

## Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Guru

Helda Yusufarina Anggraini<sup>1</sup>, Mukhamad Ilyasin<sup>2</sup>, Akhmad Muadin<sup>3</sup>

hyusufarinaanggraini@gmail.com<sup>1</sup>, sinka.ilyasin2010@gmail.com<sup>2</sup>, muadinahmad18@gmail.com<sup>3</sup>

UIN Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

**Abstrak:** Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola organisasinya tidak semata-mata hanya karena kegigihan, kecerdasan ataupun keahlian dalam suatu bidang namun juga bergantung pada keberhasilan gurunya dalam memiliki kualitas kerja yang produktif dan profesional. Kurangnya motivasi dapat menghantarkan guru dalam berbagai masalah seperti rentan stress, hilangnya gairah ataupun semangat dalam bekerja dan lain sebagainya. Oleh karenanya, peran kepala sekolah sebagai motivator harus dihidupkan demi peningkatan kualitas kerja guru. Adapun tujuan penelitian ini yakni untuk mengkaji lebih jauh terkait (1) manajemen kepala sekolah sebagai motivator; dan (2) implementasi motivasi kepala sekolah bagi guru. Metode penelitian yang digunakan yakni *literature study* yang diperoleh dari penelusuran internet terkait penelitian sebelumnya yang dipublikasikan dari tahun 2010-2021. Berdasarkan hasil temuan, diperoleh hasil bahwa pemberian motivasi dari kepala sekolah kepada gurunya diberikan melalui motivasi positif dan motivasi negatif.

**Kata kunci:** Kepala Sekolah, Motivator, Kualitas Kerja

**Abstract:** *The success of the principal in managing his organization is not solely due to persistence, intelligence or expertise in a field but also depends on the success of his teacher in having productive and professional quality work. Lack of motivation can lead teachers to various problems such as being vulnerable to stress, loss of enthusiasm or enthusiasm for work and so on. Therefore, the role of the principal as a motivator must be turned on in order to improve the quality of teacher work. The purpose of this study is to examine further related to (1) school principal management as a motivator; and (2) the implementation of the principal's motivation for teachers. The research method used is a literature study obtained from internet searches related to previous research published from 2010-2021. Based on the findings, it was found that the provision of motivation from the principal to the teacher was given through positive motivation and negative motivation.*

**Keywords:** *Principal, Motivator, Quality of Work*

### Pendahuluan

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan sangat krusial untuk kemajuan sekolah. Dalam konteks ini, kepala sekolah diharapkan mampu memberikan dukungan dan motivasi kepada guru dan karyawan, menciptakan budaya kerja sama, dan mengarahkan semua elemen sekolah menuju visi, misi, dan tujuan bersama (Umam et al., 2023). Kepala sekolah ideal menjadi fokus berbagai penelitian untuk menemukan formulasi yang tepat dalam mengelola peradaban pendidikan saat ini

(Ikram & Gobel, 2018).

Perkembangan zaman yang pesat mendorong lembaga pendidikan bersaing dalam memberdayakan sumber daya manusia, khususnya guru (Pramono et al., 2013). Guru, sebagai aset utama, membutuhkan manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka (Murtafiah, 2022). Kualitas kerja guru berpengaruh pada komitmen, kontribusi, dan dedikasi terhadap organisasi, sementara kualitas kerja rendah dapat berujung pada turnover dan penurunan

produktivitas (Zein & Hadijah, 2018; Nursanti, 2018).

Manajemen sekolah yang produktif diperlukan untuk melahirkan guru profesional dan memenangkan persaingan pada era kompetitif (Mardin et al., 2016). Pengembangan guru yang berkelanjutan dan terarah perlu dipimpin oleh kepala sekolah yang mampu menggerakkan, membimbing, dan memberikan motivasi kepada guru berprestasi (Madyarti, 2021).

