

Strategi Motivasi oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri Wayer di Kabupaten Sorong Selatan

Julianti Iggresya Thesia¹, Harold R. Lumapow², Shelly D.M. Sumual³

^{1, 2, 3}Universitas Negeri Manado

Abstrak

Hasil penelitian 1). Strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi strategi memenuhi kebutuhan yang dirasakan guru dalam bentuk pemenuhan kebutuhan kesejahteraan gaji, rasa aman dalam mengajar, kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri guru; strategi memberi penguatan kepada guru dalam bentuk pujian kepada guru; dan strategi menjamin kepuasan kerja guru. 2). Faktor-faktor yang menunjang strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi faktor pribadi kepala sekolah yakni kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan pengambilan keputusan yang partisipatif dan faktor lingkungan kerja kepala sekolah yakni iklim sekolah dan iklim kelas yang kondusif terhadap mengajar guru seperti sifat kepala sekolah yang terbuka dan transparan, ruangan kelas yang tertata baik dan membangkitkan kreatifitas mengajar guru di kelas. 3). Faktor yang menghambat motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi faktor pribadi kepala sekolah meliputi pengelolaan waktu kerja saya yang kurang efisien dalam arti memboroskan waktu untuk memberi perhatian terhadap peningkatan kinerja guru, frekuensi mengikuti rapat kedinasan yang terlalu banyak, dan saya kurang pengembangan diri sebagai manajer dan pemimpin profesional di sekolah karena keterbatasan biaya dan faktor lingkungan kerja guru meliputi ketidakdisiplinan guru seperti terlambat masuk sekolah, iklim sekolah dan kelas yang tidak kondusif seperti kurang terbuka terhadap informasi, kurang transparan, dan sarana atau fasilitas sekolah yang kurang memadai bagi guru untuk melaksanakan tugas mengajar secara efektif, ketidakpercayaan guru pada sesama teman guru seperti kurang jujur, kadang tidak adil, dan kurang berintegritas.

Kata Kunci : Strategi motivasi kepala sekolah, Faktor pendukung, Faktor penghambat, SMP Negeri Wayer di Kabupaten Sorong Selatan.

Abstract

The research results indicate that: (1) The principal's motivation strategies to improve teacher performance include fulfilling teachers' perceived needs, such as salary welfare, job security, social needs, recognition, and self-actualization; providing reinforcement through verbal praise; and ensuring job satisfaction. (2) The supporting factors for the principal's motivation strategies include personal factors, such as democratic leadership and participative decision-making, as well as environmental factors, such as a conducive school and classroom climate that fosters effective teaching, characterized by the principal's openness and transparency and well-arranged classrooms that stimulate teachers' creativity. (3) The inhibiting factors include the principal's inefficiency in time management, excessive involvement in official meetings, and limited professional development due to financial constraints. Additionally, environmental barriers include teachers'

lack of discipline, an uncondusive school and classroom climate, insufficient opennness and transparency, inadequate teaching facilities, and a lack of trust and integrity among teachers.

Keywords: *Principal's motivation strategy, Supporting factors, Inhibiting factors, SMP Negeri Wayer, South Sorong Regency.*

Copyright (c) 2025 Julianti Iggesya Thesia

✉ Corresponding author :

Email Address : juliantithesia3@gmail.com

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan suatu kebutuhan yang harus dipenuhi dan merupakan pula hak asasi setiap warga negara. Pemenuhan terhadap kebutuhan dan hak asasi pendidikan tersebut dalam konteks bernegara adalah urusan wajib bagi pemerintah. Pelaksanaan urusan wajib di bidang pendidikan oleh pemerintah ini merupakan suatu cerminan dari perwujudan kewenangan dan tanggung jawab terhadap pendidikan bagi setiap warga negara, termasuk pendidikan bagi setiap peserta didik di Sekolah Menengah Pertama (SMP). Berdasarkan pasal 3 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa: "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab".

