

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Konsep Dasar Strategi Motivasi

2.1.1 Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan

Kepala sekolah merupakan figur sentral dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan yang memiliki tanggung jawab strategis dalam mengarahkan, mengoordinasikan, dan mengendalikan seluruh proses pendidikan agar berjalan secara efektif dan berorientasi pada pencapaian tujuan sekolah. Peran kepala sekolah tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga mencakup fungsi kepemimpinan yang menekankan pada pengembangan sumber daya manusia, khususnya pendidik.

Dalam perspektif kepemimpinan strategis, kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi operasional sekolah, tetapi juga bertanggung jawab merancang arah organisasi, mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia, dan menentukan strategi peningkatan mutu pendidikan. Davies dan Davies (2004: 30-31) menjelaskan bahwa kepemimpinan strategis menekankan kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan visi, perencanaan, pengambilan keputusan, serta adaptasi organisasi terhadap kebutuhan dan tantangan lingkungan pendidikan.

Hallinger (2021: 21) menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran utama dalam

menetapkan visi dan misi sekolah, menciptakan iklim akademik yang kondusif, serta memastikan bahwa proses pembelajaran berlangsung secara berkualitas. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif ditandai oleh kemampuannya dalam memberikan arah yang jelas, membangun komitmen warga sekolah, serta memfasilitasi pengembangan profesional pendidik secara berkelanjutan.

Leithwood, Harris, dan Hopkins (2020: 15) mengemukakan bahwa kepala sekolah memiliki peran kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui kepemimpinan yang berorientasi pada pemberdayaan guru. Kepala sekolah yang mampu melibatkan pendidik dalam pengambilan keputusan sekolah akan mendorong rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

Dalam perspektif kepemimpinan pembelajaran, kepala sekolah berperan sebagai *instructional leader* yang bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran. Menurut Hallinger (2021: 54), kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran berfokus pada pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi pedagogik guru, serta supervisi akademik yang bersifat pembinaan. Pendekatan ini menempatkan kepala sekolah sebagai fasilitator yang mendukung pendidik dalam meningkatkan kualitas praktik pembelajaran di kelas.

Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi dan memotivasi pendidik untuk melakukan perubahan positif. Leithwood et al. (2020: 36) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional ditandai oleh kemampuan kepala sekolah dalam membangun visi bersama, memberikan inspirasi, serta memberikan dukungan individual kepada pendidik. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja dan komitmen profesional pendidik terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Robbins dan Judge (2022: 415) menegaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi perilaku bawahan melalui komunikasi yang terbuka, pemberian teladan, serta penguatan positif. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mampu menjadi teladan dalam etos kerja, integritas, dan profesionalisme agar dapat mempengaruhi pendidik secara positif.

Kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan mendukung kesejahteraan psikologis pendidik. Skaalvik dan Skaalvik (2022: 210) menyatakan bahwa dukungan emosional dan profesional dari kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja pendidik. Kepala sekolah yang mampu

membangun hubungan interpersonal yang baik dengan pendidik akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Dengan demikian, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran multidimensional yang mencakup fungsi administratif, manajerial, kepemimpinan pembelajaran, dan kepemimpinan motivasional. Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan peran tersebut akan sangat menentukan kualitas kinerja pendidik serta pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

2.1.2 Konsep Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan kekuatan psikologis yang mendorong individu untuk bertindak, mengarahkan perilaku, serta mempertahankan upaya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya guna mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi pendidikan, motivasi kerja pendidik menjadi faktor penting yang memengaruhi kualitas pelaksanaan tugas profesional, komitmen terhadap institusi, serta pencapaian hasil pembelajaran.

Robbins dan Judge (2022: 132) menjelaskan bahwa motivasi kerja berkaitan dengan tingkat intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan organisasi. Intensitas menunjukkan seberapa besar usaha yang dilakukan, arah mengacu pada kesesuaian usaha dengan tujuan organisasi, sedangkan ketekunan menggambarkan konsistensi individu dalam mempertahankan usaha tersebut. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung

menunjukkan semangat kerja, dedikasi, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Ryan dan Deci (2020: 66) melalui *Self-Determination Theory* menyatakan bahwa motivasi kerja individu dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan psikologis dasar, yaitu kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial. Motivasi intrinsik akan berkembang ketika pendidik merasa memiliki kebebasan dalam menjalankan tugasnya, merasa mampu dan dihargai kompetensinya, serta merasakan hubungan kerja yang positif dengan kepala sekolah dan rekan sejawat.

