



Research Article

## Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru di SMK Assa'adah Bungah Gresik

Syifaul Aini<sup>1</sup>, Qomaruddin<sup>2</sup>, Nur Fatih Ahmad<sup>3</sup>

1. Fakultas Tarbiyah Universitas Qomaruddin, Indonesia  
E-mail: [ainis4183@gmail.com](mailto:ainis4183@gmail.com) 
2. Fakultas Tarbiyah Universitas Qomaruddin, Indonesia  
E-mail: [uddinqomar18@gmail.com](mailto:uddinqomar18@gmail.com)
3. Fakultas Tarbiyah Universitas Qomaruddin, Indonesia  
E-mail: [fatih@uqgresik.ac.id](mailto:fatih@uqgresik.ac.id)



Copyright © 2026 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : February 12, 2026  
Accepted : April 13, 2026

Revised : March 10, 2026  
Available online : May 05, 2026

**How to Cite:** Syifaul Aini, Qomaruddin and Nur Fatih Ahmad. (2026) "Principal Leadership Management in Improving Teacher Motivation at Assa'adah Bungah Vocational School, Gresik", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 9(2), pp. 1929–1939. doi: 10.31943/afkarjournal.v9i2.3339.

### Principal Leadership Management in Improving Teacher Motivation at Assa'adah Bungah Vocational School, Gresik

**Abstract.** This study aims to analyze school principal leadership management in increasing teacher motivation at SMK Assa'adah Bungah Gresik. This research uses a qualitative approach with a descriptive type. The research subjects include the school principal and teachers, with data collection

techniques through observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis uses the Miles and Huberman interactive model which includes data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results show that school principal leadership management at SMK Assa'adah Bungah Gresik is implemented through four management functions, namely planning that integrates vocational goals and Islamic values, organizing through clear division of tasks, actuating with democratic and exemplary leadership styles, and controlling in the form of coaching. Teacher motivation is driven by intrinsic factors in the form of spiritual awareness of teaching as worship, and extrinsic factors in the form of responsive leadership support. The integration of these managerial functions has proven effective in creating a conducive work climate and increasing teacher work motivation holistically in a pesantren-based vocational school environment. This research provides a theoretical contribution by strengthening the concept of principal leadership management based on the integration of Islamic values and the managerial function of POAC in improving teacher motivation. Practically, this research provides an implementation model for principals, particularly in Islamic boarding school-based vocational schools (SMK), in creating a conducive work climate and increasing teacher motivation in a sustainable manner.

**Keywords:** Leadership Management, School Principal, Teacher Motivation, Pesantren-Based Vocational School

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru di SMK Assa'adah Bungah Gresik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah dan guru, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Milles and Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SMK Assa'adah Bungah Gresik diimplementasikan melalui empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan (planning) yang mengintegrasikan tujuan vokasional dan nilai keislaman, pengorganisasian (organizing) melalui pembagian tugas yang jelas, pelaksanaan (actuating) dengan gaya kepemimpinan demokratis dan keteladanan, serta pengawasan (controlling) yang bersifat pembinaan. Motivasi guru didorong oleh faktor intrinsik berupa kesadaran spiritual mengajar sebagai ibadah, dan faktor ekstrinsik berupa dukungan kepemimpinan yang responsif. Integrasi fungsi manajerial tersebut terbukti efektif dalam menciptakan iklim kerja kondusif dan meningkatkan motivasi kerja guru secara holistik di lingkungan sekolah kejuruan berbasis pesantren. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis berupa penguatan konsep manajemen kepemimpinan kepala sekolah berbasis integrasi nilai keislaman dan fungsi manajerial POAC dalam meningkatkan motivasi guru. Secara praktis, penelitian ini memberikan model implementatif bagi kepala sekolah, khususnya pada SMK berbasis pesantren, dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Manajemen Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Motivasi Guru, SMK Berbasis Pesantren

