



## Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama

Teti Ratnawulan<sup>1</sup>, Rahmat Nawawi<sup>2</sup>, M. Sirotjuddin<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>, Universitas Islam Nusantara

Received: 19 Januari 2026  
Revised: 29 Januari 2026  
Accepted: 9 Februari 2026

### Abstrak

Peningkatan mutu pendidikan pada jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja guru sebagai ujung tombak dalam penyelenggaraan proses pembelajaran. Guru merupakan komponen utama dalam sistem pendidikan yang berperan langsung terhadap pencapaian tujuan institusional sekolah melalui aktivitas pembelajaran yang efektif, kreatif, dan berorientasi pada peserta didik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam meningkatkan kualitas mutu pendidikan sekolah, sehingga mampu membawa kontribusi baik kepada sekolah tersebut. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu menyusun perencanaan dengan merumuskan tujuan yang jelas, menyusun langkah-langkah strategis yang terarah, serta melibatkan guru dalam proses perencanaan. Kepala sekolah juga mampu mengatur pembagian kerja, wewenang, dan tanggung jawab secara jelas, menciptakan koordinasi yang efektif, serta mengoptimalkan sumber daya sekolah. Dalam proses pengarahan kepala sekolah mampu menggerakkan guru melalui instruksi yang jelas, motivasi yang berkelanjutan, serta keteladanan kepemimpinan yang positif. Pengkoordinasian dilakukan dengan cara menyatukan berbagai aktivitas dan sumber daya sekolah secara harmonis, membangun kerja sama antar guru, serta memastikan seluruh program berjalan selaras dengan tujuan peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran. Pengendalian strategi kepala sekolah dilaksanakan melalui supervisi, monitoring, dan evaluasi kinerja guru secara berkelanjutan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan fungsi-fungsi manajemen oleh kepala sekolah SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru sekolah menengah pertama.

**Kata Kunci:** Strategi; Kepala Sekolah; dan Kinerja Guru

(\*) Corresponding Author: [tetiratnawulan@uninus.ac.id](mailto:tetiratnawulan@uninus.ac.id)<sup>1</sup>, [rahmatnawawi09@gmail.com](mailto:rahmatnawawi09@gmail.com)<sup>2</sup>, [m.sirotjuddin169@gmail.com](mailto:m.sirotjuddin169@gmail.com)<sup>3</sup>

**How to Cite:** Ratnawulan, T., Nawawi, R., & Sirotjuddin, M. (2026). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(7.D), 114-127. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/14765>.

## PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan pada jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP) sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja guru sebagai ujung tombak dalam penyelenggaraan proses pembelajaran. Guru merupakan komponen utama dalam sistem pendidikan yang berperan langsung terhadap pencapaian tujuan institusional sekolah melalui aktivitas pembelajaran yang efektif, kreatif, dan berorientasi pada peserta didik. Kinerja guru yang optimal tidak hanya mencerminkan profesionalisme individu, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan manajerial kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Dalam konteks tersebut,

kepala sekolah tidak sekadar bertugas sebagai administrator, tetapi juga sebagai perencana strategis yang mengarahkan, mengorganisasi, dan mengontrol seluruh sumber daya sekolah agar mampu mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.

Hunger dan Wheelen (1996) membahas tentang manajemen strategis dalam karyanya yang berjudul “Strategic Management”, yang menjelaskan bahwa penerapan manajemen strategis dimaksudkan untuk memahami kekuatan bersaing yang mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan secara sistematis dan konsisten. Proses manajemen strategis membantu organisasi mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. (Mathematics 2016).

Menurut George R. Terry perencanaan merupakan pemilihan fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. (Sukarna, 2011) Dari perspektif teoritik, fungsi perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dianalisis menggunakan kerangka grand theory manajemen klasik Henry Fayol. Fayol mengemukakan lima fungsi manajemen utama, yaitu planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling, yang menjadi pilar dasar dalam seluruh kegiatan manajerial. Dalam konteks ini, planning atau perencanaan merupakan fungsi pertama dan paling penting karena menjadi pedoman bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan berperan untuk menyusun rencana strategis yang terarah, mengorganisasikan sumber daya manusia dan sarana, memberikan arahan yang jelas kepada guru, mengoordinasikan program antarbidang, serta melakukan pengendalian dan evaluasi terhadap pelaksanaannya. Dengan demikian, prinsip-prinsip Fayol memberikan dasar konseptual yang kuat untuk memahami hubungan antara perencanaan kepala sekolah dan peningkatan kinerja guru secara sistemik.

Guru berperan penting dalam pembangunan sumber daya manusia yang unggul, terampil, kreatif, dan juga berkarakter. Guru yang profesional menjadi faktor penentu keberhasilan pendidikan di sekolah, karena Guru merupakan sentral serta sumber kegiatan belajar mengajar. (Rohkman, 2017).

