

## Jurnal Inen Paer

Pusat Studi Kebudayaan Universitas Nahdlatul Ulama NTB

Vol. 1, No. 1, Juni 2024

<https://unu-ntb.e-journal.id/jip>

---

### PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 1 PRAYA LOMBOK TENGAH

**Muh. Maskur**

Program Studi Magister PAI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

e-mail: [21204012037@student.uin-suka.ac.id](mailto:21204012037@student.uin-suka.ac.id)

#### Abstrak

Tujuan pembahasan ini yaitu untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Praya Lombok Tengah. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumen. Sedangkan metode analisis data yang digunakan adalah metode grounded, yang mana peneliti menarik generalisasi analisa secara induktif. Penelitian ini membahas yang penting dalam pendidikan yaitu dalam bentuk kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah adalah keberhasilan terwujudnya tujuan pendidikan di sekolah yang telah diuraikan dalam visi dan misi sekolah. Tugas utama kepala sekolah yaitu manajerial, supervisor dan sebagai pemimpin. Kepala sekolah sebagai guru yang diberi tugas dalam mengelola dan memimpin sekolah serta dapat mengaplikasikan tugas utama sebagai kepala sekolah dalam bentuk tindakan nyata dalam memimpin dan memajukan sekolah. Agar menghasilkan output yaitu peserta didik yang beriman dan bertaqwa kepada Allah Yang Maha Kuasa, berakhlak mulia dan cerdas serta mampu menyelesaikan semua problematika dalam kehidupannya.

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

## A. PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru salah satu faktor penentu tinggi dan rendahnya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru dalam segi jumlah maupun mutunya. Indikator suatu bangsa sangat ditentukan oleh tingkat sumber daya manusia, dan indikator sumber daya manusia ditentukan oleh tingkat pendidikan masyarakat. Semakin tinggi sumber daya manusia, maka semakin baik tingkat pendidikan, dan demikian pula sebaliknya.

Oleh sebab itu indikator tersebut sangat ditentukan oleh kinerja guru. Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawab menjalankan amanah, profesi yang diemban, rasa tanggung jawab moral di pundaknya. Kinerja guru mempunyai spesifikasi atau kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan di ukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh menjadi 4 kompetensi utama, yaitu (1) kompetensi pedagogik, (2) kepribadian, (3) sosial, dan (4) profesional. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam mengelola proses pembelajaran mulai dari bagaimana seorang menilai pembelajaran sampai pada perbaikan dan pengayaan.

Kepala Sekolah dalam organisasi sekolah merupakan pimpinan yang bertanggungjawab atas kelangsungan organisasi tersebut. Usaha pengelolaan dan pembinaan sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan tergantung pada kemampuan kepala sekolah. Kepala Sekolah sebagai manajer pendidikan berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personal secara tepat, agar mampu melaksanakan tugas secara maksimal untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya, pada segi kuantitas maupun kualitas dalam proses mengajar belajar di sekolah.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Hadari Nawawi, "Administrasi Pendidikan: Jakarta: Gunung Agung," 2010, 985.

Motivasi pada dasarnya dapat bersumber dari diri seseorang atau yang sering dikenal sebagai motivasi internal dan dapat pula bersumber dari luar diri seseorang atau disebut juga motivasi eksternal. Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja cerdas sesuai yang diharapkan. Manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah dapat memotivasi pegawainya dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan polanya masing-masing yang menonjol (Sadiman, 1992).

Motivasi yang baik dari kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting untuk memberikan dorongan kepada guru, sehingga dengan adanya motivasi yang baik dari Kepala Sekolah maka kinerja guru diharapkan akan meningkat menjadi lebih baik. Budaya sekolah atau iklim kerja menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, dan Dinas di lingkungannya. Hal ini merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif.

Budaya sekolah dapat digambarkan melalui sikap saling mendukung (supportive), tingkat persahabatan (collegial), tingkat keintiman (intimate), serta kerjasama (cooperative).<sup>2</sup>

Kondisi yang terjadi atas keempat dimensi budaya sekolah tersebut diharapkan berpotensi meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Dalam penelitian ini hanya mengungkap bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja Guru di SMP Negeri 1 Praya Lombok Tengah. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Konsep kinerja adalah singkatan dari kinetika energi kerja dalam bahasa Inggris adalah performance.<sup>3</sup>

Budaya sekolah sudah merupakan kewenangan sekolah sehingga yang diperlukan adalah upaya yang lebih intensif dan ekstensif demi produktifitas sekolah. Budaya sekolah dibagi menjadi dua, yaitu budaya yang mempunyai nilai-

<sup>2</sup> Sri Setiyati, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* 22, no. 2 (1 Oktober 2014): 99, <https://doi.org/10.21831/jptk.v22i2.8931>.