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan sarana prasarana, tetapi sangat bergantung pada kualitas pengelolaan sumber daya manusia, khususnya guru sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Motivasi kerja guru menjadi faktor

krusial.<sup>1</sup> Karena berpengaruh langsung terhadap kualitas pembelajaran, kinerja profesional, kreativitas mengajar, serta komitmen guru terhadap tujuan pendidikan di sekolah.<sup>2</sup> Dalam konteks manajemen pendidikan, kepala sekolah memegang peranan strategis.<sup>3</sup> sebagai penggerak dan pengarah seluruh aktivitas sekolah. Kepala sekolah tidak hanya bertugas sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu memberikan arah, menciptakan iklim kerja yang kondusif, membangun komunikasi efektif, memberikan penghargaan, serta melakukan pembinaan berkelanjutan kepada guru.

Pada jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), tantangan kepemimpinan kepala sekolah menjadi semakin kompleks.<sup>4</sup> SMK Assa'adah Bungah Gresik sebagai sekolah kejuruan memiliki karakteristik pembelajaran yang menitikberatkan pada penguasaan kompetensi keahlian, pembelajaran berbasis praktik, serta kesiapan lulusan untuk memasuki dunia usaha dan dunia industri. Kondisi tersebut menuntut guru untuk bekerja secara profesional, adaptif terhadap perkembangan teknologi, dan mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan industri. Pemilihan lokasi penelitian ini dilatarbelakangi oleh keunikan SMK Assa'adah Bungah Gresik yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Qomaruddin. Sebagai lembaga yang berada dalam lingkungan pesantren, kepala sekolah tidak hanya dihadapkan pada tuntutan profesionalisme pendidikan formal, tetapi juga dituntut untuk mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dan budaya pesantren dalam praktik kepemimpinannya. Perpaduan antara tuntutan profesionalisme SMK dan nilai-nilai kepesantrenan ini menciptakan dinamika kepemimpinan yang unik dalam pengelolaan dan peningkatan motivasi kerja guru.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru.<sup>5</sup> Dalam penelitiannya di sekolah dasar menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang efektif melalui komunikasi yang baik, pemberian dukungan, dan apresiasi mampu menciptakan lingkungan kerja kondusif yang meningkatkan motivasi kerja guru.<sup>6</sup> Pada jenjang Taman Kanak-kanak yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan motivasi kerja guru melalui dukungan dan budaya kerja yang kolaboratif.<sup>7</sup> Di jenjang yang lebih tinggi, Sahrul Ramadhan dan Irwansya mengungkap adanya pengaruh

---

<sup>1</sup> Kenneth Leithwood, Rosanne Steinbach, and Doris Jantzi, "School Leadership and Teachers' Motivation to Implement Accountability Policies," *Educational Administration Quarterly* 38, no. 1 (2002): 94-119.

<sup>2</sup> N Kurniawati, M Zuhairi, and D Hidayati, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru," *Jurnal Kepemimpinan Dan Peingurusan Sekolah*, 2025.

<sup>3</sup> Kara S Finnigan, "Principal Leadership and Teacher Motivation under High-Stakes Accountability Policies," *Leadership and Policy in Schools* 9, no. 2 (2010): 161-89.

<sup>4</sup> V Mehdinezhad and M Mansouri, "Transformational Leadership and Teacher Motivation," *International Journal of Educational Leadership and Management* 4, no. 2 (2016): 165-90.

<sup>5</sup> Edy Syahputra et al., "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Stabat," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 6, no. 2 (2023): 156-62.

<sup>6</sup> Kurniawati, Zuhairy, and Hidayati, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru."

