Ta'rim: Jurnal Pendidikan dan Anak Usia Dini
Volume. 7 Nomor. 4 November 2026
E-ISSN : 2963-4326; P-ISSN : 2964-5476, Hal. 01-13
DOI: https://doi.org/10.59059/tarim.v7i4.3560
Tersedia: https://journal.staiypiqbaubau.ac.id/index.php/Tarim

Motivasi Kerja dan Kesejahteraan sebagai Faktor yang Memengaruhi Penilaian Kinerja SDM Pendidikan

Pina Agustina[1], Mardiyah[2*], Rania Salsabila Sa'i [3], Nora Zuhro Falihah[4]
[1-4]Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia
Email: vinagstna2@gmail.com[1], raniasalsabilasai@gmail.com[2], norazuhrof@gmail.com[3]
**Penulis Korespondensi: ummi.mardiyah@uinsa.ac.id*

Abstract*. Human resources are essential to educational institutions because institutional goals depend on the performance of teachers and educational staff. Their performance is influenced by work motivation and welfare, although previous studies have often examined these factors separately. This article reviews the literature on work motivation and welfare as factors related to educational human resource performance and clarifies their roles in performance appraisal. The study employs a literature review approach by examining and comparing previous research on motivation, welfare, teacher performance, and performance appraisal across educational settings. The findings indicate that work motivation is consistently associated with improved performance, particularly when supported by work discipline, a positive school climate, and principal supervision. Welfare encompasses not only financial compensation but also comfort, recognition, security, and psychological well-being. These conditions support performance alongside competence, leadership, and the work environment. Performance appraisal evaluates the performance achieved; therefore, motivation and welfare are not appraisal indicators themselves but supporting conditions that influence the results being assessed. Educational institutions should manage motivation and welfare integratively and implement clear, objective appraisals that consider these conditions and provide feedback for professional development. Further empirical research is needed to examine these relationships directly.*

Keywords*: Educational Human Resources; Performance Appraisal; Teacher Performance; Welfare; Work Motivation.*

Abstrak. Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur penting dalam penyelenggaraan pendidikan karena keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh proses pembelajaran, tetapi juga oleh orang-orang yang menjalankan tugas di dalamnya. Kinerja guru dan tenaga kependidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya motivasi kerja dan kesejahteraan, namun penelitian terdahulu masih membahas kedua faktor tersebut secara terpisah dan pada konteks yang berbeda. Artikel ini bertujuan mengkaji secara literatur motivasi kerja dan kesejahteraan sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja SDM pendidikan serta memperjelas posisi keduanya dalam penilaian kinerja. Metode yang digunakan adalah kajian literatur dengan menelaah dan membandingkan temuan penelitian terdahulu mengenai motivasi kerja, kesejahteraan, kinerja guru, dan penilaian kinerja pada berbagai konteks pendidikan. Hasil kajian menunjukkan bahwa motivasi kerja secara konsisten berkaitan dengan kinerja yang lebih baik, terutama apabila disertai disiplin kerja, iklim sekolah yang mendukung, dan supervisi kepala sekolah. Kesejahteraan, yang dipahami tidak hanya sebagai kompensasi finansial tetapi juga mencakup kenyamanan, penghargaan, rasa aman, dan kondisi psikologis, menciptakan kondisi kerja yang mendukung kinerja, meskipun bekerja bersama kompetensi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Penilaian kinerja dipahami sebagai proses menilai kinerja yang telah dihasilkan. Dengan demikian, motivasi kerja dan kesejahteraan bukan indikator penilaian itu sendiri, melainkan kondisi pendukung yang memengaruhi kinerja yang dinilai. Implikasinya, lembaga pendidikan perlu mengelola motivasi dan kesejahteraan secara terpadu serta melaksanakan penilaian yang jelas dan objektif dengan mempertimbangkan kondisi tersebut sebagai umpan balik untuk pengembangan. Penelitian empiris lanjutan diperlukan untuk menguji hubungan tersebut secara langsung.

Kata Kunci: Kesejahteraan; Kinerja SDM; Motivasi Kerja; Penilaian Kinerja; SDM Pendidikan.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur penting dalam penyelenggaraan pendidikan karena keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh proses pembelajaran, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan berbagai tugas di dalamnya. Tenaga kependidikan sebagai salah satu bagian dari SDM