Secara normatif, eksistensi dan fungsi kepala sekolah dalam melaksanakan perencanaan pendidikan telah diatur dalam berbagai regulasi pemerintah. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pendidikan di satuan pendidikan yang dipimpinnya. Demikian pula, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru merupakan tenaga profesional yang wajib memperoleh pembinaan dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan melalui perencanaan yang sistematis oleh kepala sekolah. Kedua regulasi tersebut memberikan landasan hukum bahwa perencanaan kepala sekolah merupakan instrumen legal dan strategis dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pembelajaran di sekolah.

Dalam praktiknya, efektivitas perencanaan kepala sekolah memiliki korelasi yang signifikan dengan performa guru di lapangan. Hasil penelitian Hayatunufus (2022) menunjukkan bahwa perencanaan strategis yang disusun kepala sekolah secara partisipatif berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru dalam aspek persiapan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan mengajar, serta evaluasi hasil belajar. Demikian pula, studi Mariyana (2024) mengungkapkan bahwa kepala sekolah yang mampu menyusun perencanaan berbasis data dan melibatkan guru dalam tahap perencanaan menghasilkan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan produktif. Sementara itu, Riskiyah (2024) menekankan bahwa perencanaan yang terarah dan terukur berkontribusi langsung terhadap peningkatan disiplin, tanggung jawab, serta kreativitas guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Penelitian-penelitian lain memperkuat pandangan bahwa perencanaan yang berkualitas harus disertai dengan mekanisme supervisi yang sistematis. Supervisi kepala sekolah yang dirancang secara terencana dan berkelanjutan terbukti mampu meningkatkan kinerja guru melalui kegiatan pembinaan dan pendampingan profesional. Dalam hal ini, kepala sekolah bertindak sebagai supervisor akademik yang memastikan rencana pengembangan profesional guru dilaksanakan sesuai kebutuhan dan standar mutu yang berlaku. Hayanti (2025) menyatakan bahwa perencanaan berbasis data dalam supervisi kepala sekolah memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja dan kompetensi pedagogik guru, karena setiap program tindak lanjut didasarkan pada hasil monitoring dan evaluasi yang obyektif.

Begitu penting peran guru dalam pendidikan, namun permasalahan yang terjadi saat ini, kurangnya profesionalitas dan kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas ketika berada di sekolah, sehingga sering kita menjumpai guru yang hanya sekedar menjelaskan materi tanpa mengisi kegiatan belajar dengan penanaman akhlak dan improvisasi dalam kegiatan sehari-hari dan nilai-nilai. Terdapat guru yang sudah tersertifikasi dan mendapatkan tunjangan sertifikasi tetapi belum sungguh-sungguh mempersiapkan dan melaksanakan tugas guru secara profesional. Dilihat dari kemampuan guru, masih ada guru yang mengajar dengan kemampuan belum memadai dan kurang persiapan dalam pembelajaran, kurang menguasai bahan ajar, menggunakan metode dan model pembelajaran yang itu-itu saja kurang inovasi, kurang mampu memotivasi peserta didik untuk aktif dalam proses belajar mengajar, mendominasi kegiatan pembelajaran, ada yang sudah memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi yang memadai namun kinerja tergolong rendah.

Kepala sekolah memegang peran sentral dalam mengelola sekolah dan memimpin guru. Kemampuannya dalam memimpin dengan strategi terbaiknya sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, pun akan berpengaruh kepada mutu pendidikan sekolah terkait. Namun fenomenanya, banyak kepala sekolah belum memiliki strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah sering menghadapi berbagai tantangan dalam menjalankan tugas kepemimpinannya, seperti keterbatasan sumber daya, kurangnya pelatihan kepemimpinan, dan resistensi perubahan dari staf. Ada kekhawatiran tentang mutu pendidikan di sekolah menengah pertama yang dipengaruhi oleh kinerja guru.

Kinerja guru yang optimal adalah kunci untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

Penelitian ini berangkat dari studi kasus atau data empiris yang menunjukkan hubungan antara perencanaan kepala sekolah dan kinerja guru. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan strategi yang efektif bagi kepala sekolah guna meningkatkan kinerja guru, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

## **METODE**

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah menengah pertama. Subjek dari penelitian ini adalah guru, dan kepala sekolah SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung. Dalam penelitian ini, objeknya meliputi strategi kepala sekolah SMP Cilengkrang, meningkatkan kinerja guru di SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung. Penelitian dilakukan selama 16 belas hari dan dibagi menjadi kedalam empat kegiatan yaitu persiapan, pengumpulan data, analisis data serta penyusunan laporan penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan tiga metode yaitu, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Peneliti melakukan wawancara kepada kepala SMP, tenaga pendidik terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP AlQuran Cilengkrang. Peneliti melakukan observasi (pengamatan) terkait kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP AlQuran Cilengkrang.

