

## Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Organisasi Melalui Motivasi untuk Optimalisasi Kinerja Guru yang Berkelanjutan

Rudiansyah<sup>1</sup>, Luhur Wicaksono<sup>2</sup>, Marinu Waruwu<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Tanjungpura

E-mail: [albanasirrudiansyah@gmail.com](mailto:albanasirrudiansyah@gmail.com)<sup>1</sup>, [luhur.wicaksono@fkip.untan.ac.id](mailto:luhur.wicaksono@fkip.untan.ac.id)<sup>2</sup>,  
[marinu.waruwu@fkip.untan.ac.id](mailto:marinu.waruwu@fkip.untan.ac.id)<sup>3</sup>

---

### Article History:

Received: 01 Oktober 2024

Revised: 16 Oktober 2024

Accepted: 19 Oktober 2024

**Keywords:** Manajemen, Sumber Daya Manusia (SDM), Motivasi, Kinerja Guru

**Abstract:** Era pendidikan yang semakin kompetitif timbul problematika yang tidak kunjung usai seperti kurangnya penerapan strategi manajemen SDM berbasis motivasi, beban kerja yang tinggi dan kurangnya dukungan institusi, minimnya sistem insentif, lingkungan kerja yang kurang mendukung, kurangnya penghargaan dan apresiasi terhadap guru, ketidakmampuan manajemen dalam mendukung adaptasi teknologi. Untuk itu diperlukan pemecahan masalah untuk meminimalisir sebagai upaya pengendaliannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif berbasis kepustakaan (*library research*), yang mengumpulkan dan menganalisis data dari berbagai sumber pustaka terkait. Dengan metode deskriptif analitis, data disusun dan diinterpretasikan secara sistematis untuk menjawab rumusan masalah. Skema induktif digunakan untuk memudahkan analisis dalam menjawab pertanyaan penelitian. Motivasi berperan penting dalam optimalisasi Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya dalam meningkatkan kinerja guru di organisasi pendidikan. Baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik. Pemahaman terhadap teori motivasi seperti Hierarki Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg membantu manajemen SDM menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, mengurangi ketidakpuasan, serta meningkatkan motivasi guru dalam segala aktivitasnya. Optimalisasi kinerja guru melalui manajemen SDM yang berkelanjutan menjadi strategi penting dalam peningkatan kualitas pendidikan sehingga dapat menjadi harapan untuk mendidik generasi penerus yang unggul, berjiwa daya saing dan kompetitif. Dukungan berupa pelatihan berkelanjutan, kesejahteraan, dan keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan memungkinkan guru berperan lebih optimal.

---

### PENDAHULUAN

Dalam era pendidikan yang semakin kompetitif, kualitas sumber daya manusia, khususnya guru, menjadi faktor krusial dalam mencapai keberhasilan organisasi pendidikan. Guru memiliki peran strategis sebagai pelaksana utama proses pembelajaran yang menentukan pencapaian

tujuan pendidikan. Pembelajaran dimaknai UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 sebagai penginteraksian 3 komponen dalam tempat pendidikan yakni siswa (*students*) guru (*teachers*) dan sumber belajar (*learning resources*). Maka dari itu, MSDM perlu dirancang secara optimal guna meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan. Salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi pendidikan saat ini adalah bagaimana memastikan para guru tetap termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka di tengah perubahan tuntutan dan tantangan zaman. Guru yang termotivasi akan lebih bersemangat dalam mengajar, lebih terbuka terhadap inovasi pembelajaran, serta lebih siap dalam menghadapi berbagai tantangan di kelas. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan penurunan kualitas pengajaran, yang pada akhirnya berdampak negatif pada prestasi siswa. Oleh karena itu, manajemen SDM di dalam organisasi pendidikan perlu memberikan perhatian khusus terhadap bagaimana motivasi guru dapat terus ditingkatkan. Motivasi memainkan peran penting dalam manajemen SDM, karena dapat meningkatkan semangat kerja, kepuasan, dan loyalitas guru terhadap institusi tempat mereka mengajar. Dengan motivasi yang tepat, guru tidak hanya akan berusaha mencapai target pembelajaran, tetapi juga akan memiliki dorongan untuk terus mengembangkan kompetensi dan berinovasi dalam proses pengajaran.

Namun, kenyataan di lapangan yang telah dilakukan penelitian menunjukkan bahwa masih banyak organisasi pendidikan yang belum menerapkan strategi manajemen SDM berbasis motivasi dengan efektif. Padahal seyogyanya jantung dari maju atau tidaknya sebuah organisasi atau perusahaan adalah tentang kemampuan sumber daya manusianya itu sendiri (Mahadiputra & Khairunnisah, 2023). Guru sering kali menghadapi berbagai tekanan, mulai dari beban kerja yang tinggi, kurangnya dukungan institusi, hingga sistem penilaian kinerja yang tidak transparan. Hal ini berdampak pada menurunnya semangat kerja dan berpotensi menghambat peningkatan kualitas pendidikan. Sehingga diperlukan strategi manajemen SDM yang komprehensif dan berfokus pada upaya peningkatan motivasi guru secara sistematis. Di sisi lain, banyak organisasi pendidikan yang belum sepenuhnya menyadari pentingnya peran motivasi dalam mengoptimalkan kinerja guru. Bahkan Menurut survei yang dilakukan oleh UNESCO, kualitas guru di negara kita menempati urutan keempat belas dari empat belas negara berkembang. Hal ini terjadi karena banyak guru belum memenuhi persyaratan pendidikan minimal yang ditetapkan (Muslimin, 2020). Beberapa lembaga pendidikan masih fokus pada pengelolaan administratif dan struktural, tanpa memberikan perhatian khusus pada kebutuhan emosional dan psikologis guru. Hal ini sering kali menyebabkan guru merasa kurang diapresiasi, kurang didukung, dan pada akhirnya kehilangan semangat untuk terus meningkatkan kompetensi mereka.

