

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Berdirinya SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

Lokasi penelitian merupakan tempat yang digunakan dalam melakukan penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan. SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan beralamat di Jl. Haji Abdullah, Desa Sungai Nipah, Kecamatan Kelumpang Selatan, Kabupaten Kotabaru, Provinsi Kalimantan Selatan. SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan, merupakan salah satu sekolah menengah atas negeri pertama yang berada di kelumpang selatan, Indonesia. Sama dengan SMA pada umumnya di Indonesia masa pendidikan sekolah di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan ditempuh dalam waktu tiga tahun pelajaran, mulai dari kelas X sampai kelas XII.

Sejarah terbentuknya SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan ini dibangun sejak tahun 2005. Cikal bakal dibangunnya sekolah ini yaitu sebagai bentuk upaya pemerintah dalam memperluas akses pendidikan bagi masyarakat di Kecamatan Kelumpang Selatan, Kabupaten Kotabaru. Pendirian sekolah ini dilatarbelakangi oleh keterbatasan fasilitas pendidikan menengah atas dan didorong oleh kondisi geografis yang menyebabkan peserta didik harus menempuh jarak yang cukup jauh untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang SMA. Drs. Suriani Anshari adalah orang pertama yang menjabat menjadi kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan, masa jabatannya sebagai kepala sekolah ini sejak berdiri februari 2005 dan berakhir

pada tahun 2009. Selanjutnya di teruskan oleh M. Arbain S. S.Pd, M.Pd pada tahun 2009 dan berakhir pada tahun 2010, lalu di teruskan oleh Drs. H. Rudi SN, M.Pd pada tahun 2010 dan berakhir pada tahun 2013, kemudian diteruskan oleh H. Muslimin, S.Pd,. MM pada tahun 2013 dan berakhir pada tahun 2018, kemudian jabat oleh Muhsinin, S.Pd pada tahun 2018 hingga berakhir pada tahun 2022, lalu kemudian diteruskan oleh E. Dwi Juliani, M.Pd diangkat dan resmi menjabat sebagai kepala SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan awal tahun 2022 sampai sekarang.

SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan hingga kini telah banyak mengalami pengembangan dan renovasi pembangunan, pengembangan dan renivasi masih terus dilakukan hingga sekarang demi pemenuhan menjadikan sekolah ini berstandar Nasional (SBN).Sekolah terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui inovasi dalam pembelajaran, serta optimalisasi penggunaan teknologi, sekolah ini juga berkomitmen untuk menghasilkan lulusan yang berkeaitas, berkarakter, dan mampu bersaing di era modern.

b. Visi dan Misi SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

1) Visi

“Unggul dalam Prestasi, Berakhlak Mulia, dan Budaya Lingkungan”

2) Misi

- a) Mewujudkan pendidikan yang mengedepankan delapan dimensi profil lulusan.
- b) Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik.

- c) Meningkatkan jumlah dan mutu lulusan yang diterima di perguruan tinggi baik negeri/swasta.
 - d) Menyiapkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan yang maha esa melalui pemahaman dan pembiasaan ajaran agama yang dianut sehingga membentuk pribadi yang berakhlak mulia dan berkepribadian luhur.
 - e) Menumbuh kembangkan budaya sikap peka sosial, toleran, gotong royong, demokratis, bertanggung jawab, mandiri, dan berwawasan global.
 - f) Menggalakan program 7 K (kebersihan, keindahan, kedisiplinan, ketertiban, keamanan, kekeluargaan, dan kerindangan).
 - g) Menumbuhkan gerakan peduli dan berbudaya lingkungan hidup sekolah yang berkesinambungan.
- c. Profil SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan
- Nama Sekolah : SMAN 1 Kelumpang Selatan
- Kategori Sekolah : Negeri
- NPSN/NSS : 30303305
- Alamat Sekolah : Jl. Haji Abdullah
- Desa/Kelurahan : Sungai Nipah
- Kecamatan : Kelumpang Selatan
- Kabupaten/Kota : Kotabaru

Provinsi : Kalimantan Selatan

Telepon : 082154872392

Kode Pos : 72161

E-mail : sman1.kelpsel@gmail.com

Website : <http://sman1klps.sch.id>

d. Struktur Organisasi SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

Organisasi yang memenuhi kriteria manajemen saat ini dianggap berkualitas tinggi. Struktur organisasi merupakan salah satu wadah tempat para manajer tersebut ditempatkan. Struktur organisasi merupakan struktur yang membentuk hubungan antara individu dengan hak, tanggung jawab, dan kewajibannya untuk menetapkan anggota dalam suatu kelompok kerja. Koordinasi dan komunikasi antar anggotanya menjadi lebih mudah dengan adanya struktur organisasi.

Struktur organisasi SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan terlihat seperti ini:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

e. Keadaan Guru dan Karyawan

Keadaan pendidik dan Kependidikan di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan sebanyak 26, 9 orang tenaga pendidik berstatus PNS, 1 orang tenaga kependidikan berstatus PNS, 5 orang tenaga pendidik berstatus PPPK, 4 orang tenaga pendidik berstatus Honor Daerah TK.I Provinsi, 7 orang tenaga kependidikan berstatus Honor Daerah TK.I Provinsi. Untuk lebih lengkap data keadaan pendidik dan kependidikan di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan dapat dilihat pada table di bawah ini.

Tabel 4.1 Data Pendidik dan Kependidikan

No	Nama Guru	Jenis Kelamin	Jabatan
1	E Dwi Juliani, M.Pd	P	Kepala Sekolah
2	Sajidin, S.Pd	L	Wakasek kurikulum
3	Siti Sahriah, S.Pd	P	Wakasek kesiswaaan
4	Yudha Hairiansyah, S.Pd	L	Wakasek humas
5	Riyanto, S.Pd.I	L	Wakasek sarpras
6	Sakran Yusuf, S.Sos	L	Kasubag tata usaha
7	M. Yusuf Habibi, S.Pd	L	Staf tata usaha
8	Ricky Fahriza, S.Pd	L	Penata layanan operasional
9	Muhammad Ardiansyah, S.M	L	Operator layanan operasional
10	Fitriah, A.Ma.Pust	P	Operator layanan operasional
11	Seri Hardati	P	Operator layanan operasional
12	Muhammad Hairi Madani	L	Operator layanan operasional
13	Hj. Sari Muhidah, S.Ag	P	Guru
14	Abdul Halim, S.Pd	L	Guru
15	Andray Citrani, S.Pd	P	Guru
16	Darmawan Susilo, S.Pd	L	Guru
17	Fitriatul Hasanah, S.Pd	P	Guru

No	Nama Guru	Jenis Kelamin	Jabatan
18	Herni Ratna Sari, S.Pd	P	Guru
19	Laela Rahmah, S.Pd	P	Guru
20	Maimunah, S.Pd	P	Guru
21	Hj. Nor Apiyah, S.Pd.I	P	Guru
22	Raudatul Jannah, S.Pd	P	Guru
23	Sri Mulia, S.Pd	P	Guru
24	Sakran Yusuf, S.Sos	L	Guru
25	Sar'an, S.Pd	L	Guru
26	Raiyatul Husna, S.Pd	P	Guru

Sumber: TU SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

f. Keadaan Peserta didik SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

Jumlah peserta didik di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan pada tahun 2025/2026 mencapai 185 siswa. Dari jumlah tersebut, sebanyak 85 siswa adalah laki-laki dan 100 siswa adalah perempuan. Adapun rincian lengkap mengenai jumlah peserta didik dapat dilihat pada data rekapitulasi siswa SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan.

