

Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Mendukung Pembelajaran Efektif di SMA Negeri 11 Kendari

***Teguh Saputra¹, Halima², Rahmawati M³**

^{1,2,3}Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Kendari, Indonesia

*Email korespondensi: tegusaputa546@gmail.com,

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) oleh kepala sekolah di SMA Negeri 11 Kendari dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru guna mendukung terciptanya pembelajaran yang efektif. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan optimalisasi melalui perencanaan berbasis kompetensi, pengorganisasian tugas yang tepat, pemberian motivasi melalui sistem apresiasi dan keteladanan, serta supervisi klinis yang bersifat pembinaan. Strategi ini terbukti mampu meningkatkan etos kerja dan inovasi guru dalam proses belajar mengajar. Implikasi dari manajemen yang efektif ini adalah terciptanya atmosfer akademik yang kondusif bagi siswa.

Kata kunci: Optimalisasi, Kepala Sekolah, Manajemen SDM, Motivasi Guru, Pembelajaran Efektif

The Optimization of Principal Human Resource Management and the Enhancement of Teacher Motivation in Effective Learning at SMA Negeri 11 Kendari

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategy of optimizing Human Resource Management (HRM) by the principal at SMA Negeri 11 Kendari in an effort to increase teacher work motivation to support the creation of effective learning. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation studies. The results showed that the principal performed optimization through competency-based planning, appropriate organization of tasks, providing motivation through appreciation systems and leadership by example, as well as clinical supervision. This strategy is proven to be able to increase work ethic and teacher innovation in the teaching and learning process. The implication of this effective management is the creation of a conducive academic atmosphere for students.

Keywords: *Optimization, Principal, HRM, Teacher Motivation, Effective Learning.*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan peradaban bangsa yang berkelanjutan (Fatoni, 2025). Di era disrupsi teknologi saat ini, lembaga pendidikan dituntut

untuk terus beradaptasi dengan dinamika global. Keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat bergantung pada kualitas interaksi edukatif yang terjadi di dalam kelas (Lubis & Gusman, 2022). Dalam konteks ini, guru memegang peranan krusial sebagai agen perubahan sekaligus fasilitator pembelajaran. Namun, performa guru di lapangan seringkali dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah tingkat motivasi kerja.

Motivasi kerja guru tidak muncul dalam ruang hampa; ia merupakan hasil dari proses pengelolaan yang sistematis dan terarah (Islam et al., 2023). Di sinilah peran kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin pendidikan menjadi sangat vital. Kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di sekolahnya. Manajemen SDM yang optimal mencakup perencanaan yang matang, pengorganisasian yang tepat, hingga pengawasan yang bersifat membangun (Darim, 2020). SMA Negeri 11 Kendari, sebagai salah satu institusi pendidikan formal, menghadapi tantangan dalam mempertahankan konsistensi motivasi guru di tengah beban administratif yang semakin kompleks.

Fenomena awal menunjukkan bahwa masih terdapat variasi dalam semangat kerja guru, yang berdampak pada kurangnya inovasi dalam penggunaan media pembelajaran. Hal ini menuntut adanya strategi optimalisasi MSDM yang lebih progresif. Optimalisasi bukan sekadar menjalankan fungsi rutin, melainkan mencari cara-cara baru untuk memberdayakan potensi setiap guru secara maksimal. Guru yang merasa dihargai dan didukung oleh sistem manajemen cenderung akan memberikan dedikasi terbaiknya bagi siswa.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memfokuskan pada bagaimana kepala sekolah di SMA Negeri 11 Kendari mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemennya untuk memacu motivasi guru. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji sejauh mana motivasi yang meningkat tersebut berkontribusi pada efektivitas pembelajaran. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu administrasi pendidikan, khususnya dalam bidang kepemimpinan dan manajemen SDM sekolah menengah.

Secara mendalam, urgensi penelitian ini juga dipicu oleh tuntutan standar nasional pendidikan yang mewajibkan adanya peningkatan mutu secara berkelanjutan. Sekolah tidak lagi bisa dikelola dengan cara-cara konvensional jika ingin menghasilkan lulusan yang kompetitif. Kualitas input SDM guru di SMA Negeri 11 Kendari sebenarnya sudah cukup baik secara kualifikasi akademik, namun tanpa manajemen yang optimal, potensi tersebut tidak akan terkonversi menjadi efektivitas pembelajaran yang nyata. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya membedah mekanisme manajerial yang dapat menjadi model bagi sekolah lain..

KAJIAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di sekolah menurut Mulyasa (2017) adalah proses pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Fokus utamanya adalah memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi merasa memiliki tanggung jawab terhadap visi sekolah. (Adamy, 2016) menegaskan bahwa MSDM mencakup aspek perencanaan, pengadaan, pengembangan, hingga kompensasi.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks MSDM harus bersifat transformasional (Mardizal et al., 2023). Artinya, kepala sekolah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mampu mengubah pola pikir guru untuk lebih berorientasi pada prestasi. Selain itu, teori motivasi dari Herzberg menyebutkan bahwa faktor "motivator" seperti pengakuan dan tanggung jawab lebih efektif dalam meningkatkan kinerja jangka panjang dibandingkan sekadar faktor "higienis" seperti gaji (Aurellia, 2025). Oleh karena itu, strategi kepala sekolah harus menyentuh aspek psikologis guru melalui penghargaan dan dukungan

profesional.

Pembelajaran efektif sendiri didefinisikan sebagai proses yang mampu mengubah perilaku siswa secara positif melalui keterlibatan aktif (Wahyuni et al., 2022). Indikator pembelajaran efektif meliputi penggunaan metode yang variatif, pengelolaan kelas yang kondusif, serta adanya umpan balik yang konstruktif (Tiara, 2024). Guru yang termotivasi tinggi akan lebih cenderung mengeksplorasi media digital dan strategi pedagogik baru guna memastikan setiap siswa mencapai kompetensi maksimalnya.

Teori lain yang relevan adalah Teori Keadilan (*Equity Theory*) dari Adams, yang menyatakan bahwa motivasi guru akan meningkat jika mereka merasa bahwa beban kerja dan apresiasi yang diterima sebanding dengan rekan sejawatnya (Samsu et al., 2024). Transparansi dalam pembagian tugas (*job description*) merupakan kunci utama untuk mencegah timbulnya kecemburuan sosial dan konflik internal yang berpotensi merusak iklim kerja di sekolah. Efektivitas organisasi sekolah dapat terwujud secara optimal ketika Kepala Sekolah memadukan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang sistematis, seperti analisis beban kerja yang terstruktur, penetapan kriteria yang objektif, dan sosialisasi terbuka dengan pendekatan humanis yang menekankan komunikasi empatik, dialog interaktif, serta apresiasi terhadap kapasitas individu. Sinergi antara kepastian sistem dan sentuhan hubungan antarmanusia ini melahirkan keadilan organisasional (*organizational justice*), yang pada akhirnya menciptakan iklim kerja yang harmonis, meningkatkan komitmen seluruh staf, dan mengoptimalkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif yang menggambarkan suatu fenomena secara sistematis, faktual, dan mendalam melalui data berupa kata-kata atau narasi. (Waruwu, 2024). Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin memberikan gambaran menyeluruh mengenai fenomena optimalisasi manajemen dan respon motivasi guru secara alamiah di lokasi penelitian. Lokasi penelitian ditetapkan di SMA Negeri 11 Kendari, yang dipilih secara purposive mengingat dinamika perkembangan sekolah tersebut dalam beberapa tahun terakhir.

Penelitian kualitatif ini dilaksanakan selama kurang lebih 3 bulan. Informan dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive* yang terdiri dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan sepuluh orang guru yang mewakili berbagai bidang studi. Pengumpulan data dilakukan secara sistematis dan simultan selama periode tersebut melalui tiga teknik utama: 1) **Wawancara mendalam** untuk menggali persepsi, pertimbangan teoritis, dan kebijakan manajerial pimpinan; 2) **Observasi partisipatif** (tipe *passive/moderate participation*) guna mengamati secara langsung interaksi harian, budaya sekolah, dan proses belajar mengajar di kelas; serta 3) **Studi dokumentasi** untuk menguji ketersediaan serta kesesuaian rencana kerja sekolah, dokumen kurikulum, dan catatan supervisi klinik (Sugiyono., 2019). Analisis data dilakukan dengan mengikuti model interaktif Miles & Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data diuji melalui triangulasi sumber dan metode guna memastikan keabsahan temuan di lapangan. (Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Strategi Optimalisasi MSDM oleh Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Negeri 11 Kendari, optimalisasi MSDM dimulai dari tahap perencanaan yang transparan. Kepala sekolah

melibatkan seluruh elemen guru dalam penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT). Hal ini menciptakan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) di kalangan guru terhadap program sekolah. Setiap guru diberikan peran yang spesifik dalam kepanitiaan program, yang disesuaikan dengan minat dan bakat mereka di luar tugas mengajar rutin.