Padahal, motivasi yang diberikan oleh manajemen dapat menjadi pendorong utama dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas guru terhadap organisasi. Faktor-faktor seperti beban kerja yang tinggi, kurangnya kesempatan pengembangan diri, serta ketidakjelasan dalam sistem penilaian kinerja juga berkontribusi pada turunnya motivasi guru. Di beberapa sekolah, guru sering kali merasa bahwa mereka hanya menjalankan tugas rutin tanpa adanya dorongan untuk berkembang lebih jauh. Ketika manajemen tidak mampu memberikan dukungan yang diperlukan, baik dalam bentuk penghargaan, pelatihan, maupun pengembangan karier, motivasi guru akan cenderung menurun, dan ini berdampak langsung pada kualitas pendidikan yang diberikan. Selain itu, salah satu permasalahan utama dalam manajemen SDM adalah kurangnya sistem insentif yang mendukung. Insentif, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, dapat menjadi salah satu cara efektif untuk memotivasi guru. Namun, di banyak institusi pendidikan, sistem insentif ini belum diterapkan dengan baik atau bahkan tidak ada sama sekali. Sebuah organisasi pendidikan harus mampu merancang sistem insentif yang adil dan transparan agar guru merasa

dihargai atas upaya dan kontribusinya.

Di sisi lain, lingkungan kerja yang mendukung juga memainkan peran penting dalam memotivasi guru. Lingkungan yang positif juga menciptakan budaya kerja yang lebih harmonis, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu dan tim. Manajemen perlu memastikan bahwa suasana kerja di sekolah mendukung kolaborasi dan inovasi. Pelatihan dan pengembangan profesional merupakan elemen penting lain dalam meningkatkan motivasi guru. Ketika seorang guru merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk terus belajar dan berkembang, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam mengajar. Selain pelatihan, apresiasi dan penghargaan yang diberikan oleh manajemen juga sangat berpengaruh dalam membangun motivasi guru. Penghargaan yang diberikan tidak harus selalu dalam bentuk materi, tetapi bisa dalam bentuk pengakuan atas kinerja yang baik, promosi jabatan, atau pemberian tanggung jawab yang lebih besar. Pengakuan ini dapat memotivasi guru untuk terus meningkatkan kinerja mereka dan merasa dihargai atas kontribusinya terhadap organisasi. Dalam konteks era digital dan pendidikan 5.0, di mana teknologi menjadi bagian integral dari proses pembelajaran, motivasi guru untuk terus belajar dan menguasai teknologi juga menjadi penting. Manajemen SDM harus dapat mendorong guru untuk mengadopsi teknologi dalam pembelajaran serta memberikan dukungan yang diperlukan agar guru tidak merasa terbebani dengan perkembangan teknologi yang pesat. Hal ini akan meningkatkan kemampuan guru untuk menghadapi tantangan masa depan.

Dari pemaparan di atas penelitian ini sangat penting karena kualitas guru sebagai faktor utama dalam mencapai keberhasilan pendidikan. Di era pendidikan 5.0 yang semakin kompetitif, guru perlu didorong untuk terus berinovasi dan mengadopsi teknologi dalam pembelajaran, yang memerlukan motivasi tinggi. Namun, masih banyak lembaga pendidikan yang belum menerapkan strategi manajemen SDM berbasis motivasi dengan efektif, termasuk kurangnya sistem insentif dan dukungan lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian ini mendesak untuk mengeksplorasi strategi motivasi yang dapat meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan kinerja guru, serta memberikan rekomendasi bagi perbaikan kebijakan manajemen SDM di organisasi pendidikan.

## **LANDASAN TEORI**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)**

Manajemen sumber daya manusia merupakan istilah yang menggambarkan pengelolaan dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan atau implementasi serta evaluasi dalam hal tenaga sumber daya di sebuah organisasi khususnya dalam instansi pendidikan. Pendapat lain menyatakan bahwa MSDM merupakan aktivitas pendayagunaan tenaga manusia di sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang kemudian digapai secara bersama-sama oleh sekelompok orang tersebut (Susan, 2019). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki manfaat dan tujuan utama dalam menciptakan efektivitas organisasi melalui pengelolaan tenaga kerja yang optimal. Manfaat utamanya adalah meningkatkan produktivitas, memaksimalkan potensi individu, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan serta pengembangan karyawan. Selain itu, manajemen SDM bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan (Habibi, 2022).

MSDM ini memiliki fungsi dalam dunia pendidikan sebagai penyelerasan dan keinginan dan tujuan instansi pendidikan yang harus diemban oleh sekelompok sumber daya didalamnya dengan kemampuan yang mumpuni (Rubi Babullah, 2024). Dalam hal rekrutmen, SDM bertanggung jawab untuk mencari dan menyeleksi individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, termasuk kualifikasi dan kompetensi yang relevan. Pengembangan SDM mencakup

pelatihan berkelanjutan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, sehingga mereka dapat berkontribusi lebih efektif.

Peran manajemen SDM sangat penting dalam optimalisasi kinerja guru. Dengan rekrutmen yang tepat, sekolah dapat memastikan bahwa guru memiliki kompetensi yang diperlukan untuk mengajar dengan efektif. Pengembangan SDM melalui pelatihan profesional secara berkelanjutan membantu meningkatkan kapasitas guru dalam pengajaran dan menghadapi tantangan pendidikan modern. Penilaian kinerja yang konsisten juga memberikan kesempatan bagi guru untuk memahami kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan, sementara penghargaan yang adil dan transparan mendorong motivasi mereka.