Naskah Masuk: 30 Juli 2026; Revisi: 20 Agustus 2026; Diterima: 13 September 2026; Terbit: 01 November 2026

pendidikan memiliki peran dalam mendukung pelayanan administrasi dan kelancaran penyelenggaraan pendidikan. Kinerja tenaga kependidikan menjadi bagian yang penting karena pelaksanaan tugas yang baik dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi pendidikan(Musdalifah et al., 2021). Dengan adanya penilaian kinerja, lembaga pendidikan dapat memperoleh gambaran mengenai pelaksanaan tugas dan tanggung jawab SDM sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam melakukan perbaikan pengelolaan sumber daya manusia. Dalam konteks tersebut, kinerja dan penilaian kinerja memiliki keterkaitan karena penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui sejauh mana kinerja yang ditunjukkan oleh SDM sesuai dengan tugas dan tujuan organisasi. Kinerja SDM tidak terlepas dari berbagai faktor yang dapat memengaruhinya. Salah satu faktor tersebut adalah motivasi kerja. Beberapa Penelitian menjelaskan bahwa tenaga kependidikan memerlukan motivasi kerja dalam melaksanakan tugas karena motivasi berkaitan dengan dorongan untuk bekerja, semangat kerja, serta pencapaian kinerja(Ferawati, 2026).

Penelitian terdahulu lainnya juga menunjukkan bahwa kesejahteraan dan motivasi memiliki keterkaitan dengan produktivitas maupun kinerja pegawai. Namun, penelitian-penelitian tersebut memiliki fokus dan konteks yang berbeda, baik pada objek penelitian maupun aspek yang dikaji. Beberapa penelitian berfokus pada motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan, sedangkan penelitian lainnya mengkaji motivasi dan kesejahteraan secara bersamaan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan fokus tersebut menunjukkan adanya ruang untuk melakukan kajian yang menghubungkan temuan-temuan penelitian terdahulu mengenai motivasi kerja, kesejahteraan, dan kinerja SDM pendidikan secara lebih terpadu. Penelitian sebelumnya telah memberikan gambaran mengenai hubungan masing-masing faktor dengan kinerja, tetapi hasil penelitian masih tersebar berdasarkan konteks dan karakteristik objek yang berbeda. Oleh karena itu, diperlukan kajian literatur yang dapat menyusun dan membandingkan berbagai temuan tersebut untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai posisi motivasi kerja dan kesejahteraan dalam mendukung kinerja SDM pendidikan. Kajian mengenai motivasi kerja dan kesejahteraan menjadi penting karena kedua aspek tersebut tidak hanya berkaitan dengan kondisi individu dalam bekerja, tetapi juga berhubungan dengan bagaimana organisasi mengelola SDM. Motivasi dapat mendorong individu untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesejahteraan dapat memberikan kondisi kerja yang mendukung pelaksanaan tugas. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara literatur motivasi kerja dan kesejahteraan sebagai faktor yang memengaruhi penilaian kinerja SDM pendidikan. Kajian ini diarahkan untuk mengidentifikasi keterkaitan motivasi kerja dan kesejahteraan dengan kinerja SDM berdasarkan penelitian-

penelitian terdahulu, serta melihat bagaimana kedua faktor tersebut dapat menjadi bagian yang perlu diperhatikan dalam penilaian dan pengelolaan kinerja SDM pendidikan. Hasil kajian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih sistematis mengenai pentingnya motivasi kerja dan kesejahteraan dalam mendukung kualitas kinerja SDM pada lembaga pendidikan.

2. KAJIAN TEORITIS

Sumber Daya Manusia Pendidikan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian penting dalam penyelenggaraan pendidikan karena keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum, sarana dan prasarana, tetapi juga oleh orang-orang yang menjalankan proses pendidikan. SDM pendidikan mencakup guru, tenaga kependidikan, tenaga administrasi, dan pihak lain yang terlibat dalam pengelolaan serta pelaksanaan layanan pendidikan. Dalam pelaksanaannya, setiap SDM memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda, tetapi semuanya memiliki peran dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan. Guru menjadi salah satu bagian penting dalam SDM pendidikan karena berhubungan langsung dengan proses pembelajaran. Kualitas pelaksanaan tugas guru dapat terlihat dari bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, mengelola kelas, serta melaksanakan tugas lain yang mendukung kegiatan sekolah. Oleh karena itu, pengelolaan SDM pendidikan perlu memperhatikan kemampuan sekaligus kondisi kerja orang-orang yang menjalankan tugas tersebut. Beberapa peneliti menunjukkan bahwa kinerja guru berkaitan dengan beberapa faktor, di antaranya kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya berkaitan dengan kemampuan guru, tetapi juga dengan kondisi yang mendukung guru dalam melaksanakan pekerjaannya(Azmi et al., 2025).

Kinerja SDM Pendidikan

Kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam konteks pendidikan, kinerja guru tidak hanya dilihat dari banyaknya tugas yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas pelaksanaan tugas tersebut. Kinerja dapat tercermin melalui kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran, mengelola kelas, menyampaikan materi, berinteraksi dengan peserta didik, serta menjalankan tugas tambahan di sekolah(Indrawaty et al., 2024). Kinerja SDM pendidikan menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan karena berkaitan dengan pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Guru yang mampu menjalankan tugas dengan baik dapat mendukung proses pembelajaran dan kegiatan sekolah secara lebih efektif. Sebaliknya, kinerja yang kurang optimal dapat

menghambat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kinerja SDM pendidikan tidak berdiri sendiri. Kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai kondisi yang ada dalam diri individu maupun lingkungan kerjanya, termasuk motivasi dan kesejahteraan.