<sup>3</sup> Rutman Richard, "Performance Planning and Review Making Employee Appraisals for Work" (Australia: Allen & Unwin (2003: 7), 2003), 56.

nilai primer, yaitu: (1) tujuan organisasi sekolah (2) komitmen terhadap tugas (3) keunggulan (4) kesatuan kepentingan (5) imbalan berdasarkan prestasi (6) empiris (7) keakraban dan (8) integritas, sedangkan budaya yang bernilai sekunder, yaitu: (1) penerimaan layanan; (2) pengendalian disiplin (3) kemandirian (4) pengambilan keputusan yang cepat (5) visioner dan (6) pengembangan. Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma yang diterima secara bersama, dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa.<sup>4</sup>

## **B. METODE**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif deskriptif. Alasan penulis menggunakan metode ini adalah karena penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tentang proses pelaksanaan peran kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri 1 Praya Lombok Tengah. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif deskriptif dipercaya dapat menyentuh kealaman sumber data yang bersifat menyeluruh dalam kaitannya dengan kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru SMP Negeri 1 Praya Lombok Tengah.<sup>5</sup>

Subjek penelitian dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik purposive yaitu penentuan informan tidak didasarkan strata, pedoman atau wilayah tetapi didasarkan adanya tujuan tertentu yang tetap berhubungan dengan permasalahan penelitian. Mereka yang dijadikan sebagai informan pada penelitian ini adalah berdasarkan pertimbangan bahwa mereka telah mewakili dan disesuaikan dengan bidang dalam struktur organisasi sekolah SMP Negeri 1 Praya Lombok Tengah .

## **C. PEMBAHASAN**

### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Istilah kepemimpinan (leadership) berasal dari kata leader artinya pemimpin atau to lead artinya memimpin. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan dan dapat pula

<sup>4</sup> P. Siagian Sondang, "Manajemen sumber daya manusia," Jakarta: Bumi Aksara, 2008, 34.

<sup>5</sup> Nursapia Harahap, "Penelitian kepustakaan," *Iqra': Jurnal Perpustakaan dan Informasi* 8, no. 1 (2014): 68–74.

dirumuskan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.<sup>6</sup>

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas tugas dari orang-orang dalam kelompok.<sup>7</sup> Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau karyawan yang dipimpin. Robbins mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.<sup>8</sup> Kemudian Locke melukiskan kepemimpinan sebagai suatu proses membujuk (inducing) orang-orang lain menuju sasaran bersama.<sup>9</sup> Selain itu Suhardan (2013) berpendapat bahwa kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan jika perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut, sehingga akan berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.<sup>10</sup>

Jadi pengertian kepemimpinan pada hakekatnya adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan serta memaksa orang lain agar mau menerima serta berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu (Alim, 2015). Sebagaimana Firman Allah yang tertera dalam QS.Ali-Imron:104. (Kementrian Agama RI., 2017):

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya : “dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.” (QS.Ali-Imran:104)

<sup>6</sup> Susi Susanti, Happy Fitria, dan Yenny Puspita, “Pengaruh Kualifikasi Akademik Dan Kinerja Guru Terhadap Nilai Siswa,” *Journal of Education Research* 1, no. 2 (30 Oktober 2020): 62, <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.13>.

<sup>7</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya* (Rajagrafindo Persada (Rajawali Pers), 1999).

<sup>8</sup> Imanuddin Hasbi dkk., *ADMINISTRASI PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIK)* (CV WIDINA MEDIA UTAMA, 2021), 41, <https://repository.penerbitwidina.com/ru/publications/348219/>.

<sup>9</sup> Alifiulahtin Utaminingsih, *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik & Empirik terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen* (Universitas Brawijaya Press, 2014).