Rincian jumlah siswa SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan:

Tabel 4.2 Rincian Jumlah Siswa Perkelas

Kelas	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
X1	12	15	27
X2	14	15	29
XI IPA	11	14	25
XI IPS 1	11	10	21
XI IPS 2	9	11	20
XII IPA	8	9	17
XII IPS 1	14	15	29
XII IPS 2	11	6	17
Jumlah			185

Sumber: TU SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

g. Sarana dan Prasarana

SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan memiliki sarana dan prasarana yang dikelola secara teratur untuk menunjang kegiatan pendidikan, sarana dan prasarana tersebut meliputi:

Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana Sekolah

No	Sarana prasarana	jumlah	kondisi
1	Ruang Kelas	8	Baik
2	Ruang Guru	1	Baik
3	Musholla	1	Baik
4	Perpustakaan	1	Baik
5	Kantin	2	Baik
6	Ruang Laboratorium	3	Baik
7	UKS	1	Baik
8	Lab Biologi	1	Baik
9	Ruang Kepsek	1	Baik
10	Ruang TU	1	Baik
11	Lab Komputer	1	Baik
12	Lab Kimia dan Fisika	1	Baik
13	WC Guru	1	Baik
14	WC Siswa	2	Baik

Sumber: TU SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

B. Penyajian Data Penelitian

Dalam bagian ini penulis akan memaparkan hasil temuan dan analisa data yang tela diperoleh di lapangan sesuai dengan variabel masing-masing. Adapun variabel yang datanya akan dianalisa dalam bagian ini adalah tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan. Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pertanyaan tersebut di ajukan kepada Kepala Sekolah dan Guru yang diberikan secara terpisah. Adapun hasil dari keseluruhan wawancara baik itu pertanyaan maupun jawabannya dari setiap responden beserta analisisnya dituangkan dalam deskripsi sebagai berikut:

1. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru

Strategi kepala sekolah adalah serangkaian perencanaan jangka panjang maupun jangka pendek yang diterapkan kepala sekolah dalam peningkatan kecakapan dan sumber daya yang dilaksanakan oleh seluruh komponen sekolah demi terwujudnya tujuan telah ditetapkan. Menurut Castetler ada 5 cara yang bisa dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu: pembinaan kinerja guru, pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, dan pemberian *reward* dan *punishment*.⁶¹

Berikut penulis paparkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah dan

⁶¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Cet IV, 2007), 128

Guru mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan sebagai berikut:

a. Pembinaan Kinerja Guru

Pembinaan kinerja guru merupakan upaya berkelanjutan dan terencana untuk meningkatkan kemampuan serta profesionalisme guru melalui berbagai kegiatan seperti supervisi, pelatihan, dan evaluasi. Proses ini tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi mengajar, tetapi juga pengembangan aspek kepribadian dan sosial guru. Dengan adanya evaluasi dan tindak lanjut yang sistematis, pembinaan kinerja guru diharapkan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan berkontribusi terhadap mutu pendidikan secara keseluruhan.

Dalam wawancara bersama Kepala Sekolah E. Dwi Juliani, M.Pd terkait pembinaan kinerja guru yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru:

“ya dalam pembinaan kinerja guru yang paling penting itu adalah komunikasi nah dalam berkomunikasi itu dalam segala hal sehingga dari hasil komunikasi diperoleh hasil refleksi apa yang diperlukan oleh guru sehingga bisa disediakan oleh sekolah peningkatan kompetensi apa saja yang diperlukan guru dengan IHT, *workshop* ataupun dengan *sharing* pengalaman sesama guru di dalam komunitas belajar”.

Kinerja guru telah diterapkan oleh kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan terhadap guru, yaitu melalui kegiatan IHT, *workshop*, ataupun *sharing*.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah di perkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh Herni Ratna Sari, S.Pd selaku guru di sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan sebagai berikut:

“Tentu saja ada dan bagaimana pembinaannya itu ada tiga yang pertama

⁶² Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

ada supervisi akademik yang kedua pengembangan kompetensi profesional dan yang ketiga tentang administrasi dan evaluasi kerja para guru”.

Pernyataan selanjutnya disampaikan oleh Andray Citrani, S.Pd selaku guru kelas ketika diwawancarai sebagai berikut:

“ya, beliau itu melakukan itu melalui supevisi, pelatihan, dan rapat evaluasi secara rutin”.

Selanjutnya pernyataan yang di sampaikan oleh TU/Operator SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan yaitu Fitriah, A.Ma.Pust ketika diwawancarai sebagai berikut:

“Ya, kalo untuk pembinaan kinerja guru kita disini mengikuti rapat setiap akhir bulan yaitu untuk membahas kinerja kita baik dikelas maupun diluar kelas, dan untuk seminar dan pelatihan tentang guru ya kita dari guru sering mengikuti itu dan ada juga bimbingan langsung oleh kepala sekolah atau diskusi kelompok oleh rekan kerja”⁶⁵.

Berdasarkan hasil supervisi wawancara diatas dengan 2 orang guru dan 1 TU/Operator sekolah, penulis bisa menyimpulkan bahwa untuk indikator strategi pertama yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah melalui pembinaan yang terstruktur dan berkelanjutan. Pembinaan tersebut mencakup supervisi akademik, pengembangan kompetensi profesional, serta administrasi dan evaluasi kinerja guru. Penerapan yang dilakukan melalui kegiatan supervisi, pelatihan dan seminar, serta rapat evaluasi yang dilaksanakan secara rutin setiap akhir bulan untuk membahas kinerja guru baik di dalam maupun di luar kelas. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan bimbingan langsung serta mendorong

⁶³ Wawancara dengan ibu Herni Ratna Sari, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 24 Februari 2026.

⁶⁴ awancara dengan ibu Andray Citrani, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026.

⁶⁵ Wawancara dengan ibu Fitriah, A.Ma.Pust., selaku TU/Operator di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 21 April 2026.

adanya diskusi kelompok antar guru sebagai upaya peningkatan profesionalisme secara kolaboratif.

b. Pengawasan Atau Supervisi Terhadap Kinerja Guru

Supervisi kinerja guru merupakan serangkaian proses pembinaan, pengawasan, dan evaluasi sistematis yang dilakukan oleh kepala sekolah atau pengawas untuk meningkatkan kompetensi profesional pendidikan dalam mengelola pembelajaran di kelas. Kegiatan supervisi ini berfungsi sebagai instrumen manajerial untuk memastikan bahwa performa guru selaras dengan standar pendidikan yang ditetapkan, supervisi bukan sekedar tindakan pengawasan administratif, melainkan upaya kolaboratif yang berkelanjutan untuk memperbaiki kualitas proses belajar mengajar sehingga produktivitas kerja guru dapat berkontribusi secara optimal terhadap hasil belajar siswa. Hal ini dijelaskan oleh pernyataan ibu kepala sekolah E. Dwi Juliani, M.Pd:

“Ya, untuk pengawasan dikelas secara rutin itu dilakukan kegiatan supervisi di kelas dengan kegiatan supervisi itu juga untuk pembinaan guru untuk menemukan kelemahan-kelemahan dalam proses belajar mengajar sehingga bisa teridentifikasi apa saja permasalahan sehingga permasalahan itu bisa di perbaiki secara bersama-sama baik dengan konsultasi ataupun dalam kegiatan sharing antar guru untuk perbaikan proses pembelajaran”.

Tentunya dalam hal itu kepala sekolah sering melakukan supervisi di kelas untuk mengawasi kinerja guru secara langsung sebagai mana yang disampaikan

⁶⁶ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

oleh Herni Ratna Sari, S.Pd selaku guru di sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang

Selatan:

“Tentu saja ibu kepala sekolah ada melakukan pengawasan di kelas, jadi kami setiap semester itu ada pelaksanaan supervisi”⁶⁷

Pernyataan selanjutnya disampaikan oleh Andray Citrani, S.Pd selaku guru kelas ketika diwawancarai sebagai berikut:

“iya, selalu ada pengawasan dan kebetulan juga itu dilakukan dengan observasi kelas dan penilaian kinerja guru secara berkala selalu di pantau beliau”⁶⁸

Pernyataan selanjutnya di sampaikan oleh TU/Operator SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan yaitu Fitriah, A.Ma.Pust ketika diwawancarai sebagai berikut:

“ya, memang benar kepala sekolah sering berkunjung di kelas untuk melihat dan mengawasi secara langsung kegiatan pembelajaran, tapi tidak semua guru yang dimasuki kelasnya⁶⁹ yang dimasuki itu guru honor melihat bagaimana mengajar di kelas” .

Berdasarkan uraian di atas pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru telah di laksanakan oleh kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan yaitu dengan melakukan pengawasan atau supervisi secara langsung ke kelas dan juga dilakukannya dengan observasi berkala. Dengan adanya supervisi langsung ke kelas di harapkan mampu meningkatkan kinerja guru terutama untuk guru baru atau guru honor.

c. Pembinaan Disiplin Tenaga Kependidikan

⁶⁷ Wawancara dengan ibu Herni Ratna Sari, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 24 Februari 2026.

⁶⁸ Wawancara dengan ibu Andray Citrani, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026.

⁶⁹ Wawancara dengan ibu Fitriah, A.Ma.Pust., selaku TU/Operator di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 21 April 2026

Pembinaan disiplin tenaga kependidikan ialah upaya sistematis dan berkelanjutan yang dilakukan oleh pihak manajemen sekolah untuk membentuk sikap, perilaku, dan tata tertib kerja yang selaras dengan regulasi serta kode etik profesi. Melalui pendekatan yang bersifat edukatif dan persuasif, pembinaan ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran diri tenaga kependidikan dalam mengelola waktu, melaksanakan tugas administratif secara akurat, dan menunjukkan integritas moral yang tinggi. Dengan demikian, disiplin tidak lagi dipandang sebagai sekadar kepatuhan terhadap aturan formal, melainkan telah menjadi budaya kerja yang mendasari terciptanya pelayanan pendidikan yang berkualitas, efisien, dan profesional.

