

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU

Ratih Elvirawati¹⁾, Mohamad Muspawi²⁾, Masbirotroni³⁾

¹Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Jambi
email: ratihelvirawati06@gmail.com

²Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Jambi
email: mohamad.muspawi@unja.ac.id

³Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Jambi
email: eka_rotni@unja.ac.id

Abstract

This study aims to summarize and describe how the principal's strategy in increasing teacher motivation. The method used in writing this scientific article is to use qualitative methods and literature review (Library Research). School principals have a big role to play in the formation of qualified teachers, by providing encouragement, direction, motivation, coaching and supervision that will ultimately improve their performance. School productivity is not only to get as much work as possible, but the quality for work is very important to note. The principal as a manager is required to provide motivation to his subordinates, namely teachers as implementers of education and teaching in schools.

Keyword: *Principal's leadership, Teacher motivation*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merangkum serta mendeskripsikan bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru. Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan menggunakan metode kualitatif dan kajian pustaka (Library Research). Kepala sekolah mempunyai peran besar bagi pembentukan guru yang berkualitas, dengan memberi dorongan, pengarahan, motivasi, pembinaan dan pengawasan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Produktivitas sekolah bukan semata-mata untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja sangat penting diperhatikan. Kepala sekolah selaku manajer dituntut untuk memberikan motivasi terhadap bawahannya yakni guru sebagai pelaksana pendidikan dan pengajaran di sekolah.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru*

PENDAHULUAN

Untuk mewujudkan SDM yang mampu bersaing di era globalisasi seperti saat ini, tentunya dibutuhkan pendidikan yang berkualitas. Namun saat ini, kualitas pendidikan masih menjadi salah satu problematika pendidikan di Indonesia.

Pendidikan mempunyai kedudukan yang sangat strategis dalam membentuk dan menentukan kualitas SDM. Oleh karenanya sangat diperlukan sistem pendidikan yang mampu melahirkan manusia seutuhnya, yakni sistem pendidikan yang memandang mutu sebagai salah satu tujuan dari pendidikan.

Menanggapi permasalahan tersebut, upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan seakan tidak pernah berhenti. Banyak agenda reformasi yang telah, sedang dan akan dilaksanakan. Beragam program inovatif ikut serta memeriahkan reformasi pendidikan. Reformasi pendidikan tidak hanya dengan merubah kurikulum. Perubahan akan lebih bermakna dan sampai pada tujuan dengan perubahan praktik belajar yang tentunya menggunakan model belajar yang efektif dan efisien. Semuanya dilakukan dalam rangka pembaruan pendidikan.

Seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap jalannya proses pendidikan.

Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengarahkan, mempengaruhi dan mengajak bawahannya untuk mencapai sekolah yang berkualitas yang pada akhirnya akan berpengaruh pada prestasi akademik siswa.

Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin profesional yang ada didalam lembaga pendidikan. Kepala sekolah yang berhasil adalah apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan. Pertama, kepala sekolah adalah pengelola pendidikan secara keseluruhan. Kedua, kepala sekolah sebagai pemimpin formal pendidikan di lingkungannya (Shulhan, 2013).

Kepala sekolah mempunyai peran besar bagi pembentukan guru yang berkualitas, dengan memberi dorongan, pengarahan, motivasi, pembinaan dan pengawasan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. Produktivitas sekolah bukan semata-mata untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja sangat penting diperhatikan. Kepala sekolah selaku manajer dituntut untuk memberikan motivasi terhadap bawahannya yakni guru sebagai pelaksana pendidikan dan pengajaran di sekolah.

Menurut Fatimah dan Fildayanti (2019) motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Motivasi juga tidak lepas dari kesadaran individu itu sendiri. Karena

pengaruh motivasi yang paling besar adalah berasal dari diri sendiri. Ketika seorang kepala sekolah memberi motivasi namun dari dalam diri individu tidak ada rasa motivasi maka motivasi kepala sekolah akan terasa sia-sia. Seseorang yang berhasil harus memiliki pandangan dan sikap yang menghargai kerja sebagai sesuatu yang luhur dan mampu menumbuhkan rasa cinta terhadap pekerjaan.

Mengingat guru sebagai ujung tombak yang tidak terlepas dari kekurangan dan kelebihannya, kepala sekolah sebagai leader dan motivator dalam sebuah lembaga pendidikan bertanggungjawab dalam membina bawahannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Terutama dalam meningkatkan motivasi kerja guru dalam membimbing dan mengarahkan siswa menjadi manusia yang berkualitas dan patut dibanggakan.