Penilaian Kinerja SDM

Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan untuk melihat dan mengevaluasi hasil kerja seseorang berdasarkan tugas, tanggung jawab, dan standar yang telah ditentukan. Dalam lembaga pendidikan, penilaian kinerja dapat digunakan untuk mengetahui sejauh mana guru atau tenaga kependidikan telah melaksanakan tugasnya. Hasil penilaian dapat menjadi bahan untuk memberikan umpan balik, menentukan kebutuhan pengembangan, serta memperbaiki pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja perlu dilakukan secara jelas dan berdasarkan aspek yang dapat diamati. Dengan demikian, penilaian tidak hanya menjadi kegiatan administratif, tetapi dapat digunakan sebagai dasar untuk mengetahui kondisi kinerja SDM dan menentukan langkah perbaikan yang diperlukan. Tidak hanya itu, penilaian kinerja guru juga menjadi salah satu variabel yang berkaitan dengan kinerja mengajar. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja memiliki posisi penting dalam pengelolaan kinerja SDM pendidikan. Kinerja merupakan hasil atau pelaksanaan pekerjaan, sedangkan penilaian kinerja merupakan proses untuk menilai hasil pelaksanaan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, pembahasan mengenai motivasi kerja dan kesejahteraan lebih banyak digunakan untuk memahami faktor yang berkaitan dengan kinerja sebagai objek yang kemudian dapat dinilai.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang membuat seseorang bersedia dan terdorong untuk melakukan pekerjaannya. Dorongan tersebut dapat berasal dari dalam diri maupun dari lingkungan kerja. Dalam konteks pendidikan, motivasi kerja dapat terlihat dari kemauan guru untuk melaksanakan tugas, berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik, mengembangkan kemampuan, serta terlibat dalam kegiatan sekolah(Subair, 2024). Motivasi menjadi penting karena seseorang yang memiliki dorongan kerja yang baik cenderung lebih aktif dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat membuat seseorang kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh sebab itu, motivasi tidak hanya berkaitan dengan pemberian penghargaan atau imbalan, tetapi juga dapat berkaitan dengan pengakuan, kesempatan berkembang, kondisi kerja, dan hubungan dengan lingkungan kerja.

Kesejahteraan SDM Pendidikan

Kesejahteraan SDM tidak hanya berkaitan dengan gaji atau pendapatan. Kesejahteraan juga dapat mencakup rasa aman dalam bekerja, lingkungan kerja yang nyaman, hubungan sosial yang baik, penghargaan, dukungan dari pimpinan, serta kondisi psikologis yang

mendukung seseorang dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam konteks pendidikan, kesejahteraan guru menjadi perhatian karena guru memiliki beban dan tanggung jawab yang cukup beragam. Guru tidak hanya melaksanakan pembelajaran, tetapi juga dapat menghadapi tuntutan administrasi, kegiatan sekolah, pengembangan kompetensi, dan berbagai tanggung jawab lainnya. Kondisi tersebut membuat kesejahteraan menjadi salah satu hal yang dapat mendukung keberlangsungan kinerja guru(Hasanah & Zainuddin, 2024a). Kesejahteraan dengan demikian dapat dipahami secara lebih luas. Guru yang mendapatkan penghasilan dan fasilitas yang layak memang membutuhkan hal tersebut untuk memenuhi kebutuhan hidup, tetapi dukungan sosial, rasa dihargai, keamanan, dan kenyamanan dalam bekerja juga menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kesejahteraan.

Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu digunakan untuk melihat bagaimana hubungan antara motivasi kerja, kesejahteraan, dan kinerja telah dibahas oleh penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian yang relevan dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu yang Relavan.

Peneliti dan Tahun	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian	Relevansi
(Ma'rifah, 2023)	Motivasi kerja, kesejahteraan guru, dan kinerja guru MI	Motivasi kerja dan kesejahteraan menjadi faktor yang berkaitan dengan kinerja guru	Mendukung pembahasan mengenai dua faktor utama dalam kajian
(Lestari et al., 2024)	Motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru SD	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru	Memperkuat hubungan motivasi kerja dengan kinerja
(Jaya, 2025)	Kompensasi, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kinerja guru MI	Kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja mendukung peningkatan kinerja guru	Menunjukkan bahwa kondisi kerja dan motivasi menjadi faktor pendukung kinerja
(Hakim & Mulyanti, 2025)	Motivasi kerja dan kinerja guru	Motivasi kerja berperan dalam meningkatkan kinerja guru dan berkaitan dengan kualitas pembelajaran	Menguatkan pentingnya motivasi dalam kinerja SDM pendidikan
(Purwanti et al., n.d.)	Penilaian kinerja, motivasi, kompetensi pedagogik, dan kinerja mengajar	Penilaian kinerja, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik berpengaruh signifikan terhadap kinerja mengajar	Menghubungkan pembahasan faktor kinerja dengan penilaian kinerja

