

# Kepemimpinan Instruksional dan Strategi Manajerial Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru: Studi Kasus di SMP IT YAPISBA

Ari Suandi<sup>1</sup>, Nazrul Hafizi<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Sibawaihi Mutawalli, Indonesia

## ABSTRACT

**Purpose** – This study analyzes the managerial strategies and instructional leadership of the school principal in improving teacher performance at SMP IT YAPISBA Gerunung (Praya, Central Lombok, NTB), focusing on school management functions and mechanisms for teacher performance development as inputs for policy evaluation at the school level.

**Methods** – A qualitative study with a single-case study design. Participants included the principal, vice principal for curriculum, and science and mathematics teachers (n = 4). Data were collected through in-depth interviews, observations of school routines and classroom instruction, and document analysis (teaching tools/modules, attendance and lesson completion records, training evidence, and student achievement).

**Findings** – The findings are organized into four themes: (1) implementation of POAC through planning of teaching instruments, competency-based task allocation, and support via incentives and training; (2) collaborative academic supervision based on monitoring class/teacher attendance and lesson completion, reinforced by periodic evaluation using semester exam results for feedback; (3) professional development through MGMP, Kurikulum Merdeka learning communities, and online training facilitating module development and instructional strategies; (4) student impacts evident in improved discipline and religious habituation, although some students still require remedial instruction and specialized support. Leadership orientation is emphasized through the principle of role modeling: “Leading from the front by setting an example”.

**Research Implications** – Practical implications include competency mapping for training planning, standardization of supervision instruments with follow-up coaching, systematic documentation of measurable performance indicators, and strengthening remedial services and differentiated instruction.

 OPEN ACCESS

## ARTICLE HISTORY

Received: 26-07-2025

Revised: 07-01-2026

Accepted: 17-01-2026

## KEYWORDS

principal  
management, teacher  
performance,  
professional  
development

## Corresponding Author:

Ari Suandi

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Sibawaihi Mutawalli, Indonesia

Email: [4risuandi@gmail.com](mailto:4risuandi@gmail.com)

## Pendahuluan

Keberhasilan pendidikan sangat bergantung pada efektivitas manajemen di tingkat satuan pendidikan, yang salah satunya ditentukan oleh peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Kepala sekolah dituntut mampu memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan seluruh elemen sekolah demi tercapainya tujuan organisasi pendidikan yang telah disepakati (Marwah & Jalaludin, 2020; Santoso & Azani, 2025). Peran ini tidak berhenti pada fungsi administratif, melainkan menuntut kapasitas kepemimpinan yang secara langsung menguatkan praktik pembelajaran, budaya kerja kolaboratif, serta perbaikan mutu berbasis bukti (Brauckmann et al., 2020; Dinham, 2005).

Kerangka yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*). Dalam kerangka ini, kepala sekolah berfokus pada penguatan kualitas pembelajaran melalui penataan kurikulum, supervisi akademik, pembinaan profesional guru, serta penciptaan iklim sekolah yang mendukung peningkatan kinerja (Dinham, 2005; Naidoo, 2019). Sejumlah studi menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional yang kuat berkorelasi dengan peningkatan kinerja guru dan capaian belajar siswa karena kepala sekolah secara aktif mengarahkan proses inti sekolah, bukan hanya mengelola administrasi (Sebastian & Allensworth, 2012; Nurlaeli et al., 2024).

Namun demikian, tantangan pada banyak satuan pendidikan di Indonesia adalah praktik manajerial dan supervisi akademik yang belum konsisten, sering kali berjalan berbasis kebiasaan atau intuisi tanpa landasan prosedural yang jelas. Dampaknya tampak pada lemahnya tindak lanjut supervisi, rendahnya efektivitas pelatihan guru, dan terbatasnya inovasi pembelajaran (Siregar, 2024; Turmudi, 2021). Kondisi ini menyulitkan sekolah untuk memastikan peningkatan kinerja guru secara sistematis dan terukur, terutama ketika indikator kinerja belum didokumentasikan secara rapi dalam dokumen sekolah (Tambingon et al., 2024).