<sup>10</sup> “Towards sustaining performance in a Gauteng secondary school : original research | SA Journal of Human Resource Management,” 90, diakses 8 Maret 2024, <https://journals.co.za/doi/abs/10.10520/EJC95905>.

Beberapa definisi kepemimpinan dari pendapat para ahli sebagai berikut:

- a) Kepemimpinan adalah "perilaku individu, yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama".
- b) Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan sekolah.
- c) Kepemimpinan adalah pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan.
- d) Kepemimpinan adalah cara atau usaha pemimpin dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, membangun relasi dan menggerakkan staf dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- e) Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain dan bertindak sebagai seorang ayah (father figure), untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.
- f) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan.

Dari beberapa pengetahuan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sifat yang melekat pada seorang pemimpin yaitu kemampuan mengarahkan, memotivasi, memberi kenyamanan, pelayanan, loyalitas, rasa hormat, membimbing, mengarahkan, kemampuan berkomunikasi, berinteraksi, membangun relasi dan berpengetahuan luas, dalam Islam sifat shiddiq, amanah, tabligh, fathanah yang dapat mempengaruhi dan berkemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan tertentu. Berdasarkan definisi di atas kepemimpinan memiliki beberapa implikasi sebagai berikut.

- 1) Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain yaitu para karyawan atau bawahan. Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin.
- 2) Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Kekuasaan itu dapat bersumber dari: hadiah, hukuman, otoritas, dan karisma.
- 3) Pemimpin harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain dalam membangun sekolah.

## **2. Kepala Sekolah**

Kata kepala dapat diartikan “ketua” atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai tempat pendidikan formal bagi masyarakat. Kepala sekolah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah atau madrasah untuk memimpin dan mengelola sekolah atau madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan

Kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam upaya meningkatkan mutu sekolah maka kepala sekolah mempunyai peranan penting yaitu sebagai mana dijelaskan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Kepala sekolah merupakan seorang leadership yang akan memberikan sejumlah tugas dan peran kepada koleganya untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah disepakati di mana di dalamnya terjadi interaksi proses pembelajaran di dalam kelas ataupun di luar kelas dan memperhatikan seluruh komponen yang terdapat di sekolah untuk mencapai tujuan dan sasaran yang disepakati tersebut yang

tidak lain dan tidak bukan adalah visi dan misi sekolah, peran kepala sekolah (Mulyasa, 2013: 97–122):<sup>11</sup>

- a) Kepala sekolah sebagai educator (pendidik) Sebagai seorang pendidik, hendaknya kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga pendidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.
- b) Kepala sekolah sebagai manajer Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.
- c) Kepala sekolah sebagai administrator Sebagai kepala sekolah hendaknya memiliki kemampuan untuk berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah.
- d) Kepala sekolah sebagai supervisor Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.
- e) Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.
- f) Kepala sekolah sebagai inovator Dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan yang baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.

---

<sup>11</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah*.

- g) Kepala sekolah sebagai motivator Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

### 3. Motivasi Kerja

Kata motivasi berasal dari kata dasar motif yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar.<sup>12</sup> Kemudian Purwanto (2014: 71) juga mengemukakan bahwa motivasi adalah pendorong usaha yang disadari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar ia menjadi tergerak untuk bertindak melakukan sesuatu sehingga mencapai hasil atau tujuan tertentu.<sup>13</sup>

Motivasi berasal dari bahasa Latin “movere” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Dalam ilmu manajemen, motivasi secara umum ditujukan kepada sumber daya manusia, dan secara khusus ditujukan kepada bawahan. Motivasi berkaitan erat dengan cara pengarahan daya dan potensi dari bawahan agar dapat bekerja secara produktif sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi merupakan hal yang penting karena dapat menyalurkan, menyebabkan, ataupun mendukung perilaku manusia agar dapat bekerja giat sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Dalam hal ini, untuk memotivasi harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh bawahannya.

Motivasi merupakan kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan mengarahkan perilakunya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan perilaku manusia.<sup>14</sup>

Motivasi kerja guru berfungsi untuk mengarahkan, mengaktifkan, meningkatkan kegiatan guru. Pemberian motivasi pada guru dalam rangka penyelesaian tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik akan mengarahkan,

<sup>12</sup> Nawawi, “Administrasi Pendidikan.”

<sup>13</sup> Harahap, “Penelitian kepustakaan,” 21.