Herzberg (2023: 112) mengemukakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor, yaitu faktor higiene dan faktor motivator. Faktor higiene meliputi kondisi kerja, kebijakan organisasi, dan hubungan interpersonal, yang berfungsi mencegah ketidakpuasan kerja. Sementara itu, faktor motivator seperti pengakuan, pencapaian, tanggung jawab, dan kesempatan pengembangan diri berperan langsung dalam meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja. Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah berperan penting dalam menyediakan faktor motivator yang dapat mendorong pendidik untuk bekerja secara optimal.

Skaalvik dan Skaalvik (2022: 198) menyatakan bahwa motivasi kerja pendidik berkaitan erat dengan persepsi guru terhadap dukungan kepemimpinan, beban kerja, serta pengakuan terhadap

profesionalisme guru. Guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah dan lingkungan kerja cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dan menunjukkan kinerja yang lebih konsisten.

Selain itu, motivasi kerja juga dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik mencakup minat terhadap profesi, kepuasan dalam mengajar, serta komitmen terhadap perkembangan peserta didik. Sementara itu, faktor ekstrinsik meliputi penghargaan, promosi, dan kondisi kerja yang diberikan oleh organisasi. Robbins dan Judge (2022: 140) menegaskan bahwa kombinasi yang seimbang antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Dalam konteks pendidikan, motivasi kerja pendidik tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga berpengaruh terhadap mutu pembelajaran dan iklim sekolah secara keseluruhan. Ryan dan Deci (2020: 71) menekankan bahwa motivasi kerja yang bersifat intrinsik cenderung menghasilkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih berkelanjutan dibandingkan motivasi yang hanya didorong oleh faktor eksternal.

Dengan demikian, motivasi kerja dapat dipahami sebagai faktor psikologis yang kompleks dan multidimensional, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam menciptakan kondisi yang mendukung tumbuhnya motivasi

kerja pendidik, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan mutu pendidikan di sekolah.

2.1.3 Strategi Motivasi Kepala Sekolah

Strategi motivasi kepala sekolah merupakan rangkaian upaya terencana dan berkesinambungan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menumbuhkan, meningkatkan, dan mempertahankan motivasi kerja pendidik dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Strategi ini tidak hanya berfokus pada pemberian penghargaan, tetapi juga mencakup pembinaan, pemberdayaan, serta penciptaan iklim kerja yang kondusif agar pendidik mampu bekerja secara optimal dan berkomitmen terhadap tujuan sekolah.

Robbins dan Judge (2022: 144) menjelaskan bahwa strategi motivasi yang efektif harus mampu mengaitkan kebutuhan individu dengan tujuan organisasi melalui pemberian arah kerja yang jelas, sistem penghargaan yang adil, serta umpan balik yang konstruktif. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah memiliki kewenangan strategis untuk mengimplementasikan berbagai bentuk motivasi yang relevan dengan kebutuhan dan karakteristik pendidik.

Ryan dan Deci (2020: 66–70) melalui *Self-Determination Theory* menegaskan bahwa motivasi kerja pendidik akan berkembang secara optimal apabila kebutuhan psikologis dasar, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial, dapat terpenuhi. Kepala sekolah yang memberikan kepercayaan kepada

pendidik dalam melaksanakan tugas, mengakui kompetensi profesional guru, serta membangun hubungan kerja yang harmonis akan mampu meningkatkan motivasi intrinsik pendidik secara berkelanjutan.

Salah satu strategi motivasi yang penting adalah pemberian penghargaan dan pengakuan atas kinerja pendidik. Herzberg (2023: 112) menjelaskan bahwa pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab merupakan faktor motivator yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan dan motivasi kerja. Kepala sekolah yang memberikan apresiasi terhadap prestasi dan inovasi pendidik akan mendorong guru untuk meningkatkan kinerja dan profesionalismenya.