Pada hakekatnya pelaksanaan dari fungsi pendidikan dan pencapaian tujuan pendidikan nasional merupakan pedoman dasar perumusan tujuan pendidikan pada setiap tingkatan sekolah, termasuk di tingkat SMP. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan nasional di tingkat SMP sangat tergantung pada manajemen pendidikan yang diterapkan secara efisien dan efektif oleh manajer pendidikan. Keberhasilan manajemen pendidikan di tingkat SMP ditentukan oleh unsur manusia. Kepala sekolah adalah salah satu unsur manusia yang berperan penting dalam manajemen pendidikan di sekolah. Salah satu peran penting yang dimaksud adalah sebagai manajer sekolah. Keefektifan pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai manajer yang efektif perlu didukung kemampuan manajerial. Penggunaan kemampuan manajerial oleh kepala sekolah yang berkaitan erat dengan peningkatan motivasi kerja guru adalah pemberian motivasi (*motivating*).

Ditinjau dari teori manajemen pendidikan pemberian motivasi merupakan salah satu fungsi manajemen (Rohman, 2017) yang harus diterapkan oleh kepala sekolah yang bukan hanya diarahkan untuk meningkatkan motivasi kerja guru, tetapi juga dalam kerjasamanya dengan guru-guru untuk mencapai tujuan sekolah sebagai penjabaran dari visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Rohman (2017:28) "*motivating* dipandang sebagai upaya pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain untuk bertindak mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan". Hal ini memberi implikasi bahwa pemberian motivasi kepada guru adalah fungsi manajemen yang sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer sekolah. Dengan demikian konsep tentang pemberian motivasi oleh kepala sekolah dalam penelitian ini adalah kepala sekolah mendorong guru-guru dalam hubungan kerja sama mereka dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien dan mencapai tujuan sekolah secara efektif.

Guru-guru yang terdorong berupaya mencapai tujuan sekolah sebagai dampak dari pemberian motivasi oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja kepala sekolah, guru, dan keberhasilan organisasi sekolah secara keseluruhan. Ketika guru-guru merasa termotivasi untuk bekerja, maka mereka akan cenderung melakukan tugas-tugas dengan lebih baik dan produktivitasnya pun akan meningkat. Sebaliknya, ketika motivasi kerja menurun, maka guru-guru akan merasa kurang terdorong untuk menyelesaikan tugasnya dan mencapai tujuan

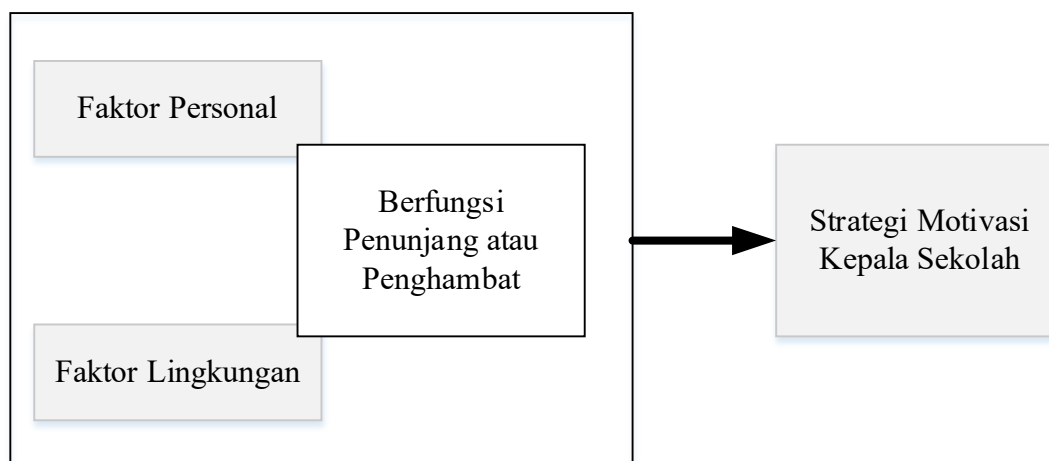
organisasi sekolah. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan kualitas kinerja guru-guru dan berdampak negatif pada kualitas kinerja kepala sekolah dan keberhasilan organisasi sekolah.