Jika dilihat dari penelitian-penelitian tersebut, pembahasan mengenai motivasi kerja dan kesejahteraan terhadap kinerja sebenarnya sudah cukup banyak dilakukan. Akan tetapi, objek, jenjang pendidikan, serta faktor yang digunakan dalam setiap penelitian berbeda. Ada penelitian yang hanya melihat motivasi, ada yang berfokus pada kesejahteraan, dan ada pula yang menggabungkan beberapa faktor sekaligus. Beberapa peneliti secara langsung membahas motivasi kerja dan kesejahteraan ada juga yang memebahas lebih khusus melihat hubungan kesejahteraan dengan kinerja guru. Sebagian pembahasan lebih menekankan pada motivasi

kerja, sedangkan ada yang memasukkan penilaian kinerja sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja mengajar. Perbedaan fokus tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja, kesejahteraan, kinerja, dan penilaian kinerja memiliki hubungan yang saling berkaitan, tetapi tidak dapat dianggap sebagai konsep yang sama. Karena itu, kajian ini mencoba menyatukan pembahasan tersebut untuk melihat bagaimana motivasi kerja dan kesejahteraan dapat menjadi faktor yang mendukung kinerja SDM pendidikan yang selanjutnya menjadi bagian penting dalam proses penilaian kinerja.

Sintesis Hubungan Motivasi Kerja dan Kesejahteraan dengan Penilaian Kinerja SDM Pendidikan

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, motivasi kerja dan kesejahteraan dapat dipandang sebagai dua faktor yang mendukung kinerja SDM pendidikan. Motivasi memberikan dorongan kepada seseorang untuk menjalankan tugas, sedangkan kesejahteraan memberikan kondisi yang dapat membuat seseorang bekerja dengan lebih nyaman dan stabil. Dari sisi penilaian kinerja, kinerja yang dihasilkan oleh SDM pendidikan menjadi bagian yang perlu dievaluasi berdasarkan tugas dan standar yang telah ditetapkan. Artinya, motivasi kerja dan kesejahteraan tidak secara otomatis menjadi ukuran penilaian kinerja, tetapi keduanya dapat menjadi kondisi yang mendukung munculnya kinerja yang kemudian dinilai. Dengan demikian, kajian ini menempatkan motivasi kerja dan kesejahteraan sebagai faktor pendukung kinerja SDM pendidikan**,** sedangkan penilaian kinerja dipahami sebagai proses untuk melihat dan mengevaluasi kinerja yang dihasilkan**.** Semakin baik kondisi yang mendukung SDM dalam bekerja, semakin penting pula memastikan bahwa hasil kerjanya dapat dinilai melalui proses penilaian yang jelas dan objektif. Berdasarkan kajian tersebut, pembahasan mengenai motivasi kerja dan kesejahteraan menjadi penting untuk memahami faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja SDM pendidikan dan proses penilaiannya.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian literatur (literature review). Metode ini digunakan untuk mengkaji keterkaitan motivasi kerja dan kesejahteraan dengan kinerja sumber daya manusia (SDM) pendidikan berdasarkan hasil penelitian terdahulu. Kajian dilakukan dengan menelaah berbagai literatur ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Sumber data penelitian berupa artikel jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang membahas motivasi kerja, kesejahteraan, kinerja SDM pendidikan, dan penilaian kinerja. Data dikumpulkan melalui penelusuran dan dokumentasi literatur yang sesuai dengan fokus penelitian, kemudian dikelompokkan berdasarkan tema yang dikaji. Data

dianalisis secara deskriptif melalui sintesis naratif, yaitu dengan membandingkan dan menghubungkan berbagai hasil penelitian untuk menemukan persamaan, perbedaan, serta keterkaitan antarvariabel. Hasil analisis kemudian digunakan untuk memperoleh pemahaman mengenai peran motivasi kerja dan kesejahteraan dalam mendukung kinerja SDM pendidikan yang selanjutnya menjadi bagian dari proses penilaian kinerja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Keterkaitan Motivasi Kerja dengan Kinerja SDM Pendidikan