Untuk meningkatkan kualitas kerja guru, kepala sekolah perlu memotivasi mereka dengan berbagai cara, termasuk pembinaan, kompensasi, penghargaan, promosi, dan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik (Djamaan dkk, 2013; Yanseen, 2013; Tanjeen, 2013; Hong et al., 2013; Basir & Wahjono, 2014; Belias et al., 2014; Darmawan, 2015; Mardin, 2016; Najitama, 2017; Pitasari dkk, 2018; Purba, 2019; Suryani dkk, 2020; Kuswibowo, 2021). Penelitian menunjukkan bahwa guru yang mendapatkan motivasi positif dari kepala sekolah cenderung lebih produktif, bertanggung jawab, dan bersemangat dalam pekerjaan mereka (Mardin et al., 2016).

Selain motivasi positif, kepala sekolah juga dapat memberikan motivasi negatif sebagai respons terhadap pelanggaran aturan dan kebijakan organisasi (Pramono et al., 2013). Motivasi negatif ini melibatkan tindakan seperti pemotongan gaji, pembayaran denda, penurunan jabatan, skorsing, atau bahkan pemecatan (Pramono et al., 2013). Tujuan motivasi, baik positif maupun negatif, adalah memperbaiki, memelihara, dan menjaga kualitas kerja guru (Pratama et al., 2015).

Guru yang kurang mendapatkan motivasi dari kepala sekolah dapat mengalami penurunan kualitas kerja, karena motivasi yang hanya bersifat ekonomis tidak cukup mengatasi tantangan seperti mood tidak stabil atau masalah pribadi. Motivasi juga perlu bersifat

psikologis untuk mempertahankan semangat dan gairah kerja (Mubiarto & Syarifuddin, 2021). Kepala sekolah perlu memahami bahwa motivasi tidak hanya tentang gaji, tetapi juga tentang memenuhi kebutuhan, tujuan, dan upaya individu, sehingga dapat mendorong guru menuju kualitas kerja yang optimal (Seo et al., 2020).

Sehubungan dengan paparan di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji; (1) manajemen kepala sekolah sebagai motivator; (2) implementasi motivasi kepala sekolah bagi guru; dan (3) hasil implementasi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kerja guru.

### **Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian *literature study*, yang mana penelitian ini akan menggambarkan fenomena yang berlangsung saat ini atau saat yang lampau. Sumber data penelitian diperoleh melalui penelusuran internet mengenai jurnal peran kepala sekolah dalam pemberian motivasi kepada guru yang dipublikasikan dari tahun 2010-2021. Data kemudian digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis peran kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kualitas kerja guru.

Metode pengumpulan data yakni metode dokumentasi yang dilakukan guna pencarian atau penggalan data dari *literature* terkait apa yang diteliti. Data untuk penulisan studi literatur ini dapat diperoleh melalui database dari *google scholar* ataupun situs jurnal atau artikel yang tersedia. Teknik analisis yang digunakan ialah metode menggunakan metode analisis isi (*content analysis*) yang mana peneliti akan mendeskripsikan fakta-fakta yang ditemukan selama proses penelitian. Hasil kompilasi dari beberapa penelitian terdahulu kemudian digunakan untuk menggambarkan bagaimana

implementasi manajemen kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kualitas kerja guru.

## **Pembahasan**

Berdasarkan hasil studi dari beberapa literatur terkait peran kepala sekolah sebagai motivator yang diterbitkan dari tahun 2010-2021 ditemukan hasil sebagai berikut:

### ***Manajemen Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Guru***

Kenyataan bahwa kepala sekolah merupakan individu yang paling memberikan pengaruh atas pencapaian tujuan sekolah menjadi bukti bahwa tupoksi (tugas pokok dan fungsi) serta tanggung jawabnya tidaklah kecil. Curtois menyatakan bahwa organisasi tanpa adanya seorang kepala sekolah maka layaknya tubuh tanpa kepala (Sujono, 2020). Euis Karwati menyebutkan bahwa tugas profesional seorang kepala sekolah yakni meliputi; (1) educator; (2) administrator; (3) manager; (4) leader; (5) innovator; (6) motivator; dan (6) supervisor (Mulyasa, 2022). Dalam hal ini maka menciptakan keefektifan dalam budaya sekolah tidak akan pernah didapatkan tanpa kekuatan prinsip kepala sekolah dalam kepemimpinannya.