### **Organisasi Pendidikan**

Instansi pendidikan yang dapat dikatakan sebagai organisasi pendidikan dimaknai sebagai wadah dimana terkumpul beberapa orang yang beraktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dari hal demikian, organisasi pendidikan berjalan dan berkembang seiring dengan tujuannya bersamaan sumber daya manusia yang ada didalamnya. Organisasi pendidikan mengacu pada pengaturan terstruktur tujuan pendidikan, pengalaman, dan penilaian untuk memfasilitasi pengembangan kurikulum yang efektif dan meningkatkan hasil pembelajaran siswa (Milan et al., 2011). Tujuannya untuk memberikan layanan pendidikan yang berkualitas serta meningkatkan kemampuan peserta didik dalam aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik. Organisasi pendidikan juga bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, di mana peserta didik dapat berkembang secara optimal.

Pengorganisasian sekolah berfungsi sebagai mekanisme untuk membagi pekerjaan di antara komponen dan unit kerja dalam satuan pendidikan, memfasilitasi kerjasama yang efektif di antara mereka, serta mengatur komunikasi dan hubungan antar individu dan unit kerja di sekolah. Hal ini bertujuan agar setiap komponen bekerja secara terkoordinasi dan terstruktur dalam mencapai tujuan pendidikan (Sofian et al., 2023). Manfaatnya termasuk peningkatan kualitas pendidikan, pembentukan karakter, pengembangan kompetensi siswa, serta peningkatan keterampilan dan motivasi tenaga pendidik. Selain itu, Dengan pengelolaan yang baik, organisasi pendidikan juga dapat menjamin bahwa seluruh komponen beroperasi secara sinergis untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas dan siap menghadapi tantangan global.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan yang terdiri dari kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan siswa, memerlukan organisasi yang terstruktur agar proses penyelenggaraan pendidikan berjalan dengan lancar menuju tujuannya. Tanggung jawab guru tidak terbatas pada mengajar saja, begitu juga staf tata usaha, pesuruh, dan penjaga sekolah memiliki peran masing-masing. Semua pihak harus berperan aktif dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya untuk memastikan koordinasi yang baik dan menghindari tumpang tindih peran dalam pelaksanaan tugas mereka masing-masing (Subekti, 2022).

### **Motivasi Kinerja Guru**

Motivasi merupakan salah satu elemen penting yang memengaruhi kinerja guru dalam menjalankan tugas mengajar dan mendidik siswa. Motivasi dimaknai sebagai kekuatan pendorong di balik perilaku dan aktivitas individu dalam suatu organisasi, mempengaruhi keterlibatan, kinerja, dan keselarasan mereka dengan tujuan organisasi (Muscalu & Muntean, 2013). Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, komitmen, serta semangat yang besar dalam mengajar. Oleh karena itu, memahami dan mengelola motivasi guru adalah hal krusial untuk mendukung keberhasilan proses pembelajaran di sekolah. Motivasi guru dipengaruhi oleh sejumlah faktor, baik dari dalam diri maupun dari luar. Kinerja guru sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor motivasi, yang dapat dibagi menjadi elemen

intrinsik dan ekstrinsik. Faktor motivasi yang mempengaruhi kinerja guru termasuk gaji, keamanan kerja, pengakuan, peluang pengembangan karir, kondisi kerja, dan praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif (Nzulwa, 2014).

Untuk meningkatkan motivasi kinerja guru, pihak manajemen sekolah harus mengambil langkah-langkah strategis. Salah satu strategi adalah memberikan penghargaan yang adil dan transparan kepada guru berdasarkan kinerja mereka. Selain itu, menyediakan kesempatan untuk pengembangan profesional melalui pelatihan, seminar, dan kursus lanjutan dapat membantu meningkatkan kompetensi dan motivasi guru. Membangun budaya sekolah yang suportif, di mana komunikasi antara guru, siswa, dan pimpinan berjalan dengan baik, juga penting untuk menciptakan lingkungan yang memotivasi. Dengan menggabungkan berbagai strategi ini, sekolah dapat memastikan bahwa motivasi guru terus terjaga, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Kemudian mengevaluasi semua karyawan dan menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keterampilan, kemampuan, dan kebutuhan mereka. Menciptakan lingkungan kerja yang inklusif di mana tidak ada batasan "dekat" atau "jauh", serta menghilangkan favoritisme. Memastikan bahwa semua guru memiliki kesempatan yang sama untuk mencapai produktivitas tanpa mengutamakan individu atau kelompok mana pun. Terakhir, menerapkan prinsip-prinsip yang digariskan oleh Ki Hajar Dewantara, yaitu: (a) *Ing ngarso sung tulodo* (pemimpin memberi contoh), (b) *Ing Madyo Mangun Karso* (pemimpin memotivasi di tengah), dan (c) *Tut Wuri Handayani* (pemimpin mendukung dari belakang) untuk menumbuhkan kebahagiaan dan produktivitas yang lebih besar (Simarmata, 2014).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu penelitian yang berfokus pada pengumpulan data dari berbagai sumber pustaka yang relevan dengan topik penelitian. Analisis dilakukan terhadap teori dan hubungan antar variabel. Penelitian kepustakaan berfokus pada pencarian berbagai teori, hukum, konsep, prinsip, atau ide yang digunakan untuk menganalisis dan menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan.