Motivasi kerja memiliki keterkaitan yang erat dengan kinerja SDM pendidikan karena motivasi menjadi salah satu faktor yang mendorong individu untuk melaksanakan tugas secara optimal. Dalam lingkungan pendidikan, motivasi dapat mendorong guru maupun tenaga kependidikan untuk memiliki semangat, tanggung jawab, dan kesungguhan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Penelitian Adriani dan Hikmah (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa motivasi menjadi salah satu aspek penting yang dapat mendukung peningkatan kinerja SDM dalam organisasi pendidikan (Adriani & Hikmah, n.d.). Keterkaitan motivasi dengan kinerja dapat dilihat dari dorongan yang membuat SDM pendidikan berupaya menjalankan tugas dan mencapai tujuan organisasi. Guru yang memiliki motivasi kerja cenderung terdorong untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, menyelesaikan tanggung jawab dengan baik, serta mengembangkan kemampuan profesionalnya. Penelitian Arbiyanti, Abdullah, dan Soedjono (2025) terhadap 115 guru SMP menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi sebesar 61,4%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam mendukung kinerja guru. Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja juga dapat berkaitan dengan perilaku kerja seperti kedisiplinan. Motivasi yang kuat dapat mendorong guru untuk lebih konsisten dalam menjalankan tugas, bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, serta berusaha mencapai standar kerja yang telah ditetapkan. Penelitian Arbiyanti, Abdullah, dan Soedjono (2025) menunjukkan bahwa selain motivasi kerja, disiplin kerja juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Secara bersama-sama, motivasi dan disiplin kerja menjelaskan 61,8% variasi kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi dapat berjalan beriringan dengan perilaku kerja yang mendukung pencapaian kinerja (Arbiyanti & Abdullah, 2025). Selain faktor individual, lingkungan organisasi juga memiliki keterkaitan dengan motivasi dan kinerja SDM pendidikan. Lingkungan kerja yang mendukung dapat menciptakan kondisi yang memungkinkan guru mempertahankan motivasi dan melaksanakan tugas secara

lebih optimal. Penelitian Warningsih dan Purba (2025) pada guru SMA Negeri 7 Binjai menemukan bahwa iklim sekolah dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Secara individual, motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 49,7% terhadap variasi kinerja guru, sedangkan iklim sekolah memberikan kontribusi sebesar 29,4%. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa motivasi dan kondisi lingkungan organisasi perlu diperhatikan secara bersamaan dalam upaya meningkatkan kinerja SDM pendidikan (Warningsih & Purba, 2025).

Motivasi kerja juga dapat diperkuat melalui dukungan manajerial dari pimpinan sekolah. Dukungan tersebut dapat berupa supervisi, pemberian penghargaan, arahan, maupun perhatian terhadap kebutuhan profesional guru. Penelitian Putra dan Azizah (2025) menemukan bahwa motivasi kerja dan supervisi kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK YPE Sumpiuh. Kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 75,1% variasi kinerja guru. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja perlu didukung oleh pengelolaan dan kepemimpinan sekolah yang dapat menciptakan kondisi kerja yang mendukung kinerja guru (Waryan & Siti Nur Azizah, 2025). Berdasarkan berbagai hasil penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang berkaitan dengan kinerja SDM pendidikan. Motivasi yang baik dapat mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk bekerja lebih aktif, disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan pendidikan. Namun, kinerja tidak hanya ditentukan oleh motivasi karena terdapat faktor lain seperti disiplin kerja, iklim organisasi, supervisi kepala sekolah, kompetensi, dan kondisi lingkungan kerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja SDM pendidikan perlu dilakukan melalui penguatan motivasi yang disertai dengan pengelolaan lingkungan kerja dan dukungan manajerial yang berkelanjutan.

Keterkaitan Kesejahteraan dengan Kinerja SDM Pendidikan

Kesejahteraan merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) pendidikan karena kondisi kesejahteraan dapat mendukung guru dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya. Kesejahteraan tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan finansial, tetapi juga mencakup kenyamanan dalam bekerja, penghargaan, rasa aman, serta dukungan yang diterima dalam lingkungan kerja. Ketika kebutuhan tersebut dapat terpenuhi dengan baik, guru memiliki kondisi yang lebih mendukung untuk berkonsentrasi dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menyelesaikan tugas-tugas profesionalnya. Dengan demikian, kesejahteraan dapat menjadi salah satu kondisi pendukung bagi terciptanya kinerja SDM pendidikan yang optimal (Hasanah & Zainuddin, 2024b). Kesejahteraan yang memadai juga dapat memberikan pengaruh terhadap kemampuan guru dalam mempertahankan kualitas pelaksanaan pekerjaannya. Pemenuhan kebutuhan