Dalam aspek pengorganisasian, kepala sekolah menerapkan prinsip "*the right man on the right place*". Penempatan wali kelas, pembina ekstrakurikuler, hingga koordinator mata pelajaran dilakukan melalui analisis rekam jejak kinerja. Hal ini meminimalkan konflik internal dan meningkatkan efisiensi kerja. Selain itu, kepala sekolah rutin mengadakan rapat koordinasi mingguan untuk memantau hambatan yang dihadapi guru, sehingga solusi dapat segera diambil tanpa menunggu masalah menjadi besar.

2. Peningkatan Motivasi Guru Melalui Kepemimpinan Partisipatif

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbuka menjadi faktor utama meningkatnya motivasi guru. Kepala sekolah sering melakukan "*blusukan*" ke ruang guru bukan untuk mengawasi secara ketat, melainkan untuk mendengarkan keluhan dan aspirasi. Pendekatan informal ini membuat guru merasa dianggap sebagai mitra, bukan sekadar bawahan. Motivasi intrinsik guru bangkit ketika mereka merasa dihargai secara personal oleh pimpinan.

Selain itu, sistem apresiasi yang diterapkan tidak melulu soal materi. Kepala sekolah memberikan penghargaan berupa piagam "*Teacher of the Month*" atau sekadar pujian publik dalam rapat rutin bagi guru yang menunjukkan inovasi dalam mengajar. Hal ini memicu iklim kompetisi yang sehat di antara para guru. Guru-guru di SMA Negeri 11 Kendari kini lebih bersemangat dalam menyusun perangkat pembelajaran (RPP/Modul Ajar) yang lebih variatif karena mereka tahu kerja keras mereka akan diperhatikan dan diapresiasi.

3. Analisis Hubungan Manajemen dengan Pembelajaran Efektif

Efektivitas pembelajaran meningkat seiring dengan tingginya motivasi kerja. Dalam pengamatan di kelas, terlihat bahwa guru-guru yang mendapatkan dukungan penuh dari manajemen cenderung menggunakan media pembelajaran berbasis IT (seperti Canva, Quizizz, dan Video Pembelajaran). Interaksi antara guru dan siswa menjadi lebih dua arah (*student-centered learning*). Siswa tampak lebih antusias karena guru hadir di kelas dengan energi positif dan kesiapan materi yang matang.

Data hasil supervisi akademik menunjukkan peningkatan skor rata-rata kinerja mengajar guru dalam dua semester terakhir. Peningkatan ini linear dengan menurunnya angka absensi guru dan meningkatnya partisipasi guru dalam forum ilmiah seperti MGMP dan Webinar Nasional. Kepala sekolah sukses mengonversi manajemen yang tertib menjadi budaya akademik yang progresif. Berikut adalah tabel komparatif kemajuan manajerial:

Aspek Manajerial	Sebelum Optimalisasi	Sesudah Optimalisasi	Dampak pada Siswa
Penyusunan RPP	Hanya copy-paste (60%)	Berbasis Masalah (90%)	Kemampuan kritis meningkat
Supervisi Kelas	Bersifat administratif	Bersifat klinis/dialogis	Kualitas interaksi membaik

Pelatihan Guru	Pasif menunggu undangan	Mandiri & Mandat Sekolah	Update ilmu pengetahuan
----------------	-------------------------------	-----------------------------	----------------------------

Aspek Manajerial	Sebelum Optimalisasi	Sesudah Optimalisasi	Dampak pada Siswa
Budaya Kerja	Individualistik	Kolaboratif/Kolegial	Lingkungan aman & nyaman

4. Hambatan dan Solusi Strategis

Meskipun telah banyak kemajuan, penelitian ini juga menemukan beberapa hambatan. Salah satunya adalah resistensi dari sebagian kecil guru senior terhadap penggunaan teknologi baru. Menanggapi hal ini, kepala sekolah menerapkan strategi "*Peer Coaching*" atau pendampingan sejawat, di mana guru muda yang mahir IT mendampingi guru senior dalam menyusun media ajar digital. Solusi ini terbukti efektif meredam konflik generasi dan justru mempererat solidaritas internal.