Sifat dari penelitian ini bersifat deskriptif analitis, yaitu menyusun data yang telah dikumpulkan secara sistematis, lalu memberikan interpretasi dan penjelasan agar pembaca dapat memahaminya dengan jelas. Kajian pustaka atau sering disebut sebagai *literatur review* ini secara konsisten bersamaan dengan hipotesis-hipotesis metodologis dan secara sistematis telah dirancang dalam hasil penelitian. Dimana data lebih bersifat dari khusus ke umum yang disajikan dalam bentuk naratif teks sehingga dapat menjawab hipotesis, rumusan dan tujuan penelitian yang ingin di selesaikan oleh peneliti melalui penelitian (Januszzyk et al., 2011).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Peran Motivasi dalam Optimalisasi Sumber Daya Manusia (SDM) Kinerja Guru dalam Organisasi Pendidikan

Motivasi memainkan peran kunci dalam optimalisasi Sumber Daya Manusia (SDM) di organisasi pendidikan, terutama dalam meningkatkan kinerja guru. Motivasi bukan hanya sekadar dorongan untuk bekerja, tetapi juga merupakan faktor esensial yang menentukan seberapa baik seorang guru menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam proses pembelajaran, motivasi dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran, sehingga berpengaruh langsung terhadap hasil belajar siswa. Dengan memotivasi guru secara efektif, organisasi pendidikan dapat memastikan bahwa tenaga pendidik terus berinovasi, beradaptasi, dan meningkatkan kompetensi

mereka secara berkelanjutan. Permendiknas No. 35 Tahun 2010 menuturkan bahwasannya kinerja guru dapat ditinjau 3 aspek yakni menyusun perangkat kurikulum pembelajaran, membimbing secara tertib, dan melaksanakan publikasi ilmiah atau karya inovatif. Salah satu teori yang relevan untuk menjelaskan pentingnya motivasi dalam kinerja guru adalah Teori Hierarki Kebutuhan Maslow sekaligus pencetus terkemuka teori motivasi. Teori Hierarki Maslow ini berpandangan kebutuhan anak yang diusahakan untuk dipenuhi oleh guru terlebih dahulu, kemudian menyusul kebutuhan keamanan, cinta, harga diri, dan pemenuhan diri dari level bawah ke level atas (Lubis, 2021).

**Tabel 1. Peran Teori Hierarki Kebutuhan Maslow dalam Konteks Pendidikan**

Jenis Kebutuhan	Deskripsi	Contoh dalam Konteks Pendidikan
Kebutuhan Fisiologis ( <i>Physiological Needs</i> )	Kebutuhan dasar manusia untuk bertahan hidup, seperti makanan, air, istirahat, dan tempat tinggal.	Gaji yang memadai, ruang kelas yang nyaman, waktu istirahat yang cukup.
Kebutuhan Rasa Aman ( <i>Safety Needs</i> )	Kebutuhan akan keamanan dan stabilitas, baik fisik maupun emosional.	Jaminan kerja, asuransi kesehatan, lingkungan kerja yang aman dan stabil.
Kebutuhan Sosial ( <i>Social Needs</i> )	Kebutuhan untuk interaksi sosial, rasa memiliki, dan hubungan yang baik dengan orang lain.	Hubungan yang baik dengan sesama guru, siswa, serta partisipasi dalam tim kerja.
Kebutuhan Pengakuan ( <i>Esteem Needs</i> )	Kebutuhan akan penghargaan dan pengakuan dari orang lain, serta perasaan kompeten dan percaya diri.	Penghargaan atas kinerja, penghormatan dari rekan kerja, penghargaan dari siswa.
Kebutuhan Aktualisasi Diri ( <i>Self-Actualization Needs</i> )	Kebutuhan untuk mencapai potensi penuh, kreativitas, dan pengembangan diri.	Kesempatan pengembangan profesional, kursus lanjutan, inovasi dalam pengajaran.

Teori ini menyatakan bahwa individu memiliki lima tingkatan kebutuhan, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri. Bagi guru, pemenuhan kebutuhan-kebutuhan ini sangat penting. Misalnya, kebutuhan dasar seperti gaji yang layak (kebutuhan fisiologis) dan rasa aman dalam pekerjaan (kebutuhan keamanan) harus terpenuhi sebelum guru dapat merasa termotivasi untuk mencapai tingkat yang lebih tinggi, seperti prestasi dan pengembangan diri.

Penerapan motivasi dalam optimalisasi kinerja guru juga memerlukan pendekatan yang terstruktur dari manajemen SDM. *Pertama*, manajemen harus mengenali kebutuhan individu guru dan menciptakan sistem penghargaan yang relevan dengan kebutuhan tersebut. Penghargaan tidak selalu berupa materi, tetapi juga bisa berupa apresiasi, peluang pengembangan profesional, dan peningkatan tanggung jawab. Sebagaimana dinyatakan Guru yang merasa dihargai cenderung memiliki komitmen lebih besar terhadap tugas mereka, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. *Kedua*, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif juga merupakan salah satu cara untuk memotivasi guru. Oleh sebab itu, kinerja guru dapat dipengaruhi oleh disiplin tempat kerja (Tannady, 2019). Lingkungan yang kondusif mencakup dukungan dari pimpinan sekolah, fasilitas yang memadai, serta hubungan yang baik antar kolega.

Dengan adanya dukungan tersebut, guru akan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik. Lingkungan yang mendukung juga memungkinkan guru untuk lebih fokus dalam pengajaran dan mengembangkan metode pembelajaran yang lebih inovatif. *Ketiga*, motivasi intrinsik dan ekstrinsik juga perlu diperhatikan oleh manajemen SDM. Organisasi pendidikan dapat memupuk motivasi intrinsik dan ekstrinsik ini dengan memberikan guru kebebasan dalam memilih metode pengajaran yang sesuai, serta memberikan otonomi dalam menjalankan tugasnya. Kebebasan ini akan meningkatkan rasa tanggung jawab dan keterikatan guru terhadap profesi mereka. *Keempat*, pemberian umpan balik yang konstruktif juga merupakan bagian penting dalam meningkatkan motivasi guru. Manajemen SDM perlu secara rutin memberikan evaluasi dan umpan balik kepada guru tentang kinerja mereka. Umpan balik yang baik akan membantu guru untuk mengetahui area yang perlu diperbaiki serta memberikan panduan untuk pengembangan lebih lanjut. Selain itu, guru yang merasa kinerjanya diakui dan diperhatikan akan lebih termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran mereka. *Kelima*, pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan merupakan cara lain untuk meningkatkan motivasi guru.