Dalam penulisan penelitian ini, metode yang digunakan dalam uji keabsahan data yaitu menggunakan Triangulasi data. Sugiyono dalam bukunya *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&D*, Triangulasi merupakan pengecekan keabsahan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode Triangulasi sumber. Triangulasi sumber digunakan untuk memastikan uji keabsahan data menggunakan sumber-sumber yang berbeda. (Sugiyono, 2013) Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pengecekan dengan kembali mengobservasi pembelajaran. Sedangkan metode Triangulasi data digunakan dengan mengumpulkan berbagai macam data seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi baik terkait kegiatan maupun data kegiatan. Triangulasi Sumber yang digunakan yaitu dengan mengumpulkan data dari kepala sekolah, guru yang menjadi pembimbing dan peserta didik sebagai bagian yang berpartisipasi dan yang merasakan langsung dengan kegiatan pembelajaran. Dari ketiga sumber tersebut, peneliti mendeskripsikan, dikategorikan jawaban yang sama dan yang berbeda serta data yang lebih spesifik.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung dilaksanakan secara sistematis melalui fungsi manajemen yang saling terkait, mulai dari perencanaan hingga pengendalian. Dalam aspek perencanaan, kepala sekolah menempatkan peningkatan kinerja guru sebagai prioritas strategis yang dirancang

berdasarkan analisis kebutuhan nyata guru. Analisis tersebut bersumber dari hasil supervisi akademik, evaluasi kinerja, serta capaian pembelajaran peserta didik, sehingga perencanaan yang disusun bersifat kontekstual dan berbasis data. Program peningkatan kinerja guru dirumuskan secara partisipatif dan terintegrasi dengan visi, misi, serta tujuan sekolah, mencakup kegiatan pelatihan, workshop, in house training (IHT), MGMP, dan supervisi akademik terjadwal. Penetapan target dan indikator keberhasilan yang jelas, disertai dukungan sumber daya manusia, waktu, dan anggaran, memperkuat efektivitas perencanaan tersebut. Temuan ini sejalan dengan pandangan Mulyasa (2013) dan Wahjosumidjo (2017) yang menegaskan bahwa perencanaan kepala sekolah merupakan fondasi utama dalam peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan, serta didukung oleh hasil penelitian Ajepri et al. (2022) yang menunjukkan bahwa perencanaan strategis kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah melakukan pengorganisasian secara terstruktur melalui pembagian tugas dan tanggung jawab guru yang jelas sesuai dengan kompetensi dan bidang keahlian masing-masing. Pembentukan struktur organisasi dan tim kerja, seperti keterlibatan wakil kepala sekolah, koordinator bidang, dan ketua MGMP internal, mempermudah koordinasi, pendampingan, dan pengawasan pelaksanaan program peningkatan kinerja guru. Selain itu, pengaturan jadwal kegiatan pembelajaran dan pengembangan profesional dilakukan secara sistematis agar tidak mengganggu proses belajar mengajar. Pengelolaan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran juga menjadi bagian penting dalam pengorganisasian, sehingga guru memiliki fasilitas yang memadai untuk melaksanakan pembelajaran secara efektif dan inovatif. Temuan ini menguatkan teori manajemen klasik Fayol (1949) yang menekankan pentingnya pengorganisasian sebagai upaya penataan sumber daya agar tujuan organisasi tercapai secara optimal, serta didukung oleh Bush (2020) yang menegaskan bahwa pengorganisasian yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pendidik.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengarahan kepala sekolah berperan penting dalam mendorong peningkatan kinerja guru. Pengarahan dilakukan secara berkelanjutan melalui rapat rutin, komunikasi personal, serta pembinaan profesional yang menekankan kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen kerja guru. Kepala sekolah tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga berperan sebagai motivator dengan memberikan dorongan moral, apresiasi, dan keteladanan dalam etos kerja. Pendekatan persuasif dan humanis yang diterapkan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan motivasi guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Hal ini sejalan dengan temuan Hallinger (2011) dan Purwanto (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada pembelajaran dan pemberdayaan guru memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dan profesionalisme guru.

Selanjutnya, pengkoordinasian strategi peningkatan kinerja guru dilaksanakan secara terencana dan berkesinambungan melalui koordinasi rutin, baik formal maupun informal. Kepala sekolah berperan aktif dalam menyelaraskan berbagai program, tugas, dan peran guru agar berjalan secara terintegrasi dan tidak tumpang tindih. Koordinasi dilakukan melalui jalur struktural dengan melibatkan jajaran manajemen sekolah, serta melalui komunikasi terbuka yang memungkinkan guru menyampaikan masukan dan kendala yang dihadapi. Keterlibatan guru dalam

proses pengambilan keputusan menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama dan meningkatkan komitmen terhadap pelaksanaan program sekolah. Temuan ini mendukung pandangan Hallinger dan Murphy (2013) serta Thoonen et al. (2016) yang menekankan bahwa koordinasi dan kolaborasi yang efektif merupakan kunci dalam membangun kapasitas sekolah dan meningkatkan kinerja guru secara kolektif.

