

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kepala Sekolah**

##### **1. Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala sekolah pada dasarnya merupakan tenaga pendidik yang mempunyai tanggung jawab untuk mengelola lembaga pendidikan, yaitu sekolah sebagai tempat berlangsungnya kegiatan pembelajaran atau sebagai tempat bertemunya pendidik yang menyampaikan materi dengan peserta didiknya. Istilah memimpin, memiliki makna seperti menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan bimbingan, dan berbagai tindakan sejenis lainnya.<sup>1</sup>

Dalam dunia pendidikan, kepala sekolah mempunyai peran strategis dalam mengoptimalkan prestasi kerja tenaga pendidik. Tugas utama kepala sekolah meliputi penyelenggaraan proses pembelajaran, pengelolaan administrasi lembaga, pengembangan kompetensi staf pendidikan, serta pemanfaatan dan perawatan seluruh fasilitas yang tersedia. Seorang kepala sekolah sering menghadapi tuntutan untuk menjalankan pengembangan

---

<sup>1</sup> Donni Junni Priansa, Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional, (Bandung: Pustaka Setia, 2017).

secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan. Sebagai pemimpin tertinggi yang menentukan keberhasilan institusi pendidikan, kepala sekolah perlu menguasai keterampilan manajerial, memiliki dedikasi yang kuat, dan bersifat adaptif dalam menjalankan fungsinya. Kepala sekolah yang efektif harus mampu meningkatkan kualitas kinerja guru melalui berbagai program pengembangan sumber daya manusia di lingkungan sekolah.<sup>2</sup>

Menurut Terry, kepemimpinan dimaknai sebagai suatu hubungan interaktif antara seorang individu dengan individu lainnya, di mana pemimpin memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh sehingga pihak lain bersedia bekerja sama dalam melaksanakan berbagai tugas yang saling terintegrasi demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Selaras dengan pandangan tersebut, Robbins menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan individu dalam memengaruhi sekelompok orang agar dapat bertindak secara bersama menuju pencapaian sasaran tertentu.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Donni Junni Priansa, *Kinerja*, Hal.33-34.

<sup>3</sup> Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Prespektif* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016). Hal.107.

Dalam upaya mempengaruhi orang lain, seorang pemimpin sering menggunakan berbagai sumber kekuasaan, di antaranya berupa ancaman, ketidakseimbangan, otoritas, bujukan, serta motivasi. Pemimpin yang mampu memberikan pengaruh positif kepada bawahannya akan membawa dampak yang menguntungkan, tidak hanya bagi individu yang dipimpinnya tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan tujuan pendidikan dapat terwujud apabila kepala sekolah mempunyai kemauan dan kemampuan untuk membangun komitmen serta mengerahkan seluruh upaya demi terciptanya sekolah yang berkualitas.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kompetensi profesional yang mencakup kemampuan mengatur, menyelaraskan, dan mempengaruhi seluruh komponen sekolah guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Efektivitas kepala sekolah menjadi elemen kunci dalam menentukan keberhasilan Lembaga Pendidikan serta peningkatan kualitas layanan Pendidikan. Hal ini berkaitan dengan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin yang memiliki wewenang dalam menetapkan keputusan dan merumuskan Langkah strategis guna mewujudkan Lembaga Pendidikan yang bermutu tinggi.

## 2. Peran Kepala Sekolah

Peranan kepala sekolah mempunyai posisi yang strategis dalam mengoordinasikan serta mengoptimalkan seluruh unsur yang ada di lingkungan sekolah guna mewujudkan visi dan misi Lembaga Pendidikan yang telah dirumuskan. Dalam pandangan Soetopo dan Soemanto, kepemimpinan dimaknai sebagai kesiapan sekaligus kapasitas individu dalam memberikan pengaruh kepada orang lain. Pengaruh tersebut diwujudkan melalui upaya memotivasi, mengajak, mengarahkan, membina, serta menggerakkan anggota organisasi agar mampu mencapai sasaran dan tujuan yang telah disepakati bersama.<sup>4</sup>

Dari penjelasan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa peran kepala sekolah merupakan norma perilaku yang mengatur tindakan yang seharusnya dijalankan oleh individu dalam kedudukan tertentu, sekaligus mencerminkan penerapan nyata perilaku tersebut dalam lingkungan organisasi atau komunitas. Dengan adanya peran tersebut, seseorang diharapkan mampu melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawabnya secara konsisten sesuai posisi yang dimilikinya.

---

<sup>4</sup> Ryan Yuliawan, 'Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator Guru Di SMA AL-Azhar 3 Bandar Lampung,' Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2018.

Menurut E. Mulyasa dalam bukunya “Menjadi Kepala Sekolah Profesional”, seorang kepala sekolah harus mampu melakukan perannya sebagai pemimpin, yaitu *edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*.

**a. Kepala Sekolah Sebagai Edukator<sup>5</sup>**

Dalam menjalankan perannya sebagai pendidik, kepala sekolah perlu merancang strategi untuk meningkatkan kompetensi seluruh tenaga pendidikan serta membangun iklim sekolah yang kondusif. Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah harus berusaha memberikan perhatian terhadap pengembangan aspek spiritual, moral, jasmani, dan seni bagi seluruh pendidik, sekaligus menciptakan motivasi kerja yang membuat guru merasa nyaman terhadap profesinya. Selain itu, kepala sekolah dapat berbagi sebagian wewenangnya kepada staf guna mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang lebih efektif dan efisien. Keterkaitan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja institusi Pendidikan, kepala sekolah harus mampu menjalankan fungsi manajer, pendidik, dan

---

<sup>5</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (PT. Remaja Rosdakarya, 2011), h. 98-99.

pengawas secara seimbang demi terwujudnya profesionalisme dalam kepemimpinannya serta menjadi teladan bagi seluruh bawahannya.