Manajemen SDM harus secara rutin menyediakan program pelatihan yang relevan dengan kebutuhan guru, baik dalam bentuk workshop, seminar, atau pendidikan lanjut. Guru yang merasa didukung dalam pengembangan kompetensinya cenderung lebih bersemangat dan termotivasi untuk menerapkan ilmu baru yang mereka peroleh dalam pengajaran sehari-hari. Akhirnya, motivasi yang efektif dalam organisasi pendidikan tidak hanya berdampak pada kinerja individu guru, tetapi juga pada pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan. Guru yang termotivasi akan memiliki komitmen yang lebih besar untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada prestasi siswa. Dengan demikian, motivasi harus dipandang sebagai bagian integral dari strategi manajemen SDM dalam organisasi pendidikan untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas kinerja guru.

Dalam konteks ini, manajemen SDM memiliki peran yang sangat penting dalam merancang dan mengimplementasikan strategi motivasi yang komprehensif. Saat ini, manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang pendidikan, berfokus pada peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan melalui program pengembangan dan pemberdayaan yang terstruktur. Pendekatan ini memungkinkan SDM bekerja dengan profesionalisme yang tinggi. Pengembangan dan pemberdayaan SDM merupakan bagian integral dari manajemen, dengan tujuan meningkatkan kompetensi, fleksibilitas, serta komitmen pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan langkah-langkah yang sistematis dan berkelanjutan, lembaga pendidikan dapat bertahan, berkembang, menjadi lebih produktif, dan kompetitif (Pratiwi, 2020). Kombinasi dari penghargaan, umpan balik, lingkungan kerja yang kondusif, dan pengembangan profesional akan menciptakan fondasi yang kuat bagi optimalisasi kinerja guru yang berkelanjutan. Tanpa perhatian yang memadai terhadap aspek motivasi, organisasi pendidikan mungkin mengalami kesulitan dalam mencapai standar kualitas pendidikan yang diinginkan.

### **Motivasi sebagai Faktor Kunci dalam Pengelolaan SDM Kinerja Guru**

Motivasi dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM), terutama dalam konteks pendidikan baik intrinsik maupun ekstrinsik menjadi pendorong utama bagi kinerja guru. Dalam organisasi pendidikan, keberhasilan suatu lembaga sangat bergantung pada bagaimana guru menjalankan perannya dengan penuh dedikasi dan produktivitas. Untuk mencapai hal tersebut, penting bagi manajemen SDM untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi guru sehingga mereka bisa lebih optimal dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Salah satu teori psikologis motivasi terkenal dan terkemuka dalam pengelolaan SDM adalah teori hierarki kebutuhan Maslow yang terdiri lima tingkatan yaitu kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*), kebutuhan akan keamanan (*safety needs*), kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*) kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*) dan aktualisasi diri (*self actualization*). Abraham Harold Maslow, lahir di Brooklyn, New York, pada 1 April 1908, adalah seorang tokoh psikologi terkenal asal Amerika. Setelah menyelesaikan sekolah menengah, ia belajar hukum di City College of New York, tetapi setelah tiga semester, ia pindah ke Cornell dan kemudian kembali ke New York. Maslow melanjutkan studinya di University of Wisconsin, meraih gelar sarjana (BA) pada tahun 1930, gelar master pada tahun 1931, dan gelar doktor (Ph.D) pada tahun 1934, semuanya dalam bidang psikologi. Setelah lulus, ia bekerja dengan E.L. Thorndike di Universitas Columbia dan mengajar di Brooklyn College (Masbur, 2015). Menurut Maslow, kebutuhan manusia disusun dalam bentuk piramida, di mana kebutuhan dasar harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum individu dapat mencapai tingkat kebutuhan yang lebih tinggi. Teori ini sangat relevan dalam memahami apa yang memotivasi guru untuk bekerja secara optimal dalam organisasi pendidikan. Secara keseluruhan, setiap tingkatan dalam hierarki kebutuhan Maslow saling terkait dan perlu dipenuhi secara bertahap untuk memastikan bahwa guru dapat bekerja dengan baik. Ketika kebutuhan dasar, seperti gaji dan keamanan, terpenuhi, guru akan lebih fokus pada aspek-aspek yang lebih tinggi. Sehingga manajemen SDM di sekolah harus memiliki pendekatan holistik yang memperhatikan setiap tingkatan kebutuhan ini. Dengan demikian, guru akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam proses pengajaran, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

Selain itu, teori dua faktor dari Herzberg juga relevan dalam memahami motivasi guru. Frederick Herzberg (1923-2000) adalah seorang psikolog klinis yang diakui sebagai salah satu pemikir terkemuka dalam bidang manajemen dan teori motivasi. Ia lahir di Massachusetts pada 18 April 1923 dan telah bekerja di City College of New York sejak masa sarjananya. Pada tahun 1972, ia menjabat sebagai Profesor Manajemen di Universitas Utah College of Business. Herzberg meninggal dunia di Salt Lake City pada 18 Januari 2000. Ia mengembangkan teori motivasi yang didasarkan pada dua faktor, yaitu faktor higiene dan motivator (Sunarya, 2022). Herzberg membedakan antara faktor yang mendorong kepuasan (*motivators*) dan faktor yang menghindarkan ketidakpuasan (*hygiene factors*). Meskipun *motivators* dan *hygiene factors* berperan dalam cara yang berbeda, keduanya penting dalam menjaga keseimbangan antara kepuasan dan kinerja guru. Jika *hygiene factors* terpenuhi dengan baik, guru akan terhindar dari ketidakpuasan, tetapi untuk mendorong kinerja yang lebih optimal, *motivators* harus dihadirkan. Guru yang merasa dihargai, memiliki kesempatan untuk berkembang, dan merasa pekerjaannya bermakna akan termotivasi untuk bekerja lebih keras dan memberikan yang terbaik bagi sekolah dan siswa mereka.