Dengan adanya pembinaan disiplin tenaga kependidikan, diharapkan tercipta transformasi perilaku yang lebih profesional dan bertanggung jawab dalam mendukung seluruh layanan operasional pendidikan. Melalui pembinaan yang konsisten, setiap tenaga kependidikan diharapkan mampu meminimalkan tingkat pelanggaran, meningkatkan efisiensi kerja, serta menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap visi dan misi lembaga. Lebih dari sekadar kepatuhan formal, proses ini diharapkan dapat menumbuhkan budaya kerja yang harmonis dan berintegritas, sehingga mampu memberikan kontribusi nyata dalam menciptakan lingkungan sekolah yang tertib, efektif, dan berkualitas bagi seluruh pemangku kepentingan. Dalam wawancara bersama ibu kepala sekolah terkait dengan pembinaan disiplin tenaga kependidikan:

“ya...dengan cara menerapkan tanggung jawab guru terhadap tugas pokok dan fungsi di dalam sekolah, dan kemudian pemantauan dengan monitor

kehadiran, untuk kehadiran itu ada dua yang pertama dengan sidik jari yang kedua dengan aplikasi apik, jadi ada dua cara untuk absen guru kehadiran, kemudian kalau untuk masuk kelas ada buku perkembangan proses belajar mengajar”.

Berdasarkan uraian diatas kepala sekolah mengharapkan para untuk bertanggung jawab atas tugas yang telah diberikan pembinaan disiplin dilakukan melalui kombinasi antara penekanan tanggung jawab terhadap tugas pokok dan fungsi dengan sistem pengawasan yang ketat dan terukur. Pola pembinaan ini tidak hanya berorientasi pada formalitas kehadiran fisik, tetapi juga memastikan efektivitas kinerja guru dalam menjalankan fungsinya secara profesional di lingkungan sekolah.

Pernyataan selanjutnya disampaikan oleh Herni Ratna Sari, S.Pd selaku guru kelas ketika diwawancarai sebagai berikut:

“Kepala sekolah dalam melakukan pembinaan disiplin terhadap guru di SMA ini itu ada beberapa yang pertama pembinaan disiplin kehadiran jadi diharapkan semua guru hadir tepat waktu dan pulang tepat waktu, yang kedua ada pemberian reward dan panishment, yang ketiga keteladanan dan budaya kerja dan yang terakhir ada supervisi dan pendampingan profesional guru, jadi diharapkan untuk semua guru memiliki sertifikat PPG”.⁷¹

Pernyataan selanjutnya disampaikan oleh Andray Citrani, S.Pd selaku guru kelas ketika diwawancarai sebagai berikut:

⁷⁰ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

⁷¹ Wawancara dengan ibu Herni Ratna Sari, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 24 Februari 2026.

“yaitu dengan menegakkan aturan, jadi ditegakkannya melalui aturan aturan sekolah, dan itu pembinaanya juga secara langsung baik guru guru maupun siswa”.

Pernyataan selanjutnya di sampaikan oleh TU/Operator SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan yaitu Fitriah, A.Ma.Pust ketika diwawancarai sebagai berikut:

“untuk guru yang telat sih, biasanya setiap rapat ada dapat teguran dan himbauan dari kepala sekolah, dan juga kepala sekolah selalu peduli tentang kedisiplinan guru”.

Berdasarkan uraian di atas bisa kita ketahui bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan telah melaksanakan pembinaan kinerja disiplin guru dengan mengecek kehadiran guru dan melihat kedisiplinan waktu guru ketika jam masuk kelas dan jam pulang. Dengan demikian kepala sekolah dapat melihat secara langsung siapa saja guru yang datang tepat waktu dan yang terlambat, dan untuk guru yang terlambat akan dapat teguran ketika rapat.

d. Pemberian Motivasi

Dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan melalui pemberian motivasi yang berfokus pada apresiasi profesional secara berkelanjutan, melalui pendekatan yang humanis kepala sekolah berupaya menciptakan lingkungan kerja yang suportif dengan memberikan penghargaan atas dedikasi guru, dukungan terhadap pengembangan karir, serta pemenuhan kebutuhan sarana kerja yang memadai. Motivasi ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja di dalam kelas, tetapi juga untuk menumbuhkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab guru

⁷² Wawancara dengan ibu Andray Citrani, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026.

⁷³ Wawancara dengan ibu Fitriah, A.Ma.Pust., selaku TU/Operator di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 21 April 2026

terhadap pencapaian visi sekolah, sehingga efektivitas proses belajar mengajar dapat meningkat secara signifikan seiring dengan meningkatnya kesejahteraan mental dan profesionalisme tenaga pendidik. Hal ini dijelaskan oleh pernyataan ibu kepala sekolah E. Dwi Juliani, M.Pd:

“ya...untuk motivasi itu kita berikan secara langsung ataupun tidak langsung, yaitu dengan memberikan contoh, kemudian di dalam kegiatan pertemuan-pertemuan itu juga dengan memberikan motivasi. Cara memotivasi itu dengan sharing pengalaman mulai dulu seperti apa menjadi guru kemudian sharing pengalaman sesama guru”.

Berdasarkan uraian di atas kepala sekolah sering memberikan motivasi secara langsung maupun tidak langsung dan juga memberikan contoh yang baik untuk para guru meningkatkan kinerja guru, dan di setiap pertemuan-pertemuan kepala sekolah juga memberikan motivasi dan dorongan kepada para guru terutama guru honor, dengan begitu diharapkan mampu merangsang mereka untuk lebih giat dalam bekerja dan mampu meningkatkan kinerja mereka.

Pernyataan selanjutnya disampaikan oleh Herni Ratna Sari, S.Pd selaku guru kelas ketika diwawancarai sebagai berikut:

“tentu saja ada tapi tidak sering dan hanya di waktu tertentu saja kemudian penghargaan atas kinerja guru dibebberapa waktu saja, kemudian beliau senantiasa memotivasi kami agar tetap semangat dalam bekerja”⁷⁵.

Pernyataan selanjutnya disampaikan oleh Andray Citrani, S.Pd selaku guru kelas ketika diwawancarai sebagai berikut:

⁷⁴ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

⁷⁵ Wawancara dengan ibu Herni Ratna Sari, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 24 Februari 2026.

“iya, beliau selalu memberikan motivasi kemudia reward juga ya, kadang kadang melalui apresiasi, dukungan, dan reward nya itu yang sederhana saja, yang penting memikat”.

Pernyataan selanjutnya di sampaikan oleh TU/Operator SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan yaitu Fitriah, A.Ma.Pust ketika diwawancarai sebagai berikut:

“iya, biasanya kepala sekolah memberikan motivasi itu kepada saat rapat mengenai kedisiplinan dan lain sebagainya bagaimana cara mengajar yang baik itu bagaimana”.

Berdasarkan uraian di atas bisa kita ketahui bahwa pemberian motivasi atau dorongan telah dilakukan kepala sekolah kepada para guru dalam upaya peningkatan kinerja guru. Motivasi yang diberikan biasanya berkaitan dengan kedisiplinan waktu dan strategi pembelajaran di kelas, motivasi biasanya diberikan saat rapat atau diberikan secara langsung kepada individu guru, tetapi tidak setiap harinya.

e. Pemberian *Reward* dan *Punishment*

Reward dan Punishment merupakan strategi manajemen perilaku yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi sekaligus menegakkan kedisiplinan secara beriringan. Reward berfungsi sebagai penguat positif yang memberikan apresiasi atas pencapaian atau perilaku baik guna mendorong konsistensi kinerja, sementara punishment berperan sebagai konsekuensi logis untuk meminimalisir pelanggaran dan memberikan efek jera. Agar efektif, keduanya harus diterapkan secara objektif,

⁷⁶ Wawancara dengan ibu Andray Citrani, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026.

⁷⁷ Wawancara dengan ibu Fitriah, A.Ma.Pust., selaku TU/Operator di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 21 April 2026

transparan, dan proporsional, sehingga mampu menciptakan lingkungan yang kompetitif namun tetap kondusif bagi pengembangan diri individu. Dalam wawancara bersama ibu kepala sekolah terkait dengan pembinaan disiplin tenaga kependidikan:

“ya untuk para guru jelas kita berikan Reward berupa piagam dan pujian kemudian kita berikan tugas tambahan untuk meningkatkan karir, kemudian dikirim untuk ikut pelatihan, dan kalau punishment hambatanya ya mungkin sama dengan kedisiplinan yaitu masih ada beberapa guru yang telat”⁷⁸.