Peran kepala sekolah sebagai pendidik (Edukator), mencakup fungsi pembinaan dan transfer pengetahuan kepada guru serta peserta didik. Hakikat Pendidikan terletak pada aktivitas pembelajaran, di mana guru sebagai faktor utama dalam melaksanakan kurikulum sekaligus pengembangannya. Kepala sekolah yang berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran dan peningkatan profesionalitas guru. Kompetensi pedagogic Guru yang memadai memungkinkan terlaksananya memiliki kemampuan mengajar proses pembelajaran secara efektif, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian tujuan pendidikan.<sup>6</sup>

Dari penjelasan tersebut, dapat dimengerti bahwa pemimpin harus mampu memberikan bimbingan serta pengendalian terhadap guru maupun staf. Guru sebagai tenaga profesioan tidak hanya dituntut menguasai mata pelajaran, tetapi juga memiliki kemampuan dalam merancang program pembelajaran. Penyediaan sumber dan bahan ajar yang memadai menjadi

---

<sup>6</sup> “Ahmad Hikami, Ety Nurbayani, Gianto, ‘Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Nonakademik Di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Nahdlatul Ulama 003 Samarinda’, Jurnal Tarbiyah & Ilmu Keguruan (JTIK) Borneo, Vol 2, No.1, 2020, h. 37,” 37.

faktor penting karena dapat membangun interaksi pembelajaran yang efektif serta menumbuhkan semangat belajar siswa. Di samping itu, kepala sekolah harus memiliki kompetensi dalam pengelolaan institusi Pendidikan dan kecakapan mengevaluasi hasil penelitian pendidikan untuk mendukung perbaikan mutu. Dengan demikian, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin dapat berlangsung secara optimal.

#### **b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Menurut E. Mulyasa dalam perannya sebagai manajer, “Sebagai pemimpin satuan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk mengembangkan potensi tenaga kependidikan secara optimal melalui kerja sama. Hal ini dilakukan dengan memberi peluang kepada guru untuk terlibat secara aktif dalam berbagai aktivitas sekolah serta memfasilitasi implementasi kebijakan dan program yang telah dirancang”.<sup>7</sup>

Dalam kemampuannya sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mengawasi dan bertanggung jawab atas keseluruhan pelaksanaan tugas di

---

<sup>7</sup> “Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (PT. Remaja Rosdakarya, 2000), h. 98-99.,” 103-4.

berbagai unit atau bagian dalam struktur organisasi sekolah yang meliputi satu atau lebih aktivitas fungsional dalam entitas kerja.<sup>8</sup>

Berdasarkan definisi tersebut, kepala sekolah sebagai manajer dituntut memiliki kemampuan untuk memperkuat peran tenaga pendidik dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Upaya yang dapat dilakukan antara lain dengan mendorong serta menugaskan guru dan staf mengikuti kegiatan pengembangan profesional seperti seminar, lokakarya, dan pendidikan serta pelatihan (diklat). Partisipasi dalam kegiatan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi serta memperbaiki mutu pelaksanaan tugas dan tanggung jawab secara optimal.

### **c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator**

Peran kepala sekolah sebagai administrator sangat penting bagi satuan pendidikan. Untuk menjamin terlaksananya proses pembelajaran secara maksimal dan terstruktur, kepala sekolah harus mempunyai kompetensi yang luas, mencakup aspek teknis maupun materi pendidikan.

Namun, apabila ditelaah lebih mendalam isi dari setiap kategori kompetensi, sebagaimana disampaikan para pakar dan dilihat dari

---

<sup>8</sup> “T.Hani Handoko, Manajemen, Yogyakarta, BPFE, h. 20.

perspektif kebijakan pemerintah menjadi kepala sekolah yang benar-benar kompeten bukanlah hal yang sederhana. Diperlukan upaya untuk meningkatkan kesadaran serta kemampuan kepemimpinan sekolah agar berdampak nyata pada mutu layanan administrasi di sekolah.<sup>9</sup>

Menurut Ngalim Purwanto, peran kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai administrator mencakup lima fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, dan kepegawaian. Kelima fungsi tersebut merupakan rangkaian aktivitas manajerial yang harus dilaksanakan secara sistematis guna menjamin efektivitas penyelenggaraan pendidikan di satuan sekolah.<sup>10</sup>

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai administrator dituntut memiliki kemampuan dalam mengelola, mengorganisasi, serta melakukan pengawasan terhadap lembaga pendidikan. Pelaksanaan fungsi administratif tersebut tidak hanya bertujuan menjamin keberlangsungan

---

<sup>9</sup> Yendrita, Eka Septiani, Nurfitri, 'Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator Untuk Meningkatkan Pelayanan Administrasi Akademik Di Smp N 8 Sungai Penuh', Jan Maha, Vol. 3, No. 1, 1 – 30 November 2021, h. 40-4.

<sup>10</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. RosdaKarya, 2015) Cet. Ke- 15, h. 106.

operasional lembaga pendidikan secara efektif, tetapi juga mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara menyeluruh.

#### **d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor**

Sebagai pelaksana fungsi supervisi pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk berperan aktif dalam mengembangkan kompetensi profesional guru serta meningkatkan semangat dan kualitas kinerjanya demi tercapainya standar pendidikan yang bermutu. Tidak hanya itu, kepala sekolah juga memegang peran penting dalam melaksanakan pembinaan dan memberikan bimbingan kepada seluruh komunitas sekolah guna mendukung efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Dalam melaksanakan tahapan dan program yang telah dirancang, seorang pemimpin perlu terlebih dahulu membina dan mengembangkan dirinya sendiri. Sebelum kegiatan supervisi dilakukan, kepala sekolah juga perlu mengomunikasikan rencana tersebut di luar kelas agar tercipta kesiapan dan pemahaman bersama.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Rani Imdriani, Adjat Sudrajat, Kakay Karyana, 'Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD', Jurnal Simki Pedagogia, Kecamatan Purwakarta, Vol. 5, Issue, 2,2022, h. 194-197.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa kepala sekolah perlu memiliki kemampuan pengendalian dan pengawasan yang optimal terhadap seluruh bawahannya guna memastikan pelaksanaan tugas pendidik berjalan secara efektif dan sesuai tanggung jawabnya. Kondisi tersebut berkontribusi pada terbentuknya hubungan kerja yang harmonis dan kolaboratif antara pimpinan sekolah dan tenaga pendidik. Sebagai supervisor, kepala sekolah memegang peranan penting dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan sekaligus menciptakan suasana kerja dan pembelajaran yang mendukung perkembangan profesional guru serta perkembangan peserta didik secara berkelanjutan.