Kepala sekolah menjadi pemegang pengambilan keputusan sebagai salah satu upaya pemberian motivasi agar guru tergerak memberikan kontribusi dalam bentuk produktivitas kerja (Purba, 2019). Seorang kepala sekolah menjadi sumber motivasi dan inspirasi gurunya (Daswati, 2012). Organisasi akan berjalan tanpa arah, mudah tersesat, panik, rentan akan tindakan anarki dan masih banyak lagi jika tanpa kepala sekolah. Oleh karenanya organisasi membutuhkan seorang kepala sekolah yang dapat dijadikan panutan. Adapun hubungan seorang kepala sekolah dengan gurunya bersifat membimbing, mengarahkan, memberikan instruksi,

memberi motivasi dan memberikan teladan untuk dapat dijadikan panutan bagi orang-orang yang dipimpinnya.

Menurut Hutahaean kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seseorang yang memimpin kelompok baik organisasi ataupun keluarga (Hutahaean, 2021). Menurut Hersey dan Blanchard, kepala sekolah adalah seseorang yang mampu memberikan pengaruh terhadap orang lain maupun kelompok agar dapat melakukan pekerjaan secara maksimal sesuai dengan tujuan organisasi (Aspizain, 2017). Sedangkan Morgan mengemukakan pendapatnya melalui perspektif sederhana yang mana peran kepala sekolah disebut dengan 3A, yakni; (1) alighting (kepala sekolah menyalakan semangat para guru melalui tujuan individu); (2) alinging (kepala sekolah mengolaborasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi agar setiap pribadi dalam organisasi tersebut berjalan kearah yang sama); (3) allowing (kepala sekolah memberikan kelonggaran terhadap guru untuk berinovasi dan bertindak kreatif terhadap cara mereka bekerja (Aspizain, 2017).

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah ialah seseorang yang memiliki kecakapan dalam melakukan manajemen terhadap berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi termasuk memberikan pengaruh terhadap guru untuk dapat bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Berjalannya organisasi kearah yang baik akan dapat dicapai dengan kepala sekolah yang memiliki kecakapan dalam bidangnya dan *softskill* yang memadai, seperti keterampilan konseptual, teknis, dan lainnya. Dalam sebuah organisasi, guru memegang posisi yang sangat vital karena keberhasilan seorang kepala sekolah juga bergantung pada para gurunya. Oleh karenanya penting bagi kepala sekolah untuk dapat menjaga, memelihara, ataupun mengembangkan kualitas kinerja para gurunya sebaik

mungkin (Aspizain, 2017).

Luthans menyatakan bahwa “the term motivation can be traced to the Latin word *movere*, which mean to move” (Thoha, 2008). Dalam hal ini secara terminologi dapat dipahami bahwa motivasi berasal dari kata latin “*movere*” dengan arti menggerakkan (Andrew, 2003). Motivasi dapat mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas guna mencapai suatu tujuan. Williams mendefinisikan motivasi sebagai kumpulan kekuatan yang membuat, mengarahkan dan memprakarsai seseorang secara berkelanjutan untuk mencapai suatu tujuan (Williams, 2003). Sedangkan motivator merupakan orang yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan dan menghidupkan motivasi dalam diri orang lain (Manizar, 2015). Sedangkan menurut Mardin peran kepala sekolah sebagai motivator yakni pemberian motivasi dari kepala sekolah kepada guru dalam rangka menjalin hubungan yang baik dengan guru di dalam sebuah organisasi (Mardin et al., 2016). Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai motivator dapat diartikan sebagai pendorong untuk meningkatkan semangat, gairah dan pengembangan diri guru di lingkungan kerja.

Tak jarang ditemui guru dengan kinerja yang kurang, tidak menunjukkan peningkatan, bahkan tidak memiliki daya saing dikarenakan tidak adanya dorongan dalam diri untuk mengerahkan segala kemampuannya semaksimal mungkin. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai motivator harus mengetahui motif-motif penyebab tidak adanya peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah harus menstimulasi, memberikan dorongan maupun reinforcement dalam rangka membangkitkan kembali semangat dan gairah guru dalam bekerja (Manizar, 2015).