<sup>14</sup> Simon Anderfuhren-Biget dkk., “Motivating Employees of the Public Sector: Does Public Service Motivation Matter?,” *International Public Management Journal* 13, no. 3 (2 September 2010): 213–46, <https://doi.org/10.1080/10967494.2010.503783>.

mengaktifkan, dan meningkatkan kinerja guru tersebut. Dalam agama Islam, ada sejenis motivasi yang arti dan fungsinya sama yaitu yang disebut dengan “niat”.<sup>15</sup>

Menurut Grinder motif adalah drive atau impuls dari dalam diri individu yang menimbulkan perilaku, mempertahankan perilaku, dan mengarahkan perilaku tersebut ke arah tujuan. Maka muncul gerakan melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan sesuai dengan motifnya. Munculnya gerakan melakukan aktivitas ini disebut sebagai motivasi.<sup>16</sup> Jadi yang dimaksud dengan motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti ia telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan. Memotivasi diri adalah proses menghilangkan faktor yang melemahkan dorongan pada diri kita. Rasa tidak berdaya dihilangkan menjadi pribadi yang lebih percaya diri. Sementara harapan dimunculkan kembali dengan membangun keyakinan bahwa apa yang diinginkan bisa kita capai.

Motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan yang dapat mempengaruhi hasil kinerja secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.<sup>17</sup> mengemukakan motivasi kerja adalah sesuatu hal yang berasal dari internal individu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja keras.<sup>18</sup> Motivasi kerja merupakan determinasi yang sangat penting dalam menunjang kinerja individu dan organisasi.<sup>19</sup>

Beberapa pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja guru adalah kondisi yang membuat guru mempunyai kemauan

---

<sup>15</sup> Jhon Winardi, “Motivasi dan pemotivasian dalam manajemen,” 2011, [https://smartcampus.seskoal.ac.id/elibrary/index.php?p=show\\_detail&id=21441&keywords=.](https://smartcampus.seskoal.ac.id/elibrary/index.php?p=show_detail&id=21441&keywords=)

<sup>16</sup> “FAKTOR- FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA BANK SYARIAH INDONESIA: PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA, MOTIVASI KERJA DAN PERUBAHAN ORGANISASI (Literature Review Manajemen) | JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL,” diakses 8 Maret 2024, <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/625>.

<sup>17</sup> Winardi, “Motivasi dan pemotivasian dalam manajemen.”

<sup>18</sup> Anderfuhren-Biget dkk., “Motivating Employees of the Public Sector.”

<sup>19</sup> Winardi, “Motivasi dan pemotivasian dalam manajemen.”

untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Menurut Djamarah fungsi motivasi dijelaskan sebagai berikut: (Try Gunawan Zebua,2020).

- a. Motivasi sebagai pendorong kegiatan.
- b. Motivasi sebagai penggerak perbuatan.
- c. Motivasi sebagai pengarah perbuatan.

Sumber motivasi dibagi atas dua sumber, yaitu :

*Pertama*, motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri individu, yaitu semacam dorongan yang bersumber dari dalam diri, tanpa harus menunggu rangsangan dari luar. Motivasi intrinsik merupakan dorongan atau rangsangan yang bersifat konstan dan biasanya tidak mudah dipengaruhi oleh lingkungan luar. Oleh karena itu, para ahli sependapat bahwa motivasi intrinsik akan sangat berpengaruh terhadap perubahan perilaku. Bila ia seorang siswa/mahasiswa, ada kecenderungan untuk terus belajar dan menjadi yang terbaik. Sebagian orang berpendapat bahwa motivasi intrinsik itu identik dengan panggilan jiwa, yaitu dorongan yang timbul dari dalam diri dan sudah merupakan bagian dari dalam diri (Eliza Herijualianti, 2001).

*Kedua*, motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang disebabkan oleh adanya rangsangan atau dorongan dari luar. Rangsangan tersebut bisa dimanifestasikan bermacam-macam sesuai dengan karakter, pendidikan, latar belakang orang yang bersangkutan. Motivasi yang didapatkan berdasarkan rangsangan dari luar dalam pembahasan ini diartikan sebagai motivasi peserta didik yang akan diperoleh atas peranan guru.