Selain itu, strategi motivasi kepala sekolah dapat diwujudkan melalui pemberdayaan pendidik dan pelibatan guru dalam pengambilan keputusan sekolah. Leithwood, Harris, dan Hopkins (2020: 36–38) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang melibatkan pendidik dalam proses pengambilan keputusan akan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab guru terhadap pencapaian tujuan sekolah. Strategi ini mendorong pendidik untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan sekolah dan meningkatkan kinerja profesionalnya. Strategi motivasi kepala sekolah juga tercermin dalam pelaksanaan supervisi akademik yang bersifat pembinaan. Hallinger (2021: 54–57) menjelaskan bahwa supervisi

akademik yang dilakukan secara dialogis dan reflektif dapat meningkatkan kepercayaan diri pendidik serta memperkuat motivasi kerja. Melalui supervisi yang bersifat suportif, kepala sekolah dapat memberikan umpan balik yang konstruktif dan membantu pendidik mengatasi kendala dalam pembelajaran.

Dalam perspektif kepemimpinan transformasional, strategi motivasi kepala sekolah dapat dipahami sebagai upaya pemimpin dalam memengaruhi, menginspirasi, dan mengembangkan potensi pendidik melalui hubungan kepemimpinan yang positif. Bass dan Avolio (1994: 2–5) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi utama, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (perhatian individual). Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang mampu menunjukkan keteladanan, memberikan inspirasi kerja, mendorong inovasi pembelajaran, serta memberikan perhatian terhadap kebutuhan profesional guru akan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pendidik secara berkelanjutan.

Penerapan kepemimpinan transformasional dalam strategi motivasi kepala sekolah tercermin melalui pemberian visi yang jelas, dorongan untuk melakukan perubahan positif, dukungan terhadap kreativitas guru, serta perhatian terhadap perkembangan profesional

pendidik. Pendekatan ini menjadikan kepala sekolah tidak hanya sebagai pengelola organisasi pendidikan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang berperan aktif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah.

Penciptaan iklim kerja yang kondusif merupakan strategi motivasi lain yang tidak kalah penting. Skaalvik dan Skaalvik (2022: 210–215) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang aman, suportif, dan kolaboratif akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pendidik. Kepala sekolah yang mampu membangun komunikasi yang terbuka, hubungan interpersonal yang harmonis, serta budaya kerja yang positif akan menciptakan suasana kerja yang mendorong pendidik untuk bekerja secara optimal.

Selain faktor internal sekolah, kepala sekolah juga berperan dalam memfasilitasi pengembangan profesional pendidik sebagai bagian dari strategi motivasi. Uno (2021: 108–110) menyatakan bahwa kesempatan pengembangan diri melalui pelatihan, workshop, dan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pendidik. Kepala sekolah yang secara aktif mendorong dan memfasilitasi pengembangan profesional guru akan memperkuat komitmen pendidik terhadap profesinya.

Dengan demikian, strategi motivasi kepala sekolah merupakan pendekatan kepemimpinan yang bersifat holistik dan

kontekstual, yang mencakup pemberian penghargaan, pemberdayaan pendidik, supervisi pembinaan, penciptaan iklim kerja kondusif, serta fasilitasi pengembangan profesional. Penerapan strategi motivasi yang konsisten dan berkelanjutan akan meningkatkan motivasi kerja pendidik, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pendidik dan mutu pendidikan di sekolah.

Dari uraian para ahli di atas, penulis dapat merangkum, bahwa strategi motivasi yang baik akan berhasil jika:

1. Pemimpin mampu mengaitkan kebutuhan individu dengan tujuan organisasi melalui pemberian arah kerja yang jelas. Pemimpin mampu membangun sistem penghargaan yang adil dan system umpan balik yang konstruktif. Robbins dan Judge (2022: 144)
2. Pemimpin bisa memenuhi kebutuhan psikologis dasar, yaitu : kebutuhan ekonomi (Sandang, pangan, papan), otonomi (memiliki kewenangan yg jelas), kompetensi yang diharga, dan keterhubungan sosial(memiliki kebebasan untuk berhubungan dengan siapapun) (Ryan dan Deci (2020: 66–70)
3. Kepala sekolah mampu menunjukkan praktik kepemimpinan transformasional melalui keteladanan, pemberian inspirasi, dorongan terhadap inovasi, serta perhatian individual kepada pendidik, sehingga guru merasa dihargai, termotivasi, dan terdorong untuk meningkatkan kualitas kinerjanya (Bass & Avolio, 1994: 2–5).
4. Kepala sekolah mampu memberdayakan dan melibatkan pendidik dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan program, serta pengembangan sekolah, sehingga tumbuh rasa memiliki, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pencapaian tujuan pendidikan (Hallinger, 2021: 54–57).
5. Kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, kondusif, suportif, dan kolaboratif melalui komunikasi terbuka, hubungan