Kesenjangan penelitian yang hendak diisi adalah kebutuhan akan uraian empiris yang lebih eksplisit mengenai mekanisme kerja kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam konteks sekolah Islam terpadu, khususnya bagaimana fungsi manajemen sekolah dan supervisi akademik dioperasionalkan menjadi praktik pembinaan kinerja guru. Meski sejumlah kajian menegaskan adanya hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, kajian-kajian tersebut belum selalu menjelaskan secara rinci batasan kasus, unit analisis, serta praktik operasional yang berperan sebagai pengungkit perubahan di tingkat sekolah (Brauckmann et al., 2020; Sebastian & Allensworth, 2012). Karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menelusuri praktik-praktik tersebut melalui bukti yang dapat diverifikasi, yaitu hasil wawancara, observasi, dan dokumen.

Dalam kerangka tersebut, fenomena kepemimpinan instruksional relevan untuk dikaji pada SMP IT YAPISBA Gerunung, Praya, Kabupaten Lombok Tengah. Sejumlah capaian sekolah, dinamika koordinasi akademik, dan praktik pembinaan guru merupakan indikasi empiris yang perlu ditelaah secara sistematis dengan merujuk pada dokumen sekolah serta narasi para pelaku (Hamka, 2023; Nurtanio, 2019). Dengan demikian, penelitian ini tidak bertumpu pada klaim umum, melainkan menempatkan praktik manajemen sekolah dan kepemimpinan instruksional sebagai objek kajian yang dapat ditelusuri mekanismenya dan diverifikasi melalui data lapangan.

Penelitian ini bertujuan menganalisis praktik kepemimpinan instruksional dan strategi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP IT YAPISBA Gerunung, Praya, Kabupaten Lombok Tengah. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, supervisi, serta evaluasi dan tindak lanjut dijalankan dalam pembinaan guru. Temuan diharapkan memperkuat literatur manajemen pendidikan dan memberikan rujukan praktis berbasis bukti bagi pemangku kepentingan pendidikan dasar dalam merancang pembinaan profesional guru yang kontekstual dan berkelanjutan.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal untuk menggali secara mendalam praktik kepemimpinan instruksional dan strategi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP IT YAPISBA Gerunung, Praya, Kabupaten Lombok Tengah. Batasan kasus ditetapkan pada satu satuan pendidikan (bounded system) dan periode pengumpulan data pada Agustus 2024. Unit analisis penelitian berfokus pada praktik manajemen sekolah dan mekanisme pembinaan kinerja guru.

Partisipan utama meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, serta guru mata pelajaran (IPA dan Matematika) (n=4). Pemilihan partisipan dilakukan secara purposif berdasarkan peran dan keterlibatan langsung dalam perencanaan pembelajaran, supervisi akademik, dan pengembangan profesional guru. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi aktivitas sekolah dan pembelajaran, serta telaah dokumen yang relevan (perangkat ajar/RPP atau modul ajar, catatan kehadiran dan pengisian materi, bukti partisipasi pelatihan, serta dokumentasi capaian siswa). Seluruh proses pengumpulan data dicatat dalam log lapangan untuk menjaga keterlacakan sumber, tanggal, dan konteks data.

Analisis data mengacu pada model analisis kualitatif interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang mencakup kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Prosedur pengodean dilakukan secara bertahap. Pertama, data wawancara ditranskripsi dan digabungkan dengan catatan observasi serta dokumen. Kedua, dilakukan pengodean siklus pertama (initial/open coding) untuk mengidentifikasi

unit makna yang berkaitan dengan praktik kepemimpinan instruksional, fungsi POAC, supervisi akademik, pengembangan profesional guru, serta indikator kinerja yang muncul pada data. Ketiga, peneliti menyusun dan merevisi codebook secara iteratif yang memuat: nama kode, definisi operasional, kriteria inklusi dan eksklusi, serta contoh kutipan (exemplar quotes). Keempat, pengodean siklus kedua (pattern/thematic coding) dilakukan untuk mengelompokkan kode menjadi kategori dan tema, kemudian diuji konsistensinya melalui pembacaan ulang data dan pencocokan temuan lintas sumber. Penyajian data menggunakan ringkasan tematik dan matriks untuk memudahkan penelusuran hubungan antara praktik manajemen, supervisi, pengembangan profesional, dan dampaknya.