Manajemen dalam proses pemberian motivasi dari kepala sekolah kepada guru dilakukan secara pendekatan individual (Pramono et al., 2013). Dengan demikian,

maka hubungan antara kepala sekolah terhadap gurunya akan terjalin secara berkesinambungan. Melakukan pendekatan langsung secara personal akan memudahkan kepala sekolah dalam mempelajari karakter tiap gurunya, hal ini akan memperlancar proses pemberian motivasi yang sesuai dengan kebutuhan guru.

Pemberian motivasi ini akan berjalan secara maksimal sejalan dengan komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan karyawannya. Komunikasi dapat dilakukan melalui pertemuan-pertemuan rutin baik pada saat jam kerja maupun di luar jam kerja. Pertemuan di luar jam kerja melalui makan siang bersama atau kegiatan lainnya dapat menciptakan situasi yang lebih rileks dan hubungan antara atasan dengan guru dapat terjalin dengan lebih bersahabat. Memberikan kesempatan para guru untuk berpendapat dan memberikan masukan juga dapat membuat keberadaan guru lebih dihargai (Pramono et al., 2013).

Komunikasi dapat diartikan sebagai proses penerimaan dan pengiriman informasi antara beberapa pihak yang saling terhubung sehingga didapatkan pemahaman terkait maksud yang disampaikan satu sama lain (Brantas, 2009). Pesan yang tersampaikan dapat ditasirkan sesuai dengan apa yang diterima oleh pihak lain. Melalui komunikasi akan tercipta hubungan kerja yang harmonis dan mendukung proses pemberian motivasi kepada guru guna terlaksananya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dengan baik. Pengarahan dan bimbingan juga dilakukan oleh atasan untuk mengontrol maupun memastikan bahwa pekerjaan guru berjalan dengan baik.

Pengarahan dan bimbingan dilakukan secara lisan melalui controlling maupun pemberian arahan kepada guru agar mereka mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Bimbingan ini juga dilakukan agar para guru dapat

mencapai kreatif dan produktif, dengan demikian mereka akan berjalan maju menuju tujuan organisasi. Sehingga dapat dipahami bahwa kemajuan sekolah juga bergantung pada kinerja para guru (Pramono et al., 2013).

Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh Hasibuan yang menyebutkan bahwa pengarahan ialah tindakan yang dilakukan kepada para guru untuk bekerjasama dan melakukan pekerjaan secara efektif maupun efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, guru dan masyarakat (Hasibuan, 2003). Kepala sekolahlah yang menjadi pelaku dalam pengarahan guru, memberikan perintah agar guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Sedangkan pengorganisasian yakni perlakuan yang dilakukan kepada guru dengan penetapan hubungan kerja, delegasi wewenang, pembagian kerja, integrasi maupun koordinasinya dalam bagan organisasi.

Organisasi yang baik akan membantu gurunya dalam mencapai tujuan secara efektif. Oleh karenanya, secara teoritis pengarahan dan bimbingan adalah langkah tepat yang dilakukan oleh kepala sekolah. Namun, akan lebih baik lagi jika pengarahan dan bimbingan tersebut dilakukan secara berkala, sehingga pengarahan tidak hanya diberikan kepada guru saat dibutuhkan namun memang diberikan secara teratur untuk kebaikan organisasi itu sendiri. Dalam hal ini kita dapat memahami bahwa peran kepala sekolah

dalam memberikan pengarahan dan bimbingan menjadi sebuah motivasi terhadap guru guna mencapai tujuan secara efektif.

Kenyamanan para guru di dalam organisasi juga ditentukan oleh lingkungan kerja yang mendukung secara fisik maupun non fisik. Secara fisik yakni organisasi mampu memenuhi sarana prasarana yang diperlukan para guru serta secara non fisik yakni organisasi mampu memberikan penguatan, rasa hormat, saling menghargai dan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru (Pitasari & Perdhana, 2018: 7). Kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam membentuk situasi kerja yang nyaman di dalam organisasi. Situasi kerja yang nyaman akan membantu para guru untuk berkembang dengan baik melalui hubungan kerja sama dan saling mengerti karakter rekan kerja di dalam organisasi. Bahkan tak jarang antar guru tidak lagi merasa hubungan sebatas rekan kerja namun sudah dianggap seperti keluarga. Melalui hal ini kesolidan diantara guru akan terbentuk. Peran kepala sekolah dalam pembentukan situasi kerja yang nyaman akan menjadi sebuah motivasi bagi para guru dalam menjalankan pekerjaannya di dalam organisasi tersebut (Pramono et al., 2013).