interpersonal yang harmonis, serta budaya kerja positif, sehingga meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pendidik (Skaalvik & Skaalvik, 2022: 210–215).

6. Pemimpin mampu memberikan kesempatan luas bagi bawahannya untuk mengembangkan diri melalui berbagai workshop, pelatihan, magang dan lain lain, sehingga karirnya selalu meningkat.

2.2 Peningkatan Kinerja Pendidik

2.2.1 Kinerja Pendidik

Kinerja pendidik merupakan gambaran tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan. Kinerja tersebut tercermin dalam kemampuan pendidik merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, serta dalam upaya pengembangan profesional berkelanjutan yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Mangkunegara (2020: 67) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dalam konteks pendidikan, kinerja pendidik tidak hanya diukur dari pencapaian hasil belajar peserta didik, tetapi juga dari proses pembelajaran yang dilaksanakan secara profesional, efektif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

Skaalvik dan Skaalvik (2022: 198–202) menjelaskan bahwa kinerja pendidik dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain

motivasi kerja, kompetensi profesional, dukungan kepemimpinan, serta iklim kerja sekolah. Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi dan merasa didukung oleh kepala sekolah cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dan konsisten dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru menegaskan bahwa kinerja pendidik mencakup pelaksanaan tugas utama guru yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, pembimbingan peserta didik, serta pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah (Kemdikbud, 2018: 5–7). Pemenuhan tugas-tugas tersebut menjadi indikator penting dalam menilai kinerja pendidik secara komprehensif.

Lebih lanjut, Uno (2021: 102–105) menyatakan bahwa kinerja pendidik juga tercermin dalam kemampuan guru mengelola kelas, menerapkan strategi pembelajaran yang inovatif, serta memanfaatkan teknologi pembelajaran secara efektif. Guru yang mampu beradaptasi dengan perubahan dan perkembangan pendidikan akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam menghadapi Robbins dan Judge (2022: 86–89) menegaskan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan kesempatan

bagi pendidik untuk meningkatkan kinerjanya melalui pelatihan, supervisi akademik, serta dukungan terhadap pengembangan profesional guru.

Selain itu, kinerja pendidik juga berkaitan dengan aspek sikap dan perilaku kerja, seperti disiplin, tanggung jawab, komitmen, dan etika profesi. Mangkunegara (2020: 75–78) menekankan bahwa perilaku kerja yang positif akan mendukung pencapaian kinerja yang optimal dan berkelanjutan. Guru yang memiliki komitmen tinggi terhadap profesinya cenderung menunjukkan dedikasi dan konsistensi dalam melaksanakan tugas pendidikan.

Dengan demikian, kinerja pendidik dapat dipahami sebagai konstruk multidimensional yang mencakup aspek kompetensi, motivasi, perilaku kerja, serta dukungan lingkungan organisasi. Peningkatan kinerja pendidik memerlukan peran aktif kepala sekolah dalam memberikan motivasi, pembinaan, dan dukungan yang berkelanjutan agar pendidik dapat melaksanakan tugas profesionalnya secara optimal dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Jadi indikator kinerja pendidik adalah:

1. Pengelolaan kelas yang baik dan inovatif.
2. Proses pembelajaran dilakukan secara profesional, efektif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

3. Hasil belajar siswa sesuai target yang ditentukan

2.2.2 Hubungan Strategi Motivasi Kepala Sekolah dengan Kinerja Pendidik

Strategi motivasi kepala sekolah memiliki keterkaitan yang erat dan signifikan dengan peningkatan kinerja pendidik. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memegang peran strategis dalam menciptakan kondisi kerja yang mampu mendorong pendidik untuk bekerja secara optimal dan menunjukkan kinerja profesional yang tinggi. Melalui penerapan strategi motivasi yang tepat, kepala sekolah dapat mengarahkan potensi pendidik untuk mencapai tujuan sekolah dan meningkatkan mutu pembelajaran.