Aspek etika penelitian dipenuhi melalui izin resmi dari pihak sekolah, persetujuan partisipan setelah penjelasan tujuan dan prosedur penelitian, serta jaminan kerahasiaan data. Partisipasi bersifat sukarela dan partisipan dapat menghentikan keterlibatan kapan pun. Seluruh identitas dimask (masked) melalui penggunaan inisial atau peran (misalnya Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Guru IPA, Guru Matematika), serta penghapusan informasi pengenalan pada transkrip dan kutipan. Data disimpan secara aman dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

## Hasil

Bagian ini menyajikan temuan berdasarkan triangulasi wawancara, observasi, dan telaah dokumen sekolah. Untuk menjaga kehati-hatian inferensi, hasil dilaporkan sebagai pola praktik dan mekanisme yang teramati, bukan klaim kausal yang bersifat deterministik.

**Tabel 1.** Pemetaan input–proses–output–outcome praktik kepemimpinan instruksional dan manajemen kinerja guru di SMP IT YAPISBA Gerunung

| Komponen | Ringkasan indikator yang ditemukan                                                                                                                                                                                                            | Sumber data utama                 |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Input    | Arahan kepala sekolah, struktur tim (kepala sekolah dan waka kurikulum), dukungan anggaran untuk pelatihan, akses ke forum MGMP dan pelatihan daring                                                                                          | Wawancara; Dokumentasi            |
| Proses   | Perencanaan kolaboratif perangkat ajar (modul ajar; dalam sebagian wawancara masih disebut RPP), pembagian tugas mengajar sesuai kompetensi, supervisi berbasis pemantauan kehadiran dan keterlaksanaan materi, umpan balik dan tindak lanjut | Wawancara; Observasi; Dokumentasi |
| Output   | Guru melaporkan kemudahan menyusun modul ajar dan memilih strategi mengajar setelah pelatihan, peningkatan koordinasi                                                                                                                         | Wawancara; Dokumentasi            |

|         |                                                                                                                                                                    |                      |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
|         | kerja, serta keteraturan administrasi pembelajaran                                                                                                                 |                      |
| Outcome | Pembiasaan disiplin dan religius siswa tampak dalam observasi, namun terdapat variasi kebutuhan belajar siswa yang memerlukan intervensi diferensiasi dan remedial | Observasi; Wawancara |

## 1. Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Manajemen kepala sekolah dipahami partisipan sebagai fondasi penggerak kegiatan sekolah yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Kepala sekolah memposisikan peran manajerial sebagai sarana memastikan keterlaksanaan program pembelajaran dan pembinaan guru. Dalam wawancara, kepala sekolah menyatakan bahwa manajemen berkaitan dengan “bagaimana memengaruhi bawahan agar mereka melakukan apa yang saya perintahkan” dan menambahkan orientasi keteladanan. “Menjadi pemimpin dari depan memberikan contoh, di tengah menjadi pengadil yang bijaksana dan di belakang menjadi pendorong dan penggerak” (Wawancara: Kepala Sekolah, 10 Agustus 2024).

Kutipan tersebut menunjukkan kombinasi gaya direktif dan keteladanan. Secara empiris, data lain memperlihatkan bahwa arahan kepala sekolah diikuti dengan dukungan struktural, seperti pembagian tugas mengajar berdasarkan kompetensi dan fasilitasi pelatihan. Waka kurikulum menegaskan bahwa pembagian mata pelajaran disesuaikan dengan bidang keahlian untuk memudahkan pelaksanaan tugas guru (Wawancara: Herman, 14 Agustus 2024). Dengan demikian, temuan pada subbagian ini tidak disimpulkan sebagai “otoritarian” secara tunggal, melainkan sebagai spektrum praktik kepemimpinan yang perlu dibaca bersama bukti dukungan, koordinasi, dan tindak lanjut di tingkat sekolah.

