuskan dan melaksanakan program-program pendidikan sesuai dengan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia yang kompeten dan kompetitif.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan di gugus Mahesa Jenar Kecamatan Ambarawa didapatkan hasil bahwa budaya warga sekolah masih kurang terutama dalam hal kerjasama dalam penyelesaian tugas sekolah, masing-masing guru belum bisa berkoordinasi dengan baik. Kepala sekolah kurang membimbing guru dalam hal-hal yang berkaitan dengan kurikulum. Guru sering mengalami permasalahan dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran seperti guru kesulitan dalam mengatur siswa yang ramai dan tidak mengikuti pembelajaran dengan baik di kelas. Guru juga diketahui mengalami kesulitan dalam menerapkan metode pembelajaran yang sesuai dengan keadaan siswa di kelas.

Hasil observasi lainnya berkaitan dengan motivasi kerja yang dilakukan melalui kegiatan wawancara pada bulan Januari 2024 di Gugus Mahesa Jenar masih terdapat guru yang terlambat datang ke sekolah. Hal tersebut dibuktikan dengan absen kehadiran melalui aplikasi *geisha*, guru terlambat mengumpulkan tugas dan guru merasa keberatan apabila mendapatkan tugas tambahan di luar tugas mengajar. Rendahnya minat guru dalam mengikuti kegiatan pengembangan keprofesionalan guru dapat menimbulkan menurunnya mutu pendidikan. Hal tersebut dibuktikan dengan penurunan pada beberapa indikator di rapor pendidikan tahun 2023.

Penurunan nilai Rapor Mutu Pendidikan di Gugus Mahesa Jenar Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang Tahun 2023 pada satuan pendidikan SD Negeri Sudirman indikator proporsi pembelajaran peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan menurun sebesar 57,03%, indikator proporsi pemanfaatan sumber daya sekolah untuk peningkatan mutu menurun sebesar 33,81%, indikator proporsi pembelajaran non personil mutu pembelajaran menurun 53,59%. Penurunan nilai rapor mutu pada satuan pendidikan SDN Tambakboyo 01 pada indikator proporsi pemanfaatan sumber daya sekolah untuk peningkatan mutu menurun sebesar 37,68%, sedangkan pada indikator Proporsi pembelanjaan peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan menurun sebesar 78,48%. Penurunan nilai raport mutu pada satuan pendidikan SDN Tambakboyo 02 mengalami penurunan sebesar 49,26% pada indikator Proporsi pemanfaatan sumber daya sekolah untuk, sedangkan pada proporsi pembelanjaan peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan mengalami penurunan sebesar 51,18%. Penurunan nilai raport mutu di SDN Lodoyong 02 mengalami penurunan pada indikator Proporsi pemanfaatan sumber daya sekolah untuk peningkatan mutu sebesar 55,23%, pada indikator Proporsi pembelanjaan non personil mutu pembelajaran mengalami penurunan sebesar 55,23 yang. Nilai raport di SDN Lodoyong 03 hanya terdapat penurunan pada indikator Proporsi pemanfaatan sumber daya sekolah untuk peningkatan Mutu sebesar 57,87%.

Dari penurunan nilai pada beberapa indikator nilai raport mutu di lima SDN yang tergabung dalam gugus Mahesa Jenar menunjukan pentingnya pengembangan keprofesionalan berkelanjutan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan nilai mutu indikator proporsi pembelanjaan peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan. Peran kepala sekolah sangat penting dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan. Sebagai penentu kebijakan di sekolah, kepala sekolah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah, serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal, demi meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan latar belakang di atas diperlukan langkah untuk menggali informasi berkaitan dengan pengembangan keprofesionalan guru berkelanjutan yang dilihat dari peran kepala sekolah, budaya sekolah serta motivasi kerja guru untuk meningkatkan keprofesionalan guru di Kecamatan Ambarawa.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian *ex-postfacto*. Penelitian *ex-postfacto* adalah penelitian yang mendiskripsikan suatu gejala, peristiwa dan kejadian yang telah terjadi pada suatu tempat. Penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka yang diperoleh dari konversi hasil pengisian kuesioner dari responden selanjutnya dianalisis menggunakan statistik SPSS. Pendekatan kuantitatif pada penelitian ini digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu dalam penelitian ini adalah guru sekolah dasar gugus Mahesa Jenar di Kecamatan Ambarawa pada tahun pelajaran 2023/2024, metode pengambilan datanya sesuai dengan kaidah-kaidah kuantitatif serta bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Tujuan dari penelitian *ex-postfacto* adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan kondisi nyata dari subjek yang diteliti.