**Tabel 2. Teori Dua Faktor dari Herzberg dalam Konteks Motivasi Guru**

Kategori Faktor	Jenis Faktor	Contoh dalam Konteks Guru	Pengaruh Terhadap Motivasi
<i>Motivators</i>	Penghargaan	Pengakuan atas prestasi dalam mengajar atau inovasi dalam pengajaran	Meningkatkan motivasi dan kepuasan guru
	Tanggung jawab tambahan	Menjadi ketua tim kurikulum atau pembina kegiatan	Memacu kinerja dan memberikan rasa tanggung jawab lebih



		ekstrakurikuler	
	Kesempatan berkembang	Pelatihan, seminar, atau pendidikan lanjutan	Mendorong aktualisasi diri dan pengembangan karier
	Pekerjaan bermakna	Inovasi dalam mengajar, memberikan dampak positif bagi siswa	Meningkatkan kepuasan dan motivasi intrinsik
<i>Hygiene Factors</i>	Gaji yang adil	Gaji yang mencukupi kebutuhan hidup dasar guru	Mencegah ketidakpuasan, tetapi tidak selalu meningkatkan motivasi
	Kondisi kerja yang baik	Ruang kelas nyaman, fasilitas mengajar lengkap, dan teknologi yang memadai	Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menghindari ketidakpuasan
	Hubungan antar kolega	Hubungan kerja yang harmonis dengan sesama guru dan pimpinan sekolah	Mencegah konflik interpersonal dan menciptakan suasana kerja yang sehat
	Kebijakan sekolah yang adil	Kebijakan penilaian yang transparan dan sistem insentif yang jelas	Menjaga stabilitas kerja dan mencegah ketidakpuasan

Tabel ini menunjukkan bahwa *motivators* berfokus pada aspek-aspek yang mendorong peningkatan kepuasan dan kinerja guru, sementara *hygiene factors* berperan dalam menjaga guru tetap puas dengan menghindari ketidakpuasan, meskipun tidak selalu meningkatkan motivasi secara langsung. Keseimbangan antara keduanya sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang optimal bagi guru. Oleh karena itu, manajemen SDM dalam pendidikan harus memperhatikan kedua aspek ini secara seimbang. Peningkatan gaji dan perbaikan fasilitas mungkin tidak akan memicu motivasi jangka panjang, tetapi tanpa elemen-elemen ini, guru akan sulit merasa puas dalam pekerjaannya. Di sisi lain, memberikan penghargaan dan tanggung jawab tambahan tanpa memperhatikan faktor-faktor dasar seperti gaji dan kondisi kerja yang layak juga akan sia-sia. Kombinasi antara pengelolaan *hygiene factors* dan pemberian *motivators* yang tepat adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi guru secara berkelanjutan.

Kemudian motivasi guru dapat diperkuat melalui berbagai pendekatan. Misalnya, motivasi intrinsik, yang bersumber dari dalam diri guru, dapat dioptimalkan melalui pemberian tantangan intelektual, kesempatan pengembangan diri, dan pengakuan terhadap prestasi. Motivasi yang kuat dalam mengajar juga akan membuat guru berupaya menjalankan tugasnya sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimilikinya, dengan tujuan utama meningkatkan kualitas pembelajaran (Manizar, 2015). Gaya kepemimpinan yang visioner dan partisipatif cenderung lebih efektif dalam meningkatkan motivasi guru. Kepala sekolah yang mampu memberikan dukungan moral, bimbingan, dan penghargaan akan mempengaruhi kinerja guru secara positif. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter dan kurang memberi ruang bagi guru untuk berinovasi cenderung menurunkan semangat dan motivasi kerja.

Namun, penting untuk diingat bahwa motivasi tidak bersifat statis. Motivasi guru dapat

berubah seiring waktu, tergantung pada situasi dan dinamika di lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, manajemen SDM di sekolah harus terus memantau dan menyesuaikan strategi motivasi yang diterapkan agar tetap relevan dan efektif dalam menghadapi perubahan kebutuhan guru dan tantangan pendidikan. Pada akhirnya, motivasi merupakan faktor kunci dalam pengelolaan SDM yang bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja guru. Kombinasi dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang dikelola dengan baik akan memberikan dampak positif tidak hanya pada kinerja individu guru, tetapi juga pada pencapaian tujuan organisasi pendidikan secara keseluruhan. Memastikan guru tetap termotivasi adalah investasi jangka panjang yang akan meningkatkan kualitas pendidikan dan memajukan lembaga pendidikan.