## 2. Perencanaan Kolaboratif, Supervisi Akademik, dan Umpan Balik

Perencanaan pembelajaran dilaksanakan secara kolaboratif pada awal semester dengan melibatkan guru, kepala sekolah, dan waka kurikulum. Dalam proses ini, perangkat ajar disusun dan tugas mengajar dibagi sesuai bidang keahlian. Waka kurikulum menjelaskan bahwa kepala sekolah ikut serta dalam perumusan dan penyusunan rencana program pembelajaran, serta memberi tugas mengajar sesuai kompetensi guru (Wawancara: Herman, 14 Agustus 2024).

Dalam praktik supervisi, instrumen kontrol yang paling sering disebut partisipan adalah absensi guru dan absensi kelas disertai pengisian materi yang telah diajarkan. Tujuannya untuk menelusuri keterlaksanaan pembelajaran dan kemajuan penyampaian materi. Kepala sekolah juga menyatakan bahwa pemantauan dilakukan melalui sistem kehadiran dan capaian belajar yang diperoleh siswa, dengan evaluasi rutin pada ujian awal semester, tengah semester, dan akhir semester (Wawancara: Kepala Sekolah, 10

Agustus 2024). Waka kurikulum menguatkan penggunaan absensi kelas dan absensi guru disertai pengisian materi sebagai alat kontrol keterlaksanaan pembelajaran (Wawancara: Herman, 14 Agustus 2024).

Temuan penting pada bagian ini adalah adanya *feedback loop* yang dilaporkan berjalan dari pemantauan keterlaksanaan (absensi dan catatan materi) dan evaluasi hasil belajar menuju umpan balik dan pembinaan. Namun, sebagai temuan hasil, perlu dicatat bahwa absensi dan hasil ujian merupakan indikator yang bersifat tidak langsung. Dalam data, indikator proses lain muncul secara terbatas dan masih bergantung pada dokumentasi sekolah serta penjelasan partisipan. Oleh karena itu, klaim peningkatan kinerja guru dalam hasil ini diperlakukan sebagai indikasi yang memerlukan konfirmasi melalui kombinasi indikator proses lain (misalnya catatan observasi kelas, catatan coaching, atau umpan balik pembelajaran) apabila tersedia pada dokumen sekolah.

### **3. Pengembangan Profesional Guru melalui Pelatihan dan Komunitas Belajar**

Pengembangan profesional guru dilaporkan dijalankan melalui partisipasi pada MGMP, komunitas belajar implementasi Kurikulum Merdeka, serta pelatihan daring melalui platform pemerintah. Kepala sekolah menegaskan bahwa pengelolaan peningkatan kinerja guru dilakukan melalui pengembangan keprofesian berkelanjutan, baik internal maupun eksternal (Wawancara: Kepala Sekolah, 10 Agustus 2024). Waka kurikulum juga menyampaikan bahwa beberapa guru mengikuti pelatihan, dan dirinya pernah diutus sebagai perwakilan sekolah dalam pelatihan implementasi Kurikulum Merdeka (Wawancara: Herman, 14 Agustus 2024).

Dari perspektif guru, dampak yang paling sering disebut adalah kemudahan menyusun modul ajar dan pemilihan strategi mengajar. Guru IPA menyatakan pelatihan mempermudah penyusunan modul ajar dan proses mengajar, serta memperkaya metode atau strategi agar siswa lebih mudah memahami materi (Wawancara: Hella Rianti, S.Pd., 24 Agustus 2024). Guru Matematika menyampaikan bahwa setelah pelatihan, penyusunan modul ajar menjadi lebih mudah karena lebih memahami materi dan strategi yang tepat sesuai tingkatan kelas (Wawancara: Zakiyah, S.Pd., 20 Agustus 2024). Temuan ini dilaporkan sebagai persepsi profesional guru dan akan lebih kuat apabila dilengkapi bukti dokumenter yang menunjukkan contoh modul ajar yang disusun pascapelatihan serta catatan tindak lanjut pembinaan di sekolah.