Menurut Wardana (Jurnal penelitian, 2008) motivasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal tersebut berarti bahwa motivasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seorang guru. Sebagai tenaga profesional kependidikan guru memiliki motivasi kerja yang berbeda antara guru yang satu dengan lainnya.

Menurut Gusti (jurnal penelitian, 2012) menyatakan bahwa motivasi kerja guru tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Korelasi yang positif namun tidak signifikan ini menunjukkan tinggi rendahnya motivasi kerja guru tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Begitu pula hasil terhadap kepemimpinan kepala sekolah yang tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja

guru. Namun di sisi lain, penelitian (Wardana, 2008) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru dan pada penelitian.

#### **4. Budaya Sekolah**

Budaya sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah. Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah.

Budaya sekolah sebagai keyakinan dan nilai-nilai milik bersama yang menjadi pengikat kuat kebersamaan sebagai warga suatu masyarakat. Menurut definisi ini, suatu sekolah dapat saja memiliki sejumlah budaya dengan satu budaya dominan dan sejumlah budaya lain sebagai subordinasi. Sejumlah keyakinan dan nilai disepakati secara luas di sekolah dan sejumlah kelompok memiliki kesepakatan terbatas di kalangan mereka tentang keyakinan dan nilai tertentu.

Budaya sekolah yang efektif yang mampu memberikan karakteristik utama pada perlakuan terhadap peserta didik agar dapat mencintai pelajaran sehingga ia memiliki dorongan intrinsik untuk terus belajar. Budaya sekolah akan berjalan dengan baik manakala terus dipupuk dan dipelihara oleh seluruh warga sekolah, terutama oleh kepala sekolah selaku pemimpin sekolah (Komariah dan Triatna, 2014).

Menurut Hallinger budaya sekolah merupakan penjabaran dari nilai yang diterapkan di sekolah, norma yang ada dan diberlakukan di sekolah, serta harapan dan kebiasaan yang menggambarkan interaksi timbal balik antara satu anggota dengan lainnya. Budaya sekolah adalah pola nilai, prinsip, tradisi dan kebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang sekolah, dikembangkan sekolah dalam

jangka waktu yang lama dan menjadi pegangan serta diyakini oleh seluruh warga sekolah sehingga mendorong munculnya sikap dan perilaku warga sekolah.

Budaya sekolah menekankan pada pencapaian prestasi akademik melalui pengkordinasian lingkungan lingkungan atau iklim belajar siswa karena efektifitas sebuah sekolah secara akademik tergantung pada kejelasan tujuan yang dibuat sejalan dengan prestasi yang diraih siswa, kesamaan harapan antara guru dan orang tua, dan upaya mendesain struktur yang dapat memaksimalkan kesempatan bagi siswa untuk mengikuti proses belajar mengajar.<sup>20</sup> Budaya sekolah dapat diukur dengan beberapa indikator, yaitu: inisiatif, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan/arah, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, system imbalan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi.<sup>21</sup> Ada lima budaya sekolah yang bisa dikembangkan. Yaitu :

*Pertama*, Gerakan literasi sekolah. Gerakan ini bertujuan menumbuhembangkan budi pekerti peserta didik melalui pembudayaan ekosistem literasi sekolah yang diwujudkan dalam gerakan literasi sekolah atau GLS, agar mereka menjadi pembelajar sepanjang hayat. Program ini tentunya selaras dengan peraturan yang telah dikeluarkan sebelumnya yaitu permendikbud nomor 23 tahun 2015 tentang penumbuhan budi pekerti. Salah satu program yang dicangkan adalah kegiatan 15 menit membaca buku non pelajaran sebelum waktu pelajaran dimulai. Kegiatan ini dilaksanakan untuk menumbuhkan minat baca peserta didik serta meningkatkan keterampilan membaca agar pengetahuan dapat dikuasai secara lebih baik. Materi baca berisi nilai-nilai budi pekerti berupa kearifan lokal, nasional, dan global yang disampaikan sesuai tahap perkembangan peserta didik.

Program ini seharusnya mendapat perhatian lebih dari pihak sekolah agar proses penanaman karakter bisa berjalan lebih cepat. Sekolah harus menyediakan pojok baca untuk dimanfaatkan oleh peserta didik. Dengan begitu, peserta didik bisa memanfaatkannya baik pada waktu yang telah ditentukan maupun pada waktu-waktu yang lain. Tentu akan sulit bagi anak untuk memiliki kesempatan membaca buku non pelajaran di luar sekolah, karena mereka sudah di sibukkan dengan pekerjaan rumah maupun interaksi sosial dengan masyarakat.