Pernyataan selanjutnya di sampaikan oleh Herni Ratna Sari, S.Pd selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan ketika diwawancarai sebagai berikut:

“Tentu saja ada, beliau memberi penghargaan terhadap kami, penghargaannya seperti sertifikat, ya kalau punishmen itu mungkin teguran”.

Pernyataan selanjutnya disampaikan oleh Andray Citrani, S.Pd selaku guru kelas ketika diwawancarai sebagai berikut:

“itu kadang kadang sertifikat atau penghargaan ya, pujian pujian bagi kita guru guru berprestasi jelasnya dulu”⁸⁰.

Pernyataan selanjutnya di sampaikan oleh TU/Operator SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan yaitu Fitriah, A.Ma.Pust ketika diwawancarai sebagai berikut:

⁷⁸ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

⁷⁹ Wawancara dengan ibu Herni Ratna Sari, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 24 Februari 2026.

⁸⁰ Wawancara dengan ibu Andray Citrani, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026.

“kalau Reward itu biasanya ada saat peringatan hari guru itu yang diberikan kepala sekolah untuk guru seperti piagam seperti itu”.

Berdasarkan uraian di atas para guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan sudah diberi Reward berupa piagam dan pujian, penghargaan tersebut di berikan untuk meningkatkan kualitas kerja guru. Solusi untuk punishmen adalah dengan memberikan teguran yang lebih keras lagi seperti dibuatkan surat peringatan bagi guru yang tidak disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pendidik.

2. Hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam menerapkan strategi untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

Hambatan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru merujuk pada sekumpulan faktor penghambat baik yang bersifat internal maupun eksternal yang menginterupsi efektivitas langkah-langkah manajerial dan supervisi yang telah direncanakan untuk mengoptimalkan profesionalisme pendidik. Secara hambatan ini sering kali muncul dalam bentuk keterbatasan alokasi anggaran operasional pendidikan yang menghambat pengadaan pelatihan berkelanjutan, hambatan guru terhadap perubahan atau inovasi kurikulum akibat zona nyaman, serta beban administrasi kepala sekolah yang terlalu masif sehingga fungsi supervisi akademik menjadi terabaikan. Selain itu, kendala ini juga mencakup aspek psikologis dan sosiologis seperti lemahnya budaya kerja kompetitif, kurangnya sarana prasarana penunjang pembelajaran, hingga gaya komunikasi searah yang menciptakan kesenjangan hubungan profesional antara pimpinan dan staf, yang pada akhirnya mengakibatkan strategi-strategi hebat hanya berhenti pada

⁸¹ Wawancara dengan ibu Fitriah, A.Ma.Pust., selaku TU/Operator di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 21 April 2026

tataran dokumen tanpa mampu menyentuh akar peningkatan kualitas pengajaran di dalam kelas.

Berikut penulis paparkan hasil wawancara dengan Kepala sekolah mengenai hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam menerapkan strategi untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan sebagai berikut:

a. Pembinaan Kinerja Guru

Pembinaan Kerja merupakan upaya pengembangan kapasitas profesional secara berkelanjutan yang dilakukan oleh pihak manajemen sekolah untuk meningkatkan kemahiran, sikap kerja, dan dedikasi guru dalam menjalankan tugas kependidikannya. Berbeda dengan pengawasan yang bersifat evaluatif, pembinaan lebih menitikberatkan pada pemberian bimbingan, pelatihan, dan arahan teknis yang humanis guna membantu guru memecahkan masalah instruksional serta mengadaptasi inovasi pendidikan terbaru. Melalui proses pembinaan yang terencana, diharapkan tercipta peningkatan standar kompetensi yang selaras dengan tujuan institusi dan kebutuhan perkembangan peserta didik.

Pernyataan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd selaku kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan saat di wawancarai sebagai berikut:

“ya..untuk pembinaan kinerja guru itu hambatannya kita jarang menghadiri kegiatan seminar atau pelatihan dikarenakan jarak tempatnya yang lumayan jauh, dan kurangnya minat dari guru untuk mengikuti seminar, yaa untuk solusinya mungkin difasilitasi seperti kendaraan supaya banyak guru yang minat untuk ikut seminar atau pelatihan diluar agar mereka semangat untuk meningkatkan kinerja mereka, semoga

dengan ikut sertanya menghadiri seminar ataupun pelatihan diharapkan mampu untuk lebih meningkatkan kinerja guru-guru disini.⁸²

Kita ketahui bahwa yang menjadi hambatan kepala sekolah dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru adalah kurangnya minat untuk menghadiri seminar atau pelatihan sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dikarenakan jarak tempuh yang lumayan jauh menjadikan kurang minatnya guru untuk hadir pada kegiatan seminar atau pelatihan yang menjadi penyebabnya. Solusi yang bisa dilakukan kepala sekolah adalah dengan mengadakan kendaraan dinas untuk memfasilitasi para guru agar banyak guru yang mengikuti kegiatan seminar ataupun pelatihan, dengan demikian perlahan namun pasti akan menumbuhkan minat guru untuk mengikuti dan bahkan meningkatkan kinerja mereka.

b. Pengawasan Atau Supervisi Kinerja Guru

Pengawasan atau supervisi kinerja guru adalah proses bantuan profesional yang dilakukan secara sistematis oleh kepala sekolah untuk membimbing, memantau, dan mengevaluasi aktivitas instruksional guru demi meningkatkan kualitas pembelajaran. Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif dan solutif terhadap praktik mengajar di kelas, sehingga guru dapat mengidentifikasi kelemahan serta mengembangkan potensi pedagogiknya secara berkelanjutan. Pada akhirnya, supervisi berfungsi sebagai instrumen penjaminan mutu untuk memastikan bahwa seluruh proses pendidikan berjalan sesuai dengan standar kurikulum dan mampu mencapai hasil belajar siswa yang maksimal. Dalam

⁸² Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

wawancara bersama kepala sekolah ibu E. Dwi Juliani, M.Pd terkait supervisi yang diberikan kepada para guru:

“ya untuk supervisi kelas ibu lebih banyak ke kelas guru honor karena mereka baru dan minim pengalaman sedangkan guru senior lebih banyak pengalaman, tapi nanti pasti ibu lakukan supervisi kelas untuk semua guru”.

Berdasarkan pernyataan di atas hambatan yang di temui kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi kelas adalah belum menyeluruh guru yang supervisi atau di masuki kelasnya, padahal setiap guru itu harus di awasi kinerja supaya mereka bisa meningkatkan kinerja mereka. Solusi yang akan di lakukan kepala sekolah adalah dengan melakukan supervisi kelas untuk setiap guru yang mengajar di kelas, dengan demikian tidak ada lagi kesenjangan dan semua guru bisa meningkatkan kinerja mereka menjadi lebih baik lagi semuanya.

c. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Pembinaan disiplin tenaga kependidikan adalah proses sistematis yang dilakukan oleh lembaga pendidikan untuk menanamkan kesadaran, kepatuhan, dan tanggung jawab pegawai terhadap norma serta peraturan yang berlaku demi kelancaran tugas pelayanan pendidikan. Melalui pendekatan preventif seperti pemberian motivasi dan pelatihan, serta tindakan korektif berupa sanksi yang mendidik, proses ini bertujuan untuk mentransformasi perilaku kerja agar lebih profesional dan berintegritas. Pada akhirnya, disiplin yang terjaga bukan hanya sekadar kepatuhan pada jam kerja, melainkan penciptaan budaya organisasi yang

⁸³ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

harmonis sehingga seluruh target operasional sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pernyataan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd selaku kepala sekolah SMA Negeri

1 Kelumpang Selatan saat di wawancarai sebagai berikut:

“ya untuk masalah guru yang datang terlambat tetap ada satu atau dua orang, meskipun sudah diberi himbauan ketika rapat”⁸⁴.

Hambatan yang dihadapi kepala sekolah adalah penerapan pembinaan disiplin tenaga kependidikan yang masih adanya guru yang telat datang atau tidak tepat waktu. Meskipun saat rapat kepala sekolah telah memberikan teguran dan himbauan untuk datang tepat waktu. Untuk menghadapi tersebut kepala sekolah menyampaikan:

“Kedepannya lagi jika masih ada guru yang telat maka akan di beri teguran keras atau ada hukuman yang akan dilakukan, hal ini untuk membuat mereka jera dan bisa memperbaiki kedisiplinan mereka”⁸⁵.