### **4. Dampak Manajemen Kinerja Guru terhadap Siswa dan Tantangannya**

Observasi peneliti menunjukkan adanya pola pembiasaan disiplin dan religius siswa di lingkungan sekolah yang ditunjukkan dengan siswa memberi salam dan bersalaman saat bertemu guru, mengikuti doa sebelum pembelajaran, serta melaksanakan salat zuhur berjamaah di masjid sekolah. Pola ini menunjukkan bahwa praktik pembelajaran dan kultur sekolah berjalan pada ranah kognitif dan pembentukan karakter. Namun, temuan ini dilaporkan secara deskriptif dan tidak diposisikan sebagai hasil kausal tunggal

dari manajemen kinerja guru, mengingat faktor lain di lingkungan sekolah dan keluarga dapat berperan.

Di sisi lain, ditemukan tantangan pada variasi kemampuan siswa. Dalam pengalaman lapangan ketika peneliti menggantikan pelajaran Matematika di kelas IX, terdapat seorang siswa yang belum mampu memahami konsep dasar operasi hitung seperti perkalian dan pembagian, berbeda dengan siswa lain yang dapat menjawab soal dengan baik. Temuan ini mengindikasikan perlunya perhatian pada indikator proses pembelajaran yang lebih spesifik, termasuk identifikasi dini kesulitan belajar dan tindak lanjut pembelajaran diferensiatif atau remedial yang terdokumentasi.

## Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMP IT YAPISBA telah menjalankan fungsi-fungsi manajemen secara terstruktur, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Pendekatan ini mencerminkan implementasi prinsip-prinsip POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*), yang berdampak pada keterlibatan guru secara aktif dalam proses pembelajaran, pengembangan perangkat ajar, dan peningkatan kualitas pengajaran (Haryaka, 2025; Suhardi, 2018). Kepala sekolah mengoptimalkan peran wakil kepala sekolah dan koordinasi antar lini untuk memastikan kegiatan supervisi berjalan, termasuk mendorong guru mengikuti pelatihan internal maupun eksternal. Fungsi-fungsi manajerial tersebut terbukti efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme guru dan menumbuhkan budaya kerja kolaboratif (Brauckmann et al., 2020; Tanjung, 2023).

Peningkatan kinerja guru juga tercermin dari keikutsertaan mereka dalam program-program pelatihan dan pengembangan kompetensi, baik melalui komunitas MGMP maupun pelatihan daring dari Kemendikbudristek. Guru mampu menyusun perangkat ajar secara mandiri, mengembangkan metode pembelajaran sesuai Kurikulum Merdeka, serta membina siswa dengan pendekatan yang reflektif dan kontekstual. Perubahan ini tidak hanya meningkatkan kemampuan pedagogis guru, tetapi juga berdampak pada capaian peserta didik, baik dalam aspek kognitif maupun karakter (Putri, 2025; Rostini et al., 2022). Salah satu indikator keberhasilan manajemen kepala sekolah adalah peningkatan partisipasi guru dalam pelatihan, kemudahan koordinasi antar guru, dan munculnya kesadaran kolektif untuk terus belajar dan berbagi praktik baik (Mustajab et al., 2023; Yao et al., 2019).

Temuan ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah yang efektif menjadi penggerak utama peningkatan kualitas guru dan hasil belajar siswa. Pentingnya konteks dalam kepemimpinan pendidikan menuntut kepala sekolah untuk mampu menyesuaikan strategi manajerial dengan kondisi lingkungan sekolah (Brauckmann et al., 2020). Kepemimpinan kepala sekolah

yang kuat terbukti berkontribusi terhadap peningkatan prestasi akademik melalui perencanaan pembelajaran yang baik dan pembinaan guru yang berkelanjutan (Sebastian & Allensworth, 2012). Hal ini juga didukung oleh bukti bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam menciptakan budaya sekolah yang unggul (Dinham, 2005).