Populasi dalam penelitian ini guru SD Negeri yang berada di Kecamatan Ambarawa yaitu

sebanyak 21 SD. Berikut ini merupakan jumlah populasi Sekolah Dasar di Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2019: 118). Penentuan sampel menggunakan rumus dari Taro Yamane dalam Riduwan (2015: 65) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N(d^2) + 1}$$

Keterangan

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

d^2 = Signifikasi ditetapkan 5% dengan tingkat kepercayaan 95%

Dengan jumlah populasi sebanyak 199, maka berdasarkan rumus tersebut di atas dapat ditetapkan jumlah sampel penelitian sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1} = \frac{199}{199 \times (0.05)^2 + 1} = \frac{199}{199 \times (0.0025) + 1} = \frac{199}{0.4975 + 1}$$

$$= 199 = 132.88 \text{ pembulatan menjadi } = 133 \text{ guru}$$

Pengambilan sampel dengan teknik *proportional random sampling*. Teknik proporsional digunakan untuk menentukan jumlah sampel dari masing-masing sekolah Pengambilan sampel harus benar-benar mewakili populasi yang ada, harus representatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Data yang digunakan merupakan data primer hasil kuesioner yang disebarkan kepada guru di SD Negeri di Kecamatan Ambarawa sejumlah 133. Hasil analisis pengaruh Peran Kepala Sekolah (X_1), Budaya Sekolah (X_2), Motivasi Kerja (X_3), Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (Y) sebagai berikut pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PERAN KEPSEK	133	61.00	71.00	66.7143	1.94847
BUDAYA SEKOLAH	133	61.00	71.00	66.7594	1.88354
MOTIVASI KERJA	133	53.00	63.00	58.0376	1.76415
PKB	133	64.00	74.00	69.7744	1.89344

Berdasarkan uji deskriptif di atas, data yang didapat oleh peneliti adalah pada variabel Peran Kepala Sekolah (X_1), bahwa nilai minimum 61 sedangkan nilaimaksimum sebesar 71. Nilai rata-rata Peran Kepsek terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan sebesar 66,7143 dan standar deviasi data Peran Kepala Sekolah adalah 1,94847. Pada variabel Budaya Sekolah (X_2) terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan, bahwa nilai minimum 61 sedangkan nilai maksimum 71. Nilai rata-rata Budaya Sekolah adalah 66,7594 dan standar deviasi budaya sekolah 1,88354. Pada

variabel motivasi kerja (X3) terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan, bahwa nilai minimum 53 sedangkan nilai maksimum 63. Nilai rata-rata motivasi kerja terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan sebesar 58,0376 dan standar deviasi motivasi kerja yaitu 1,76415.

Pembahasan

1. Pengaruh Peran Kepala Sekolah terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan Peran Kepala Sekolah terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan, nilai $p < 0,05$, dengan sumbangan sebesar 7,66%. Hasil ini sejalan dengan penelitian Juniarti, et al., (2020); Damayani, et al., (2020); Kartini, et al., (2019); Kaiman, dkk., (2020); Hartinah, et al., (2020); Mahaputra & Saputra (2021); Hartiwi, et al., (2020); Imhangbe, et al., (2019) membuktikan bahwa Peran Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.

Kepala sekolah sebagai pimpinan langsung di sekolah, tentunya sangat mengetahui situasi dan kondisi sekolah yang sebenarnya. Pemimpin yang melakukan perannya yang efektif dan mempunyai hubungan baik dengan bawahannya mendorong bawahannya untuk menetapkan, dan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Solihati & Agustin, 2020: 95). Pemimpin yang efektif memberikan makna dan relevansi kepada tugas yang dilaksanakan menggunakan gaya kepemimpinan yang dimiliki (Luyten & Bazo, 2019: 15). Selain itu, kepala sekolah juga mengetahui kekurangan dan kelebihan para guru. Oleh karena itu, kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk melakukan supervisi terhadap para guru yang berada di sekolahnya tanpa terkecuali.