Ditinjau dari sudut pandang guru, adanya motivasi kerja yang baik dari guru karena pemberian motivasi oleh kepala sekolah dapat meningkatkan kepercayaan diri, kesejahteraan psikologis, dan kepuasan kerja serta guru-guru yang termotivasi cenderung lebih bersemangat belajar dan berkembang dalam kariernya. Ditinjau dari sudut pandang sekolah secara menyeluruh, motivasi kerja guru yang kuat dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kinerja, dan keuntungan bagi organisasi sekolah. Guru-guru yang termotivasi bekerja dengan baik karena pemberian motivasi oleh kepala sekolah cenderung lebih berdedikasi pada tugas dan akan bekerja lebih efisien serta cenderung membangun hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja dan dapat memperkuat budaya organisasi sekolah.

Namun, ketika peneliti melakukan penelitian pendahuluan pada SMP Negeri Wayer di Kabupaten Sorong Selatan menunjukkan bahwa pemberian motivasi oleh kepala sekolah belum optimal. Beberapa fenomena yang mengindikasikan belum optimalnya pemberian motivasi oleh kepala sekolah tersebut antara lain tidak ada program kerja sekolah tentang pemberian penghargaan kepada guru yang berprestasi, kepala sekolah cenderung lebih mementingkan untuk memotivasi dirinya sendiri dalam mengelola sekolah dan cenderung tidak memberi motivasi kepada guru dalam meningkatkan motivasi kerja seperti dalam bentuk memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan disiplin kerja seperti datang ke sekolah tepat waktu dan selalu hadir setiap upacara sekolah serta melaksanakan tugas mengajar secara penuh sesuai tugas yang kepala sekolah berikan. Hal ini menimbulkan ketidakadilan bagi guru-guru karena tidak ada perlakuan yang seimbang antara yang menunjukkan motivasi bekerja yang baik dan menunjukkan motivasi dalam bekerja yang buruk di sekolah.

Adanya fenomena yang berbeda antara yang diharapkan berdasarkan teori dan yang menjadi kenyataan di sekolah sebagaimana yang dideskripsikan tersebut sebenarnya mencerminkan adanya kesenjangan atau situasi problematis mengenai pemberian motivasi oleh kepala sekolah. Peneliti menduga bahwa terjadinya kesenjangan tersebut bersumber pada salah satu akar penyebabnya yakni strategi pemberian motivasi oleh kepala sekolah. Pada dasarnya strategi pemberian motivasi oleh kepala sekolah tersebut bukan muncul begitu saja, melainkan disebabkan oleh sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Dengan kata lain, tingkat perkembangan tentang strategi motivasi oleh kepala sekolah dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam diri kepala sekolah (faktor personal) dan oleh faktor yang berasal dari luar diri kepala sekolah (faktor lingkungan). Keberadaan faktor personal dan lingkungan itu ada yang sifatnya menunjang dan menghambat pemberian motivasi oleh kepala sekolah. Oleh sebab itu, selain meneliti masalah bagaimana strategi pemberian motivasi oleh kepala sekolah, juga akan meneliti masalah faktor apa saja yang menunjang dan menghambat strategi pemberian motivasi oleh kepala sekolah.