material maupun nonmaterial dapat membantu mengurangi berbagai hambatan yang berpotensi mengganggu konsentrasi dan produktivitas dalam bekerja. Dalam konteks pendidikan, kondisi tersebut dapat tercermin melalui kesungguhan guru dalam mempersiapkan pembelajaran, melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab, serta menyelesaikan pekerjaan secara konsisten. Oleh karena itu, perhatian terhadap kesejahteraan guru menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari upaya menciptakan kinerja yang baik, meskipun tingkat kontribusinya dapat berbeda bergantung pada kondisi organisasi dan faktor lainnya (Firdaus et al., n.d.). Kesejahteraan SDM pendidikan juga memiliki dimensi yang lebih luas daripada sekadar pendapatan atau kompensasi. Aspek psikologis, seperti rasa nyaman, kepuasan terhadap pekerjaan, hubungan yang baik dengan lingkungan sekolah, dan kemampuan menghadapi tuntutan pekerjaan, turut menjadi bagian dari kesejahteraan. Kondisi psikologis yang baik dapat membantu guru menjalankan aktivitas profesional secara lebih positif dan mempertahankan keterlibatan dalam pekerjaan. Oleh sebab itu, pengelolaan kesejahteraan perlu memperhatikan kondisi psikologis guru karena aspek tersebut dapat berjalan bersama kompetensi dan kepemimpinan dalam mendukung pencapaian kinerja (Roselawaty & Yustini, 2025). Dalam praktiknya, kesejahteraan SDM pendidikan dapat diwujudkan melalui berbagai bentuk dukungan yang diberikan oleh lembaga pendidikan.

Pemberian kompensasi yang layak, penghargaan terhadap hasil kerja, lingkungan kerja yang nyaman, serta perhatian terhadap kebutuhan guru merupakan beberapa bentuk pengelolaan yang dapat mendukung kesejahteraan. Kondisi tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang lebih positif sehingga guru memiliki kesempatan untuk menjalankan tugas secara lebih optimal. Artinya, kesejahteraan tidak hanya menjadi tanggung jawab individu, tetapi juga merupakan bagian dari kebijakan dan manajemen lembaga pendidikan dalam mengelola SDM secara berkelanjutan (Fazar & Kusumaningrum, 2024). Keterkaitan kesejahteraan dengan kinerja juga perlu dilihat bersama faktor lain yang dimiliki oleh SDM pendidikan. Kesejahteraan dapat memberikan kondisi yang mendukung guru dalam bekerja, sedangkan kompetensi memberikan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara profesional. Selain itu, kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, disiplin, dan pengembangan profesional juga dapat berperan dalam membentuk kualitas kinerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak cukup dilakukan hanya dengan memperhatikan kesejahteraan, tetapi perlu disertai dengan pengembangan kemampuan dan penciptaan lingkungan organisasi yang mendukung. Berdasarkan uraian tersebut, kesejahteraan dapat dipahami sebagai salah satu faktor yang memiliki keterkaitan dengan kinerja SDM pendidikan. Kesejahteraan yang mencakup aspek finansial, psikologis, penghargaan, kenyamanan, dan

dukungan organisasi dapat menciptakan kondisi yang lebih kondusif bagi guru dalam melaksanakan tugasnya. Namun, kesejahteraan bukan satu-satunya unsur yang menentukan tinggi rendahnya kinerja karena terdapat berbagai faktor lain yang saling berkaitan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu mengelola kesejahteraan secara berkelanjutan dan mengintegrasikannya dengan pengembangan kompetensi, kepemimpinan, lingkungan kerja, serta pengembangan profesional agar kinerja SDM pendidikan dapat ditingkatkan secara menyeluruh.

Keterkaitan Motivasi Kerja dan Kesejahteraan dalam Mendukung Penilaian Kinerja SDM Pendidikan

Berdasarkan hasil kajian literatur, motivasi kerja dan kesejahteraan mendukung penilaian kinerja SDM pendidikan melalui dua peran yang berbeda tetapi saling melengkapi. Motivasi kerja memberikan dorongan bagi guru dan tenaga kependidikan untuk menjalankan tugas, sedangkan kesejahteraan menyediakan kondisi kerja yang memungkinkan tugas tersebut dijalankan secara stabil. Penilaian kinerja bekerja pada hasil kerja yang telah muncul, sehingga kedua faktor tersebut tidak menjadi ukuran penilaian itu sendiri, tetapi memengaruhi kinerja yang kemudian dinilai. Cara pandang ini sejalan dengan kajian yang menempatkan kinerja SDM sebagai hasil dari berbagai faktor yang saling memengaruhi (Indrawaty et al., 2024). Dari sisi motivasi, penelitian yang memasukkan penilaian kinerja ke dalam kerangka analisis menunjukkan adanya kaitan tersebut. Penelitian pada guru dan tenaga kependidikan di SMKN 1 Kongbeng dengan 32 responden menempatkan penilaian kinerja guru, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik sebagai variabel yang berkaitan dengan kinerja mengajar, dan ketiganya dilaporkan berpengaruh signifikan (Purwanti et al., n.d.). Temuan ini memperlihatkan bahwa penilaian kinerja dapat dibahas bersama faktor yang membentuk kinerja, termasuk motivasi, dan tidak hanya sebagai kegiatan administratif. Namun, penelitian tersebut dilakukan pada satu sekolah dengan jumlah responden terbatas sehingga perlu dibaca sebagai gambaran konteks, bukan kesimpulan yang berlaku umum. Dari sisi kesejahteraan, kaitannya dengan penilaian bersifat lebih tidak langsung. Kesejahteraan yang mencakup kompensasi, rasa aman, penghargaan, dan dukungan pimpinan membentuk kondisi kerja yang memengaruhi kinerja guru (Hasanah & Zainuddin, 2024a). Apabila kondisi tersebut belum terpenuhi, hasil penilaian dapat mencerminkan keterbatasan kondisi kerja dan bukan semata-mata kemampuan atau kesungguhan individu. Karena itu, penilai perlu membaca hasil penilaian dengan memperhatikan konteks kerja SDM. Perhatian terhadap konteks ini tidak berarti standar penilaian diturunkan, melainkan agar penilaian dapat menjelaskan penyebab tinggi rendahnya kinerja secara lebih adil. Keterkaitan kedua faktor dalam mendukung penilaian terlihat ketika