**e. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin**

Sebagai pemegang peran kepemimpinan di lembaga pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk mampu mengimplementasikan dua pendekatan kepemimpinan yang umum diterapkan, yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada penyelesaian tugas serta kepemimpinan yang berorientasi pada aspek kemanusiaan. Di samping itu, dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, kepala sekolah idealnya

memiliki sekurang-kurangnya tujuh karakteristik kepribadian utama yang mendukung efektivitas pelaksanaan peran kepemimpinan tersebut, yaitu:

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi,
2. Menunjukkan rasa percaya diri,
3. Menjunjung tinggi kejujuran,
4. Berani menetapkan keputusan serta siap menghadapi risiko,
5. Berlapang dada atau berjiwa besar,
6. Memiliki kestabilan emosi,
7. Mampu menjadi teladan bagi warga sekolah.<sup>12</sup>

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus memiliki integritas kepribadian yang baik dan relevan dengan tuntutan jabatan. Perannya tidak hanya terbatas pada pengelolaan administratif, tetapi juga meliputi kemampuan dalam memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan secara berkelanjutan, serta menumbuhkan motivasi kerja guru guna meningkatkan kinerja dan kualitas pembelajaran.

---

<sup>12</sup> Muhammad Ali Hanafiah, 'Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dan Supervisor', Jurnal Hikmah, Vol. 15, No. 1, Januari – Juni 2018, h. 87.

#### **f. Kepala Sekolah Sebagai Innovator**

Peningkatan kesejahteraan guru dapat dilakukan melalui jiwa kewirausahaan kepala sekolah, di mana kepala sekolah memiliki peran utama sebagai pencetus dan penggerak inovasi (innovator).<sup>13</sup>

Dengan demikian, kepala sekolah sebagai inovator dituntut untuk memberikan keteladanan kepada guru melalui penerapan strategi yang relevan dan kontekstual. Upaya tersebut diwujudkan dengan membangun relasi yang harmonis bersama lingkungan sekitar, menggali gagasan atau ide-ide baru, dan merancang serta mengembangkan model pembelajaran yang kreatif sekaligus inovatif.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam perannya sebagai inovator dituntut memiliki kompetensi untuk menciptakan dan mengembangkan inovasi guna merespons berbagai dinamika perubahan, sehingga mampu membawa pengaruh konstruktif terhadap kemajuan lembaga pendidikan.

---

<sup>13</sup> “Siti Musfiroh, ‘Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru Pada Smp Negeri 1 Gembong Pati Tahun Pelajaran 2020/2021’, Jurnal Pendidikan Islam, Dhabit Edisi No.1 Volume.1 Juli-Desember 2021, h. 19.

#### **g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator**

Kepala sekolah memegang tanggung jawab dalam pengelolaan satuan pendidikan, termasuk menjalankan perannya sebagai motivator bagi seluruh warga sekolah. Dalam peran tersebut, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai figur penggerak yang mampu mengarahkan dan memberdayakan sumber daya manusia secara efektif. Kemampuan memimpin melalui pengaruh, pembinaan, dan pengarahan terhadap tenaga pendidik serta tenaga kependidikan menjadi unsur penting dalam mewujudkan pelaksanaan tugas yang profesional, disiplin waktu, dan berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang maksimal. Implementasi peran tersebut bertujuan mendukung tercapainya tujuan lembaga pendidikan, terutama dalam merealisasikan visi dan misi sekolah.

Sebagai motivator, kepala sekolah berkewajiban menumbuhkan semangat kerja seluruh warga sekolah agar mampu menjalankan tanggung jawab secara optimal. Hal ini tercermin dari kemampuannya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, membangun suasana kerja yang

kondusif dan nyaman, serta memfasilitasi berkembangnya ide-ide kreatif dan inovatif dalam lingkungan sekolah.

Lebih lanjut, penerapan prinsip *reward* atau penghargaan menjadi bagian penting dalam kepemimpinan kepala sekolah. Bentuk penghargaan diberikan kepada guru yang menunjukkan prestasi kerja sebagai wujud apresiasi atas kinerjanya, disertai pengakuan terhadap setiap pencapaian yang diraih. Sebaliknya, guru yang tidak menyelesaikan tugas tepat waktu diberikan peringatan, sedangkan pelanggaran seperti keterlambatan, ketidakhadiran di kelas, atau ketidakhadiran tanpa izin memperoleh teguran sesuai aturan. Hasil kerja yang berkualitas dapat dijadikan contoh praktik baik bagi guru lain, sementara kinerja yang belum optimal perlu mendapatkan masukan yang bersifat membangun. Dalam kondisi pelanggaran disiplin, kepala sekolah perlu menerapkan sanksi secara tegas berdasarkan regulasi yang berlaku.

Pengelolaan lingkungan kerja oleh kepala sekolah meliputi pengaturan lingkungan fisik sekolah secara komprehensif, termasuk pengaturan ruang kantor agar mendukung efektivitas kerja, pengelolaan ruang kelas yang menunjang proses KBM, pemeliharaan kebersihan dan

estetika lingkungan sekolah, penyediaan fasilitas pendukung pembelajaran, serta optimalisasi fungsi perpustakaan sebagai pusat sumber belajar. Selain itu, kepala sekolah juga berperan menciptakan iklim kerja yang sehat melalui pembinaan hubungan harmonis antar tenaga pendidik, penguatan hubungan sekolah dengan masyarakat, pengembangan rasa solidaritas, pemberian arahan dan pembinaan secara berkesinambungan, pemahaman pembagian tugas guru, pemberian dukungan moral ketika guru menghadapi permasalahan kerja, serta menjamin terciptanya keamanan dan ketertiban lingkungan sekolah.<sup>14</sup>

Dalam melaksanakan peran kepemimpinannya sebagai motivator, kepala sekolah dituntut untuk menerapkan strategi yang efektif guna meningkatkan etos kerja guru. Upaya tersebut dapat diwujudkan melalui pengelolaan lingkungan fisik sekolah serta penciptaan iklim kerja yang mendukung, penegakan kedisiplinan secara berkesinambungan, pemberian dorongan moral dan penguatan semangat kerja, apresiasi terhadap capaian