Berdasarkan paparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen kepala sekolah sebagai motivator dapat dilakukan dalam beberapa langkah yakni sebagai berikut:

Tabel 1  
Manajemen Kepala sekolah sebagai Motivator

Planning	Organizing	Directing	Controlling
a. Menetapkan target dan tujuan dalam pemberian motivasi	a. Mengalokasikan sumber daya, penunjukan tugas dan prosedur yang diperlukan	a. Implementasi proses ke kepala sekolah; pemberian pengarahan, bimbingan dan motivasi kepada guru agar dapat bekerja secara produktif dalam mencapai tujuan organisasi	a. Evaluasi keberhasilan pemberian motivasi dalam mencapai tujuan dan target organisasi
b. Merumuskan strategi guna mencapai target dan tujuan terhadap pemberian motivasi	b. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya tanggung jawab dan wewenang	b. Memberikan tugas dan penjelasan rutin	b. Pengambilan langkah atau melakukan berbagai alternatif solusi atas ketidak-berhasilan yang mungkin terjadi
c. Menentukan sumber daya yang diperlukan dalam pemberian motivasi	c. Pelatihan serta pengembangan sumber daya manusia/ guru		

- |                                                          |                                            |
|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| d. Penempatan guru pada posisi jabatan yang paling tepat | sehubungan dengan pekerjaan                |
|                                                          | c. Menjelaskan kebijakan yang diberlakukan |

Sumber: Dokumentatif, Juni 2023

### ***Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Sebagai Motivator dalam Rentang Tahun 2010-2021***

Motivasi positif dalam kepemimpinan sekolah merupakan aspek yang kompleks, terbagi dalam berbagai bentuk yang membentuk lingkungan kerja yang produktif dan berdaya saing. Dalam konteks pemberian motivasi positif kepada guru, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk menciptakan atmosfer yang memacu kinerja yang optimal. Berbagai penelitian mengungkapkan beberapa strategi motivasi positif yang efektif.

Pertama, tanggung jawab yang diberikan kepada guru merupakan bentuk kepercayaan dari kepala sekolah. Penelitian Manik dan Bustomi (2011) menyoroiti bahwa pemberian tanggung jawab melalui tugas dan wewenang dapat meningkatkan mutu guru, karena hal ini menciptakan kepercayaan dan motivasi internal. Seorang guru yang merasa dipercayai untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.

Selanjutnya, pengakuan atau penghargaan juga menjadi elemen kunci dalam memberikan motivasi positif. Hasil penelitian Handaru dan Muna (2012) menunjukkan bahwa kepuasan atas penghargaan atau reward dapat membentuk persepsi positif terhadap kompensasi yang diterima oleh guru. Kepala sekolah dapat memberikan pengakuan melalui berbagai cara, seperti pujian lisan atau ucapan selamat, yang dapat memberikan dampak besar terhadap motivasi individu (Zein & Hadijah, 2018; Nursanti, 2018).

Peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya para guru, juga

menjadi fokus motivasi positif. Penelitian Iskandar (2013) dan Basir & Wahjono (2014) menyoroiti pentingnya peningkatan kemampuan melalui pelatihan. Kepala sekolah dapat mendukung ini dengan memberikan izin tugas atau belajar, memberikan dukungan untuk kegiatan di luar sekolah, atau menyelenggarakan pelatihan internal. Peningkatan kualitas sumber daya manusia ini dianggap sebagai upaya untuk mencapai tujuan karir yang lebih tinggi dan memberikan dorongan internal bagi guru.

Motivasi promosi kerja juga menjadi strategi penting yang dijelaskan dalam penelitian (Pitasari & Perdhana, 2018). Promosi kerja memberikan motivasi bagi guru untuk meningkatkan kualitas kerja mereka dengan harapan mendapatkan posisi yang lebih tinggi, disertai dengan kompensasi yang lebih baik. Kepala sekolah perlu memastikan adanya kebijakan promosi yang jelas dan memberikan penghargaan atas prestasi.