Kepala sekolah merupakan *center of leader* yang mengatur dan mengelola aktivitas menjadi terarah, terfokus dan mengalami peningkatan yang signifikan. Oleh karena itu, kepala sekolah berperan penting dalam peningkatan kinerja guru untuk lebih semangat dan profesional dalam mengajar dan mengembangkan diri (Marmini, dkk., 2021: 4190). Kepala sekolah memimpin lembaganya dengan peranan yang sangat besar bagi peningkatan kemajuan sekolah. Hal ini dikarenakan tugas kepala sekolah dalam mengawasi kegiatan yang telah diprogramkan agar menjadi terarah, terfokus dan berhasil dengan baik.

Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang dapat menyesuaikan dengan iklim sekolah untuk menggerakkan perangkat sekolah, sehingga tercapai tujuan sekolah (Janah & Sholeh, 2019: 2). Kepemimpinan merupakan elemen penting dalam mencapai kerja produktif dalam rangka meningkatkan kualitas pekerjaan yang berdampak kepada kinerja seseorang. Steinberg & Garrett (2016: 293) menyatakan bahwa organisasi harus dijalankan dengan menggunakan prinsip-prinsip kepemimpinan, agar yang diupayakan dapat menghasilkan sebuah kinerja yang berkualitas efektif dan efisien.

Esensi kepala sekolah adalah kepemimpinan pengajaran. Seorang kepala sekolah merupakan seseorang yang benar-benar memiliki jiwa kepemimpinan dan memiliki kreativitas yang inovatif. Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa peran kepala sekolah merupakan sebuah kunci dalam keberhasilan sekolah. Kenyataannya, tidak semua orang yang menduduki jabatan pemimpin memiliki kemampuan untuk memimpin atau memiliki "kepemimpinan", sebaliknya banyak orang yang memiliki bakat kepemimpinan tetapi tidak pernah mendapat kesempatan untuk menjadi pemimpin dalam artian yang sebenarnya. Pengertian "kepala" menunjukkan segi formal dari jabatan pemimpin, maksudnya secara yuridis-formal setiap orang dapat saja diangkat mengepalai sesuatu usaha atau bagian (berdasarkan surat keputusan atau surat pengangkatan), walaupun belum tentu orang yang bersangkutan mampu menggerakkan mempengaruhi dan membimbing bawahannya serta (memimpin) memiliki kemampuan melaksanakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan.

Kepala sekolah juga harus mampu menciptakan dan menjaga kekompakan para guru sebagai *teamwork*, serta menyadari dan menghargai bahwa setiap individu memiliki perbedaan. Kepala sekolah yang memiliki strategi dan visi yang jelas dan mampu mengoperasional dalam rencana kerja dan disosialisasikan dengan baik, membuat semakin jelas apa yang akan dicapai oleh sekolah, target apa yang harus dicapai guru dari aktivitasnya. Kepala sekolah juga harus memiliki kepedulian kepada anggota untuk menjamin anggota mampu mencapai kinerja yang ditetapkan. Pemimpin yang memiliki kepedulian kepada anggota akan mengetahui kesulitan atau hambatan yang dihadapi anggota dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, sehingga segera dapat ditemukan solusi untuk mengatasinya.

2. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan budaya sekolah Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan guru sekolah dasar di Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang, nilai $p < 0,05$, dengan sumbangan sebesar 5,51%. Sejalan dengan penelitian Jabar & Susilo (2019); Fitria (2018); Manuntun (2019); Bolat & Korkmaz (2021); Purwoko (2018); Darmawan (2019); Zulkarnaen, dkk., (2020); Kusumaningrum, dkk., (2020); Candra, dkk., (2019); Suhada (2021); Komar (2020); Utami & Negara (2021) membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kinerja guru.

Budaya sekolah memberikan fokus dan tujuan yang jelas untuk sekolah, budaya dapat menjadi kontraproduktif dan hambatan untuk keberhasilan pendidikan; budaya juga dapat bersifat menindas dan diskriminatif untuk berbagai subkelompok di dalam sekolah. Berlangsung perubahan mendasar (misalnya perubahan dalam praktik mengajar atau struktur pengambilan keputusan). Budaya sekolah secara umum dengan mengatakan bahwa: istilah budaya sekolah mengacupada keyakinan, persepsi, hubungan, sikap, dan aturan tertulis dan tidak tertulis yang membentuk dan mempengaruhi setiap aspek tentang bagaimana fungsi sekolah, tetapi istilah ini juga mencakup masalah-masalah yang lebih konkret seperti keamanan fisik dan emosional siswa, keteraturan ruang kelas dan ruang publik, atau sejauh mana sekolah merangkul dan merayakan keragaman ras, etnis, bahasa, atau budaya (Hasselquist, et al., 2017: 267).