---

<sup>14</sup> Ika Rista Septiani, “ *Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator terhadap Kompetensi Pedagogik Guru*,” ( Skripsi, Unnes, Semarang, 2018),26-27.

kinerja guru, serta penyediaan fasilitas dan sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.<sup>15</sup>

Menurut E. Mulyasa, motivasi kerja dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik yang kondusif, penciptaan suasana kerja yang harmonis, penegakan kedisiplinan, pemberian dorongan serta apresiasi secara tepat, dan penyediaan sumber belajar yang memadai. Dengan demikian, kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dituntut untuk merancang dan mengimplementasikan strategi yang efektif guna meningkatkan semangat serta komitmen guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Adapun indikator motivasi antara lain:

**a. Pengaturan Lingkungan Fisik**

Pengaturan lingkungan fisik merupakan salah satu komponen strategis dalam membangun perasaan aman dan nyaman bagi individu selama menjalankan aktivitas kerja. Lingkungan yang terorganisasi secara sistematis, bersih, serta memberikan kenyamanan psikologis akan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kerja. Oleh sebab itu,

---

<sup>15</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung : Remaja Rosda Karya 2006),120.

kualitas pengelolaan lingkungan fisik sangat berpengaruh pada tingkat motivasi kerja seseorang.

Sehubungan dengan hal tersebut, kepala sekolah sebagai motivator dituntut untuk mengoptimalkan perannya dalam membangun iklim sekolah yang kondusif, aman, serta menyenangkan. Menurut E. Mulyasa, pengaturan lingkungan fisik tidak hanya terbatas pada penataan ruang kerja, tetapi juga mencakup penciptaan suasana yang mendukung di ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, serta pengaturan tata lingkungan sekolah secara menyeluruh.<sup>16</sup>

Sedangkan menurut Alex S. Nitisemito indikator- indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1. Susunan kerja, merupakan keseluruhan kondisi lingkungan di sekitar pegawai saat menjalankan tugas, yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kualitas pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan tersebut mencakup, kondisi ruang kerja, ketersediaan alat dan fasilitas pendukung, kebersihan,

---

<sup>16</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung : Remaja Rosda Karya 2006),120.

pencapaian, suasana yang tenang, serta hubungan kerja dilingkungan tersebut.

2. Hubungan dengan rekan kerja, diartikan sebagai hubungan yang terjalin secara harmonis tanpa adanya konflik internal maupun intrik. Adanya hubungan yang harmonis menjadi salah satu faktor yang mendorong tenaga kerja untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi. Iklim kerja yang bersifat kekeluargaan memberikan dampak positif dalam mendukung kelancaran proses kerja.
3. Ketersediaan fasilitas kerja, menunjukkan bahwa perangkat dan perlengkapan yang digunakan untuk menunjang aktivitas kerja tersedia secara memadai. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, meskipun tidak selalu dalam kondisi baru, tetap memiliki peran dalam mendukung kelancaran proses kerja.<sup>17</sup>

Lingkungan yang kondusif dapat menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh sebab itu, kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi dalam memotivasi tenaga kependidikan agar mampu bekerja secara

---

<sup>17</sup> Bangko Bagan Siapi-Api,” Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau 13, No. 2 (2022).

optimal. Penataan aspek fisik meliputi penyediaan ruang kerja yang nyaman, ruang kelas yang mendukung proses pembelajaran, perpustakaan, laboratorium, bengkel, serta pengelolaan lingkungan sekolah agar tercipta kondisi yang aman, tertata, dan memberikan kenyamanan bagi seluruh warga sekolah.

#### **b. Suasana Kerja**

Suasana kerja menjadi faktor utama yang mendorong motivasi seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Setiap individu tentu memerlukan lingkungan kerja yang nyaman agar dapat bekerja secara optimal. Kenyamanan tersebut dapat dimaknai sebagai suasana kerja yang tenang, aman, dan bersih. Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai motivator harus mampu mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan adanya kondisi lingkungan yang mendukung, tenaga kependidikan akan merasa aman, nyaman dan terdorong untuk menyelesaikan tanggung jawabnya dengan baik.<sup>18</sup>

Oleh karena itu, kepala sekolah diharapkan memiliki kompetensi dalam menjalin hubungan profesional yang harmonis dengan seluruh

---

<sup>18</sup> *Ibid*, 120.

tenaga kependidikan, sekaligus mengembangkan suasana sekolah yang mendukung, aman, serta memberikan rasa nyaman bagi setiap warga sekolah. Lingkungan kerja yang demikian tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh beberapa aspek, di antaranya sebagai berikut:

1. **Fleksibilitas**, yaitu pemberian ruang gerak oleh lembaga atau sekolah kepada tenaga kependidikan untuk menyesuaikan diri dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.
2. **Tanggung jawab**, yakni kesadaran individu tenaga kerja dalam menjalankan amanah pekerjaan yang dibebankan kepadanya disertai komitmen terhadap hasil yang dicapai.
3. **Standar**, merupakan perhatian manajerial yang ditetapkan sekolah terkait ukuran keberhasilan pelaksanaan tugas, termasuk batas penerimaan serta tingkat toleransi terhadap kesalahan atau kekurangan dalam pekerjaan.
4. **Umpan balik**, yaitu bentuk apresiasi yang diberikan lembaga melalui penghargaan atau imbalan sebagai pengakuan atas capaian kerja tenaga kependidikan.

5. **Kejelasan**, yakni kondisi ketika tenaga kerja memahami secara tegas harapan yang ditujukan kepada mereka, baik terkait tugas, peran, maupun tujuan institusi atau sekolah.<sup>19</sup>

**c. Disiplin Kerja**

Keith Davis dalam Mangkunegara menyatakan bahwa “*Dicipline is management action to enforce organization standars*”. Dengan kata lain, disiplin kerja dapat dipahami sebagai penerapan manajemen untuk memperkuat pedoman dan aturan dalam organisasi. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah sebagai faktor utama dalam menanamkan disiplin kepada seluruh staf untuk meningkatkan profesionalisme guru. Melalui penerapan disiplin yang konsisten, tujuan sekolah dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien, sekaligus meningkatkan produktivitas.