Dalam aspek pengendalian, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah melaksanakan pengendalian kinerja guru secara objektif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Pengendalian dilakukan melalui supervisi akademik dan manajerial yang terjadwal, monitoring kedisiplinan, serta evaluasi terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab guru. Hasil supervisi digunakan sebagai dasar pemberian umpan balik yang konstruktif dan tindak lanjut berupa pembinaan atau pendampingan. Pendekatan pengendalian yang humanis dan komunikatif membuat guru merasa dibina, bukan diawasi secara berlebihan, sehingga mendorong peningkatan kesadaran dan tanggung jawab profesional. Temuan ini sejalan dengan Mulyasa (2013) dan Wibowo dan Santosa (2022) yang menegaskan bahwa pengendalian yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai sarana pengembangan kinerja dan profesionalisme guru, serta sesuai dengan amanat regulasi pendidikan nasional seperti UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Permendikbudristek No. 40 Tahun 2021.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung dilaksanakan melalui perencanaan yang matang, pengorganisasian yang jelas, pengarahan yang motivatif, pengkoordinasian yang partisipatif, serta pengendalian yang konstruktif. Implementasi kelima fungsi manajemen tersebut secara terpadu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja guru, kualitas pembelajaran, dan terciptanya iklim kerja sekolah yang profesional dan kondusif.

## **Pembahasan**

### **Perencanaan Meningkatkan Kinerja Guru di SMP AlQuran Kabupaten Bandung**

Dalam perspektif teori manajemen Henri Fayol, perencanaan (*planning*) merupakan fungsi manajemen pertama yang menentukan arah, tujuan, serta langkah-langkah yang harus ditempuh oleh organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan fungsi perencanaan tersebut dengan menetapkan tujuan peningkatan kinerja guru secara jelas, baik dalam aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, maupun evaluasi hasil belajar. Tujuan tersebut diselaraskan dengan visi dan misi sekolah, sehingga seluruh program peningkatan kinerja guru memiliki arah yang sama dan terintegrasi.

Perencanaan strategi dilakukan dengan menganalisis kondisi nyata kinerja guru, kebutuhan pengembangan profesional, serta tantangan yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Hal ini sejalan dengan pandangan Fayol bahwa perencanaan yang efektif harus bersifat rasional dan berbasis pada data serta kondisi organisasi. Kepala sekolah menyusun program peningkatan kinerja guru berdasarkan hasil evaluasi kinerja sebelumnya, sehingga perencanaan tidak bersifat umum, tetapi kontekstual dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa perencanaan strategi peningkatan kinerja guru melibatkan guru secara aktif. Kepala sekolah memberikan ruang partisipasi kepada guru dalam merumuskan program kerja dan menetapkan target yang ingin dicapai. Dalam kerangka teori Fayol, keterlibatan ini mencerminkan prinsip kesatuan arah (*unity of direction*) dan semangat kebersamaan dalam organisasi. Dengan melibatkan guru dalam perencanaan, kepala sekolah mampu membangun komitmen bersama dan meningkatkan rasa tanggung jawab guru terhadap pelaksanaan program yang telah disepakati.

Selain itu, perencanaan strategi kepala sekolah diwujudkan dalam penyusunan program kerja yang terstruktur, termasuk penjadwalan supervisi akademik, perencanaan kegiatan pengembangan profesional guru, serta pengaturan pembagian tugas yang jelas. Hal ini sejalan dengan pemikiran Fayol bahwa perencanaan harus diikuti dengan penentuan langkah-langkah konkret dan pengaturan sumber daya agar tujuan dapat dicapai secara efektif. Perencanaan yang matang memungkinkan kepala sekolah mengantisipasi potensi hambatan dan menyiapkan alternatif solusi sebelum program dilaksanakan.

Dalam pembahasan ini juga terlihat bahwa perencanaan strategi tidak bersifat statis, melainkan fleksibel dan adaptif terhadap dinamika sekolah. Kepala sekolah melakukan penyesuaian perencanaan apabila terjadi perubahan kebijakan pendidikan atau muncul kebutuhan baru dalam pelaksanaan pembelajaran. Fleksibilitas ini sejalan dengan konsep Fayol yang menekankan bahwa perencanaan harus bersifat dinamis dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan organisasi agar tetap relevan dan efektif.

Meskipun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan perencanaan masih terdapat kendala, seperti keterbatasan waktu dan beban administratif guru. Namun, kepala sekolah berupaya mengatasi kendala tersebut dengan menyederhanakan program, memprioritaskan kegiatan yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru, serta memperkuat komunikasi dengan seluruh warga sekolah. Upaya ini menunjukkan bahwa perencanaan tidak hanya berorientasi pada kelengkapan program, tetapi juga pada efektivitas pelaksanaannya.

Secara keseluruhan, hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung telah mencerminkan penerapan fungsi perencanaan menurut teori manajemen Henri Fayol. Kepala sekolah mampu merumuskan tujuan yang jelas, menyusun langkah-langkah strategis yang terarah, serta melibatkan guru dalam proses perencanaan. Penerapan perencanaan yang sistematis dan partisipatif ini memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan kualitas pembelajaran di sekolah.