keduanya dibahas bersama. Penelitian pada guru madrasah ibtidaiyah yang mengkaji motivasi kerja dan kesejahteraan secara bersamaan menunjukkan bahwa keduanya menjadi bagian dari kondisi yang berkaitan dengan kinerja (Ma'rifah, 2023), dan penelitian lain menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja mendukung peningkatan kinerja (Jaya, 2025). Motivasi tanpa dukungan kesejahteraan berisiko sulit dipertahankan, sedangkan kesejahteraan tanpa motivasi belum tentu menghasilkan kinerja yang baik. Kajian tentang pengelolaan kinerja dan SDM juga menekankan bahwa kinerja, produktivitas, dan motivasi kerja perlu dikelola secara bersamaan (Azmi et al., 2025). Berdasarkan uraian tersebut, keterkaitan motivasi kerja dan kesejahteraan dalam mendukung penilaian kinerja SDM pendidikan dapat dirumuskan sebagai berikut: keduanya membentuk kinerja yang dinilai, dan hasil penilaian kemudian dapat digunakan sebagai umpan balik untuk memperkuat motivasi dan memperbaiki kondisi kesejahteraan. Pada literatur yang dikaji, penelitian yang secara eksplisit menghubungkan motivasi kerja, kesejahteraan, dan penilaian kinerja dalam satu kerangka masih terbatas, sehingga sebagian besar kaitan dengan penilaian disimpulkan melalui hubungan masing-masing faktor dengan kinerja. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu menjalankan penilaian secara jelas dan objektif sambil mengelola motivasi dan kesejahteraan sebagai bagian dari pengelolaan SDM yang berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kajian literatur ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kesejahteraan berkaitan dengan kinerja SDM pendidikan, tetapi keduanya menempati posisi yang berbeda. Motivasi kerja berperan sebagai dorongan yang membuat guru dan tenaga kependidikan berupaya menjalankan tugasnya, dan pada penelitian yang dikaji motivasi dilaporkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kesejahteraan, yang mencakup aspek finansial, psikologis, penghargaan, dan kenyamanan kerja, berperan sebagai kondisi yang mendukung guru dalam bekerja. Kedua faktor tersebut bukan satu-satunya penentu kinerja karena disiplin kerja, iklim sekolah, supervisi, kompetensi, dan kepemimpinan juga berperan. Terhadap penilaian kinerja, motivasi kerja dan kesejahteraan tidak menjadi ukuran penilaian secara otomatis, melainkan kondisi pendukung yang memengaruhi kinerja yang dinilai. Berdasarkan kesimpulan tersebut, lembaga pendidikan disarankan menjalankan penilaian kinerja berdasarkan tugas, tanggung jawab, dan standar yang jelas, serta membaca hasilnya dengan memperhatikan kondisi motivasi dan kesejahteraan SDM. Hasil penilaian sebaiknya digunakan sebagai umpan balik dan dasar pengembangan, bukan hanya sebagai pemenuhan kebutuhan administrasi. Pimpinan sekolah juga perlu mengelola pengakuan atas hasil kerja, kompensasi,

dan dukungan kerja secara berkelanjutan bersama pengembangan kompetensi dan perbaikan lingkungan kerja. Kajian ini memiliki keterbatasan. Sumber yang ditelaah berjumlah terbatas dan berasal dari jenjang, wilayah, serta jumlah responden yang beragam, sedangkan sebagian sumber tidak membahas penilaian kinerja secara langsung sehingga kaitan dengan penilaian kinerja disimpulkan secara tidak langsung. Hasil kajian karena itu perlu digeneralisasi dengan hati-hati. Penelitian selanjutnya dapat menguji secara empiris hubungan motivasi kerja, kesejahteraan, dan hasil penilaian kinerja pada SDM pendidikan, termasuk peran kinerja sebagai penghubung, atau menggunakan tinjauan sistematis dengan kriteria pemilihan sumber yang lebih ketat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan dukungan dalam penyusunan jurnal ini, sehingga kajian ini mengenai motivasi kerja dan kesejahteraan sebagai faktor yang memengaruhi penilaian kinerja SDM pendidikan dapat diselesaikan. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada para peneliti yang karya ilmiahnya menjadi rujukan utama dalam kajian literatur ini, serta kepada rekan-rekan yang telah membantu memberikan saran dan ulasan terhadap naskah. Penulis menyadari bahwa jurnal ini masih memiliki keterbatasan, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk perbaikan pada penelitian selanjutnya.