Manajemen kepala sekolah di SMP IT YAPISBA juga mencerminkan pendekatan kepemimpinan instruksional yang terstruktur, di mana kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pembina akademik. Strategi seperti pembagian tugas berdasarkan kompetensi, pengawasan berbasis data absensi dan dokumen ajar, serta evaluasi berbasis indikator kinerja menunjukkan adanya kesadaran sistemik dalam mengelola sekolah (Daheri et al., 2023; Mustajab et al., 2023). Pendekatan ini sejalan dengan prinsip manajemen berbasis mutu dan gagasan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas pencapaian tujuan pendidikan melalui pemberdayaan seluruh elemen sekolah (Naidoo, 2019; Nurlaeli et al., 2024). Konteks lokal sekolah juga dijadikan pijakan dalam menyusun strategi yang tepat, menjadikan kepala sekolah sebagai penghubung antara kebijakan dan implementasi nyata.

Dari sisi teoretis, temuan ini memperkuat pandangan bahwa fungsi manajerial kepala sekolah tidak hanya berdampak pada tata kelola administratif, tetapi juga secara langsung mempengaruhi peningkatan kompetensi guru dan pencapaian peserta didik. Kontribusi penelitian ini mendukung teori manajemen pendidikan berbasis sistem yang menekankan pentingnya sinergi antara manajemen sumber daya manusia dan peningkatan kualitas pembelajaran (Connolly et al., 2019; Sunaengsih et al., 2019). Selain itu, hasil ini juga menunjukkan relevansi pendekatan *instructional leadership* dalam konteks pendidikan Islam terpadu, di mana kepala sekolah memainkan peran strategis dalam mewujudkan visi dan nilai lembaga (Santoso & Azani, 2025; Turmudi, 2021). Dengan demikian, peran kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional menjadi semakin penting dalam mendorong perubahan kinerja guru secara berkelanjutan.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bahwa kepala sekolah perlu mengembangkan sistem pembinaan guru yang terstruktur, berbasis data, dan berorientasi pada kebutuhan nyata guru. Hal ini dapat dilakukan melalui perencanaan pelatihan berbasis pemetaan kompetensi, supervisi yang konstruktif, serta pemberian umpan balik yang reflektif dan membangun (Putri, 2025, 2025). Selain itu, penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan iklim psikologis yang aman bagi guru, dengan memberikan penghargaan atas kinerja dan menyediakan ruang inovasi dalam pembelajaran (Juniarni et al., 2022; Maulidin et al., 2022). Pendekatan ini akan membentuk budaya sekolah yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pembelajaran sepanjang hayat, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap mutu pendidikan di sekolah.

## Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen kepala sekolah di SMP IT YAPISBA Gerunung, Praya, Lombok Tengah berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja guru melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen secara sistematis. Fungsi tersebut meliputi perencanaan program pembelajaran, pengorganisasian tugas, pelaksanaan kegiatan mengajar, penganggaran insentif dan pelatihan, pengawasan proses belajar, serta evaluasi hasil kerja guru. Praktik manajerial ini mendorong guru untuk mengikuti pelatihan, meningkatkan kemampuan pedagogik, dan berkontribusi pada peningkatan capaian belajar peserta didik, baik dalam aspek akademik maupun karakter. Temuan ini memperkuat teori manajemen pendidikan berbasis fungsi POAC dan relevansi kepemimpinan instruksional dalam konteks pendidikan Islam terpadu. Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan peran kepala sekolah sebagai pemimpin strategis dan fasilitator pengembangan guru menjadi kunci peningkatan mutu pendidikan di tingkat satuan sekolah dasar.