Sehubungan dengan sangat pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di sekolah seperti sebagaimana yang telah dipaparkan diatas. Penulis bermaksud untuk menjabarkan serta mendeskripsikan bagaimana “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru”

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Makawimbang (2012) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan kapabilitas yang dipunyai oleh individu dengan tujuan membujuk orang lain. Secara praktis, dipahami sebagai kegiatan penataan dalam bentuk kemampuan untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain supaya bisa bekerjasama dengan baik dalam situasi tertentu.

Kepemimpinan juga diartikan sebagai kepiawaian atasan dalam menjalankan peran kepemimpinannya dengan tujuan agar bawahannya bergerak berdasarkan

keputusan yang telah ditetapkan. Orang-orang yang bergerak atau melakukan kegiatan dalam sebuah organisasi harus mengacu kepada tujuan organisasi tersebut. Seorang pemimpin merupakan sosok individu yang dipandang memiliki kelebihan dalam hal kewenangan dan kekuasaan tertentu, menyangkut program jangka pendek maupun jangka panjang (Suryadi, 2010, dikutip dari Sola, 2020).

Soetopo dan Soemanto (Nasution, 2015) menyebutkan kepemimpinan pendidikan sebagai kesanggupan pimpinan dalam menggerakkan orang lain secara sukarela agar tujuan pendidikan dapat dicapai. Lengkapnya, Fatonah (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan khususnya dalam ranah pendidikan dimaknai sebagai kesanggupan seorang individu dalam membimbing, menggerakkan dan mengarahkan anggota atau bawahannya berkenaan dengan implementasi proses pendidikan dan pengajaran dalam rangka mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Dari berbagai pengertian dan penjelasan para ahli tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan kemahiran atau keahlian seorang pimpinan dalam memengaruhi dan mengerahkan para guru serta semua orang yang berada dalam naungan sekolah, tidak terkecuali warga masyarakat agar secara aktif ikut berpartisipasi melaksanakan dan mengembangkan berbagai kegiatan pendidikan secara optimal dan berkesinambungan demi tercapainya tujuan pendidikan yang diinginkan.

Wahjosumidjo (2010) mengatakan kepala sekolah selaku pimpinan pendidikan berfungsi sebagai manajer, pemimpin, dan pendidik. Lebih detail, dikutip dalam Depdiknas (2000) fungsi kepemimpinan pendidikan diklasifikasikan menjadi tujuh, yakni: *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator*, dan *Motivator* (EMASLIM).

Rohmat (2016) menyederhanakan ketujuh fungsi kepemimpinan pendidikan, menjadi 2 fungsi utama, yaitu *leader* dan *manager*. Pertama, *Leader* mencakup di dalamnya fungsi sebagai inovator dan motivator. Kedua, *manager* mencakup di dalamnya fungsi administrator, dan supervisor dengan tugas dan tanggung jawab dalam hal sebagai berikut:

1. *Planning* (perencanaan) mencakup: (a) kemampuan menentukan tujuan organisasi; (b) kemampuan merumuskan program institusi pendidikan; (c) kemampuan menyusun strategi pengembangan; dan (d) kemampuan menentukan standarisasi pencapaian tujuan.
2. *Organizing* (pengorganisasian) mencakup: (a) kemampuan menghimpun dan mengkoordinasi SDM; (b) kemampuan menghimpun dan mengkoordinasi sumber-sumber material institusi pendidikan; (c) kemampuan menentukan sumber daya yang dibutuhkan institusi pendidikan; (d) kemampuan menentukan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan; dan (e) kemampuan mengembangkan organisasi atau institusi pendidikan; kemampuan penugasan dan tanggung jawab kepada tenaga pendidik dan staf administrasi.
3. *Staffing* (penyusunan personalia) mencakup: (a) kemampuan penentuan kebutuhan SDM; (b) kemampuan mengadakan rekrutment; (c) kemampuan mengadakan sampai selesai; (d) kemampuan mengadakan pelatihan dan pengembangan SDM; dan (e) kemampuan mengadakan orientasi pada tenaga pendidik dan staf administrasi.
4. *Leading* (pengarahan) mencakup: (a) kemampuan menyusun job description; (b) kemampuan untuk menempatkan para bawahan pada SDM yang tepat; (c) kemampuan untuk membangkitkan semangat kerja; dan (d) kemampuan untuk memberikan arahan bagi para tenaga pendidik dan staf administrasi.