Prestasi atau keteladanan kepala sekolah menjadi faktor motivasi positif lainnya. Melalui penelitian Uriatman (2015), prestasi tidak hanya diukur oleh pengakuan eksternal tetapi juga oleh perilaku dan teladan kepala sekolah. Prestasi dalam konteks ini mencakup tindakan sehari-hari yang menunjukkan tanggung jawab, disiplin, dan dedikasi, yang dapat menginspirasi para guru untuk mengikuti teladan tersebut.

Kegiatan keagamaan juga diidentifikasi sebagai sumber motivasi positif dalam penelitian Dzaky (2016). Pendekatan spiritual melalui kegiatan keagamaan diharapkan dapat meningkatkan aqidah dan akhlak para guru. Kepala sekolah dapat mendukung kegiatan

keagamaan, seperti ceramah agama, untuk menciptakan lingkungan yang berorientasi pada nilai-nilai keagamaan.

Gaji, sebagai bentuk kompensasi, memegang peran krusial dalam motivasi positif guru. Penelitian Subariyanti (2017) dan Pitasari & Perdhana (2018) menunjukkan bahwa pemberian gaji yang sesuai dengan kontribusi dan pekerjaan guru sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Kepala sekolah perlu memastikan keteraturan dan kesesuaian gaji dengan tingkat kontribusi guru.

Terakhir, fasilitas yang mencakup ruang kelas, ruang guru, dan fasilitas lainnya, juga menjadi faktor penting dalam motivasi positif. Penelitian Widayati (2019) menyoroti pentingnya fasilitas sebagai penunjang keberhasilan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah dapat memberikan perhatian khusus untuk memastikan fasilitas yang memadai bagi guru agar mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Sedangkan motivasi negatif dalam konteks penelitian Muslih (2020), yang berfokus pada pemberian hukuman kepada guru sebagai bentuk punishment, termasuk skorsing, sanksi, penurunan jabatan, pembayaran denda, dan tindakan lainnya. Menurut penelitian Muslih, hukuman ini diaplikasikan untuk mendorong individu menuju perubahan positif, orang yang mengalami hukuman dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Dalam konteks pendidikan, sekolah memberlakukan surat peringatan terhadap guru yang sering absen atau melakukan pelanggaran aturan. Pemotongan gaji mungkin diberlakukan jika guru melampaui batas izin yang telah ditetapkan, dan jika perubahan positif tidak terjadi, guru dapat dikeluarkan dari organisasi. Pendekatan ini sejalan dengan penelitian Pramono, dkk (2013), menekankan peran kepala sekolah dalam memberikan pengawasan terhadap guru. Jika pengawasan mengungkapkan

pelanggaran aturan, kepala sekolah berwenang memberikan hukuman seperti peringatan tertulis, penurunan jabatan, denda, skorsing, atau pemecatan. Pengawasan ini dilakukan selama jam kerja, dan sanksi yang diberikan bertujuan untuk memotivasi perubahan perilaku guru sesuai dengan norma dan aturan organisasi.

## **Kesimpulan**

Proses pemberian motivasi dari kepala sekolah kepada guru dilakukan melalui pendekatan individual untuk membentuk situasi kerja yang nyaman di dalam organisasi, memungkinkan perkembangan melalui kerjasama dan pemahaman karakter rekan kerja. Kepala sekolah manajemen motivasi dengan tujuan keberhasilan guru dalam tugasnya. Motivasi terbagi menjadi positif, seperti pembinaan, pelatihan, kompensasi tambahan, insentif, tunjangan, penghargaan, pujian, dan promosi; serta motivasi negatif, berupa hukuman atas pelanggaran aturan, seperti pemotongan gaji, pembayaran denda, skorsing, pemecatan, dan tindakan disiplin lainnya. Keberadaan motivasi positif memberikan penguatan individu, menetapkan tujuan, dan mendorong pencapaian, sementara motivasi negatif menciptakan kesadaran atas pelanggaran. Pemberian motivasi, baik positif maupun negatif, disesuaikan dengan prestasi dan pelanggaran guru terhadap organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