Pada hakekatnya strategi motivasi oleh kepala sekolah yang meningkatkan motivasi guru-guru dan memperhitungkan faktor penunjang dan penghambatnya adalah kunci keberhasilan mencapai tujuan organisasi sekolah. Di era peningkatan mutu sekolah yang kompetitif sekarang ini membutuhkan pribadi dari kepala sekolah yang mampu menciptakan strategi motivasi dan memastikan bahwa guru-guru yang termotivasi dalam bekerja adalah suatu investasi yang tak ternilai. Penelitian mengenai pemberian motivasi telah banyak dilakukan, namun penelitian yang fokus pada strategi pemberian motivasi oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan organisasi sekolah masih jarang dilakukan dan khusus belum pernah dilakukan pada konteks SMP Negeri Wayer di Kabupaten Sorong Selatan. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul "Strategi Motivasi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri Wayer di Kabupaten Sorong Selatan. Berdasarkan kajian teoretis dan penelitian yang relevan mengimplikasikan bahwa strategi motivasi kepala sekolah dalam penelitian ini dikonstruksi berdasarkan perspektif fungsi manajemen pendidikan dan interaksinya dengan faktor personal dan lingkungan.



Sebagaimana yang ditunjukkan gambar diatas, strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dipengaruhi faktor personal dan faktor lingkungan. Faktor-faktor tersebut dapat berfungsi sebagai penunjang dan penghambat strategi motivasi kepala sekolah. Bagaimana keberadaan strategi motivasi oleh kepala sekolah dan faktor personal dan lingkungan yang berfungsi sebagai penunjang dan/atau penghambat akan sangat tergantung pada data penelitian yang dikumpulkan dan dianalisis pada konteks SMP Negeri Wayer di Kabupaten Sorong Selatan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus tunggal di SMP Negeri Wayer, Kabupaten Sorong Selatan. Penelitian dilakukan dari Juni hingga Oktober 2024. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, teks, dan gambar melalui observasi, wawancara, serta studi dokumentasi. Sumber data mencakup guru, kepala sekolah, siswa, komite sekolah, serta dokumen tertulis dan foto kegiatan. Teknik pengumpulan data meliputi observasi non-partisipatif, wawancara tatap muka dengan pertanyaan terbuka, serta analisis dokumen publik dan pribadi. Data dianalisis menggunakan model interaksi Miles dan Huberman, mencakup pengumpulan, reduksi, penyajian data, serta penarikan kesimpulan secara iteratif hingga mencapai kejenuhan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru terdiri atas strategi memenuhi kebutuhan yang dirasakan guru dalam bentuk pemenuhan kebutuhan kesejahteraan gaji, rasa aman dalam mengajar, kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri guru; strategi memberi penguatan kepada guru dalam bentuk pujian kepada guru; dan strategi menjamin kepuasan kerja guru. Secara teoritis, strategi-strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah dapat dijelaskan melalui pendekatan teori motivasi yang telah dikembangkan oleh para ahli.

Kambey (2012) menjelaskan bahwa teori motivasi telah diteliti berdasarkan pendekatan isi, pendekatan proses, dan pendekatan penguatan. Teori motivasi dengan pendekatan isi lebih banyak menekankan pada faktor apa yang membuat seseorang melakukan suatu tindakan tertentu. Contohnya teori motivasi dari Abraham Maslow tentang hirarki kebutuhan manusia yang terentang dari kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Teori motivasi berdasarkan proses memusatkan perhatiannya pada bagaimana perilaku dimulai dan dilaksanakan. Dengan kata lain bahwa teori motivasi dengan pendekatan proses tidak hanya menekankan pada faktor apa yang membuat seseorang bertindak, tetapi juga bagaimana seseorang tersebut termotivasi. Contohnya teori motivasi berprestasi dari

Davis McClelland. Sedangkan teori motivasi dengan pendekatan penguatan lebih menekankan pada faktor-faktor yang dapat meningkatkan suatu tindakan dilakukan atau yang dapat memengaruhi suatu tindakan. Dengan kata lain bahwa teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan memberikan kompensasi.

Kemudian terkait dengan strategi menjamin kepuasan kerja guru dapat dijelaskan menurut teori kepuasan kerja. Berdasarkan hasil kajian Lengkong (2021) terdapat tiga kerangka teoretis kepuasan kerja, yaitu didasarkan pada teori konten kepuasan kerja, didasarkan pada teori proses kepuasan kerja, dan didasarkan pada model kepuasan kerja situasional. Para ahli teori konten berasumsi bahwa pemenuhan kebutuhan dan pencapaian nilai dapat mengarah pada kepuasan kerja. Terdapat dua teori konten yaitu teori hierarki kebutuhan Maslow dan teori motivator-higiene Herzberg yang digunakan sebagai kerangka berpikir penelitian kepuasan kerja.