### **Pengorganisasian Meningkatkan Kinerja Guru di SMP AlQuran Kabupaten Bandung**

Dalam perspektif teori manajemen Henri Fayol, pengorganisasian (*organizing*) merupakan fungsi manajemen yang bertujuan menyusun struktur organisasi, menetapkan pembagian kerja, serta mengoordinasikan sumber daya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan fungsi pengorganisasian dengan membentuk struktur kerja yang jelas, termasuk pembagian peran guru

berdasarkan kompetensi, pengalaman, dan bidang tugas masing-masing. Pembagian kerja ini mencerminkan prinsip *division of work* yang dikemukakan Fayol, di mana spesialisasi tugas diyakini dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas kinerja.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa kepala sekolah menetapkan garis komando dan wewenang yang jelas dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru. Guru memahami kepada siapa mereka harus bertanggung jawab dan bagaimana alur pelaporan yang berlaku di sekolah. Hal ini sejalan dengan prinsip *authority and responsibility* serta *unity of command* dalam teori Fayol, yang menekankan bahwa kejelasan wewenang dan kesatuan perintah merupakan faktor penting dalam menciptakan keteraturan dan efektivitas organisasi.

Pengorganisasian strategi peningkatan kinerja guru juga terlihat dalam pembentukan tim-tim kerja, seperti tim pengembang sekolah dan kelompok kerja guru. Kepala sekolah mengorganisasikan forum kolaboratif tersebut sebagai wadah bagi guru untuk saling berbagi pengalaman, berdiskusi, dan meningkatkan kompetensi profesional. Dalam konteks teori Fayol, langkah ini mencerminkan upaya menciptakan kesatuan arah (*unity of direction*) dan semangat kebersamaan dalam organisasi, sehingga seluruh kegiatan guru terfokus pada tujuan peningkatan mutu pembelajaran.

Selain itu, pengorganisasian dilakukan dengan mengatur pemanfaatan sumber daya sekolah secara efektif, baik sumber daya manusia maupun sarana pendukung pembelajaran. Kepala sekolah memastikan bahwa setiap guru memperoleh dukungan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya, termasuk akses terhadap sarana pembelajaran dan kesempatan mengikuti kegiatan pengembangan profesional. Hal ini sejalan dengan pandangan Fayol bahwa pengorganisasian yang baik harus mampu mengoptimalkan seluruh sumber daya organisasi agar dapat bekerja secara harmonis dan produktif.

Dalam pembahasan ini juga terlihat bahwa kepala sekolah menerapkan prinsip keadilan (*equity*) dalam pengorganisasian tugas dan tanggung jawab guru. Pembagian tugas dilakukan secara proporsional dan mempertimbangkan beban kerja masing-masing guru. Pendekatan ini berkontribusi pada terciptanya iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya. Prinsip ini sesuai dengan pemikiran Fayol yang menekankan pentingnya perlakuan yang adil untuk menjaga stabilitas dan loyalitas anggota organisasi.

Meskipun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan pengorganisasian masih terdapat beberapa kendala, seperti keterbatasan jumlah guru dan variasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugas tambahan. Namun, kepala sekolah merespons kendala tersebut dengan melakukan penyesuaian struktur kerja dan memberikan pendampingan yang diperlukan. Upaya ini menunjukkan bahwa pengorganisasian bersifat dinamis dan dapat disesuaikan dengan kondisi riil organisasi, sebagaimana ditegaskan oleh Fayol bahwa manajemen harus adaptif terhadap perubahan.

Secara keseluruhan, hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa pengorganisasian strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung telah mencerminkan penerapan fungsi pengorganisasian menurut teori manajemen Henri Fayol. Kepala sekolah mampu mengatur pembagian kerja, wewenang, dan tanggung jawab secara jelas,



menciptakan koordinasi yang efektif, serta mengoptimalkan sumber daya sekolah. Penerapan pengorganisasian yang sistematis ini memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja guru dan kualitas pembelajaran di sekolah.

### **Pengarahan Meningkatkan Kinerja Guru di SMP AlQuran Kabupaten Bandung**

Dalam perspektif teori manajemen Henri Fayol, pengarahan atau *commanding* merupakan fungsi manajemen yang menekankan pada upaya pemimpin dalam menggerakkan sumber daya manusia agar bekerja secara efektif dan bertanggung jawab. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan fungsi pengarahan dengan memberikan instruksi yang jelas, membangun komunikasi yang intensif, serta menanamkan disiplin kerja kepada guru. Kepala sekolah secara konsisten menyampaikan harapan, standar kinerja, serta tujuan yang ingin dicapai, sehingga guru memiliki pemahaman yang jelas mengenai arah pelaksanaan tugasnya.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengarahan strategi peningkatan kinerja guru dilakukan melalui berbagai forum, baik formal maupun informal. Kepala sekolah memberikan arahan dalam rapat kerja, pertemuan evaluasi, dan diskusi pembelajaran, serta melalui komunikasi langsung dengan guru. Pola pengarahan ini mencerminkan prinsip *unity of command* dalam teori Fayol, di mana guru menerima arahan yang jelas dari satu pimpinan utama, sehingga mengurangi potensi kebingungan dan tumpang tindih perintah dalam pelaksanaan tugas.