### **Optimalisasi Kinerja Guru melalui Motivasi Pengembangan Manajemen SDM dalam Organisasi Pendidikan yang Berkelanjutan**

Optimalisasi kinerja guru melalui motivasi pengembangan manajemen sumber daya manusia (SDM) sebagai salah satu strategi penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam perilaku organisasi pendidikan guru memegang peranan sentral dalam pengendali proses pembelajaran, bukan hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pembimbing dan inspirator bagi siswa dalam pengembangan diri dan akademis. Mereka adalah agen perubahan yang langsung berinteraksi dengan siswa. Oleh sebab itu, keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada kemampuan guru dalam menjalankan tugas mereka dengan penuh dedikasi dan motivasi yang tinggi. Dengan demikian, upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak dapat dipisahkan dari upaya optimalisasi kinerja guru. Hal ini dapat dicapai dengan memperhatikan aspek motivasi yang menjadi salah satu kunci utama dalam meningkatkan kinerja.

Dalam manajemen SDM pendidikan, pengembangan profesional guru tidak hanya terbatas pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup pengembangan *soft skills*, seperti kemampuan berkomunikasi, kepemimpinan, dan adaptasi terhadap perubahan. Perilaku organisasi pendidikan yang berkelanjutan perlu menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan personal dan profesional guru, karena hal ini akan mendorong guru untuk terus belajar dan berinovasi. Dengan pengembangan manajemen SDM yang terencana, sekolah dapat menciptakan sistem yang memungkinkan guru untuk mengeksplorasi potensi mereka secara maksimal.

Karena seyogyanya manajemen SDM yang efektif dalam perilaku organisasi pendidikan juga harus mengedepankan konsep manajemen partisipatif. Guru harus dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah. Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan yang strategis dan operasional juga dapat meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap visi dan misi sekolah. Keterlibatan guru dalam proses ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki, tetapi juga memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik. Manajemen partisipatif dapat meningkatkan komunikasi antara pihak manajemen dan guru, sehingga menciptakan suasana kerja yang kondusif, harmonis, dan kolaboratif, yang sangat penting untuk keberhasilan pendidikan jangka panjang.

Pengembangan profesional guru melalui program pelatihan dan peningkatan kapasitas secara berkelanjutan juga menjadi salah satu elemen penting dalam pengelolaan SDM. Program-program pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi guru di lapangan. Pelatihan tentang teknologi pendidikan, metode pembelajaran inovatif, dan pengelolaan kelas, misalnya, dapat membantu guru meningkatkan keterampilan mereka dan memberikan pengajaran yang lebih efektif kepada siswa. Dengan adanya dukungan yang berkelanjutan, guru dapat terus mengembangkan diri dan beradaptasi dengan perubahan zaman, termasuk dalam menghadapi revolusi industri 5.0.

Kesejahteraan guru juga harus menjadi prioritas dalam manajemen SDM di lembaga pendidikan. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat penting untuk menjaga kinerja guru tetap optimal. Guru yang memiliki kesejahteraan yang baik akan lebih termotivasi untuk mengajar dengan penuh dedikasi. Oleh karena itu, manajemen harus memperhatikan aspek-aspek seperti beban kerja yang wajar, dukungan emosional, serta kebijakan-kebijakan yang mendukung kesejahteraan fisik dan mental guru. Kesejahteraan guru yang terjaga akan berdampak pada kinerja mereka di dalam kelas.

Selain itu, evaluasi kinerja guru secara berkala juga merupakan bagian integral dari pengembangan SDM. Proses evaluasi ini harus bersifat konstruktif dan berfokus pada perbaikan, bukan hanya pada penilaian. Dengan pendekatan yang tepat, evaluasi dapat menjadi sarana untuk mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu diperbaiki oleh guru, serta memberikan kesempatan bagi mereka untuk mendapatkan umpan balik yang berguna. Evaluasi yang transparan dan adil juga dapat meningkatkan motivasi guru, karena mereka merasa dihargai atas prestasi mereka dan mengetahui area yang harus ditingkatkan. Untuk itu, optimalisasi kinerja guru melalui pengembangan SDM berperan penting dalam menjaga daya saing dan relevansi pendidikan. Dengan perubahan teknologi dan kebutuhan global yang semakin dinamis, lembaga pendidikan harus mampu beradaptasi dan terus mengembangkan kompetensi guru agar tetap relevan. Pengembangan SDM yang berkelanjutan juga memastikan bahwa guru tidak hanya siap menghadapi tantangan masa kini, tetapi juga masa depan. Ini sangat penting dalam membentuk sistem pendidikan yang dapat menjawab tuntutan revolusi pendidikan era 5.0.

Kemudian pengelolaan SDM yang efektif juga harus mempertimbangkan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Guru perlu didorong untuk bekerja sama dan berbagi pengetahuan serta pengalaman mereka. Dalam lingkungan yang mendukung kolaborasi, guru dapat saling belajar dan mengembangkan metode pembelajaran yang lebih inovatif dan efektif. Manajemen sekolah perlu menciptakan platform untuk diskusi terbuka, berbagi praktik terbaik, dan pengembangan ide-ide baru yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Secara keseluruhan, optimalisasi kinerja guru melalui motivasi dan pengembangan SDM dianggap sebagai langkah strategis untuk memastikan keberlanjutan organisasi pendidikan. Dengan manajemen yang terarah dan berfokus pada peningkatan motivasi, kesejahteraan, serta pengembangan profesional, kinerja guru dapat terus meningkat. Ini tidak hanya akan meningkatkan kualitas pengajaran di kelas, tetapi juga menciptakan sistem pendidikan yang adaptif, inovatif, dan mampu menghasilkan generasi yang siap bersaing di era global.