Berdasarkan uraian di atas pembinaan kedisiplinan tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Hambatan yang dihadapi kepala sekolah adalah penerapan pembinaan disiplin tenaga kependidikan yang masih adanya guru yang telat datang atau tidak tepat waktu. Solusi yang bisa dilakukan kepala sekolah untuk mengantisipasi hal tersebut adalah dengan memberikan teguran langsung

⁸⁴ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

⁸⁵ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

kepada guru yang telat tersebut, dengan demikian diharapkan dapat memberikan perubahan bagi guru yang bersangkutan.

d. Pemberian Motivasi

Pemberian motivasi merupakan proses strategis dalam membangkitkan semangat, dorongan, dan energi positif dalam diri seseorang agar mereka mau bekerja sama secara optimal demi mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan, Kepala Sekolah memegang peranan krusial sebagai motivator utama yang harus mampu memahami karakteristik serta kebutuhan guru dan stafnya agar dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif. Melalui apresiasi yang tulus, pemberian dukungan emosional, serta penyediaan fasilitas yang menunjang pengembangan profesional, seorang Kepala Sekolah tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja bawahan, tetapi juga secara langsung menggerakkan seluruh ekosistem sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan prestasi siswa secara berkelanjutan.

Pernyataan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd selaku kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan saat di wawancarai sebagai berikut:

“ya hambatannya ya kurangnya memberi motivasi yang di berikan untuk guru, karna tidak setiap rapat di berikan motivasi, hanya beberapa guru yang diberikan motivasi”.

Hambatan yang di alami kepala sekolah dalam pemberian motivasi adalah masih kurang banyaknya motivasi yang diberikan kepada para guru padahal banyak

⁸⁶ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

guru honor yang seharusnya mendapatkan dorongan atau motivasi lebih dari kepala sekolah agar mereka bisa meningkatkan kinerja mereka.

Selanjutnya ibu E. Dwi Juliani, M.Pd selaku kepala sekolah SMA Negeri

1 Kelumpang Selatan menyatakan:

“mungkin harus di perbanyak lagi, terutama untuk guru-guru kita yang masih muda atau honor agar mereka lebih semangat yang tinggi untuk meningkatkan kinerjanya”.⁸⁷

Berdasarkan uraian di atas solusi yang bisa kepala sekolah lakukan yaitu dengan memperbanyak memberikan motivasi dan dorongan kepada guru terutama guru honor, dengan begitu di harapkan mampu merangsang mereka untuk lebih giat dalam bekerja dan mampu meningkatkan kinerja mereka.

e. Pemberian *Reward* dan *Punishment*

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sering kali bertumpu pada keseimbangan antara pemberian imbalan dan sanksi yang bersifat edukatif. Melalui pemberian *reward*, seperti pujian publik, sertifikat penghargaan, atau rekomendasi pengembangan karier, kepala sekolah dapat memvalidasi kompetensi guru sehingga memicu loyalitas dan dedikasi yang lebih tinggi dalam mengajar. Sebaliknya, penerapan *punishment* yang dilakukan secara adil dan terukur misalnya melalui teguran lisan yang membangun atau evaluasi kinerja yang ketat berfungsi sebagai kontrol manajerial untuk mengoreksi kelalaian serta menjaga profesionalisme guru di kelas. Dengan mengombinasikan kedua

⁸⁷ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

instrumen ini secara konsisten, kepala sekolah tidak hanya membentuk budaya kerja yang kompetitif dan berorientasi pada prestasi, tetapi juga memastikan bahwa setiap pendidik tetap berada pada jalur standar mutu yang telah ditetapkan sekolah.

Pernyataan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd selaku kepala sekolah SMA Negeri

1 Kelumpang Selatan saat di wawancarai sebagai berikut:

”ya untuk reward kita berikan itu tadi dengan memberikan piagam penghargaan pada saat hari guru saja lebih selain dari piagam memberikan pujian, dan kalau punishment ya mungkin sama dengan kedisiplinan yaitu masih ada guru yang telat datang tadi meskipun sudah diberi teguran⁸⁸.”

Hambatan yang di alami kepala sekolah adalah pemberian penghargaan atau reward belum dilakukan, penghargaan yang kepala sekolah berikan kepada para guru itu penghargaan atau lainnya pada saat hari guru saja dan untuk punishment hambatannya yaitu masi adanya guru yang telat datang meskipun teguran telah diberikan oleh kepala sekolah.

Selanjutnya ibu E. Dwi Juliani, M.Pd selaku kepala sekolah SMA Negeri

1 Kelumpang Selatan menyatakan:

“ya mungkin kedepannya akan melakuakn pemilihan guru terpaforit atau guru dapat menunjukkan kinerja terbaik atau disiplinb, sebagai apresiasi untuk kerja keras dan dedikasinya kepada sekolah dan untuk punishment mungkin ya harus lebih tegas lagi dalam memberikan teguran, kalau biasanya teguran yang diberikan berupa himbauan maka untuk kedepannya harus lebih tegas seperti dibuatkan surat peringatan agar menjadi efek jera bagi guru”.⁸⁹”

Berdasarkan uraian di atas solusi yang bisa dilakukan kepala sekolah

⁸⁸ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

⁸⁹ Wawancara dengan ibu E. Dwi Juliani, M.Pd., kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan Kabupaten Kotabaru, 25 Februari 2026

dengan memilih guru pavorit dan menilai guru yang menunjukkan kinerja atau disiplin terbaik. Dengan itu kepala sekolah bisa memberikan *reward* kepada guru yang terpilih. Hal ini bisa dilakukan setahun sekali atau setiap ajaran baru. Solusi untuk *punishment* adalah dengan memberikan teguran lebih tegas lagi seperti dibuatkan surat peringatan bagi guru yang tidak disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pendidik.

C. Pembahasan

1. Strategi Yang Digunakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

a. Pembinaan Kinerja Guru

Pembinaan guru pada hakikatnya merupakan suatu usaha sistematis yang dilakukan oleh pihak berwenang, seperti kepala sekolah atau pengawas, untuk memberikan bantuan profesional kepada guru agar mereka mampu meningkatkan performa kerja dan kualitas instruksional di dalam kelas. Proses ini tidak hanya berorientasi pada pengawasan administratif semata, tetapi lebih menekankan pada pemberian stimulus dan bimbingan yang berkelanjutan guna memecahkan masalah-masalah pembelajaran yang dihadapi guru. Melalui pembinaan yang efektif, guru diharapkan mampu menginternalisasi nilai-nilai profesionalisme sehingga tugas mendidik bukan lagi sekadar rutinitas formalitas, melainkan sebuah bentuk pengabdian yang didasari oleh kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang mumpuni sesuai dengan standar nasional pendidikan.⁹⁰

⁹⁰ Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta; Pustaka Jaya, 1993) 9

Dalam konteks ini, kepala sekolah secara aktif memfasilitasi pengembangan profesional guru melalui kegiatan supervisi akademik, In-House Training (IHT), dan workshop. Melalui komunikasi dua arah yang ditekankan oleh kepala sekolah untuk merefleksikan kebutuhan nyata di lapangan, ia telah menjalankan fungsi pemeliharaan dan peningkatan mutu guru agar tetap relevan dengan kebutuhan pembelajaran terkini.

Selain itu, adanya rapat evaluasi rutin setiap akhir bulan serta dorongan untuk melakukan diskusi kelompok dan berbagi pengalaman antar guru menunjukkan upaya nyata dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif serta memotivasi guru untuk mencapai kinerja optimal *performance improvement*. Strategi ini membuktikan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer administratif, melainkan sebagai manajer SDM yang mampu mengintegrasikan potensi profesionalitas guru demi mencapai mutu pendidikan yang berkualitas secara berkelanjutan.⁹¹

Sementara itu, pengembangan guru merupakan spektrum yang lebih luas yang mencakup pertumbuhan personal dan profesional guru secara berkesinambungan melalui berbagai pengalaman belajar. Pengembangan ini melibatkan aktivitas formal seperti pendidikan lanjutan, pelatihan teknis, dan seminar, maupun aktivitas informal seperti kolaborasi antar sejawat dan riset aksi kelas yang bertujuan untuk memperbarui pengetahuan serta keterampilan guru di tengah dinamika perubahan kurikulum dan teknologi. Secara esensial, pengembangan guru bertujuan untuk membekali pendidik dengan kapasitas adaptif

⁹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 112.

agar mereka tetap relevan dalam menghadapi tantangan zaman yang semakin kompleks, sehingga pada akhirnya dapat memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu lulusan dan efektivitas organisasi sekolah secara keseluruhan.⁹²

b. Pengawasan atau supervisi tenaga kependidikan

Dalam konteks strategi kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan, pengawasan atau supervisi tenaga kependidikan khususnya guru dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas pembinaan yang terencana untuk membantu para pendidik memperbaiki proses pembelajaran dan meningkatkan profesionalisme mereka. Strategi ini bukan bertujuan untuk mencari kesalahan, melainkan sebagai upaya pemberian bantuan teknis dan bimbingan langsung guna memastikan setiap guru mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Supervisi tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan dipahami sebagai strategi manajerial kepala sekolah yang bersifat preventif dan korektif untuk menjamin kualitas instruksional di kelas. Secara konseptual, supervisi ini merupakan bagian dari manajemen tenaga kependidikan yang berorientasi pada pemeliharaan dan peningkatan profesionalisme guru. Dalam praktiknya, strategi ini diimplementasikan melalui observasi kelas, diskusi reflektif, dan rapat evaluasi rutin yang bertujuan untuk mengidentifikasi hambatan dalam mengajar serta memberikan solusi edukatif yang tepat guna meningkatkan efektivitas kinerja guru secara berkelanjutan.