<sup>7</sup> W Wiwin, A B Santosa, and P Suyata, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru," *Jurnal Impian FKIP Universitas Mulawarman*, 2025.

signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMK Kota Bima, namun fokus penelitian tersebut lebih menekankan pada output kinerja guru.<sup>8</sup> Sementara itu, Daud dan Kun Nurachadijat menemukan pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di MTs Al Marwah Pameungpeuk, yang menekankan pada aspek pengaruh kepemimpinan secara umum.<sup>9</sup>

Penelitian oleh Yani menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru, terutama melalui pemberian dukungan psikologis, penghargaan, serta pembinaan profesional yang berkelanjutan.<sup>10</sup> Temuan ini selaras dengan penelitian kualitatif Rahman yang mengungkapkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang humanis dan religius juga berperan penting dalam memperkuat motivasi kerja guru, khususnya pada lembaga pendidikan berbasis nilai-nilai keagamaan. Dengan demikian, kedua penelitian tersebut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tidak hanya berorientasi pada tugas, tetapi juga memperhatikan aspek emosional, spiritual, dan profesional guru, menjadi faktor kunci dalam meningkatkan motivasi kerja guru secara optimal<sup>11</sup>.

Meskipun berbagai penelitian tersebut telah menunjukkan adanya hubungan dan pengaruh positif, mayoritas kajian masih bersifat umum dan lebih banyak menekankan pada hubungan statistik antarvariabel atau fokus pada gaya kepemimpinan tertentu. Terdapat kekosongan kajian (*research gap*) yang mendalam mengenai bagaimana fungsi-fungsi manajerial kepala sekolah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dijalankan secara sistematis untuk meningkatkan motivasi guru, khususnya pada sekolah kejuruan berbasis pesantren.<sup>12</sup> Penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan gambaran komprehensif mengenai praktik manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks spesifik SMK Assa'adah Bungah Gresik. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis manajemen kepemimpinan kepala sekolah, mengidentifikasi kondisi motivasi guru, serta mendeskripsikan bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah dijalankan dalam meningkatkan motivasi guru di SMK Assa'adah Bungah Gresik.

Menjelaskan latar belakang penelitian dan mendiskusikan disini kajian terdahulu hubungan penelitian dengan peneliti lain terutama pada karya-karya

---

<sup>8</sup> Sahrul Ramadhan, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Kota Bima," *Jurnal MediaTIK*, 2024, 225–30.

<sup>9</sup> Daud Daud and Kun Nurachadijat, "Peningkatan Motivasi Kerja Guru Ditinjau Dari Kepemimpinan Kepala Sekolah," *SIMPATI: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Bahasa* 1, no. 3 (2023): 1–13.

<sup>10</sup> Yunia Tri Yani, Weni Yulastri, and C Kurniatun Taufani, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Konsep Diri Terhadap Motivasi Kerja Guru SD," *Journal of Education Research* 5, no. 4 (2024): 5128–36.

<sup>11</sup> Yenni Febi Utari, Sumarsih Sumarsih, and Yulidesni Yulidesni, "Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Motivasi Kerja Guru," *JURNAL PENA PAUD* 1, no. 1 (2020): 1–11.

<sup>12</sup> Yunizar Yunizar et al., "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru," *At-Tasyrih: Jurnal Pendidikan Dan Hukum Islam* 12, no. 1 (2026): 47–51.

akademisi yang relevan. Hal lain yang perlu diungkapkan disini adalah pentingnya tujuan penelitian yang anda lakukan dan apa kontribusinya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam praktik manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang komprehensif mengenai proses, strategi, serta dinamika kepemimpinan yang terjadi di sekolah.<sup>13</sup> Lokasi penelitian ini adalah SMK Assa'adah Bungah Gresik. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah dan guru, sedangkan objek penelitian adalah manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa kepala sekolah dan guru merupakan pihak yang paling memahami praktik kepemimpinan serta motivasi kerja di sekolah.

Data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari informan melalui wawancara dan observasi mengenai praktik kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi guru. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen sekolah, arsip, serta literatur yang relevan dengan penelitian ini. Sumber data tersebut digunakan untuk memperkuat validitas temuan penelitian.<sup>14</sup> Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan sekolah. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada kepala sekolah dan guru guna memperoleh informasi terkait strategi kepemimpinan serta upaya peningkatan motivasi kerja guru. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa dokumen program sekolah, struktur organisasi, dan kegiatan pembinaan guru.

Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Milles and Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.<sup>15</sup> Reduksi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk deskriptif naratif, sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung hingga diperoleh temuan yang valid. Keabsahan data dalam penelitian ini diuji melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari kepala sekolah dan guru, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dengan demikian, data yang diperoleh

---

<sup>13</sup> M.Th. Dr. Wilianus illu, *METODE PENELITIAN KUALITATIF FENOMENOLOGI KONSISTENSI TEORI DAN PRAKTIK*, 2025.

<sup>14</sup> MM Prof. Dr. H. Ahmad Rusdiana, Drs., *METODE PENELITIAN MANAJEMEN PENDIDIKAN*, 2024.

<sup>15</sup> Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis*, 2014.

memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi.<sup>16</sup>

## HASIL DAN PEMBAHASAN

SMK Assa'adah Bungah Gresik merupakan lembaga pendidikan kejuruan yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Qomaruddin. Lembaga ini memiliki keunikan karakteristik karena berdiri di lingkungan pesantren yang memiliki sejarah panjang sejak tahun 1747 Masehi. Kondisi ini menjadikan SMK Assa'adah memiliki kultur organisasi yang kuat dengan nuansa keislaman. Kepala sekolah di lembaga ini tidak hanya mengemban tanggung jawab sebagai manajer pendidikan formal, tetapi juga sebagai pemimpin yang menjunjung tinggi nilai-nilai kepesantrenan. Dinamika ini secara langsung mempengaruhi bagaimana manajemen kepemimpinan dijalankan dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya guru.

### A. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SMK Assa'adah Bungah Gresik diimplementasikan melalui empat fungsi manajemen klasik George R. Terry, yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* (POAC).

Pertama, fungsi perencanaan (*Planning*) diwujudkan melalui penyusunan program kerja sekolah yang mengintegrasikan tujuan pendidikan vokasional dengan nilai-nilai keislaman. Kepala sekolah merumuskan visi dan misi sekolah yang tidak hanya berorientasi pada kesiapan kerja lulusan di dunia industri, tetapi juga pada pembentukan karakter akhlakul karimah. Perencanaan ini disusun secara komprehensif melalui rapat koordinasi dengan wakil kepala sekolah dan guru, sehingga seluruh komponen sekolah memiliki rasa kepemilikan terhadap program yang akan dijalankan.<sup>17</sup>

Kedua, fungsi pengorganisasian (*Organizing*) dilakukan dengan menyusun struktur organisasi yang jelas dan efisien. Kepala sekolah mengelompokkan tugas dan wewenang kepada guru sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing, baik dalam bidang akademik, kesiswaan, maupun keagamaan. Pendelegasian wewenang ini bertujuan untuk menciptakan mekanisme kerja yang sehat dan menghindari penumpukan tugas. Dengan pengorganisasian yang baik, setiap guru memahami tugas pokok dan fungsinya, sehingga dapat bekerja secara profesional sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.<sup>18</sup>

Ketiga, fungsi pelaksanaan (*Actuating*) merupakan inti dari penggerakkan sumber daya manusia. Dalam konteks SMK berbasis pesantren, kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis dan humanis. Motivasi diberikan bukan hanya melalui instruksi kerja, tetapi juga melalui pendekatan personal dan keteladanan (*leadership by example*). Kepala sekolah secara aktif berkomunikasi

---

<sup>16</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Penelitian Yang Bersifat: Exploratif, Enterpretif, Interaktif Dan Konstruksi*, 2019.

<sup>17</sup> George R. Terry, *Principles of Management*, 2012.