<sup>20</sup> Drs Ahmad Susanto M.Pd, *Bimbingan & Konseling di Taman Kanak-kanak* (Prenada Media, 2015).

<sup>21</sup> M.Pd.

*Kedua, Kegiatan Ekstra kulikuler.* Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengembangkan minat dan bakat peserta didik. Sekolah perlu memfasilitasi terselenggaranya proses penumbuhkembangan minat dan bakat itu. Dengan kegiatan tersebut, seorang peserta didik akan terbiasa dengan berbagai macam kegiatan positif. Baik menyangkut kemampuan fisik maupun mental. Ada banyak ekstrakurikuler yang bisa dikembangkan, seperti pramuka, kerohanian, olah raga, seni dan karya ilmiah. Dengan tempaan mental dan fisik yang kontinyu dilingkungan organisasi ekstra kulikuler, kelak seorang anak akan terbiasa dengan aktivitas yang memerlukan pemikiran dan tenaga lebih. Mereka tidak akan manja, bermalas-malasan dan anarkis. Tetapi mereka akan terbiasa aktif, kreatif dan bertanggung jawab.

*Ketiga, Menetapkan kegiatan pembiasaan pada awal dan akhir KBM.* Kegiatan ini bertujuan membentuk kebiasaan harian yang berifat rutin. Bentuknya tidak terlalu berat hanya memerlukan konsistensi. Karena rutin, biasanya cenderung disepelekan. Oleh sebab itu, guru selaku penanggung jawab kegiatan ini memegang peranan penting dalam menjaga keterlaksanaan program ini. Kegiatan yang bisa dilakukan antara lain, mengikuti upacara bendera, apel, menyanyikan lagu Indonesia raya, Lagu Nasional, dan berdoa bersama. Diakhir pelajaran, kegiatan serupa juga perlu dilakukan. Antara lain refleksi, menyanyikan lagu Daerah dan berdoa bersama. Tentu bukan hanya di dalam kelas, kegiatan lain di luar kelas bisa juga dilakukan. Seperti menyambut kedatangan anak di gerbang sekolah sembari menjabat tangannya. Dengan terlaksananya kebiasaan rutin tersebut, peserta didik akan memperoleh banyak manfaat. Mulai dari kemampuan menyanyikan lagu nasional dan daerah, sikap mental yang baik dalam bentuk refleksi dan doa serta kedekatan emosional melalui kegiatan berjabat tangan.

*Keempat, Membiasakan perilaku baik yang bersifat spontan.* Kalau poin-poin sebelumnya menjelaskan tentang perilaku yang bersifat rutin, maka pada poin ini menjelaskan tentang perilaku yang bersifat spontan. Hal ini penting, mengingat, karakter itu akan terlihat pada spontanitas perilakunya. Belum lah menjadi karakter yang sesungguhnya jika perilaku yang tampak secara spontan-

adalah perilaku yang buruk. Sopontanitas akan menjadi ukuran, bahwa seseorang itu telah memiliki karakter yang baik atau belum. Perilaku ini mencakup perkataan maupun perbuatan.

Penilaian ini bisa dilakukan terhadap seseorang yang mengalami hal yang tidak diinginkan, misalnya terjatuh, merugi, bersalah dan sebagainya, coba lihat dan dengar apa yang diperbuat dan diucpkannya. Jika positif, maka karakter telah terbentuk. Jika negative, berarti karakter belum sepenuhnya tertanam. Namun, semua itu tidak bisa berlangsung dengan tiba-tiba. Perlu ada keteladanan dari semua pihak, terutama pendidik dan tenaga kependidikan yang ada. Disinilah ketauladan pendidik diperlukan. Jangan sampai ada perilaku buruk yang ditampilkan di depan peserta didik seperti merokok, berdebat dan berkelahi.