⁹² Sudarwan Danim, *Pengembangan Profesi Guru: Dari Pra-jabatan, Induksi, ke Profesional Madani*, (Jakarta: Kencana, 2011), 48.

Supervisi berfungsi sebagai instrumen penjaminan mutu yang mengintegrasikan pemantauan administratif dengan pembinaan kepribadian dan sosial guru. Strategi kepala sekolah dalam melakukan supervisi tidak hanya terbatas pada pemeriksaan perangkat pembelajaran, tetapi mencakup pendampingan intensif melalui kegiatan bimbingan langsung dan diskusi kelompok rekan sejawat. Dengan adanya supervisi yang dilakukan secara konsisten dan sistematis, kepala sekolah mampu menciptakan budaya mutu di lingkungan SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan, di mana setiap guru merasa didorong untuk terus melakukan pengembangan diri demi mencapai target kinerja yang optimal dan berkontribusi pada peningkatan kualitas lulusan.

Pengawasan atau supervisi kinerja guru yang dilaksanakan di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan merupakan wujud nyata fungsi pengembangan personel dalam organisasi pendidikan. Secara konseptual, konsep ini sejalan dengan pandangan Castetter yang dikutip oleh E. Mulyasa, yang menegaskan bahwa keberhasilan penjaminan mutu di sekolah bertumpu pada pengelolaan sumber daya manusia melalui peningkatan kompetensi dan motivasi kerja tenaga kependidikan secara terencana.⁹³

Praktik supervisi dilaksanakan secara terstruktur untuk menilai dan membina performa guru berdasarkan empat kriteria penilaian kinerja yang dikembangkan oleh Castetter, yaitu: (1) karakteristik individu guru, (2) proses pembelajaran, (3) hasil belajar siswa, dan (4) kombinasi antara karakteristik individu, proses, serta hasil Fokus supervisi dan pendampingan yang lebih intensif

⁹³ William B. Castetter, dikutip dalam E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 112

terhadap guru honorer dan guru baru menunjukkan penerapan strategi khusus pengembangan staf, di mana kepala sekolah memberikan pembinaan berbasis pada kebutuhan nyata individu di lapangan.⁹⁴

Lebih lanjut, strategi kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi setiap semester menunjukkan konsistensi dalam upaya peningkatan mutu sekolah secara menyeluruh melalui fungsi retensi dan peningkatan produktivitas tenaga kependidikan. Menurut Mulyasa, pengembangan tenaga kependidikan harus diletakkan dalam kerangka sistemik yang berlandaskan pada kebutuhan organisasi yang jelas serta pembinaan sikap profesional secara kontinu. Dengan demikian, pengawasan langsung yang dilakukan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan bukan sekadar formalitas administratif, melainkan sebuah strategi kolaboratif untuk membangun budaya mutu, menyelaraskan potensi individu dengan tujuan sekolah, serta meningkatkan produktivitas kerja guru secara optimal di lingkungan sekolah.

c. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Pembinaan disiplin tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan merupakan sebuah proses pengarahan dan pengendalian perilaku kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memastikan bahwa setiap pendidik beroperasi sesuai dengan standar etika dan regulasi yang berlaku. Secara konseptual, pembinaan ini dipahami sebagai strategi preventif untuk membentuk karakter kerja guru yang menghargai waktu (disiplin waktu) dan konsisten dalam melaksanakan kewajiban pedagogis maupun administratif. Menurut Malayu S. P.

⁹⁴ William B. Castetter, dikutip dalam E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 44

Hasibuan, kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, yang dalam konteks sekolah ini diwujudkan melalui pengintegrasian tanggung jawab moral dengan sistem pengawasan digital.⁹⁵

Dalam kerangka strategi peningkatan kinerja, pembinaan disiplin berfungsi sebagai fondasi utama untuk membangun akuntabilitas kerja di lingkungan sekolah. Strategi kepala sekolah dalam mengombinasikan pemantauan berbasis teknologi seperti sidik jari dan aplikasi digital dengan instrumen pemantauan proses belajar mengajar di kelas menunjukkan bahwa disiplin dipandang sebagai pendorong produktivitas. Melalui pendekatan ini, disiplin bertransformasi dari sekadar ketaatan formalitas menjadi budaya kerja profesional yang berintegritas. Hal ini sejalan dengan pandangan Castetter yang dikutip oleh E. Mulyasa, bahwa penegakan disiplin dalam manajemen tenaga kependidikan bukan sekadar alat penghukum, melainkan instrumen pembinaan untuk memotivasi personel agar mematuhi standar perilaku organisasi, memperbaiki performa kerja, serta menyelaraskan tujuan individu guru dengan produktivitas lembaga pendidikan secara menyeluruh.⁹⁶

d. Pemberian motivasi

Pemberian motivasi di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan dipahami sebagai strategi psikologis manajerial yang diterapkan kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan apresiatif bagi para pendidik.

⁹⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 193.

⁹⁶ William B. Castetter, dikutip dalam E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 121.

Secara konseptual, motivasi merupakan proses pemberian motif (dorongan) kepada para guru agar mereka bekerja dengan penuh gairah dan dedikasi. Menurut M. Manullang, motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain untuk mengambil tindakan-tindakan yang diinginkan.⁹⁷

Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai motivator yang memberikan pengakuan, dukungan emosional, serta penghargaan atas kinerja guru, sehingga guru merasa dihargai dan memiliki keterikatan yang kuat terhadap keberhasilan sekolah. Dalam kerangka peningkatan kinerja, pemberian motivasi merupakan instrumen strategis untuk menjembatani antara kebutuhan individu guru dengan target mutu sekolah. Strategi kepala sekolah tidak hanya menyentuh aspek motivasi ekstrinsik seperti penghargaan atau fasilitas, tetapi juga motivasi intrinsik dengan memberikan kesempatan bagi guru untuk berkembang melalui pelatihan dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan pandangan Malayu S. P. Hasibuan bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.⁹⁸ Melalui pemberian motivasi yang efektif dan berkelanjutan, kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan berusaha mentransformasikan beban kerja menjadi sebuah bentuk aktualisasi diri bagi guru, yang pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan kualitas proses pembelajaran.

⁹⁷ M. Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2012), hlm. 147.

⁹⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 141.

Pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan merupakan strategi krusial dalam manajemen sumber daya manusia untuk menggerakkan potensi pendidik. Secara konseptual, Abraham Maslow melalui Teorinya menyatakan bahwa manusia didorong oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhan tertentu, mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri.⁹⁹ Dalam konteks ini, upaya kepala sekolah memberikan dukungan pengembangan karier dan pemenuhan sarana kerja merupakan bentuk pemenuhan kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri bagi guru agar mereka mencapai performa puncak dalam mengajar.

Mengenai pemberian motivasi melalui sharing pengalaman dan memberikan contoh langsung, sangat selaras dengan Teori Motivasi dari Castetter. Melalui pendekatan komunikasi yang empatik, kepala sekolah membangun iklim organisasi yang sehat, di mana penghargaan non-material seperti pengakuan verbal atas prestasi dan pemberian tanggung jawab baru terbukti efektif meningkatkan komitmen kerja guru. Dengan berbagi pengalaman masa lalu dan memberikan keteladanan, kepala sekolah sedang membangun motivasi intrinsik guru, sehingga mereka merasa dihargai secara profesional dalam ekosistem sekolah yang kolaboratif.¹⁰⁰

Fokus pemberian motivasi kepada guru juga merefleksikan penerapan strategi penataan iklim kerja yang berorientasi pada produktivitas. Menurut Mulyasa, motivasi kerja guru akan meningkat secara signifikan apabila mereka

⁹⁹ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 250.