Disiplin memiliki kontribusi terhadap pembentukan mutu kinerja kepala sekolah. Dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya, kepala sekolah dituntut untuk menerapkan prinsip kedisiplinan secara konsisten, baik terhadap dirinya sendiri maupun kepada seluruh tenaga kependidikan yang berada di bawah tanggung jawabnya. Dengan

---

<sup>19</sup> Nurul Ajima Ritonga, “Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Kerja Yang Kondusif Di SDIT Ummi, 2020.

memberikan contoh dan teladan tentang disiplin yang baik, kepala sekolah dapat memotivasi bawahan secara tidak langsung untuk selalu menjaga kedisiplinan dalam bekerja. Dengan cara ini, pencapaian tujuan sekolah menjadi lebih efektif, efisien, dan produktivitas sekolah meningkat.<sup>20</sup>

Seorang kepala sekolah dapat menerapkan beberapa langkah strategis dalam upaya meningkatkan dan memelihara kedisiplinan tenaga kependidikan, yaitu:

1. Melaksanakan pengawasan terhadap aturan yang sudah Dibuat untuk guru dalam bekerja.
2. Menerapkan disiplin kepada guru dengan tegas dan Pemberian sanksi bagi guru yang melanggar disiplin.
3. Memberikan insentif kepada guru-guru yang menegakkan disiplin di sekolah.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung : Remaja Rosda Karya 2006),121

<sup>21</sup> Dewi Sri, 'Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru Di MIN 9 Bandar Lampung,' Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019.

#### **d. Dorongan**

Pencapaian tujuan organisasi atau institusi sangat dipengaruhi oleh adanya motivasi yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memikul tanggung jawab utama untuk membangun semangat kerja dengan memberikan dukungan dan penguatan kepada para staf agar kinerja organisasi dapat berjalan secara optimal, sehingga mereka termotivasi untuk bekerja dengan maksimal dan penuh semangat.<sup>22</sup> Motivasi dipengaruhi oleh dua kategori faktor, yakni faktor yang bersifat intrinsik dan faktor yang bersifat ekstrinsik. Faktor intrinsik berasal dari kondisi psikologis dan karakter personal individu, sedangkan faktor ekstrinsik timbul akibat pengaruh lingkungan di sekitarnya.

- 1) Faktor intrinsik meliputi pandangan individu terhadap pekerjaan yang dijalankan, bakat dan kemampuan alami, minat terhadap tugas, rasa puas dalam bekerja, akumulasi pengalaman, serta aspek kepribadian lainnya.

---

<sup>22</sup> *Ibid.*,121.

2) Faktor ekstrinsik mencakup berbagai komponen di luar individu, antara lain mekanisme pengawasan, pemberian gaji, situasi lingkungan kerja, dan pola kepemimpinan dalam organisasi.

Motivasi merupakan salah satu faktor utama yang memberikan pengaruh signifikan dibandingkan faktor lainnya, sebab keberadaannya dapat mendorong dan mengoptimalkan peran berbagai unsur menuju tercapainya efektivitas kerja yang lebih baik. Dalam konteks tertentu, motivasi diibaratkan sebagai mesin dan sistem kemudi pada mobil yang berfungsi sebagai tenaga pendorong sekaligus pengarah jalannya proses menuju sasaran yang diharapkan.

**e. Penghargaan Secara Efektif**

Penghargaan atau *reward* merupakan bentuk apresiasi yang diberikan kepada individu yang mampu menuntaskan tanggung jawabnya secara optimal sesuai dengan sasaran atau target yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tujuan organisasi atau lembaga pendidikan dapat tercapai. Kepala sekolah sebagai motivator, perlu menerapkan strategi yang sesuai untuk memotivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka.

Dengan memberikan penghargaan, individu akan merasa lebih termotivasi karena pekerjaannya dihargai dan diapresiasi oleh pimpinan. Fungsi utama penghargaan adalah sebagai bentuk apresiasi atas prestasi kerja setiap individu. Oleh karena itu, guna meningkatkan kinerja pendidik atau guru, kepala madrasah dapat memberikan penghargaan sebagai wujud apresiasi atas prestasi yang dicapai, baik berupa pujian, hadiah, maupun bentuk lain. Pemberian penghargaan ini mendorong tenaga pendidik untuk terus meningkatkan kualitas kerja mereka.<sup>23</sup>

#### **f. Penyediaan Sumber Belajar**

Dalam kegiatan pembelajaran, peran pendidik sangat menentukan keberhasilan program pendidikan. Seorang pendidik harus mampu bersikap profesional dalam melaksanakan perannya, sesuai dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003. Dalam BAB VII dijelaskan bahwa “Tenaga kependidikan bertanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan mengajar, melatih, meneliti, mengembangkan, mengelola, dan memberikan

---

<sup>23</sup> *Ibid*,122.

layanan teknis di bidang pendidikan”. Secara fungsional, guru memiliki tugas utama untuk memberikan layanan teknis pendidikan secara langsung terhadap siswa.

Untuk meningkatkan kompetensi professional guru, perlu adanya perencanaan proses dan metode belajar mengajar yang bervariasi serta pemanfaatan bahan ajar yang memadai. Agar proses pembelajaran berjalan efektif, kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar yang sesuai dengan kebutuhan Lembaga pendidikan. Fungsi utama sumber belajar adalah mendukung proses pembelajaran, sehingga penyediaannya harus memadai dan relevan. Dengan terpenuhinya sumber belajar yang tepat, proses belajar mengajar dapat terlaksana secara optimal.<sup>24</sup>

Ketersediaan sumber belajar yang memadai merupakan faktor penting dalam menunjang efektivitas proses pembelajaran di kelas. Apabila sarana dan sumber pembelajaran terpenuhi secara optimal, maka pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dapat berlangsung secara lebih sistematis dan berkualitas. Dalam upaya meningkatkan

---

<sup>24</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung : Remaja Rosda Karya 2006),123

kompetensi guru, kepala sekolah menerapkan sejumlah strategi yang berorientasi pada penguatan penyediaan dan pemanfaatan sumber belajar, yaitu dengan cara:

1. Kegiatan pembinaan guru dalam kegiatan proses pembelajaran
2. Membimbing dalam menyiapkan perangkat pembelajaran.<sup>25</sup>

Kegiatan tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi, sehingga dapat berdampak positif pada upaya peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dijelaskan, peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pendidikan adalah membantu tenaga kependidikan dalam merumuskan, memilih, dan mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Dengan demikian, dapat meningkatkan kualitas pendidikan serta hasil belajar siswa.