Robbins dan Judge (2022: 132) menjelaskan bahwa motivasi merupakan faktor penting yang memengaruhi tingkat intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam melaksanakan tugas kerja. Dalam konteks sekolah, pendidik yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat, dedikasi, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugas pembelajaran, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja pendidik.

Ryan dan Deci (2020: 71) melalui *Self-Determination Theory* menegaskan bahwa strategi motivasi yang mampu memenuhi kebutuhan psikologis pendidik, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial, akan mendorong munculnya motivasi intrinsik. Kepala sekolah yang memberikan kepercayaan kepada

pendidik, mengakui kompetensi profesional guru, serta membangun hubungan kerja yang harmonis akan meningkatkan motivasi intrinsik pendidik, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Herzberg (2023: 112) menyatakan bahwa strategi motivasi yang berorientasi pada faktor motivator, seperti pemberian pengakuan atas prestasi, peningkatan tanggung jawab, serta kesempatan pengembangan profesional, memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kepuasan kerja dan kinerja individu. Dalam praktik kepemimpinan sekolah, kepala sekolah yang memberikan apresiasi atas kinerja pendidik dan memfasilitasi pengembangan kompetensi guru akan mendorong pendidik untuk bekerja lebih optimal dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Hallinger (2021: 54–57) menjelaskan bahwa strategi motivasi kepala sekolah dapat diwujudkan melalui supervisi akademik yang bersifat pembinaan dan kolaboratif. Supervisi yang dilakukan secara dialogis tidak hanya bertujuan untuk menilai kinerja pendidik, tetapi juga untuk memberikan dukungan dan umpan balik yang konstruktif. Pendekatan ini dapat meningkatkan kepercayaan diri pendidik dan memperkuat motivasi kerja, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kualitas kinerja pendidik.

Leithwood, Harris, dan Hopkins (2020: 36–38) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah

berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kinerja pendidik melalui pemberian visi bersama, inspirasi, serta pelibatan guru dalam pengambilan keputusan. Strategi ini mendorong pendidik untuk merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap pencapaian tujuan sekolah dan berupaya meningkatkan kinerja profesionalnya secara optimal.

Skaalvik dan Skaalvik (2022: 210–215) menyatakan bahwa dukungan emosional dan profesional dari kepala sekolah merupakan faktor penting yang memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pendidik. Guru yang merasa dihargai dan didukung oleh kepala sekolah cenderung memiliki tingkat komitmen kerja yang lebih tinggi dan menunjukkan kinerja yang lebih konsisten dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Dengan demikian, hubungan antara strategi motivasi kepala sekolah dan kinerja pendidik bersifat kausal dan saling memperkuat. Strategi motivasi yang diterapkan secara konsisten dan kontekstual oleh kepala sekolah akan meningkatkan motivasi kerja pendidik, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja profesional guru. Oleh karena itu, keberhasilan kepala sekolah dalam merancang dan mengimplementasikan strategi motivasi yang efektif menjadi faktor kunci dalam upaya peningkatan kinerja pendidik dan mutu pendidikan di sekolah.

2.3 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Tabel 2.1
Penelitian Nasional Terdahulu yang Relevan

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Temuan Utama
1.	Nurhayati	2020	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang menekankan pada komunikasi interpersonal, pemberian penghargaan, dan pembinaan profesional mampu meningkatkan motivasi kerja guru. Kepala sekolah yang memberikan dukungan emosional dan profesional kepada guru menciptakan iklim kerja yang kondusif sehingga guru menunjukkan semangat dan komitmen kerja yang lebih tinggi.
2.	Sari dan Wahyudi	2021	Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja.	Penelitian ini menemukan bahwa strategi motivasi kepala sekolah yang meliputi pemberian apresiasi, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, dan supervisi akademik berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru. Guru merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
3.	Pratama	2022	Motivasi Kerja Guru dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pembelajaran	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja guru yang tinggi berdampak pada peningkatan kualitas perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Dukungan kepala sekolah menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi kerja guru secara berkelanjutan.
4.	Wulandari dan Kurniawan	2023	Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah dalam	Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah, yang diwujudkan melalui pemberian visi, inspirasi,