Budaya sekolah harus didasari oleh sikap, nilai-nilai, norma-norma, perilaku, dan harapan. Bila semua unsur tersebut sudah terbentuk, maka perilaku dan harapan akan cenderung stabil, sehingga suasana yang tercipta akan lebih kondusif. Suasana inilah yang akhirnya memberikan kenyamanan bagi para guru dalam mengerjakan tugasnya. Semakin besar nilai budaya sekolah, maka semakin besar nilai kinerja guru. Dengan kata lain semakin bertambah baik budaya sekolah, maka semakin meningkat kinerja guru. Jika ditelusuri, budaya sekolah yang positif pada praktiknya akan menumbuhkan kepuasan kerja para guru (Duan et al., 2018: 15).

Budaya dalam sekolah merupakan suatu kebiasaan yang sudah dikembangkan atau dibentuk sejak lama. Budaya yang baik akan memberikan efek kinerja yang baik pula terhadap kinerja guru. Begitu juga sebaliknya, budaya yang buruk akan mengakibatkan guru menjadi tidak nyaman dan tidak dapat mengeluarkan potensinya, sehingga kinerjanya semakin buruk. Budaya organisasi merupakan seperangkat sifat lingkungan kerja yang dirasakan oleh pekerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Seperangkat lingkungan kerjanya baik ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja dari guru tersendiri (Wahyono, 2019: 61).

Budaya sekolah yang kondusif dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah. Budaya sekolah merupakan serangkaian norma, nilai, tradisi, dan kepercayaan yang didukung dan menjadi ciri khas sekolah, mendukung suasana kerja serta memunculkan nilai-nilai positif yang menjadi pembiasaan guru dan siswa dalam berperilaku positif di sekolah. Berdasarkan studi pendahuluan di beberapa sekolah yang menjadi objek penelitian masih terdapat kepala sekolah yang belum mampu menciptakan budaya sekolah kondusif untuk meningkatkan kinerja guru. Hal ini terlihat dari budaya sekolah yang kurang baik misalnya guru belum disiplin dari sisi waktu, guru datang terlambat di sekolah, guru pulang sebelum waktu yang ditentukan, guru belum taat aturan atau patuh hanya ketika kepala sekolah ada. Kondisi tersebut tentu akan sangat mempengaruhi kinerja guru di sekolah (Jabar & Susilo, 2019: 183).

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), secara matematis dapat ditulis: $Performanc = Capability \times Motivation$. Berdasarkan teori Vroom dan hasil penelitian, dapat dianalisa bahwa motivasi yang berpengaruh tetapi tidak signifikan, dapat disebabkan oleh kemampuan yang sangat mempengaruhi kinerja guru, sehingga motivasi menjadi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi guru merupakan dayapendorong untuk melakukan tugas dan tanggung jawab sebaik mungkin dalam memenuhi kebutuhan baik individu maupun organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja guru (Han & Yin, 2016: 2).

Motivasi kerja guru adalah suatu dorongan yang dapat menyebabkan guru tersebut berbuat yang terbaik atau maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya (Mahdum, et al., 2019: 18). Dalam hal ini terserapnya materi dengan baik oleh peserta didik. Motivasi yang tepat pada orang yang tepat oleh seorang kepala sekolah atau seorang pemimpin akan meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya mampu mendorong tercapainya visi dan misi sekolah secara bertahap dan berkelanjutan dalam meningkatkan prestasi atau mutu sekolah. Guru akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila memiliki motivasi yang positif, ia akan memperlihatkan minat,

mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan.

Motivasi mampu meningkatkan kinerja guru, karena terpenuhinya kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi dari seorang guru akan meningkatkan semangat dan motivasikerja dan dampaknya akan tercapai kinerja guru sebagaimana yang diharapkan. Peningkatan motivasi kerja akan menyebabkan peningkatan kinerja pegawai, dengan cara memberikan kompensasi yang sesuai. Guru dengan motivasi kerja yangtinggi, akan melakukan yang terbaik untuk kemajuan suatu organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu bahwa motivasi kerja berperanterhadap kinerja guru, berarti peningkatan motivasi kerja akan diikuti dengan kinerja yang semakin baik.