### **3. Fungsi Kepala Sekolah**

Menurut Kartono, fungsi kepemimpinan meliputi membimbing dan menuntun, membangun serta memotivasi kerja, mengarahkan jalannya organisasi, menjaga hubungan komunikasi yang efektif, memberikan

---

<sup>25</sup> Mukhtar, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar,' Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala 03, No. 3 (2015).

supervisi atau pengawasan yang tepat, dan mengarahkan pengikut menuju pencapaian tujuan sesuai dengan waktu dan perencanaan yang telah ditetapkan.<sup>26</sup>

Upaya untuk menggerakkan, mengarahkan, dan memengaruhi individu dalam suatu kelompok, baik dalam struktur formal maupun nonformal, menempatkan pemimpin pada posisi strategis. Dalam kapasitasnya, pemimpin berfungsi sebagai eksekutor yang mengoordinasikan berbagai kegiatan secara terpadu.

Di samping itu, kepala sekolah berperan sebagai perencana yang merumuskan perangkat serta metode operasional guna memastikan pencapaian tujuan yang telah ditentukan secara sistematis.<sup>27</sup> Dalam kehidupan sehari-hari seorang pemimpin harus mampu menerapkan fungsi kepemimpinan didalam kehidupan sekolah:

1. Membangun dan memperkuat solidaritas kolektif di antara guru, staf tata

---

<sup>26</sup> “Ika Suryani, ‘PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU DI MTs. BABUSSALAM RUNGKANG DESA MEREMBU KEC. LABUAPI LOMBOK BARAT,’ UIN Mataram, 2017. Hal 16,” 16.

<sup>27</sup> Fathur Rohman. AR, ‘Tugas Dan Fungsi Kepemimpinan Pendidikan Dalam Memajukan Administrasi Sekolah’, Jurnal Pendidikan Dan Keislaman, Vol.1, No.1, Mei 2022, h.43.

usaha, serta peserta didik sebagai bagian dari komunitas sekolah yang dipimpinnya.

2. Menciptakan iklim kerja yang kondusif dan aman, sehingga seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dapat melaksanakan tugas secara profesional tanpa dibayangi rasa cemas maupun kekhawatiran terhadap aspek keamanan sekolah.
3. Memberikan kepala sekolah diharapkan mampu memberikan arahan dan umpan balik konstruktif yang berfungsi menumbuhkan etos kerja, komitmen, serta semangat pengabdian guru, staf tata usaha, dan peserta didik. Upaya ini mencakup pembentukan sikap rela berkontribusi demi terwujudnya kebersamaan dan solidaritas dalam menjalankan tanggung jawab masing-masing
4. Bertanggung jawab dalam memfasilitasi penyelesaian permasalahan sekaligus menyediakan dukungan yang dibutuhkan guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.
5. Sebagai motivator, kepala sekolah harus mampu menggerakkan dan membangkitkan antusiasme seluruh warga sekolah agar berorientasi pada pencapaian tujuan yang telah dirumuskan.

6. Menjaga integritas pribadi serta profesionalitas dalam setiap situasi, termasuk konsistensi dalam bersikap dan bertindak.
7. Pemimpin perlu menumbuhkan rasa percaya dan optimisme di kalangan guru agar mereka memahami, menerima, serta berkomitmen terhadap visi dan tujuan institusi, disertai tanggung jawab menuju keberhasilan bersama.
8. Kepala sekolah harus senantiasa menunjukkan perhatian serta apresiasi terhadap setiap kontribusi yang dihasilkan oleh warga sekolah.<sup>28</sup>

Secara konseptual, kepemimpinan pendidikan pada era globalisasi dituntut adaptif terhadap perubahan melalui inovasi berkelanjutan. Selain itu, pemimpin harus memiliki kapasitas manajerial untuk mengelola berbagai aspek organisasi pendidikan secara sistematis, guna memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing seluruh komponen sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan melalui pendekatan kepemimpinan yang kontekstual dan visioner.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Wahyosumodjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h.106.

<sup>29</sup> Muhidin Arifin, Ujang Nurjaman, 'Model Kepemimpinan Pendidikan Masa Depan Berbasis Agama, Filsafat, Psikologi Dan Sosiologi', *Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, Vol. 16, No. 1, Januari-Juni 2022, h. 208-223.

Dalam menjalankan peran kepemimpinannya, seorang pemimpin pendidikan dipengaruhi oleh sejumlah unsur yang saling berkaitan. Unsur-unsur tersebut meliputi landasan yuridis, situasi sosial dan ekonomi, paradigma pendidikan yang berkembang, karakter lembaga pendidikan, kegiatan pembinaan dan pelatihan kepemimpinan, perkembangan teori-teori pendidikan, serta pengalaman dan proses peningkatan kompetensi diri pemimpin pendidikan secara berkelanjutan.<sup>30</sup>

Dari paparan di atas dapat ditarik simpulan bahwa fungsi kepala sekolah yakni memberikan contoh yang baik, dan memberikan kenyamanan kerja maupun menunjang kelancaran proses pembelajaran bagi pendidik, dan siswa.

#### **4. Syarat-syarat Kepala Sekolah**

Pada dasarnya, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kompetensi yang melampaui individu-individu yang berada di bawah kepemimpinannya. Dengan menunjukkan karakter yang matang, kestabilan emosional, serta keteguhan prinsip dalam menjalankan tanggung jawabnya. Selain itu, kesadaran yang tinggi terhadap arah dan tujuan organisasi menjadi unsur

---

<sup>30</sup> Samsudin, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan, Pusaka, 2019, h. 57.

penting, khususnya dalam upaya merealisasikan sasaran yang telah ditetapkan.