## Referensi

- Brauckmann, S., Pashiardis, P., & Ärlestig, H. (2020). Bringing context and educational leadership together: Fostering the professional development of school principals. *Professional Development in Education*, 49, 4–15. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1747105>
- Connolly, M., James, C., & Fertig, M. (2019). The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational Management Administration & Leadership*, 47, 504–519. <https://doi.org/10.1177/1741143217745880>
- Daheri, M., Meliani, F., Putra, F. T., Saputra, N., & Syarifah, Z. (2023). The effect of principal leadership and work discipline on teacher performance. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i3.3937>
- Dinham, S. (2005). Principal leadership for outstanding educational outcomes. *Journal of Educational Administration*, 43, 338–356. <https://doi.org/10.1108/09578230510605405>
- Hamka, H. (2023). The role of principals on teacher performance improvement in a suburban school. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v15i1.2409>
- Haryaka, U. (2025). Principal leadership in managing human resources to improve school performance. *Journal of Pedagogi*. <https://doi.org/10.62872/xytrwc53>
- Juniarni, C., Sa'dullah, A., Luviadi, A., Pramitha, D., & Nikma. (2022). Principal's strategy in improving teacher performance. *Jurnal Prajaiswara*. <https://doi.org/10.55351/jp.v3i1.41>
- Maulidin, M., Usman, N., & Bahrin, B. (2022). Principal communication management in

- improving teacher performance in senior high school. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i4.2358>
- Marwah, H., & Jalaludin. (2020). *Peran kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru*. CV. Sefa Bumi Persada.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mustajab, M., Lee, C., & Jansee, J. (2023). Principal leadership as a quality culture motivator. *At-Tasyrih: Jurnal Pendidikan Dan Hukum Islam*. <https://doi.org/10.55849/attasyrih.v7i1.128>
- Naidoo, P. (2019). Perceptions of teachers and school management teams of the leadership roles of public school principals. *South African Journal of Education*. <https://doi.org/10.15700/SAJE.V39N2A1534>
- Nurlaeli, A., Ferianto, F., Makbul, M., & Munafiah, N. (2024). The leadership role of school principals in curriculum management: Systematic literature review analysis. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v16i1.4990>
- Nurtanio, A. P. (2019). *Kepemimpinan pendidikan (kepala sekolah sebagai manager dan leader)*. Pujangga Press.
- Putri, Y. H. (2025). Principal's academic supervision management of teachers' performance. *PPSDP International Journal of Education*. <https://doi.org/10.59175/pijed.v4i2.428>
- Rostini, D., Syam, R. Z. A., & Achmad, W. (2022). The significance of principal management on teacher performance and quality of learning. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i2.1721>
- Santoso, A.-Z. S., & Azani, M. Z. (2025). Analysis of the role of school principals in improving teacher professionalism at SMK Negeri 1 Banyudono. *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam*. <https://doi.org/10.19109/tadrib.v11i1.27905>
- Sebastian, J., & Allensworth, E. (2012). The influence of principal leadership on classroom instruction and student learning. *Educational Administration Quarterly*, 48, 626–663. <https://doi.org/10.1177/0013161X11436273>
- Siregar, M. (2024). Analysis of the principal's position in the implementation of quality management in education. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*. <https://doi.org/10.29210/020243855>
- Suhardi. (2018). *Pengantar manajemen dan aplikasinya*. Gaya Media.
- Sunaengsih, C., Anggarani, M., Amalia, M., Nurfatmala, S., & Naelin, S. D. (2019). Principal leadership in the implementation of effective school management. *Mimbar Sekolah Dasar*. <https://doi.org/10.17509/MIMBAR-SD.V6i1.15200>
- Tambingon, H., Rawis, J. A. M., Wullur, M., Panjaitan, J., Hatibie, M. J., & Oley, M. C. (2024). Principal leadership management. *Return: Study of Management, Economic and*

*Bussines*. <https://doi.org/10.57096/return.v3i7.260>

Tanjung, B. N. (2023). The probability of the principal's leadership profession in the perspective of education management to respond to challenges in the 5.0 era. *Hijri*. <https://doi.org/10.30821/hijri.v12i1.14858>

Turmudi, I. (2021). A peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan manajemen pendidikan. *Al-Riwayah: Jurnal Kependidikan*. <https://doi.org/10.47945/AL-RIWAYAH.V11I1.356>

Yao, J., You, Y.-H., & Zhu, J. (2019). Principal-teacher management communication and teachers' job performance: The mediating role of psychological empowerment and affective commitment. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 29, 365–375. <https://doi.org/10.1007/s40299-019-00490-0>