Selain memberikan instruksi, kepala sekolah juga menjalankan fungsi pengarahan melalui motivasi dan pembinaan. Kepala sekolah mendorong guru untuk meningkatkan kompetensi profesional, berinovasi dalam pembelajaran, serta melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *discipline* dan *authority* yang dikemukakan oleh Fayol, di mana pemimpin tidak hanya memiliki kewenangan untuk mengarahkan, tetapi juga bertanggung jawab menegakkan disiplin kerja secara adil dan konsisten.

Pengarahan strategi kepala sekolah juga terlihat dalam upaya membangun keteladanan dan hubungan kerja yang harmonis. Kepala sekolah menunjukkan sikap terbuka, responsif, dan konsisten dalam menjalankan kebijakan sekolah. Dalam teori Fayol, keteladanan pemimpin dan keadilan (*equity*) merupakan faktor penting dalam menciptakan loyalitas dan semangat kerja bawahan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pendekatan humanis yang diterapkan kepala sekolah berkontribusi pada meningkatnya kepercayaan guru serta kesediaan mereka untuk melaksanakan arahan dengan penuh komitmen.

Dalam pembahasan ini juga terlihat bahwa pengarahan tidak dilakukan secara kaku, melainkan disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik guru. Kepala sekolah memberikan bimbingan khusus kepada guru yang mengalami kendala dalam pelaksanaan pembelajaran, baik melalui pendampingan langsung maupun arahan yang bersifat personal. Hal ini menunjukkan bahwa pengarahan strategi dilaksanakan secara adaptif dan berorientasi pada pengembangan kinerja guru, sejalan dengan pandangan Fayol bahwa efektivitas pengarahan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam memahami kondisi sumber daya manusia yang dipimpinnya.

Meskipun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan pengarahan masih terdapat tantangan, seperti perbedaan tingkat motivasi dan kesiapan guru dalam menerima arahan. Namun, kepala sekolah berupaya mengatasi tantangan tersebut dengan memperkuat komunikasi, memberikan penghargaan atas kinerja yang baik, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung. Upaya ini mencerminkan prinsip *esprit de corps* dalam teori Fayol, yang menekankan pentingnya membangun semangat kebersamaan dalam organisasi.

Secara keseluruhan, hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa pengarahan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung telah mencerminkan penerapan fungsi pengarahan menurut teori manajemen Henri Fayol. Kepala sekolah mampu menggerakkan guru melalui instruksi yang jelas, motivasi yang berkelanjutan, serta keteladanan kepemimpinan yang positif. Penerapan pengarahan yang efektif ini memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru dan kualitas pembelajaran di sekolah.

### **Pengkoordinasian Meningkatkan Kinerja Guru di SMP AlQuran Kabupaten Bandung**

Dalam perspektif teori manajemen Henri Fayol, pengkoordinasian (*coordinating*) merupakan fungsi manajemen yang bertujuan menyelaraskan dan mengharmoniskan seluruh kegiatan organisasi agar tidak berjalan secara terpisah atau saling bertentangan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan fungsi pengkoordinasian dengan mengintegrasikan berbagai program peningkatan kinerja guru, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan supervisi akademik, hingga kegiatan pengembangan profesional, sehingga seluruh kegiatan tersebut saling mendukung dan memperkuat.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengkoordinasian strategi dilakukan melalui komunikasi yang intensif dan berkesinambungan antara kepala sekolah dengan guru. Kepala sekolah secara aktif mengkoordinasikan pelaksanaan tugas guru melalui rapat rutin, forum evaluasi, serta komunikasi informal. Pola komunikasi ini sejalan dengan prinsip *unity of direction* yang dikemukakan Fayol, di mana seluruh anggota organisasi diarahkan untuk bekerja menuju tujuan yang sama dengan pedoman dan arah yang jelas.

Pengkoordinasian juga tampak dalam upaya kepala sekolah menyelaraskan peran dan tanggung jawab guru sesuai dengan struktur organisasi sekolah. Kepala sekolah memastikan bahwa setiap guru memahami peran masing-masing serta keterkaitan tugasnya dengan tugas guru lain. Dalam kerangka teori Fayol, hal ini mencerminkan upaya menjaga keteraturan organisasi agar setiap bagian dapat bekerja secara harmonis dan saling melengkapi, sehingga tidak terjadi tumpang tindih tugas atau konflik kepentingan.

Selain itu, pengkoordinasian strategi peningkatan kinerja guru dilakukan dengan mengintegrasikan kegiatan supervisi, pembinaan, dan evaluasi secara terpadu. Kepala sekolah mengkoordinasikan tindak lanjut hasil supervisi dengan program pembinaan guru, sehingga setiap temuan kelemahan dalam pembelajaran dapat segera direspons melalui pendampingan atau pelatihan yang sesuai. Praktik ini sejalan dengan pandangan Fayol bahwa koordinasi yang efektif harus mampu menghubungkan berbagai fungsi manajemen agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Dalam pembahasan ini juga terlihat bahwa pengkoordinasian tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga bersifat interpersonal. Kepala sekolah berperan sebagai penghubung antar guru, mendorong kerja sama, dan memfasilitasi kolaborasi melalui diskusi pembelajaran dan kelompok kerja guru. Pendekatan ini mencerminkan prinsip *esprit de corps* dalam teori Fayol, yang menekankan pentingnya membangun semangat kebersamaan dan kerja tim dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja secara kolektif.