¹⁰⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), 51.

berada dalam lingkungan sekolah yang memberikan kepastian bahwa setiap kontribusi profesional mereka akan diakui dan berdampak pada mutu lulusan. Dengan memberikan motivasi secara rutin dalam setiap pertemuan, kepala sekolah SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan berhasil menciptakan iklim kerja yang humanistik, di mana kesejahteraan mental dan profesionalisme guru menjadi prioritas utama untuk mewujudkan efektivitas proses belajar mengajar secara signifikan.

e. Pemberian *reward* dan *punishment*

Pemberian reward di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan dipahami sebagai bentuk apresiasi positif, baik bersifat material maupun non-material, yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang menunjukkan prestasi, loyalitas, atau peningkatan kinerja yang signifikan. Secara konseptual, reward bertujuan untuk memperkuat perilaku positif agar diulangi dan menjadi standar kerja bagi guru lainnya. Hal ini sejalan dengan pandangan Castetter yang dikutip oleh E. Mulyasa, bahwa sistem imbalan *reward* yang dirancang dengan baik dalam manajemen tenaga kependidikan berperan sebagai instrumen retensi yang krusial untuk mempertahankan guru-guru berkualitas, mendorong kegairahan kerja, serta menumbuhkan komitmen profesional yang tinggi terhadap pencapaian visi sekolah.¹⁰¹ Dalam praktiknya, strategi kepala sekolah melalui pemberian pujian, piagam penghargaan, atau kesempatan pengembangan karier merupakan bentuk insentif untuk menumbuhkan kebanggaan profesionalitas guru.

Sebaliknya, *punishment* di sekolah ini dipandang sebagai instrumen

¹⁰¹ William B. Castetter, dikutip dalam E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 132.

pembinaan yang bersifat edukatif untuk memperbaiki perilaku kerja yang tidak sesuai dengan standar atau regulasi yang berlaku. Pengertian *punishment* bukan merupakan tindakan kekuasaan yang sewenang-wenang, melainkan konsekuensi logis yang bertujuan untuk memberikan efek jera serta memotivasi guru agar kembali pada jalur kinerja yang diharapkan. Menurut Castetter, tindakan disipliner atau sanksi dalam konteks persekolahan harus diletakkan dalam kerangka pemeliharaan personel, di mana tujuan utamanya adalah untuk memperbaiki kesalahan perilaku, menegakkan keadilan organisasi, dan membimbing guru agar mampu menyelaraskan kembali tindakan mereka dengan standar produktivitas lembaga. Dengan demikian, keseimbangan antara *reward* dan *punishment* di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan berfungsi sebagai strategi manajerial untuk menciptakan keadilan dan kedisiplinan yang bermuara pada peningkatan produktivitas serta mutu layanan pendidikan.

2. Hambatan yang ditemui kepala sekolah dalam menerapkan strategi untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan

a. Pembinaan Kinerja Guru

Pembinaan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan merupakan serangkaian tindakan bimbingan dan arahan profesional yang dilakukan kepala sekolah untuk memperkuat kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Secara konseptual, pembinaan ini mencakup pemberian bantuan teknis melalui supervisi, penyediaan akses pelatihan seperti *In-House Training* (IHT) dan workshop, serta penciptaan ruang kolaboratif melalui komunitas belajar. Menurut Sudarwan Danim, pembinaan profesional adalah upaya sadar untuk meningkatkan

kualifikasi dan kompetensi guru agar mereka mampu memberikan layanan pendidikan yang relevan dengan tuntutan zaman.¹⁰² Dalam strategi ini, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang menjembatani kebutuhan pengembangan diri guru dengan target mutu yang telah ditetapkan sekolah.

Dalam kerangka strategi peningkatan kinerja, pembinaan di sekolah ini dipahami sebagai proses reflektif yang berbasis pada komunikasi dua arah dan penguatan motivasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Wahyudi yang menyatakan bahwa pembinaan merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja pegawai melalui pemberian dorongan serta kesempatan untuk tumbuh.¹⁰³ Dengan demikian, pembinaan kinerja di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan berfungsi sebagai strategi investasi sumber daya manusia yang bermuara pada peningkatan kualitas lulusan dan produktivitas lembaga secara keseluruhan.

Pembinaan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan menghadapi tantangan situasional yang memerlukan pendekatan manajemen strategis untuk mengatasinya. Secara konseptual, Sudarwan Danim mendefinisikan pembinaan profesional sebagai upaya sadar untuk meningkatkan kualifikasi dan kompetensi guru agar mereka mampu memberikan layanan pendidikan yang relevan.¹⁰⁴ Hal ini berkaitan dengan teori motivasi dan pembinaan tenaga kependidikan yang dikemukakan oleh Castetter dalam E. Mulyasa, di mana sarana transportasi dan

¹⁰² Sudarwan Danim, *Pengembangan Profesi Guru: Dari Pra-jabatan, Induksi, ke Profesional Madani*, (Jakarta: Kencana, 2011), . 15.

¹⁰³ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Jakarta: Alfabeta, 2012), 82.

¹⁰⁴ Sudarwan Danim, *Pengembangan Profesi Guru: Dari Pra-jabatan, Induksi, ke Profesional Madani*, (Jakarta: Kencana, 2011), 15

aksesibilitas termasuk ke dalam faktor pemeliharaan kesejahteraan serta lingkungan kerja. Jika faktor sarana ini tidak terpenuhi seperti jarak yang jauh dan ketiadaan fasilitas kendaraan maka akan muncul ketidakpuasan kerja. Dampak langsung dari ketidakpuasan akibat kurangnya fasilitas ini adalah rendahnya minat dan komitmen guru dalam mengikuti program pengembangan diri.

Mengenai solusi penyediaan fasilitas kendaraan untuk merangsang minat guru, langkah ini merupakan implementasi dari pemenuhan dimensi sarana dan prasarana penunjang kerja dalam teori Castetter. Teori ini berargumen bahwa motivasi dan produktivitas seorang guru untuk bertindak termasuk meningkatkan kompetensinya sangat bergantung pada sejauh mana lembaga menyediakan fasilitas yang memadai sebagai instrumen pendukung demi mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.¹⁰⁵ Dengan menyediakan kendaraan dinas, kepala sekolah berusaha menghilangkan hambatan fisik jarak sehingga guru merasa didukung secara organisasional. Secara teoretis, menurut Malayu S. P. Hasibuan, penyediaan fasilitas kerja yang memadai merupakan bagian dari kompensasi non-finansial yang bertujuan untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan.¹⁰⁶

Strategi pemecahan masalah ini mencerminkan penerapan Manajemen Berbasis Solusi, di mana pemimpin sekolah mengidentifikasi masalah eksternal jarak dan internal minat secara bersamaan. Upaya kepala sekolah untuk memfasilitasi guru menghadiri seminar di luar daerah diharapkan dapat mengubah pola pikir guru melalui pertukaran ide dengan rekan sejawat dari sekolah lain.

¹⁰⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Tenaga Kependidikan: Strategi Meningkatkan Kinerja dan Produktivitas Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 85.

¹⁰⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 120.

Dengan dukungan fasilitas yang nyata, diharapkan terjadi transformasi sikap dari yang semula pasif menjadi aktif, yang pada akhirnya akan meningkatkan standar kompetensi dan profesionalisme guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan secara kolektif dan berkelanjutan.

b. Pengawasan atau supervisi kinerja guru

Supervisi kinerja guru di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan merupakan serangkaian aktivitas pembinaan yang direncanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan efektivitas instruksional melalui pengamatan langsung di dalam kelas. Secara konseptual, Piet A. Sahertian mendefinisikan supervisi sebagai usaha memberi layanan kepada guru-guru untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum agar guru dapat membantu siswa belajar lebih baik.¹⁰⁷ Dalam strategi ini, kepala sekolah menjalankan peran sebagai supervisor yang melakukan identifikasi terhadap kelemahan proses pembelajaran, yang kemudian ditindaklanjuti melalui diskusi reflektif dan konsultasi guna memastikan performa guru selaras dengan standar mutu yang ditetapkan oleh sekolah.

Dalam kerangka strategi peningkatan kinerja, pengawasan ini dipahami sebagai upaya kolaboratif yang mengedepankan pendekatan humanis daripada birokratis. Menurut Mukhtar dan Iskandar, supervisi adalah proses pemberian bantuan kepada guru agar mereka dapat memahami tujuan pendidikan dan mampu menggunakan metode serta alat instruksional secara efektif.¹⁰⁸ Dengan demikian, pengawasan ini menjadi sarana transformasi bagi guru, terutama bagi guru honorer

¹⁰⁷ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm. 19.