<sup>18</sup> Indar, *Manajemen Pendidikan Islam*, 1995.

dengan guru, memberikan dukungan moral, dan mengajak guru untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan strategis. Fungsi ini menjadi krusial untuk membangkitkan semangat kerja guru dalam menghadapi tantangan pembelajaran di era digital.<sup>19</sup> Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass yang menekankan pentingnya inspirasi, motivasi, dan keteladanan pemimpin dalam meningkatkan kinerja bawahan. Kepala sekolah yang menerapkan komunikasi interpersonal yang efektif terbukti mampu meningkatkan keterlibatan emosional guru dalam pekerjaan mereka.<sup>20</sup>

Keempat, fungsi pengawasan (*Controlling*) dilaksanakan melalui mekanisme evaluasi berkala dan supervisi akademik. Kepala sekolah melakukan monitoring terhadap kinerja guru tidak sekadar mencari kesalahan, tetapi lebih bersifat pembinaan. Hasil pengawasan dijadikan umpan balik (*feedback*) untuk melakukan perbaikan program kerja. Kegiatan supervisi ini juga mencakup aspek pembinaan keagamaan, seperti kehadiran guru dalam kegiatan kepesantrenan, guna memastikan konsistensi nilai-nilai Islam dalam setiap aktivitas sekolah.<sup>21</sup>

## B. Motivasi Guru di SMK Assa'adah Bungah Gresik

Motivasi guru di SMK Assa'adah Bungah Gresik dapat dikategorikan dalam dua aspek utama, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.<sup>22</sup> Dari sisi motivasi intrinsik, guru menunjukkan kesadaran yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Hal ini dipengaruhi oleh nilai-nilai spiritual yang ditanamkan di lingkungan pesantren, di mana mengajar tidak hanya dianggap sebagai profesi, tetapi juga sebagai bentuk ibadah dan dakwah.<sup>23</sup> Kondisi ini sejalan dengan teori hierarki kebutuhan Maslow, di mana kebutuhan aktualisasi diri guru terpenuhi melalui pengabdian di lembaga keagamaan.<sup>24</sup>

Sementara itu, dari sisi motivasi ekstrinsik, guru tergerak oleh dukungan kepemimpinan kepala sekolah yang responsif terhadap kesejahteraan dan pengembangan karir. Meskipun tantangan administrasi dan tuntutan kurikulum SMK yang kompleks sering kali menjadi beban kerja, keberadaan kepala sekolah yang supportif mampu menjaga keseimbangan psikologis guru. Penghargaan yang diberikan, baik berupa insentif, pujian verbal, maupun kesempatan mengikuti pelatihan, berperan besar dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.<sup>25</sup>

---

<sup>19</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, 2012.

<sup>20</sup> Üstün Öngel and Peter B Smith, "The Search for Indigenous Psychologies: Data from Turkey and the Former USSR," *Applied Psychology* 48, no. 4 (1999): 465–79.

<sup>21</sup> Sumartini, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah Yang Bermutu*, 2013.

<sup>22</sup> Arif Jamali and Lantip Diat Prasajo, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan, Motivasi Guru, Terhadap Prestasi Siswa SMA Muhammadiyah Kota Yogyakarta," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2013): 8–21.

<sup>23</sup> Khidayat Muslim et al., "Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islami Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar," *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 2, no. 4 (2024): 416–23.

<sup>24</sup> Abraham H Maslow, *Motivation and Personality* (New York: Harper & Row, 1987).

<sup>25</sup> Robbins, S.P., & Judge, T.A., *Organizational Behavior*, 2017.

Kondisi ini juga relevan dengan teori Self-Determination yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik akan berkembang ketika individu merasa memiliki makna, otonomi, dan keterhubungan sosial dalam pekerjaannya. Lingkungan pesantren yang religius menjadi faktor penguat dalam membangun makna kerja guru sebagai bentuk ibadah.<sup>26</sup>

### C. Peran Manajemen Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Guru

Pembahasan ini mengkaji bagaimana implementasi manajemen kepemimpinan berkontribusi terhadap peningkatan motivasi guru. Fungsi *Planning* dan *Organizing* menciptakan kepastian dan rasa aman bagi guru. Ketika guru memiliki panduan kerja yang jelas dan pembagian tugas yang adil, beban psikologis berkurang dan fokus dapat diarahkan pada peningkatan kualitas pembelajaran. Hal ini relevan dengan teori Herzberg yang menyatakan bahwa kebijakan organisasi dan kondisi kerja yang baik merupakan faktor higienis yang mencegah ketidakpuasan guru.<sup>27</sup>