Pemimpin juga berfungsi sebagai figur rujukan yang memberikan contoh perilaku dan etika kerja bagi para anggotanya. Dengan demikian, terdapat beberapa kriteria mendasar yang perlu dipenuhi oleh seorang pemimpin, antara lain sebagai berikut:

1. Memenuhi persyaratan formal yang telah ditetapkan.
2. Seorang kepala sekolah idealnya mempunyai kompetensi yang melampaui individu-individu yang berada di bawah kepemimpinannya. Keunggulan tersebut dapat tercermin dari tingkat pendidikan yang lebih tinggi serta pengalaman profesional yang lebih luas sebagai modal dalam menjalankan fungsi kepemimpinan secara efektif.
3. Di samping aspek kompetensi, kepribadian pemimpin juga memegang peranan krusial. Seorang pemimpin pendidikan perlu memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik, semangat kerja serta komitmen profesional yang tinggi, dan menjunjung prinsip keadilan dalam memperlakukan bawahan. Ia juga harus berwibawa, arif, serta mampu membimbing dan melindungi. Nilai-nilai kejujuran dan

kecerdasan harus melekat dalam dirinya, disertai keberanian untuk melakukan evaluasi diri serta ketegasan dalam menetapkan keputusan. Lebih lanjut, pemimpin yang efektif memiliki visi jangka panjang, bersikap proporsional dan konsisten, bertanggung jawab penuh atas amanah yang diemban, berdedikasi tinggi, berlapang dada, serta menampilkan sikap ramah yang menciptakan suasana kerja yang harmonis.

Dalam menjalankan peran sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala sekolah harus memenuhi persyaratan tertentu yang bersifat komprehensif. Persyaratan tersebut meliputi kualitas moral dan karakter yang kuat, semangat kerja yang tinggi, serta kecerdasan intelektual yang menunjang pengambilan keputusan. Di samping itu, kemampuan menjalin relasi sosial dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja merupakan kompetensi yang esensial. Kepala sekolah dituntut memiliki keterampilan manajerial dan kepemimpinan yang efektif, kondisi kesehatan yang baik serta penampilan yang layak.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemenuhan kriteria untuk menjadi kepala sekolah memiliki urgensi dalam menjalankan kepemimpinan di lembaga pendidikan. Kualifikasi tersebut berperan strategis dalam mewujudkan iklim pendidikan yang bermutu, adaptif terhadap inovasi, serta efektif dalam merealisasikan tujuan institusional yang telah dirumuskan sebelumnya.

## **B. Motivasi Kerja Guru**

### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi diartikan sebagai dorongan yang bersumber dari dalam diri seseorang yang berperan sebagai faktor utama dalam memengaruhi pembentukan sikap sekaligus mengarahkan perilaku individu dalam bertindak. Dorongan tersebut mengarahkan seseorang untuk melakukan tindakan tertentu secara sadar guna mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja adalah dorongan atau potensi yang dimiliki setiap individu untuk mewujudkan keberhasilan atau tujuan yang telah direncanakan, sekaligus menjadi dasar agar seseorang dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih efektif.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup>Wayan Satria Jaya, 'Kinerja Guru Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja', *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, Vol. 6, No. 3, 2022, h 1287.

Samsudin dalam Hikmatul Wafiroh menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu bentuk ikhtiar yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer guna menumbuhkan dorongan serta memberikan inspirasi kepada para bawahan agar mereka bersedia melaksanakan tindakan tertentu sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dengan demikian, motivasi diposisikan sebagai instrumen manajerial untuk menggerakkan perilaku individu dalam organisasi.<sup>32</sup>

Hamalik dalam Lantara mendefinisikan motivasi sebagai suatu perubahan energi yang terjadi dalam diri individu, yang ditandai oleh munculnya perasaan tertentu serta respons yang mengarah pada pencapaian tujuan. Dalam perspektif ini, motivasi dipahami sebagai dorongan internal yang bersumber dari dalam diri seseorang, yang mendorongnya untuk bertindak dan berupaya mencapai sasaran yang telah ditetapkan.<sup>33</sup>

Menurut teori Hierarki Maslow, motivasi kerja meliputi beberapa tingkatan kebutuhan, yakni kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan dan kasih sayang, serta

---

<sup>32</sup> Hikmatul Wafiroh, 'Motivasi Guru Dalam Melaksanakan Tugas Dan Fungsi Pelayanan Kepada Siswa Di SMAN 3 Tapung Kabupaten Kampar', JOM FISIP, Vol. 4, No. 2, Oktober 2017, h. 3.

<sup>33</sup> Yani Restiani Widjaja, Adnan Ginanjar, 'Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,' Jurnal Sain Manajemen 04, No. 01 (2022).

kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan tersebut menjadi fondasi dalam pembentukan model motivasi. Kebutuhan diartikan sebagai kondisi kekurangan yang dirasakan individu pada waktu tertentu, yang memunculkan ketegangan psikologis sehingga menimbulkan dorongan untuk memenuhi kekurangan tersebut.<sup>34</sup>

Berdasarkan pandangan para ahli, motivasi kerja dapat dipahami sebagai rangkaian proses yang memengaruhi dan memberikan dorongan kepada individu agar mampu mencapai tujuan kerja. Peneliti mendefinisikan motivasi kerja sebagai dorongan atau keinginan yang muncul dari setiap individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal sesuai dengan perannya. Motivasi kerja menjadi faktor penting yang memengaruhi hasil belajar dan prestasi siswa, baik dari aspek mental, akademik, maupun emosional. Dengan motivasi yang baik, hasil pendidikan dapat dicapai secara optimal, dan motivasi guru akan menimbulkan energi positif dalam menjalankan pekerjaan serta mengatur aktivitas kerja sehari-hari.

---

<sup>34</sup> Aldo Herlambang Gardjito, Mochammad Al Musadieg, Gunawan Eko Nurtjahjono, 'Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,' Jurnal Administrasi Bisnis 13, No. 01 (2014).