Menurut pandangan Maslow tentang kebutuhan individu, kepuasan kerja dosen dapat dikatakan ada ketika kebutuhan individu dipenuhi melalui pekerjaan dan lingkungannya. Hirarki kebutuhan berfokus pada lima kategori kebutuhan yang disusun menurut urutan kepentingannya. Kebutuhan yang berada pada tingkat bawah dari hirarki yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, kepemilikan, dan cinta. Kebutuhan tingkat yang tinggi yaitu harga diri dan aktualisasi diri. Apabila satu kebutuhan dosen terpuaskan, maka kebutuhan dosen pada tingkat tinggi lainnya muncul dan memotivasi dosen untuk melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab untuk memuaskannya. Kebutuhan yang terpuaskan oleh dosen tidak lagi menjadi motivator bagi dosen.

Penelitian tentang kepuasan kerja berikutnya adalah dihubungkan dengan diperkenalkannya teori *motivator-higiene* dari Herzberg. Teori ini memusatkan perhatian pada pekerjaan itu sendiri (*work itself*) sebagai sumber utama kepuasan kerja. Pada teori ini konsep kepuasan kerja memiliki dua dimensi, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik disebut juga sebagai motivator atau pemuas, dan faktor ekstrinsik sebagai faktor kebersihan, ketidakpuasan, atau pemeliharaan. *Motivator* berhubungan dengan konten pekerjaan (pekerjaan itu sendiri-*work itself*) dan mencakup kebutuhan prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan. *Higiene* berhubungan dengan konteks pekerjaan (lingkungan kerja) dan mencakup kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, gaji, hubungan interpersonal, dan kondisi kerja. Motivator terkait dengan kepuasan kerja saat ada, tetapi tidak dengan ketidakpuasan saat tidak ada. *Higiene* dikaitkan dengan ketidakpuasan kerja saat tidak ada tetapi tidak dengan kepuasan saat ada.

Faktor yang menunjang dan penghambat strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menunjang strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi faktor-faktor pribadi kepala sekolah meliputi kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan pengambilan keputusan yang partisipatif dan faktor lingkungan kerja kepala sekolah meliputi iklim sekolah dan iklim kelas yang kondusif terhadap mengajar guru seperti sifat kepala sekolah yang terbuka dan transparan, ruangan kelas yang tertata baik dan membangkitkan kreatifitas mengajar guru di kelas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang menghambat motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi faktor pribadi kepala sekolah meliputi pengelolaan waktu kerja saya yang kurang efisien dalam arti memboroskan waktu untuk memberi perhatian terhadap peningkatan kinerja guru, frekuensi mengikuti rapat kedinasan yang terlalu banyak, dan saya kurang pengembangan diri sebagai manajer dan pemimpin profesional di sekolah karena keterbatasan biaya dan faktor lingkungan kerja guru meliputi ketidakdisiplinan guru seperti terlambat masuk sekolah, iklim sekolah dan kelas yang tidak kondusif seperti kurang terbuka terhadap informasi, kurang transparan, dan sarana atau fasilitas sekolah yang kurang memadai bagi guru untuk melaksanakan tugas mengajar secara efektif, ketidakpercayaan guru pada sesama teman guru seperti kurang jujur, kadang tidak adil, dan kurang berintegritas.