4. Pengaruh Peran Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan Peran Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Ambarawa Kabupaten Semarang, nilai $p < 0,05$, dengan sumbangan sebesar 64,60%. Hasil ini sejalan dengan penelitian Purwoko (2018); Sukinah (2020); Sya'roni, dkk., (2018); Mahfud (2021) membuktikan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, budaya sekolah, dan kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru.

Kinerja guru merupakan elemen sinergis yang harus dikembangkan untuk menghasilkan tenaga pendidik yang profesional dan mampu melahirkan proses pendidikan yang relevan dengan tuntutan situasi, kondisi dan kebutuhan masyarakat pengguna lulusan. Dengan kinerja guru yang bermutu akan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup sekolah tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Motivasi kerja guru merupakan proses yang dilaksanakan guna mengarahkan guru supaya memiliki tingkah laku yang bisa diarahkan kepada upayanyata guna mewujudkan tujuan yang sudah ditentukan. Agar mewujudkan hal itu guru harus mempunyai motivasi yang tinggi, mengabdikan pada pekerjaan, memiliki tanggung jawab serta memiliki motivasi kerja kuat untuk menggerakkan peserta didiknya, terhadap penambahan kualitas peserta didik yang baik kuantitas ataupun kualitasnya. Hal itu menyebutkan krusialnya peranan guru untuk mengembangkankemampuan peserta didik. Motivasi kerja haruslah dikembangkan oleh guru yang terkait, tetapi dalam hal ini diharuskan terdapatnya usaha melalui kepala sekolah guna menambah motivasi kerja guru agar lebih positif.

Kinerja guru yang tinggi tidak dapat tercapai jika tidak disertai tidak adanya ketaatan peraturan-peraturan yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaan. Disiplinkerja seorang guru dapat dilihat dari kepatuhan guru terhadap peraturan yang berlaku di sekolah. Dengan kata lain diperlukan adanya disiplin kerja dalam suatu pekerjaan merupakan kehendak dan kesediaan guru untuk memenuhi dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja merupakan sikap mental yang senantiasa untuk menaati segala peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan untuk tujuan tertentu. Dengan disiplin kerja yang baik akan lebih meningkatkan kinerja guru yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Peningkatan kinerja sekolah sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya yang dikembangkan dalam sekolah tersebut, dimana nilai-nilai yang dikembangkan di sekolah, tentunya tidak dapat dilepaskan dari keberadaan sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan. Budaya sekolah sering disebut dengan iklim kerja yang menggambarkan suasana hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antardinas di lingkungannya merupakan wujud dari lingkungan yang kondusif. budaya sekolah adalah sekelompok nilai yang menjadi dasar berperilaku, kebiasaan, tradisi, serta hal simbolis yang dipraktikkan oleh petugas administrasi, kepala sekolah, peserta didik dan warga sekitar sekolah, sehingga dapat dikatakan secara mendalam budayasekolah merupakan watak, ciri khas, serta gambaran sekolah dalam lingkup lokal yang lebih luas. Budaya sekolah secara umum adalah iklim, lingkungan, cita rasa, alam, dan lingkungan sekolah yang siap memberikan pengalaman besar bagi pengembangan dan kemajuan wawasan, kemampuan, dan latihan siswa. Budaya sekolah dapat ditunjukkan sebagai hubungan antara guru, kepala sekolah, dan staff lainnya yang bekerja, disiplin, memiliki tujuan, memberi motivasi untuk belajar dan tempat diselesaikannya sebuah permasalahan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah manajemen termasuk dalam hal ini

kepemimpinan kepala sekolah. Kepala Sekolah dalam organisasi sekolah merupakan pimpinan yang bertanggungjawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Usaha pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan tergantung pada kemampuan kepala sekolah. Sehubungan dengan itu maka dapat dikatakan bahwa kepala sekolah selaku administrator berfungsi untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan di suatu sekolah. Kepala Sekolah sebagai manajer pendidikan berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat, agar mampu melaksanakan tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya, pada segi kuantitas maupun kualitas dalam proses mengajar belajar di sekolah.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data, deskripsi, pengujian hasil penelitian, dan pembahasan, dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan Peran Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan guru sekolah dasar di Kecamatan Ambarawa, Kabupaten Semarang, dengan nilai masing-masing $sig. 0,000 < 0,05$.