*Kelima, Menetapkan tata tertib sekolah.* Tata tertib menjadi benteng pembatas antara yang boleh dan tidak boleh, antara yang baik dan tidak baik. Tidak mungkin organisasi tidak memiliki tata tertib. Termasuk sekolah. Sekolah perlu membuat tata tertib yang disepakati dan dijalankan bersama. Dengan begitu, situasi disekolah akan berjalan dengan tertib dalam waktu yang lama karena program sekolah berjalan sesuai dengan aturan main. Tidak cukup roda organisasi hanya dijalankan dengan anjuran demi anjuran. Karena sikap seseorang mudah berubah, apalagi yang menyangkut kebiasaan. Dengan adanya aturan, seseorang akan terikat. Dengan begitu, kebiasaan positif itu akan terus berkembang hingga menjadi karakter. Dari semua budaya sekolah tersebut perlu adanya I'tikad yang kuat dari pemangku kepentingan untuk menjalankannya. Tanpa itu semua, kebiasaan positif akan berlangsung sesaat dan aturan hanya tinggal aturan. Tidak akan sampai kepada tujuan yang diharapkan yaitu pembentukan karakter.

Selain itu, perlu adanya komunikasi yang baik antar unsur pendidikan, yaitu pihak sekolah, masyarakat dan pemerintah. Budaya adalah produk yang dibentuk dalam waktu yang lama. Sebab itu, perlu ada konsistensi dalam menjaganya. Semua pihak harus konsisten menjalankan budaya yang telah dibangun sejak awal. Salah satu dua kali mungkin masih dimaklumi, tetapi berkali

kali lalai atau salah, karakter yang diharapkan bakal urung terwujud. Oleh karena itu, mari ciptakan budaya positif dilingkungan sekolah agar terbentuk dan tertanam nilai-nilai karakter sebagaimana yang diharapkan oleh semua pihak.

## 5. Kinerja Guru

Menurut Mutohar, kinerja guru yang efektif-konstruktif, bermula dari gaya kerja yang kreatif, inovatif penuh dedikasi dan juga bersumber dari motivasi yang berprestasi.<sup>22</sup> Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.<sup>23</sup> Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.<sup>24</sup>

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, terdapat 14 indikator pengukuran kinerja guru yang bersumber dari kompetensi guru, yaitu menguasai karakteristik, menguasai teori belajar & prinsip pembelajaran, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, pengembangan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta didik, penilaian dan evaluasi, bertindak sesuai dengan norma, menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, etos kerja, bersikap inklusif, komunikasi, penguasaan materi, dan mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Kinerja guru adalah hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan dan menilai proses belajar mengajar yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta disiplin profesional dalam proses pembelajaran. (Keberhasilan siswa di kelas dilihat dari tanggung jawab yang diembankan kepada guru, bagaimana mempersiapkan kelengkapan administrasi guru sebelum menyampaikannya kepada peserta didik di kelas, selain itu guru harus menjadi contoh dengan disiplin atau taat kepada aturan sekolah. Sekolah

<sup>22</sup> Susanti, Fitria, dan Puspita, "Pengaruh Kualifikasi Akademik Dan Kinerja Guru Terhadap Nilai Siswa."

<sup>23</sup> M.Pd, *Bimbingan & Konseling di Taman Kanak-kanak*.

<sup>24</sup> Krisensia Widiyawati Harum, Simon Sia Niha, dan Henny A. Manafe, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Kinerja Guru (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Pendidikan)," *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 4, no. 1 (23 September 2022): 79, <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i1.1159>.

perlu memperhatikan motivasi kerja guru, baik eksternal maupun internal. Hal tersebut se-bagai langkah strategis untuk dapat mendo-rong guru bekerja dengan semakin produktif (Uno, 2014).

Kinerja (performance) dapat dipahami sebagai prestasi, hasil atau kemampuan yang dicapai atau diperlihatkan dalam pelaksanaan kerja, kewajiban, atau tugas. Hal tersebut menjelaskan bahwa kinerja memiliki banyak dimensi, meliputi apa yang dikerjakan, bagaimana mengerjakannya dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Selain itu, Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang ada di sebuah organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.<sup>25</sup>

Kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi". Kinerja yang dilakukan oleh guru akan kembali kepada dirinya sendiri. Jika kinerja guru baik maka akan memperoleh penilaian yang baik dan demikian juga jika kinerja guru kurang baik maka akan memperoleh penilaian yang kurang baik pula. Guru yang rajin dalam mengerjakan tugas membuat perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, evaluasi, analisis dan tindak lanjut memperoleh hasil yang memuaskan.