Pada dasarnya strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru tidak muncul begitu saja, melainkan disebabkan oleh sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Dengan

kata lain, tingkat perkembangan tentang strategi motivasi oleh kepala sekolah dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam diri kepala sekolah (faktor personal) dan oleh faktor yang berasal dari luar diri kepala sekolah (faktor lingkungan). Keberadaan faktor personal dan lingkungan itu ada yang sifatnya menunjang dan menghambat pemberian motivasi oleh kepala sekolah. Salah satu hal yang menarik untuk dibahas dari hasil penelitian ini adalah tentang faktor iklim sekolah dan kelas kondusif yang berfungsi menunjang dan sebaliknya dimana iklim sekolah dan kelas yang tidak kondusif atau menyenangkan dan rasa aman akan berfungsi menghambat strategi motivasi kepala sekolah. Sehubungan dengan hal itu, menurut Halpin dan Croft (Hoy dan Miskel, 1993:66-67) ada delapan dimensi iklim sekolah dan enam jenis iklim sekolah. Kedelapan dimensi iklim sekolah dan enam jenis iklim sekolah dapat dijelaskan sebagai berikut.

Delapan dimensi iklim sekolah terdiri atas empat karakteristik perilaku guru dan empat karakteristik perilaku kepala sekolah. Empat karakteristik perilaku guru tersebut meliputi: rintangan, kesetiakawanan, kebebasan, dan semangat (Hoy dan Miskel, 1993:66).

Rintangan yang dimaksud merujuk pada perasaan guru di mana kepala sekolah membebani mereka dengan tugas-tugas rutin, kerja kelompok, dan persyaratan-persyaratan lain yang dirasa oleh guru tidak perlu.

Kesetiakawanan yang dimaksud merujuk pada hubungan guru dengan pihak lainterasa menyenangkan dan akrab.

Kebebasan yang dimaksud merujuk pada kecenderungan guru untuk bergerak tanpa suatu tanggung jawab nyata terhadap tugasnya.

Sedangkan semangat yang dimaksud merujuk pada semangat yang tumbuh dari pencapaian tugas dan pemenuhan kebutuhan sosial.

Empat karakteristik perilaku kepala sekolah tersebut meliputi: penekanan produksi, menjauhkan diri, tengangrasa, dan daya dorong (Hoy dan Miskel, 1993:66).

Penekanan produksi yang dimaksud merujuk pada perilaku kepala sekolah yang memberi supervisi secara ketat. Kepala sekolah memberi pengarahan secara berlebihan dan tidak memperhatikan/sensitif pada umpan balik dari guru.

Menjauhkan diri yang dimaksud merujuk pada perilaku kepala sekolah yang formal dan impersonal, mereka mempertahankan jarak sosial dengan para staf, termasuk guru.

Tenggang rasa yang dimaksud merujuk pada perilaku kepala sekolah yang menyenangkan dan akrab. Kepala sekolah berusaha untuk suka menolong dan sejauh dia dapat lakukan sendiri akan dilakukan sendiri tanpa memberi beban tambahan pada guru.

Daya dorong yang dimaksud merujuk pada perilaku kepala sekolah yang dinamis dalam berupaya mengembangkan organisasi.

Mengacu pada pembahasan yang telah dijelaskan bahwa terdapat faktor-faktor seperti iklim sekolah dan iklim kelas yang berfungsi menunjang dan sekaligus juga menghambat strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Hal ini memberi implikasi bahwa apabila kepala sekolah mengembangkan strategi motivasi untuk meningkatkan kinerja guru, maka perlu memperhatikan sisi positif atau kondusif iklim sekolah dan iklim kelas, sehingga lebih menjadi peningkatan kualitas strategi motivasi kepala sekolah.

SIMPULAN

1. Strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi strategi memenuhi kebutuhan yang dirasakan guru dalam bentuk pemenuhan kebutuhan kesejahteraan gaji, rasa aman dalam mengajar, kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri guru; strategi memberi penguatan kepada guru dalam bentuk pujian kepada guru; dan strategi menjamin kepuasan kerja guru.
2. Faktor-faktor yang menunjang strategi motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi faktor pribadi kepala sekolah yakni kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan pengambilan keputusan yang partisipatif dan faktor lingkungan kerja kepala sekolah yakni iklim sekolah dan iklim kelas yang kondusif

terhadap mengajar guru seperti sifat kepala sekolah yang terbuka dan transparan, ruangan kelas yang tertata baik dan membangkitkan kreatifitas mengajar guru di kelas.