Fungsi *Actuating* memiliki dampak paling signifikan terhadap motivasi intrinsik guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif dan partisipatif di SMK Assa'adah Bungah Gresik telah berhasil menciptakan budaya kerja yang kolaboratif. Penghargaan yang diberikan kepala sekolah terhadap kinerja guru memenuhi kebutuhan estimasi (penghargaan) menurut Maslow, sehingga mendorong guru untuk lebih giat berprestasi. Selain itu, keteladanan kepala sekolah dalam aspek keagamaan menjadi faktor penguat motivasi spiritual guru, yang menjadi kekhususan lembaga ini.

Adapun fungsi *Controlling* yang diterapkan secara manusiawi lebih berupa pembinaan daripada penghukuman telah berhasil meningkatkan profesionalisme guru. Supervisi yang konstruktif memberikan ruang bagi guru untuk memperbaiki kinerja tanpa rasa takut, sehingga timbul motivasi untuk terus berkembang (*need for achievement*).

Deingan demikian, integrasi fungsi-fungsi manajerial tersebut membentuk sistem kepemimpinan yang efektif. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai atasan, tetapi juga sebagai mitra dan motivator bagi guru. Keunikan konteks SMK berbasis pesantren menjadikan dimensi kepemimpinan spiritual sebagai nilai tambah yang memperkuat motivasi kerja guru secara holistik.

Kajian dan analisis setiap aspek dari masalah satu per satu. Hal ini diperlukan untuk membangun argumen dan menganalisis data yang dibahas dan dibandingkan dengan penelitian dan karya sarjana lain. Dengan kata lain, cara untuk membahas suatu masalah di sini adalah dengan menggabungkan data dan pembahasan. Jika perlu menyertakan tabel, gambar, figur, atau ilustrasi lainnya.

---

<sup>26</sup> Richard M Ryan and Edward L Deci, "Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being," *American Psychologist* 55, no. 1 (2000): 68.

<sup>27</sup> Frederick Herzberg, *Work and the Nature of Man* (Cleveland: World Publishing Company, 1966).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru di SMK Assa'adah Bungah Gresik, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam membangun dan mengembangkan motivasi kerja guru secara berkelanjutan. Manajemen kepemimpinan kepala sekolah telah dijalankan secara sistematis melalui empat fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Keempat fungsi tersebut tidak hanya diterapkan secara administratif, tetapi juga diintegrasikan dengan nilai-nilai keislaman yang menjadi karakteristik lembaga berbasis pesantren. Hal ini menjadikan kepemimpinan lebih bermakna dan kontekstual sesuai dengan budaya organisasi sekolah. Motivasi kerja guru di SMK Assa'adah Bungah Gresik berada pada kondisi yang baik dan didukung oleh dua faktor utama, yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik tercermin dari kesadaran guru dalam menjalankan tugas sebagai bentuk ibadah dan pengabdian, sedangkan motivasi ekstrinsik muncul melalui dukungan kepala sekolah berupa pembinaan, penghargaan, serta lingkungan kerja yang kondusif. Fungsi pelaksanaan (actuating) menjadi aspek paling dominan dalam meningkatkan motivasi guru, terutama melalui gaya kepemimpinan yang demokratis, komunikatif, dan humanis. Keteladanan kepala sekolah serta pendekatan interpersonal yang dilakukan mampu membangun hubungan emosional yang positif dengan guru, sehingga mendorong peningkatan semangat kerja, loyalitas, dan profesionalisme. Integrasi seluruh fungsi manajemen kepemimpinan tersebut terbukti mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, kolaboratif, dan berbasis nilai spiritual. Model kepemimpinan ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian target kinerja, tetapi juga pada pembentukan karakter dan makna kerja guru secara holistik. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, terintegrasi, dan berbasis nilai keislaman memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan motivasi kerja guru, serta menjadi faktor kunci dalam keberhasilan pengelolaan pendidikan di lingkungan SMK berbasis pesantren.