Meskipun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa pengkoordinasian strategi masih menghadapi beberapa kendala, seperti perbedaan tingkat kesiapan guru dan keterbatasan waktu akibat beban tugas. Namun, kepala sekolah merespons kendala tersebut dengan memperkuat komunikasi, melakukan penyesuaian jadwal, serta memberikan arahan yang jelas agar koordinasi tetap berjalan efektif. Tindakan ini menunjukkan bahwa pengkoordinasian dilaksanakan secara adaptif sesuai dengan kondisi riil sekolah.

Secara keseluruhan, hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa pengkoordinasian strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung telah mencerminkan penerapan fungsi pengkoordinasian menurut teori manajemen Henri Fayol. Kepala sekolah mampu menyatukan berbagai aktivitas dan sumber daya sekolah secara harmonis, membangun kerja sama antar guru, serta memastikan seluruh program berjalan selaras dengan tujuan peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran.

### **Pengendalian Meningkatkan Kinerja Guru di SMP AlQuran Kabupaten Bandung**

Dalam perspektif teori manajemen Henri Fayol, pengendalian (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang mencakup penetapan standar kinerja, pengukuran pelaksanaan kerja, perbandingan antara hasil dan standar, serta pelaksanaan tindakan korektif apabila ditemukan penyimpangan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan prinsip-prinsip tersebut melalui penetapan indikator kinerja guru yang jelas, seperti kelengkapan perangkat pembelajaran, kualitas proses pembelajaran, kedisiplinan, serta tanggung jawab profesional guru dalam melaksanakan tugas.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengendalian strategi dilakukan melalui supervisi akademik dan manajerial yang terjadwal secara rutin. Kepala sekolah memantau pelaksanaan pembelajaran di kelas, mengevaluasi administrasi pembelajaran, serta mengamati kedisiplinan dan komitmen kerja guru. Dalam kerangka teori Fayol, supervisi ini merupakan bentuk pengukuran kinerja yang bertujuan memastikan bahwa pelaksanaan kerja sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengendalian tidak berhenti pada tahap pengawasan, tetapi dilanjutkan dengan evaluasi dan tindak lanjut yang bersifat konstruktif. Kepala sekolah menyampaikan hasil supervisi kepada guru melalui pendekatan komunikatif dan persuasif, disertai dengan arahan serta pembinaan yang berorientasi pada perbaikan. Hal ini sejalan dengan pandangan Fayol bahwa pengendalian yang efektif harus diikuti dengan tindakan korektif untuk memperbaiki penyimpangan dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, pengendalian strategi kepala sekolah juga dilakukan melalui monitoring berkelanjutan terhadap pelaksanaan program pengembangan

profesional guru. Kepala sekolah memastikan bahwa kegiatan pelatihan, diskusi pembelajaran, dan kelompok kerja guru berjalan sesuai dengan rencana dan memberikan dampak terhadap peningkatan kompetensi guru. Praktik ini mencerminkan upaya menjaga keterpaduan antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian sebagaimana ditekankan dalam teori manajemen Fayol.

Dalam pembahasan ini juga terlihat bahwa kepala sekolah menerapkan prinsip keadilan dan komunikasi terbuka dalam proses pengendalian. Fayol menekankan pentingnya prinsip equity dan discipline dalam manajemen, di mana pengendalian harus dilaksanakan secara adil, konsisten, dan tidak bersifat represif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pendekatan kepala sekolah yang humanis dan dialogis mampu meningkatkan penerimaan guru terhadap proses evaluasi, sehingga pengendalian dipahami sebagai bagian dari pembinaan profesional, bukan sebagai bentuk tekanan.

Meskipun demikian, hasil analisis menunjukkan adanya kendala dalam pelaksanaan pengendalian, seperti keterbatasan waktu dan beban administratif guru. Namun, kepala sekolah berupaya mengatasi kendala tersebut dengan melakukan penyesuaian strategi, memperkuat koordinasi, serta memprioritaskan aspek-aspek pengendalian yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran. Upaya ini menunjukkan bahwa pengendalian dilaksanakan secara fleksibel dan adaptif sesuai dengan kondisi riil sekolah.

Secara keseluruhan, hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa pengendalian strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung telah mencerminkan penerapan fungsi pengendalian menurut teori manajemen Henri Fayol. Kepala sekolah mampu menetapkan standar kinerja, melakukan pengawasan dan evaluasi secara objektif, serta melaksanakan tindak lanjut yang konstruktif. Penerapan pengendalian yang sistematis ini memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pembelajaran di sekolah.

## KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung telah melaksanakan strategi peningkatan kinerja guru melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian secara sistematis dan terpadu. Penerapan kelima fungsi manajemen tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya sekolah guna meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru.