5. *Controlling* (pengawasan), mencakup aspek-aspek: (a) kemampuan untuk penilaian kinerja bawahan; (b) kemampuan untuk mengidentifikasi kasus-kasus penyimpangan; (c) kemampuan mengadakan strategi untuk mengadakan perubahan; (d) kemampuan menyusun strategi untuk kontrol terhadap proses pencapaian tujuan.

Khamdani (2014) mengemukakan fungsi utama pemimpin pendidikan sebagai berikut: (1) Mampu menciptakan suasana kerja sama dan persaudaraan yang baik sehingga pekerjaan yang dijalani terasa mudah; (2) Mampu mengorganisir bawahan sehingga tujuan dapat tercapai; (3) Mampu membuat prosedur kerja untuk kelompok dengan melihat lingkungan sekitar sehingga dapat memilih prosedur yang lebih efektif dan efisien; (3) Bertanggung jawab dalam menangani kasus bersama kelompok dan adil dalam memimpin kelompok.

MOTIVASI KERJA GURU

Ditinjau dari etimologinya, kata “motivasi” berasal dari bahasa latin “*motivus* atau *motum*” yang berarti menggerakkan atau memidahkan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Mangkunegara, 2017). Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo, 2017) motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*. Kepala sekolah perlu memahami proses psikologis ini apabila mereka ingin berhasil membina guru maupun bawahannya menuju pada penyelesaian sasaran organisasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2010), motivasi mengacu pada proses dimana usaha seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya

suatu tujuan. Defenisi ini memiliki tiga elemen yaitu energi, arah dan ketekunan. Elemen energi adalah ukuran dari intensitas atau dorongan.

Dari pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU

Menurut Mulyasa yang dikutip oleh Muwahid Shulhan dalam buku Manajemen Pendidikan Islam “Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam” yang diterbitkan pada tahun 2013, beberapa prinsip yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk mendorong guru agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya, antara lain:

1. Peran tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik, dan menyenangkan.
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan para guru dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
3. Para guru harus selalu diberitahu tentang hasil pekerjaannya.
4. Pemberian hadiah lebih baik dari pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
5. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan guru dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikan mereka.

Manusia pada dasarnya selalu menginginkan hal-hal yang baik saja, sehingga pendorong atau penggerak yang memotivasi semangatnya dalam bekerja yaitu harapan yang ingin diperoleh dihari

mendatang. Namun, yang kita ketahui kadang motivasi seseorang itu naik turun sehingga perlu dorongan dari luar misalnya di sekolah berarti seorang pemimpinlah yang harus menjadi seorang motivator bagi guru-guru dan staf. Seorang pemimpin harus peka terhadap harapan dari bawahannya. Jika harapan yang diinginkan tercapai maka orang tersebut akan semakin meningkatkan motivasinya sehingga akan menjadikan mereka lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan apa yang menjadi harapan dari lembaga akan tercapai dengan hasil yang maksimal.

Porter & Lawler (Wijono, 2015) dalam teori harapannya melakukan penelitian untuk membuat perbandingan terhadap pengaruh ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik. Hasil penelitian mereka menunjukkan ada hubungan antara ganjaran intrinsik menghasilkan secara langsung terhadap prestasi kerja yang dicapai oleh individu. Manakala ganjaran ekstrinsik seperti keinginan untuk mencapai status dan memperoleh ganjaran berupa uang. Sehingga penting bagi seorang individu untuk mendapatkan dorongan dari luar untuk memenuhi harapannya.

Motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru akan berdampak pada hasil kerja guru. Begitu pula dengan motivasi yang dimiliki oleh guru akan berdampak pada keberhasilan peserta didik. Ketika motivasi guru kurang maka hasil dari proses pembelajaran tidak akan maksimal karena guru yang tidak memiliki motivasi akan menyampaikan pelajaran dengan kurang semangat mengakibatkan peserta didik kurang bersemangat juga dalam menerima pelajaran. Namun sebaliknya jika guru memiliki motivasi yang baik maka proses pembelajaran akan berjalan dengan baik dan materi pembelajaran pun akan tersampaikan dengan jelas sehingga peserta didik dapat menerima dan memahami apa yang disampaikan oleh guru.

Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi itu sendiri merupakan suatu proses psikologi yang mencerminkan interaksi antar sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Memotivasi guru agar dapat mengerjakan apa yang dikehendaki oleh pemimpin bukanlah hal yang mudah. Sinambela (2016) menyebutkan bahwa memotivasi pada dasarnya menyampaikan sesuatu yang dapat membuat seseorang melakukan yang dikehendaki.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Fatimah dan Fildayanti (2019) diketahui bahwa Strategi kepala sekolah dalam peningkatan motivasi guru yaitu dengan cara membuat perencanaan yaitu dengan memberikan kesempatan kepada guru waktu untuk menambah wawasan dan pengetahuan dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat, keprofesian dan memberikan tugas tambahan. Selain itu, kepala sekolah memotivasi guru dengan cara memberi ucapan terimakasih kepada para guru ketika selesai pembelajaran.

Senada dengan pendapat tersebut, Suhaena, Mardjuni, dan Setiawan (2022) mengungkapkan upaya atau kiat-kiat lain yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru antara lain dengan:

1. Memberikan dorongan agar timbul kemauan yang kuat kepada guru untuk percaya diri dan semangat dalam menjalankan tugasnya.
2. Memberi bimbingan, pengarahan, dan dorongan untuk berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.
3. Membujuk dan memberi keyakinan kepada guru dalam mengerjakan tugasnya.
4. Menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak

keras dalam memberikan tugas kepada para guru.

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian tersebut, dapat penulis simpulkan bahwasanya beragam upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru. Jika berbicara mengenai strategi, mungkin tidak ada strategi khusus dalam meningkatkan motivasi guru. Namun penulis berpendapat, hal ini kembali lagi kepada kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah upaya apa yang akan ia lakukan guna meningkatkan motivasi guru. Strategi yang mungkin dapat diterapkan adalah strategi yang disesuaikan kembali dengan kondisi dan keadaan guru di sekolah yang ia pimpin, sebab kondisi tiap-tiap sekolah tidaklah sama.

SIMPULAN

Kepemimpinan pendidikan pada hakikatnya merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu pemimpin sebagai penanggung jawab dalam ranah penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran. Pemimpin berkewajiban mendorong, membimbing, dan menggerakkan bawahan pendidik dan tenaga kependidikan serta warga sekolah lainnya dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama. Kepala sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan bertanggungjawab dalam membina bawahannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Terutama dalam meningkatkan motivasi kerja guru dalam membimbing dan mengarahkan siswa menjadi manusia yang berkualitas dan patut dibanggakan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu, mengarahkan dan memberi petunjuk yang sangat berguna bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian.

REFERENSI

- Depdiknas, Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah. (2000). Rambu-rambu Penilaian Kinerja Institusi Pendidikan (SLTP dan SMU). Jakarta: Rineka Cipta.
- Fatikah, Noor., Fildayanti. (2019). Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja Guru Di Sma Negeri Bareng Jombang. *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)*, 2(3), 162-182. Doi: <https://doi.org/10.33367/ijies.v2i2.989>
- Fatonah, I. (2017). Kepemimpinan Pendidikan. *Tarbawiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 10(02), 109–125.
- Khamdani, P. (2014). Kepemimpinan dan Pendidikan Islam. *Jurnal Madaniyah*, VII, 259–276.
- Makawimbang, J. H. (2012). Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu. Bandung: Alfa Beta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM*. Yogyakarta : Gava Media.
- Nasution, W. N. (2015). Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Tarbiyah*, 22(1), 66–86.
- Robbins, S.P dan Coulter, Mary. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh Jilid 2*. Terjemahan oleh Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera. Jakarta : Erlangga.
- Rohmat. (2016). Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Pemikiran Alternatif Pendidikan*, 11(1), 1–11.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sola, Ermi. (2020). Kepemimpinan Pendidikan dan Essential Traits. *Jurnal Idaarah*, 4(2), 267-272. Doi: <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i2.16253>
- Suhaena., Mardjuni, Sumawari., Setiawan, Lukman. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Mengajar Guru pada SD Negeri 228 Lagaroang Kecamatan

- Malili Kabupaten Luwu Timur. *Bosowa Jurnal Of Education*, 2(2), 136-141. Doi: <https://doi.org/10.35965/bje.v2i2.1483>
- Sulhan, Muwahid. (2013). *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Yogyakarta: Sukses Offset.
- Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Depok : Raja Grafindo Persada.
- Wijono, Sutarto. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.