Hambatan lainnya adalah keterbatasan anggaran untuk fasilitas fisik yang canggih. Kepala sekolah mengoptimalkan SDM dengan mendorong kreativitas pemanfaatan aset yang ada. Misalnya, pemanfaatan smartphone siswa untuk kuis interaktif tanpa harus masuk ke lab komputer yang terbatas. Manajemen SDM yang kreatif ini membuktikan bahwa keterbatasan fisik bukan penghalang bagi pembelajaran yang efektif jika manusia di dalamnya memiliki motivasi yang kuat.

5. Pembahasan Teoritis Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini memperkuat teori kepemimpinan situasional, di mana kepala sekolah mampu menyesuaikan gaya manajerialnya sesuai dengan kematangan SDM yang dipimpinnya. Keberhasilan di SMA Negeri 11 Kendari juga memvalidasi bahwa MSDM yang baik akan menciptakan ekosistem pendidikan yang sehat. Pembelajaran efektif tidak mungkin terjadi secara kebetulan; ia adalah desain manajerial yang dikerjakan secara konsisten. Integrasi antara perencanaan, motivasi, dan pengawasan klinis membentuk segitiga emas keberhasilan sekolah menengah.

SIMPULAN

Optimalisasi manajemen sumber daya manusia oleh kepala sekolah di SMA Negeri 11 Kendari terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi kerja guru secara signifikan. Strategi yang meliputi perencanaan partisipatif, penempatan berbasis kompetensi, dan supervisi klinis yang

humanis telah mengubah paradigma kerja guru menjadi lebih profesional dan inovatif. Peningkatan motivasi ini berdampak langsung pada terciptanya pembelajaran yang efektif di kelas, yang ditandai dengan tingginya keterlibatan siswa dan penggunaan media ajar yang variatif.

Sebagai saran, kepala sekolah perlu terus mengawal konsistensi penerapan sistem apresiasi agar motivasi guru tetap terjaga dalam jangka panjang. Pemerintah daerah dan pihak terkait diharapkan dapat mendukung inisiatif sekolah melalui pemenuhan infrastruktur digital guna melengkapi optimalisasi SDM yang telah berjalan baik. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji dampak optimalisasi MSDM terhadap prestasi akademik siswa secara kuantitatif guna melengkapi temuan kualitatif ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator. *Unimal Press*.
- Aurellia, F. (2025). *Intrinsic and Extrinsic Motivation of Fourth Grade Teachers at Muhammadiyah 1 : Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Guru Kelas IV di Muhammadiyah 1*. 7(2), 1–20.
- Darim, A. (2020). Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten. *Manajemen Pendidikan Islam*, 1, 22–40.
- Fatoni, I. (2025). *JHP : Jurnal Harmoni Pendidikan Membangun Generasi Berkarakter : Pendidikan Berbasis Nilai sebagai Pilar Bangsa*. 1(1), 36–44.
- Islam, U., Rahmat, R., Mubarak, R., Islam, U., Maulana, N., & Ibrahim, M. (2023). *Motivasi kinerja guru*. 07(02).
- Lubis, R. R., & Gusman, M. (2022). Proses pembelajaran melalui interaksi edukatif dalam pendidikan islam. *Al Fikru*, 16(1). <https://doi.org/10.51672/alfikru.v15i1.86>
- Mardizal, J., Anggriawan, F., Ghazali, A., Haddar, G. Al, Padang, U. N., Widya, U., Mahakam, G., Bina, U., Informatika, S., & Primagraha, U. (2023). *Model Kepemimpinan Transformational , Visioner dan Authentic Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era 4 . 0*. 3, 2994–3003.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (20. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). In *Sage Publications*.
- Samsu, P., Pd, M. I., & Ph, D. (2024). *Penghargaan Mewujudkan Kepuasan Kerja Guru*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Tiara, N. (2024). *Peran Guru Dalam Mengaplikasikan Strategi Manajemen Kelas yang Efektif dalam Meningkatkan Partisipasi Siswa*. 6(1), 64–68.
- Wahyuni, N., Battuta, U., & Battuta, U. (2022). *Strategi Efektif Dalam Pengelolaan Kelas Untuk Meningkatkan Keterlibatan Siswa Dalam Proses Pembelajaran*. 7(2), 34–41.
- Waruwu, M. (2024). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan Waruwu, M. (2024). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 5(2), 198–211.