Perencanaan strategi peningkatan kinerja guru dilakukan dengan menetapkan tujuan yang jelas dan terarah, disesuaikan dengan visi dan misi sekolah serta kebutuhan nyata guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Kepala sekolah menyusun program kerja berdasarkan analisis kondisi dan evaluasi kinerja sebelumnya, sehingga perencanaan yang dilakukan bersifat kontekstual, realistis, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

Pengorganisasian strategi dilaksanakan melalui pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab guru secara jelas dan proporsional sesuai dengan kompetensi masing-masing. Kepala sekolah mampu mengatur struktur kerja dan

memanfaatkan sumber daya sekolah secara efektif, sehingga setiap guru memahami perannya dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah. Pengorganisasian yang baik berkontribusi pada terciptanya keteraturan kerja dan peningkatan efektivitas pelaksanaan program peningkatan kinerja guru.

Pengarahannya strategi kepala sekolah diwujudkan melalui pemberian arahan, bimbingan, dan motivasi secara berkelanjutan kepada guru. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin yang mampu menggerakkan guru melalui komunikasi yang jelas, keteladanan, serta pendekatan yang humanis. Pengarahannya yang dilakukan tidak hanya berfokus pada pencapaian target kinerja, tetapi juga pada pengembangan profesional dan peningkatan komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya.

Pengkoordinasian strategi dilakukan dengan menyelaraskan seluruh kegiatan dan program sekolah agar berjalan secara harmonis dan saling mendukung. Kepala sekolah mampu membangun kerja sama dan kolaborasi antar guru, serta mengintegrasikan berbagai program peningkatan kinerja guru sehingga tidak berjalan secara parsial. Pengkoordinasian yang efektif menciptakan kesatuan arah dan memperkuat semangat kebersamaan dalam mencapai tujuan peningkatan mutu pendidikan.

Pengendalian strategi kepala sekolah dilaksanakan melalui supervisi, monitoring, dan evaluasi kinerja guru secara berkelanjutan. Kepala sekolah menetapkan standar kinerja yang jelas, memantau pelaksanaan tugas guru, serta melakukan tindak lanjut berupa pembinaan dan perbaikan. Pengendalian yang diterapkan bersifat objektif, adil, dan konstruktif, sehingga mendorong peningkatan kinerja guru dan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan fungsi-fungsi manajemen oleh kepala sekolah SMP AlQuran Cilengkrang Kabupaten Bandung memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru sekolah menengah pertama. Strategi kepemimpinan yang sistematis, partisipatif, dan berorientasi pada pembinaan profesional menjadi faktor penting dalam menciptakan kinerja guru yang lebih efektif dan mutu pendidikan yang lebih baik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Buku**

- Bush, T. (2020). *Leadership and management development in education* (2nd ed.). SAGE Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/leadership-and-management-development-in-education/book256803>
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. Pitman Publishing.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. PT Remaja Rosdakarya.
- Syaroni. 2007. *Pengaruh Kinerja kepemimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Kabupaten Brebes*. Unnes, Semarang. \_ , (2002). *Kompetensi : Memiliki Jiwa Kepemimpinan*. Jakarta : Ditjend. Dikdasmen.
- Wahjosumidjo. (2017). *Kepemimpinan kepala sekolah*. PT Rajagrafindo Persada.

### **Jurnal**

- Ajepri, F., Vienti, O., & Rusmiyati, R. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *MindSet : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 130–149. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i2.53>
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Hallinger, P., & Murphy, J. (2013). Running on empty? Finding the time and capacity to lead learning. *NASSP Bulletin*, 97(1), 5–21. <https://doi.org/10.1177/0192636512469288>
- Purwanto, A. (2019). Principals' leadership and teachers' performance: Evidence from Indonesia. *International Journal of Management in Education*, 13(4), 349–356. <https://doi.org/10.1504/IJMIE.2019.103655>
- Susanti, Afrilia. 2022. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smk Mitra Industri MM2100. Jakarta: UIN Jakarta.
- Thoonen, E., Slegers, P., Oort, F., & Peetsma, T. (2016). Building school-wide capacity for improvement: The role of leadership, school organizational conditions, and teacher factors. *School Effectiveness and School Improvement*, 27(2), 206–227. <https://doi.org/10.1080/09243453.2015.1122631>
- Wibowo, A., & santosa, A. B. S. (2022). Principal's Strategy in Improving Teacher Professionalism. *Perspektif Pendidikan Dan Keguruan*, 13(1), 14–20. [https://doi.org/10.25299/perspektif.2022.vol13\(1\).9004](https://doi.org/10.25299/perspektif.2022.vol13(1).9004)

**Peraturan Perundang-Undangan:**

- Permendikbudristek No. 40 tahun 2021 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah.
- UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen
- Permendikbud No.74 Tahun 2008 tentang guru.
- Permendikbud No. 15 Tahun 2018 tentang pemenuhan kerja guru, kepala sekolah, dan pegawai sekolah.