Motivasi kerja pada guru dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yakni motivasi eksternal dan motivasi internal. Faktor eksternal meliputi kualitas hubungan antar individu di tempat kerja, kompensasi berupa gaji atau honorarium, pembinaan dan supervisi kepala sekolah, serta lingkungan kerja yang kondusif. Sementara itu, motivasi internal berhubungan dengan dorongan dari dalam diri guru untuk bekerja secara maksimal, upaya peningkatan karir, penghargaan yang diterima, kesadaran akan tanggung jawab profesi, minat terhadap pelaksanaan tugas, serta keinginan untuk meraih pencapaian dan prestasi.

Guru yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung lebih optimal dalam mengembangkan potensi akademik maupun non akademik peserta didik. Motivasi tersebut berperan penting dalam menunjang efektivitas serta keberhasilan proses pembelajaran di kelas. Kualitas pembelajaran yang dihasilkan menjadi bukti nyata dari kuatnya motivasi yang dimiliki guru. Sebaliknya, rendahnya motivasi berdampak pada menurunnya performa guru dalam menjalankan tugas profesionalnya, mengingat motivasi merupakan faktor pendorong utama dalam setiap aktivitas kerja. Tanpa adanya motivasi yang memadai dapat berpengaruh pada sulitnya pencapaian tujuan pendidikan

secara maksimal. Kondisi motivasi yang rendah umumnya tercermin dari minimnya kreativitas, inovasi, serta inisiatif guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran. Oleh karena itu, pengembangan karier menjadi salah satu strategi yang dapat ditempuh untuk meningkatkan motivasi kerja guru, karena peluang kenaikan karier mampu menumbuhkan semangat dan dorongan untuk bekerja lebih optimal.<sup>35</sup>

Motivasi kerja yang optimal muncul ketika guru memperoleh kesempatan yang memadai untuk mengembangkan jenjang kariernya. Persepsi terhadap adanya peluang tersebut mendorong timbulnya rasa puas dalam bekerja, karena guru meyakini bahwa semangat, komitmen, serta tanggung jawab yang dijalankan secara konsisten akan menghasilkan capaian yang signifikan.

## **2. Tujuan dan Fungsi Motivasi**

Kreitner dan Kinicki menjelaskan bahwa upaya memotivasi karyawan bertujuan untuk membangun moral kerja yang positif dan menumbuhkan kepuasan dalam menjalankan tugas. Selain itu, pemberian motivasi

---

<sup>35</sup>L.P. Santiari, I.G.K.A. Sunu, K.R. Dantes, 'Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru', Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia, Vol.11,No.1,2020,h.3.

dimaksudkan sebagai sarana untuk meningkatkan produktivitas, sehingga efektivitas dan capaian kerja organisasi dapat mengalami peningkatan yang signifikan, menjaga stabilitas tenaga kerja, menumbuhkan kedisiplinan, memperlancar proses rekrutmen, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, serta meningkatkan loyalitas, kreativitas, partisipasi, dan tanggung jawab pegawai. Motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan memiliki tujuan untuk menciptakan pengaruh positif dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga karyawan terdorong untuk bekerja secara optimal dengan tingkat antusiasme dan tanggung jawab yang tinggi. Kondisi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja serta kepuasan dalam menjalankan tugas. Pada akhirnya, situasi ini memberikan keuntungan nyata bagi karyawan, antara lain peluang promosi jabatan, peningkatan capaian kinerja, serta perbaikan tingkat kesejahteraan.<sup>36</sup> Menurut Sardiman, fungsi motivasi antara lain:

---

<sup>36</sup> Drs. H. Sofyan Tsauri, MM, Manajemen Sumber Daya Manusia (STAIN Jember Press, 2013). Hal 183.

a. Mengarahkan (*directional function*)

Motivasi berfungsi sebagai pengarah ketika suatu sasaran atau tujuan adalah hal yang diinginkan setiap individu, sehingga motivasi membantu individu untuk mencapai suatu tujuan.

b. Mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan (*activating and energizing function*)

Motivasi memiliki fungsi sebagai faktor penggerak yang mengaktifkan sekaligus memperkuat intensitas suatu aktivitas. Apabila tingkat motivasi yang dimiliki individu berada pada kategori tinggi atau kuat, maka pelaksanaan kegiatan akan dilakukan secara lebih serius, terarah, dan disertai antusiasme yang optimal. Kondisi tersebut dapat memberikan peluang individu dalam mencapai keberhasilan yang diharapkan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi berperan untuk memberikan arah bagi seseorang yang memiliki keinginan mencapai tujuan tertentu. Arah tersebut diharapkan dapat menuntun individu menuju keberhasilan. Selain itu, motivasi juga berfungsi untuk menggerakkan dan meningkatkan aktivitas; ketika suatu kegiatan

didukung oleh dorongan yang kuat, dorongan itu menjadi penggerak utama yang meningkatkan kemungkinan tercapainya keberhasilan.

### **3. Jenis-jenis Motivasi**

- a. Motivasi intrinsik merupakan bentuk dorongan internal yang bersumber dari dalam diri individu dan berkaitan langsung dengan aktivitas pekerjaan yang dijalankan. Dorongan ini tercermin ketika seseorang melaksanakan tugas sesuai dengan minat dan potensi yang dimiliki, serta didukung oleh kompetensi atau pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Dengan demikian, motivasi intrinsik berperan sebagai stimulus internal, mengingat setiap individu pada dasarnya memiliki kecenderungan batiniah yang mendorongnya untuk bertindak atau mencapai tujuan tertentu.
- b. Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang muncul dari faktor luar terkait pekerjaan yang sedang dijalankan. Contohnya, bekerja dengan tujuan memperoleh gaji, mempertahankan posisi, atau mendapatkan pengakuan.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Sardiman.A.m, Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2019, Cet Ke-7, h. 87.

Dari penjelasan tersebut, terlihat bahwa kedua jenis motivasi ini merupakan elemen penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Selain kemampuan dan keahlian individu, penghargaan atas prestasi juga memegang peran signifikan, berfungsi sebagai pendorong dan penunjang bagi seseorang untuk mengeksplorasi dan mengembangkan kemampuan serta keterampilannya secara maksimal.