3. Faktor yang menghambat motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi faktor pribadi kepala sekolah meliputi pengelolaan waktu kerja saya yang kurang efisien dalam arti memboroskan waktu untuk memberi perhatian terhadap peningkatan kinerja guru, frekuensi mengikuti rapat kedinasan yang terlalu banyak, dan saya kurang pengembangan diri sebagai manajer dan pemimpin profesional di sekolah karena keterbatasan biaya dan faktor lingkungan kerja guru meliputi ketidakdisiplinan guru seperti terlambat masuk sekolah, iklim sekolah dan kelas yang tidak kondusif seperti kurang terbuka terhadap informasi, kurang transparan, dan sarana atau fasilitas sekolah yang kurang memadai bagi guru untuk melaksanakan tugas mengajar secara efektif, ketidakpercayaan guru pada sesama teman guru seperti kurang jujur, kadang tidak adil, dan kurang berintegritas.

Referensi :

- Afriani, Y. (2017). Pengaruh Pemberian Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Samudranesia Tour and Travel Pekanbaru). JOM FISIP. 34(1) 1-10.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.
- Danim, S. 2004, Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Gay, L. R., Mills, G. E. & Airasian, P. (2012). *Education research: Competencies for analysis and applications*. Boston: Pearson.
- Hasibuan, M. (2010). Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hoy, W. K., dan C. G. Miskel. 1993. *Administrasi Pendidikan: Teori, Riset dan Praktis*. Penyadur Sutaryadi. Surabaya: Usaha Nasional
- Jofre, S. (2011). *Strategic Management: The Theory and Practice of Strategy in (Business) Organizations*. Departement of Management Engineering: DTU Management Engineering.
- Kambey, D. C. (2012). *Pengantar Manajemen*. Manado: Yayasan Tri Ganesha Nusantara.
- Khalifatoni, A. N., Syahrani & Lestari, B. (2020). Peranan Motivasi terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada Toko UD Ismail Banjarmasin. *Repository UNISKA*. <https://eprints.uniska-bjm.ac.id>.
- Kurniasari, R. (2018). Pemberian Motivasi serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Telekomunikasi Jakarta. *Widya Cipta*, 2(1) 32-39.
- Lembaga Penjaminan Mutu. (2023). Definisi Motivasi dan Cara Manager Memotivasi Karyawan. Medan: Universitas Medan Area.
- Lengkong, J.S.J. (2019). Memahami konsep dasar dan pengukuran kepuasan kerja. *Handout Mata Kuliah Perilaku Organisasi*. Tomohon: Program Doktor Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Unima.
- Lengkong, J. S. J. (2024). Manajemen Strategis Pendidikan. *Handout Mata Kuliah Manajemen Strategis dalam Pendidikan*. Tomohon: Pascasarjana Universitas Negeri Manado.
- Mainardes, E.W., Ferreira, J., & Raposo, M.L. (2014). Strategi and Strategic Management Concepts: Are They Recognised by Management Students? *E & M Ekonomie A Management*, 17, 43-61.
- Olivia, C. (2022). Strategi Peningkatan Motivasi Karyawan pada PT Gigantara Sukses Mandiri Rahardja Surabaya. *AGORA*, 10(2) 1-8.
- Rohman, A. (2017). *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Inteligensia Media.
- Saputra, E., Rahman & Elwan, L. O. M. (2018). Pemberian Motivasi dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Pegawai Kantor Camat Palangga Kabupaten Konawe Selatan. *REZ*

PUBLICA: Jurnal Administrasi Negara, Politik-Pemerintahan & Hubungan Internasional. 4(2) 1-9.

<https://ojs.uho.ac.id/index.php/rezpublica/article/viewFile/5/3009>.

Siagian, P. Sondang (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.