## DAFTAR PUSTAKA

- Daud, Daud, and Kun Nurachadijat. "Peningkatan Motivasi Kerja Guru Ditinjau Dari Kepemimpinan Kepala Sekolah." *SIMPATI: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Bahasa* 1, no. 3 (2023): 1-13.
- Dr. Wilianus illu, M.Th. *METODE PENELITIAN KUALITATIF FENOMENOLOGI KONSISTENSI TEORI DAN PRAKTIK*, 2025.
- Finnigan, Kara S. "Principal Leadership and Teacher Motivation under High-Stakes Accountability Policies." *Leadership and Policy in Schools* 9, no. 2 (2010): 161-89.
- George R. Terry. *Principles of Management*, 2012.
- Herzberg, Frederick. *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing Company, 1966.
- Huberman, Matthew B. Miles dan A. Michael. *Qualitative Data Analysis*, 2014.

- Indar. *Manajemen Pendidikan Islam*, 1995.
- Jamali, Arif, and Lantip Diat Prasojo. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan, Motivasi Guru, Terhadap Prestasi Siswa SMA Muhammadiyah Kota Yogyakarta." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2013): 8–21.
- Kurniawati, N, M Zuhaery, and D Hidayati. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru." *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 2025.
- Leithwood, Kenneth, Rosanne Steinbach, and Doris Jantzi. "School Leadership and Teachers' Motivation to Implement Accountability Policies." *Educational Administration Quarterly* 38, no. 1 (2002): 94–119.
- Maslow, Abraham H. *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row, 1987.
- Mehdinezhad, V, and M Mansouri. "Transformational Leadership and Teacher Motivation." *International Journal of Educational Leadership and Management* 4, no. 2 (2016): 165–90.
- Muslim, Khidayat, Nur Aziz, Annisa Nurahmayanti, and Yayat Hidayat. "Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islami Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar." *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 2, no. 4 (2024): 416–23.
- Öngel, Üstün, and Peter B Smith. "The Search for Indigenous Psychologies: Data from Turkey and the Former USSR." *Applied Psychology* 48, no. 4 (1999): 465–79.
- Prof. Dr. H. Ahmad Rusdiana, Drs., MM. *METODE PENELITIAN MANAJEMEN PENDIDIKAN*, 2024.
- Ramadhan, Sahrul. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Kota Bima." *Jurnal MediaTIK*, 2024, 225–30.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. *Organizational Behavior*, 2017.
- Ryan, Richard M, and Edward L Deci. "Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being." *American Psychologist* 55, no. 1 (2000): 68.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Penelitian Yang Bersifat: Exploratif, Enterpretif, Interaktif Dan Konstruksi*, 2019.
- Sumartini. *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah Yang Bermutu*, 2013.
- Syahputra, Edy, Risto Luri Pristiani, Tianovida Siregar, Kustoro Budiarta, and Hasyim Hasyim. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Stabat." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 6, no. 2 (2023): 156–62.
- Utari, Yenni Febi, Sumarsih Sumarsih, and Yulidesni Yulidesni. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Motivasi Kerja Guru." *JURNAL PENA PAUD* 1, no. 1 (2020): 1–11.
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, 2012.
- Wiwin, W, A B Santosa, and P Suyata. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru." *Jurnal Impian FKIP Universitas Mulawarman*, 2025.

**Syifaul Aini, Qomaruddin, Nur Fatih Ahmad**

Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru di SMK Assa'adah Bungah Gresik

Yani, Yunia Tri, Weni Yulastri, and C Kurniatun Taufani. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Konsep Diri Terhadap Motivasi Kerja Guru SD." *Journal of Education Research* 5, no. 4 (2024): 5128-36.

Yunizar, Yunizar, Ifat Yuliawati, Ipah Afifah Muftalifah, Nani Suryani, and M Syadeli Hanafi. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru." *At-Tasyrih: Jurnal Pendidikan Dan Hukum Islam* 12, no. 1 (2026): 47-51.