DAFTAR PUSTAKA

- Bolat, Y., & Korkmaz, C. (2021). Social values and life skills as predictors of organizational culture: A study on teachers. *SAGE open*, 11(2), 21582440211023179.
- Darmawan, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni, Dan Teknologi*, 3(2), 244-256.
- Damayanti, R., & Jumiyati, E. (2020, May). Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di era masyarakat 5.0. In *Prosiding Seminar Nasional Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*.
- Fitria, (2018). The influence of organizational culture and trust through the teacher performance in the private secondary school in Palembang. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 82-86.
- Hartinah, S., Suharso, P., Umam, R., Syazali, M., Lestari, B., Roslina, R., & Jermisittiparsert, K. (2020). Retracted: Teacher's performance management: The role of principal's leadership, work environment and motivation in Tegal City, Indonesia. *Management Science Letters*, 10(1), 235-246.
- Hartiwi, H., Kozlova, A. Y., & Masitoh, F. (2020). The effect of certified teachers and principal leadership toward teachers' performance. *International Journal of Educational Review*, 2(1), 70-88.
- Imhangbe, O. S., Okecha, R. E., & Obozuwa, J. (2019). Principals' leadership styles and teachers' job performance: Evidence from Edo State, Nigeria. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(6), 909-924.
- Jabar, C. S. A., & Susilo, T. J. (2019). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, supervisi pendidikan dan budaya sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar negeri. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 1(2), 181-195.
- Kaiman, K., Arafat, Y., & Mulyadi, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 283-289.
- Kartini, D., Kristiawan, M., Fitria, H., Negeri, S., & Sugihan, M. (2020). The influence of principal's leadership, academic supervision, and professional competence toward teachers' performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 156-164.
- Kastawi, Nurkolis Siri, and Yovitha Yuliejantiningasih. "Pengembangan keprofesian berkelanjutan guru untuk meningkatkan mutu pendidikan." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 (2019): 157-168.
- Kaolan, K. (2016). Tantangan pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi gurukelas dan mata pelajaran. *BORNEO: Jurnal Ilmu Pendidikan LPMP Kalimantan Timur*, 10(2), 25-36.

- Luyten, H., & Bazo, M. (2019). Transformational leadership, professional learning communities, teacher learning and learner centred teaching practices; Evidence on their interrelations in Mozambican primary education. *Studies in educational evaluation*, 60, 14-31.
- Mahaputra, M. R., & Saputra, F. (2021). Literature review the effect of headmaster leadership on teacher performance, loyalty and motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 103-113.
- Manuntun, T. (2019, December). The effect of organizational culture, achievement motivation and job satisfaction on the performance of teachers of smp negeri in north tapanuli. In *4th Annual International Seminar on Transformative Education and Educational Leadership (AISTEEL 2019)* (pp. 112-114). Atlantis Press.
- Payong, M. R. (2023). Promoting Peace Education by Using the Local Wisdom in Manggarai Culture, East Nusa Tenggara, Indonesia. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 15(1), 665-674.
- Purwoko, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), 150-162.
- Riduwan. (2015). *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Setiawan, S. (2015). Financial Depth And Financial Access In Indonesia. *Journal of Indonesian Economy & Business*, 30(2).
- Solihati, E., & Agustin, M. (2020, August). Literacy Leadership Camp (Leadership Stimulus Program For Teachers And Educators In Early Childhood Education). In *International Conference on Early Childhood Education and Parenting 2019 (ECEP 2019)* (pp. 94-99). Atlantis Press.
- Steinberg, M. P., & Garrett, R. (2016). Classroom composition and measured teacher performance: What do teacher observation scores really measure?. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 38(2), 293-317.
- Subekti, E. (2016). *Teacher oral corrective feedback in a non-formal adult EFL conversation class* (Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia).
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Susanto, A. (2016). *Manajemen peningkatan kinerja guru konsep, strategi, dan implementasinya*. Prenada Media.
- Windrawanto, Y. (2015). Pelatihan dalam rangka pengembangan keprofesian berkelanjutan guru: suatu tinjauan literatur. *Satya Widya*, 31(2), 90-101.