¹⁰⁸ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2013), hlm. 54.

dan guru baru, agar mampu mengelola pembelajaran secara profesional dan bertanggung jawab.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, langkah Kepala Sekolah tersebut sejalan dengan teori administrasi dan pengembangan tenaga kependidikan yang dikemukakan oleh Castetter dalam E. Mulyasa. Teori ini menyatakan bahwa proses pembinaan, evaluasi, dan supervisi harus dilakukan secara menyeluruh kepada seluruh staf pengajar guna menjamin kesetaraan kualitas dan relevansi kompetensi guru.¹⁰⁹ Pelaksanaan supervisi yang menyangkut seluruh guru merupakan manifestasi dari fungsi pemeliharaan dan pengembangan mutu tenaga kependidikan. Melalui pendekatan yang sistematis ini, supervisi berfungsi sebagai usaha pemberian layanan profesional untuk memperbaiki situasi belajar-mengajar secara berkelanjutan. Dengan melakukan supervisi kepada seluruh guru tanpa terkecuali, sekolah menerapkan prinsip pengembangan SDM menurut Castetter yang bertujuan untuk membangun pola hubungan profesional yang berkesinambungan demi meningkatkan kinerja pedagogik serta menghapus kesenjangan kompetensi di lingkungan instruksional.

c. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Pembinaan disiplin tenaga kependidikan di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan merupakan sebuah proses internalisasi nilai-nilai ketertiban yang dirancang oleh kepala sekolah untuk mengarahkan sikap kerja guru agar selaras dengan visi institusi. Secara konseptual, menurut Malayu S, P. Hasibuan, kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan

¹⁰⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Tenaga Kependidikan: Strategi Meningkatkan Kinerja dan Produktivitas Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 92.

norma-norma sosial yang berlaku. Dalam strategi ini, kepala sekolah bertindak sebagai penggerak kesadaran profesional yang menggabungkan pendekatan persuasif dengan pemantauan terukur, seperti penggunaan absensi digital dan buku kontrol kelas, guna memastikan bahwa setiap guru menghargai waktu dan berkomitmen penuh pada kewajiban instruksionalnya.

Pembinaan disiplin dalam kerangka strategi peningkatan kinerja dipahami sebagai upaya transformatif untuk membangun akuntabilitas di lingkungan sekolah. Strategi kepala sekolah tidak hanya berfokus pada pemberian sanksi, tetapi lebih pada penguatan tanggung jawab moral guru terhadap kualitas pelayanan pendidikan yang diberikan kepada siswa. Hal ini sejalan dengan pandangan Castetter dalam E. Mulyasa bahwa disiplin kerja merupakan bagian dari proses pemeliharaan staf yang bertujuan untuk mengarahkan perilaku tenaga kependidikan agar selaras dengan tuntutan operasional lembaga, sekaligus meningkatkan kesadaran dalam memenuhi standar efektivitas sekolah.¹¹⁰ Melalui pembinaan disiplin yang konsisten di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan, diharapkan tercipta iklim kerja yang harmonis dan profesional, di mana efisiensi kerja meningkat berbanding lurus dengan integritas tenaga pendidiknya.

Dalam manajemen sumber daya manusia pendidikan, upaya kepala sekolah dalam mendisiplinkan guru yang terlambat berkaitan erat dengan proses pengawasan kinerja dalam teori Castetter. Menurut pandangan ini, penegakan aturan bukanlah sekadar instrumen penghukuman, melainkan sebuah tindakan korektif dan preventif untuk memastikan seluruh personalia sekolah berkontribusi

¹¹⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Tenaga Kependidikan: Strategi Meningkatkan Kinerja dan Produktivitas Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 104.

optimal bagi pencapaian tujuan instruksional. Tindakan kepala sekolah memberikan teguran keras sebagai sanksi merupakan bentuk intervensi manajerial yang objektif dan konsisten demi mempertahankan komitmen kerja. Castetter menekankan bahwa disiplin yang kokoh di lingkungan sekolah mencerminkan kualitas tata kelola administrasi personil yang sehat, sehingga intervensi pimpinan sangat diperlukan untuk mencegah terjadinya penurunan budaya kerja yang dapat menghambat pencapaian target operasional sekolah.

d. Pemberian motivasi

Pemberian motivasi di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan merupakan bentuk pendekatan humanis kepala sekolah dalam menggerakkan sumber daya manusia agar bekerja dengan penuh dedikasi. Secara konseptual, motivasi dipahami sebagai upaya strategis yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memberikan inspirasi dan dorongan kepada bawahan untuk mengambil tindakan-tindakan yang diinginkan demi mencapai tujuan bersama. Hal ini sejalan dengan pandangan Castetter (dalam E. Mulyasa) yang menekankan pentingnya motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam administrasi personil, di mana motivasi merupakan proses pemeliharaan hubungan manusiawi yang mendorong tenaga kependidikan untuk bekerja secara optimal dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Dalam strategi ini, kepala sekolah berperan sebagai komunikator dan teladan yang memberikan pengakuan profesional serta dukungan emosional sehingga guru merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas mengajarnya.

Dalam kerangka strategi peningkatan kinerja, pemberian motivasi di sekolah ini dipandang sebagai instrumen untuk menumbuhkan rasa kepemilikan

guru terhadap visi sekolah. Strategi kepala sekolah yang mengedepankan kegiatan berbagi pengalaman *sharing* dan pemberian contoh langsung merupakan upaya untuk membangun motivasi berkelanjutan, terutama bagi guru honorer yang memerlukan dukungan moral lebih intensif. Merujuk pada pemikiran Castetter, efektivitas dan produktivitas lembaga pendidikan sangat bergantung pada sejauh mana manajemen sekolah mampu menyelaraskan kebutuhan individu guru dengan tujuan organisasi.¹¹¹ Dengan demikian, pemberian motivasi di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan menjadi kunci utama dalam mentransformasikan lingkungan kerja menjadi ekosistem yang suportif, di mana kesejahteraan mental dan profesionalisme guru menjadi penggerak utama efektivitas proses belajar-mengajar.

e. Pemberian *reward* dan *punishment*

Pemberian *reward* di SMA Negeri 1 Kelumpang Selatan dipahami sebagai bentuk pengakuan profesional yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang menunjukkan kinerja unggul, dedikasi tinggi, atau inovasi dalam pembelajaran. Secara konseptual, *reward* bertujuan untuk memperkuat motivasi kerja dan mendorong konsistensi perilaku positif guru. Menurut Malayu S. P. Hasibuan, pemberian penghargaan yang tepat akan mendorong kegairahan kerja dan meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi.¹¹² Dalam praktiknya, strategi kepala sekolah melalui pemberian piagam, pujian dalam rapat, serta delegasi tugas tambahan untuk pengembangan karier merupakan upaya untuk

¹¹¹ E. Mulyasa, *Manajemen Tenaga Kependidikan: Strategi Meningkatkan Kinerja dan Produktivitas Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 112.

¹¹² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 118.

membangun iklim kompetisi yang sehat dan meningkatkan kepercayaan diri profesional tenaga pendidik.

Sebaliknya, *punishment* di sekolah ini dipandang sebagai instrumen korektif dan preventif untuk meminimalisir pelanggaran disiplin serta memperbaiki kinerja yang menurun. Pengertian *punishment* tidak ditekankan sebagai tindakan intimidasi, melainkan sebagai konsekuensi logis yang bersifat membina agar guru kembali pada jalur tugas pokok dan fungsinya. Hal ini sejalan dengan pandangan Castetter (dalam E. Mulyasa) yang menyatakan bahwa tindakan korektif atau sanksi merupakan bagian dari proses penegakan disiplin dalam administrasi personil yang bertujuan untuk mengarahkan perilaku tenaga kependidikan agar kembali selaras dengan standar organisasi. Strategi kepala sekolah dalam memberikan teguran lisan maupun peringatan tertulis bagi guru yang kurang disiplin berfungsi untuk menjaga integritas institusi, sehingga seluruh komponen sekolah tetap fokus pada pencapaian target mutu pendidikan yang berkualitas.

Strategi kepala sekolah dalam mengombinasikan apresiasi dan ketegasan ini berakar pada teori pemeliharaan dan pengawasan tenaga kependidikan menurut Castetter. Pendekatan ini menekankan bahwa efektivitas organisasi hanya dapat dicapai jika sistem administrasi sekolah mampu mengelola keseimbangan antara pemberian penghargaan atas capaian positif *reward* dengan penerapan sanksi normatif *punishment* guna menghentikan perilaku yang tidak diinginkan.¹¹³ Dalam upaya meningkatkan kinerja, pandangan Castetter yang diadopsi oleh E. Mulyasa menegaskan bahwa sanksi dalam manajemen pendidikan harus diterapkan sebagai

¹¹³ E. Mulyasa, *Manajemen Tenaga Kependidikan: Strategi Meningkatkan Kinerja dan Produktivitas Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 106.

sarana pembelajaran yang berjenjang, objektif, dan konsisten. Hal ini bertujuan untuk mengubah perilaku kerja guru demi menjaga disiplin dan standar profesionalitas sekolah tanpa mengabaikan sisi edukatif.