## **Daftar Pustaka**

- Andrew, J. D. (2003). *Essential of Management*. Thomson South Western.
- Aspizain, C. (2017). *Pemimpin & Kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia.
- Basir, N. M., & Wahjono, S. I. (2014). The Effectiveness of Training Towards Job Satisfaction with Job Performance as a Mediating Variable

- at Agricultural Agency: Evidence from Malaysia. *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 11(02), 51-62.
- Brantas, D. (2009). *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Daswati, D. (2012). Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi. *Academica*, 4(1), 783-798.
- Dzaky, A. (2016). Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Pada Ma Muhammadiyah 1 Banjarmasin. *ITTIHAD*, 14(26), 11-18.
- Handaru, A. W., & Muna, N. (2012). Pengaruh kepuasan gaji dan komitmen organisasi terhadap intensi turnover pada divisi PT Jamsostek. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 3(1), 1-19.
- Hasibuan, M. S. . (2003). *Organisasi & Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutahaean, W. S., & SE, M. T. (2021). *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Book.
- Iskandar, U. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*, 10(1), 1018-1027.
- Madyarti, G. M. (2021). Peran Pemimpin Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Proceeding: Islamic University of Kalimantan* 1(1), 291-297.
- Manik, E., & Bustomi, K. (2011). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, Budaya organisasi dan motivasi kerja Terhadap kinerja guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 5(2), 97-107.
- Manizar, E. (2015). Peran Guru Sebagai Motivator Dalam Belajar. *Tadrib*, 1(2), 204-222.
- Mardin, R. A., Susilo, H., & Ruhana, I. (2016). Analisis Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Dan Mengawasi Karyawan (Studi Pada PT. Citra Perdana Kendedes Malang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Fisip Universitas Universitas Brawijaya*, 31(1), 184-191.
- Mubiarto, A. N., & Syarifuddin, S. (2021). Motivasi Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan. *Al-Khair Journal: Management, Education, And Law*, 1(1), 41-48.
- Muhammad, I., & Gobel, L. V. (2018). Kepemimpinan dalam Organisasi-Perspektif Dasar, Konvensional dan Kontemporer. *Yogyakarta: Tanah Air Beta*.
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Murtafiah, N. H. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *An Naba*, 5(2), 86-102.
- Muslih, B. (2020). Urgensi Komunikasi Dalam Menumbuhkan Motivasi di Era Pandemi COVID-19. *PENATARAN: Jurnal Penelitian Manajemen Terapan*, 5(1), 57-65.
- Nursanti, I. (2018). Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasi Dalam Produktivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 15(2), 347-361.
- Seo, N., Rumampuk, J. L., & Potolau, M. J. J. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Kota Tomohon. *KINERJA*, 17(1), 52-58.
- Sujono, A. (2020). Hubungan Antara Sikap Kepemimpinan Dengan Etika Organisasi: Suatu Tinjauan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 2(1), 330-344.
- Subariyanti, H. (2017). Hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan PTLR Batan. *Jurnal Ecodemica*, 1(2), 224-232.
- Thoha, M. (2008). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Umam, K., Mujahidin, E., & Sa'diyah, M. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam Manajemen Pengembangan Budaya Islami di SMA Pesat Kota Bogor. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 19-26.
- Uriatman, M. (2015). Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru. *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 9(6), 822-827.
- Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan kerja karyawan: Studi literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 605-612.
- Pratama, F. A., Utami, H. N., & Mayowan, Y. (2015). Pengaruh Imbalan dan Hukuman terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Departemen Statistik Bank Indonesia Jakarta). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 22(1), 1-10.
- Pramono, N. H., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2013). Peranan Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(2), 1-10.
- Purba, J. H. (2019). Peran Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 5(1), 19-28.
- Widayati, K. D. (2019). Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Jatiwaringin X Bekasi. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 3(1), 17-24.
- Williams, C. (2003). *Management*. Thomson South Western.
- Zein, A. K. A., & Hadijah, H. S. (2018). Pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Pasundan 1 Cimahi. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 3(2), 199-205.