## **KESIMPULAN**

Motivasi memiliki peran yang sangat penting dalam optimalisasi Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya dalam meningkatkan kinerja guru di organisasi pendidikan. Sebagai tenaga pendidik, guru membutuhkan motivasi baik intrinsik maupun ekstrinsik untuk menjalankan tugas dengan maksimal. Dengan adanya motivasi yang tepat, guru akan lebih terdorong untuk berinovasi, meningkatkan kompetensi, dan berkontribusi lebih besar dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang berkualitas. Motivasi tidak hanya membantu meningkatkan performa individu guru tetapi juga berpengaruh secara keseluruhan terhadap pencapaian tujuan pendidikan di organisasi tersebut. Selain itu, Motivasi merupakan faktor kunci dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berperan signifikan dalam optimalisasi kinerja guru di organisasi pendidikan. Baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik mempengaruhi guru dalam menjalankan tugasnya secara optimal, termasuk inovasi dalam pengajaran dan dedikasi terhadap tugas. Dengan memahami dan memenuhi kebutuhan guru sesuai teori-teori motivasi seperti Hierarki Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg, manajemen SDM dapat

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Ini tidak hanya mengurangi ketidakpuasan, tetapi juga mendorong motivasi yang lebih tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pembelajaran dan prestasi siswa. Optimalisasi kinerja guru melalui motivasi pengembangan manajemen SDM dalam organisasi pendidikan yang berkelanjutan merupakan strategi penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Guru, sebagai agen perubahan, harus didukung dengan motivasi intrinsik dan ekstrinsik, pelatihan berkelanjutan, dan keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan. Manajemen SDM yang efektif juga memperhatikan kesejahteraan guru serta mengembangkan budaya kolaborasi dan inovasi. Dengan pengelolaan SDM yang terencana dan partisipatif, guru dapat menjalankan peran mereka dengan optimal, yang berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan dan kesiapan menghadapi tantangan era revolusi pendidikan 5.0. yang berkelanjutan.

### **DAFTAR REFERENSI**

- Habibi, A. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Di Lembaga Di Lembaga Pendidikan. *Taklimuna: Journal of Education and Teaching*, 1(1), 1–11.
- Januszyk, K., Liu, Q., & Lima, C. D. (2011). Activities of human RRP6 and structure of the human RRP6 catalytic domain. *Rna*, 17(8), 1566–1577. <https://doi.org/10.1261/rna.2763111>
- Lubis, N. (2021). Peran Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow Dalam Pembelajaran IPA Kelas IV. *Jurnal Pesona Dasar*, 1, 105–112.
- Mahadiputra, B. O., & Khairunnisah, N. A. (2023). Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja dan Motivasi Melalui Reward System Pada Karyawan Pegadaian Cabang Lombok Utara. *Business Management*, 2(2), 135–141. <https://doi.org/10.58258/bisnis.v2i2.6499>
- Manizar, E. (2015). Peran guru sebagai motivator dalam belajar [The teacher's role as a motivator in learning]. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 1(No. 2), 171. [jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/Tadrib/article/view/1047](http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/Tadrib/article/view/1047)
- Masbur, M. (2015). Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Perspektif Abraham Maslow (1908-1970) (Analisis Filosofis). *JURNAL EDUKASI: Jurnal Bimbingan Konseling*, 1(1), 29. <https://doi.org/10.22373/je.v1i1.316>
- Milan, S., Mirjana, S., Zora, K., & Goran, S. (2011). A formal approach to organization of educational objectives. *Psihologija*, 44(4), 307–323. <https://doi.org/10.2298/PSI1104307S>
- Muscalu, E., & Muntean, S. (2013). Motivation - A Stimulating Factor for Increasing Human Resource Management Performance. *Review of International Comparative Management / Revista de Management Comparat International.*, 14(2), 303–309. <http://0-web.a.ebscohost.com.ditlib.dit.ie/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=7094a7eb-65c4-4329-8753-8787476bf9e7%40sdc-v-sessionmgr02%0Ahttp://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=4&sid=c53f60d5-a757-4e12-8cb7-98206c67f949%40sessionmgr103&hid=115&b>
- Muslimin. (2020). Program penilaian kinerja guru dan uji kompetensi guru dalam meningkatkan prestasi kerja guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 4(1), 197–204. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/4384>
- Nzulwa, J. (2014). Motivational Factors Affecting High School Teachers ' Professional Conduct and Work Performance : A Case of Public High Schools in Nairobi City. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(3), 60–66. [http://www.ijhssnet.com/journals/Vol\\_4\\_No\\_3\\_February\\_2014/7.pdf](http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_4_No_3_February_2014/7.pdf)
- Pratiwi, S. N. (2020). Manajemen Strategi Sumber Daya Manusia Pendidikan Di Era 4.0.

- EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(1), 109–114.  
<https://doi.org/10.30596/edutech.v6i1.4403>
- Rubi Babullah. (2024). Mengenal Sumber Daya Manusia (SDM): Pengertian Dan Fungsinya. *Jurnal Arjuna : Publikasi Ilmu Pendidikan, Bahasa Dan Matematika*, 2(4), 187–204.  
<https://doi.org/10.61132/arjuna.v2i4.1104>
- Simarmata, R. H. (2014). Upaya Peningkatan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar. *Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 654–831.  
<https://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/view/3810>
- Sofian, S., Fadilah Hasibuan, R., & Syukri, M. (2023). Unsur-Unsur Pengorganisasian Sekolah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(6), 550–557. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7785952>
- Subekti, I. (2022). Pengorganisasian Dalam Pendidikan. *TANJAK: Journal of Education and Teaching*, 3(1), 19–29. <https://doi.org/10.35961/tanjak.v3i1.422>
- Sunarya, F. R. (2022). Implementasi Teori Motivasi Frederick Herzberg Dalam Sebuah Organisasi. *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 9(3), 909–920.  
<https://doi.org/10.15408/sjsbs.v9i3.25915>
- Susan, E. (2019). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Tannady, P. G. dan H. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMAN 8 Bekasi. *In Seminar Nasional Sains Dan Teknologi Informasi (SENSASI)*, 2(1).