DAFTAR REFERENSI

Adriani, Z., & Hikmah, N. (n.d.). Human resources in education: Training and work motivation on teacher performance, 6(1).

Arbiyanti, D., & Abdullah, G. (2025). The influence of work motivation and work discipline on teacher performance: A quantitative study in junior high schools in East Pekalongan District Pekalongan City, 9(5).

Azmi, F. F., Lamtiar, I. S., & Ashari, K. A. A. (2025). Strategi pengelolaan kinerja dan sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas dan motivasi kerja. 3. https://doi.org/10.54147/jobp.v3i1.1381

Fazar, A., & Kusumaningrum, H. (2024). Pengaruh kesejahteraan guru terhadap kinerja guru di SMP Al Fath Cirendeu Tangerang Selatan. 03. https://doi.org/10.21154/edumanagerial.v3i2.4185

Ferawati, M. I. (2026). Pengaruh motivasi, kesejahteraan dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai di CV Berkah Sarana Anugerah. 4.

Firdaus, D. R., Setyowati, S., Riyanto, Y., & Khamidi, A. (n.d.). Analisis kinerja guru berdasarkan faktor kompetensi profesional dan kesejahteraan guru.

Hakim, M. I., & Mulyanti, D. (2025). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dan implikasinya pada kualitas pembelajaran. 6. https://doi.org/10.59141/japendi.v6i4.7684

Hasanah, S. N., & Zainuddin, A. (2024a). Pengaruh kesejahteraan guru terhadap kinerja guru SD Muhammadiyah PK Kottabarat dan SD Muhammadiyah 10 Tipes. Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru, 9(2), 902–908. https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i2.992

Hasanah, S. N., & Zainuddin, A. (2024b). Pengaruh kesejahteraan guru terhadap kinerja guru SD Muhammadiyah PK Kottabarat dan SD Muhammadiyah 10 Tipes. Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru, 9(2), 902–908. https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i2.992

Indrawaty, M., Padhil, L., & Mukti, R. W. (2024). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SDM dan kinerja organisasi: Sebuah tinjauan literatur. Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana, 4(2), 119–129. https://doi.org/10.32832/djip-uika.v14i2.17263

Jaya, N. F. (2025). Faktor faktor yang memengaruhi guru: Kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja di MI Miftahul Huda Tegal Sambi Tahunan Jepara. 10.

Lestari, S., Bandawaty, E., & Gafur, A. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru (Studi kasus di SDN Jatimakmur 1). 7(01). https://doi.org/10.34005/kinerja.v7i01.3845

Ma'rifah, I. Z. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan kesejahteraan guru terhadap kinerja guru MI di Kecamatan Jekulo. Quality, 11(2), 293. https://doi.org/10.21043/quality.v11i2.19990

Musdalifah, M., Chaerat, M., & Syahri, N. A. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan, 1(1), 31–39. https://doi.org/10.24252/edu.v1i1.22116

Pengaruh kompetensi dan kesejahteraan terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Surabaya. (n.d.).

Purwanti, I. R., Warman, W., & Hidayanto, D. N. (n.d.). Pengaruh penilaian kinerja guru, motivasi, dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru SMKN 1 Kongbeng.

Roselawaty, Y., & Yustini, T. (2025). Pengaruh kompetensi pedagogik guru, kesejahteraan psikologi (well-being) guru dan gaya kepemimpinan instruksional terhadap kinerja guru di Sekolah Indo Global Mandiri (IGM) Palembang. Ekonomica Sharia: Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Ekonomi Syariah, 10(2), 285–304. https://doi.org/10.36908/esha.v10i2.1441

Subair, A. (2024). Hubungan kinerja terhadap kesejahteraan guru SMA se-Makassar. 1.

Warningsih, S., & Purba, S. (2025). Analyzing the influence of school climate and work motivation on teacher performance in Public High School 7 Binjai. Perspektif Ilmu Pendidikan, 39(1), 52–59. https://doi.org/10.21009/PIP.391.7

Waryan, & Siti Nur Azizah. (2025). The effect of work motivation and principal supervision on teacher performance SMK YPE SUMPIUH. Forum Ilmu Sosial, 51(2), 142–150. https://doi.org/10.15294/fis.v51i2.16654