#### **D. KESIMPULAN**

Kepemimpinan adalah sifat yang melekat pada seorang pemimpin yaitu kemampuan mengarahkan, memotivasi, memberi kenyamanan, pelayanan, loyalitas, rasa hormat, membimbing, mengarahkan, berinteraksi, membangun relasi dan berpengetahuan luas, dalam Islam sifat shiddiq, amanah, tabligh, fathanah yang dapat mempengaruhi dan berkemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan tertentu.

---

<sup>25</sup> Setiyati, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru."

Kepala sekolah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah atau madrasah untuk memimpin dan mengelola sekolah atau madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Budaya mutu adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Budaya sekolah merupakan perpaduan nilai-nilai, keyakinan, asumsi, pemahaman, dan harapan yang diyakini oleh warga sekolah serta dijadikan pedoman bagi perilaku dan pemecahan masalah internal dan eksternal yang mereka hadapi. Kinerja Guru merupakan hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan dan menilai proses belajar mengajar yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta disiplin profesional dalam proses pembelajaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anderfuhren-Biget, Simon, Frédéric Varone, David Giauque, dan Adrian Ritz. “Motivating Employees of the Public Sector: Does Public Service Motivation Matter?” *International Public Management Journal* 13, no. 3 (2 September 2010): 213–46. <https://doi.org/10.1080/10967494.2010.503783>.
- “FAKTOR- FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA BANK SYARIAH INDONESIA: PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA, MOTIVASI KERJA DAN PERUBAHAN ORGANISASI (Literature Review Manajemen) | JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL.” Diakses 8 Maret 2024. <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/625>.
- Harahap, Nursapia. “Penelitian kepustakaan.” *Iqra’: Jurnal Perpustakaan dan Informasi* 8, no. 1 (2014): 68–74.
- Harum, Krisensia Widiyawati, Simon Sia Niha, dan Henny A. Manafe. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Kinerja Guru (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Pendidikan).” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* 4, no. 1 (23 September 2022): 58–69. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i1.1159>.
- Hasbi, Imanuddin, Ahmad Fuadi, Bernadetha Nadeak, Opan Arifudin, Juliastuti Juliastuti, Ambar Sri Lestari, Widya Tri Utomo, dkk. *ADMINISTRASI PENDIDIKAN (TINJAUAN TEORI DAN PRAKTIK)*. CV WIDINA MEDIA UTAMA, 2021. <https://repository.penerbitwidina.com/ru/publications/348219/>.
- M.Pd, Drs Ahmad Susanto. *Bimbingan & Konseling di Taman Kanak-kanak*. Prenada Media, 2015.
- Nawawi, Hadari. “Administrasi Pendidikan: Jakarta: Gunung Agung,” 2010.
- Richard, Rutman. “Performance Planning and Review Making Employee Appraisals for Work.” Australia: Allen & Unwin (2003: 7), 2003.
- Setiyati, Sri. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru.” *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* 22, no. 2 (1 Oktober 2014): 200–206. <https://doi.org/10.21831/jptk.v22i2.8931>.
- Sondang, P. Siagian. “Manajemen sumber daya manusia.” *Jakarta: Bumi Aksara*, 2008.

- Susanti, Susi, Happy Fitria, dan Yenny Puspita. "Pengaruh Kualifikasi Akademik Dan Kinerja Guru Terhadap Nilai Siswa." *Journal of Education Research* 1, no. 2 (30 Oktober 2020): 139–45. <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.13>.
- "Towards sustaining performance in a Gauteng secondary school : original research | SA Journal of Human Resource Management." Diakses 8 Maret 2024. <https://journals.co.za/doi/abs/10.10520/EJC95905>.
- Utaminingsih, Alifiulahtin. *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik & Empirik terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. Universitas Brawijaya Press, 2014.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Rajagrafindo Persada (Rajawali Pers), 1999.
- Winardi, Jhon. "Motivasi dan pemotivasian dalam manajemen," 2011. [https://smartcampus.seskoal.ac.id/elibrary/index.php?p=show\\_detail&id=21441&keywords=](https://smartcampus.seskoal.ac.id/elibrary/index.php?p=show_detail&id=21441&keywords=).