			Meningkatkan Kinerja Guru	dan motivasi, mampu meningkatkan kinerja guru secara signifikan. Guru menjadi lebih inovatif dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas pembelajaran.
5.	Rahmawati	2024	Strategi Motivasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi motivasi kepala sekolah yang mencakup pemberian penghargaan, pengembangan profesional guru, dan penciptaan iklim kerja yang positif mampu meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru. Guru menunjukkan peningkatan disiplin, tanggung jawab, dan kualitas pembelajaran.

2.3 Pendekatan Masalah

Peningkatan mutu pendidikan merupakan agenda strategis dalam penyelenggaraan pendidikan nasional, khususnya pada jenjang pendidikan dasar. Mutu pendidikan pada satuan pendidikan dasar sangat ditentukan oleh kualitas kinerja pendidik sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Menurut Mangkunegara (2020: 67), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dalam konteks pendidikan, kinerja pendidik mencakup kemampuan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran secara efektif, melakukan evaluasi hasil belajar, serta menunjukkan sikap profesional, disiplin, dan tanggung jawab.

Namun demikian, kinerja pendidik di sekolah tidak selalu berada pada kondisi optimal. Variasi kinerja pendidik sering kali dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Salah satu faktor internal yang memiliki pengaruh signifikan adalah motivasi kerja. Teori motivasi yang dikemukakan oleh

Robbins dan Judge (2020: 208) menjelaskan bahwa motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Pendidik yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan pendidik yang motivasi kerjanya rendah.

Motivasi kerja pendidik tidak terbentuk secara alami, melainkan dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam membina, mengarahkan, dan memotivasi pendidik. Menurut teori kepemimpinan pendidikan yang dikemukakan oleh Bush (2020: 34), kepala sekolah berfungsi sebagai instructional leader yang bertanggung jawab dalam menciptakan kondisi yang mendukung peningkatan kinerja guru melalui pembinaan profesional dan motivasi kerja.

Dalam perspektif teori motivasi kebutuhan Maslow, individu akan terdorong untuk bekerja secara optimal apabila kebutuhan dasarnya terpenuhi, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri (Maslow dalam Robbins & Judge, 2020: 215). Kepala sekolah memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan tersebut melalui penciptaan rasa aman, penghargaan terhadap kinerja pendidik, serta pemberian kesempatan pengembangan profesional. Selain itu, teori dua faktor Herzberg menjelaskan bahwa faktor motivator seperti penghargaan, pengakuan, dan tanggung jawab berperan dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja (Herzberg dalam Luthans, 2021: 161).

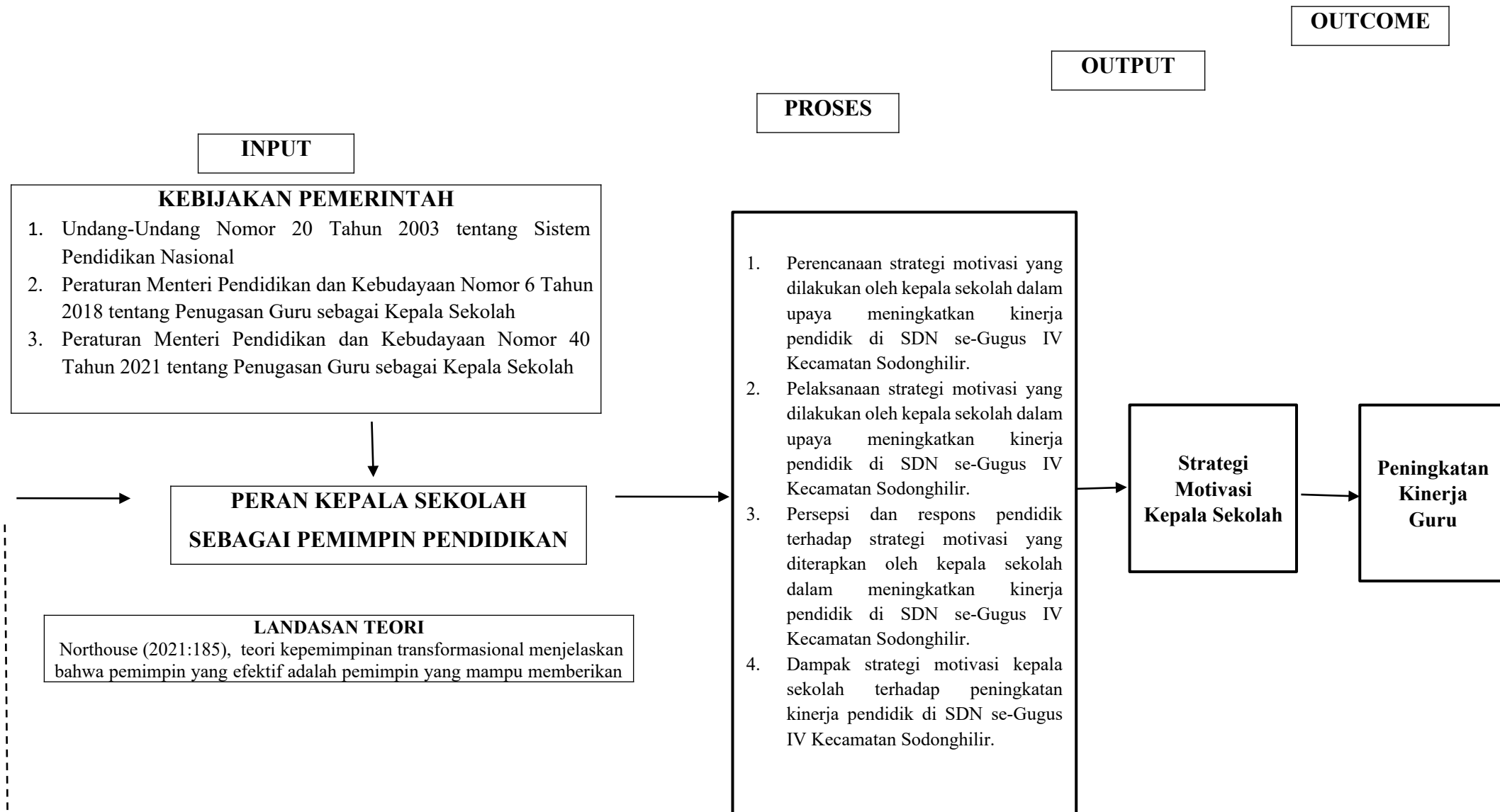
Kondisi faktual di SDN se-Gugus IV Kecamatan Sodonghilir menunjukkan adanya perbedaan tingkat kinerja pendidik, baik dalam kualitas pembelajaran maupun dalam pelaksanaan tugas profesional lainnya. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa strategi motivasi yang diterapkan oleh kepala sekolah belum sepenuhnya optimal atau belum dirasakan secara merata oleh seluruh pendidik. Strategi motivasi kepala sekolah, seperti pemberian penghargaan, supervisi akademik, pembinaan berkelanjutan, dan penciptaan iklim kerja yang kondusif, memiliki potensi besar dalam meningkatkan motivasi kerja pendidik, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Berdasarkan teori kepemimpinan transformasional, pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan perhatian individual kepada bawahannya akan mendorong peningkatan kinerja secara signifikan (Northouse, 2021: 185). Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang menerapkan strategi motivasi secara tepat dapat menumbuhkan komitmen, loyalitas, dan semangat kerja pendidik.

Oleh karena itu, pendekatan masalah dalam penelitian ini diarahkan pada upaya untuk memahami secara mendalam bagaimana strategi motivasi kepala sekolah diterapkan dalam konteks sekolah dasar serta bagaimana strategi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pendidik. Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti menggali fenomena secara holistik, kontekstual, dan mendalam sesuai dengan realitas di lapangan. Pendekatan ini diharapkan

dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai peran strategis kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja pendidik di SDN se-Gugus IV Kecamatan Sodonghilir.

2.4 Kerangka Berfikir



inspirasi, motivasi, dan perhatian individual kepada bawahannya untuk mencapai tujuan Bersama. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional berperan dalam membangun visi sekolah, memotivasi pendidik, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendorong peningkatan kinerja pendidik secara berkelanjutan.

