

Date Received : June 2025  
Date Revised : July 2025  
Date Accepted : July 2025  
Date Published : July 2025

---

## MANAJEMEN KELOMPOK BELAJAR DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA

Nia Zulfa Septia Noer<sup>1</sup>

Universitas Islam Nusantara, Indonesia (niazulfaseptianoer@uninus.ac.id)

Endang Komara

Universitas Islam Nusantara, Indonesia (endangkomara@uninus.ac.id)

---

### Kata Kunci:

Manajemen kepala sekolah, kinerja guru, sekolah menengah pertama

---

### ABSTRAK

Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam meningkatkan kinerja guru, kualitas Latar Belakang Manajemen Kepala sekolah memegang peranan penting dalam peningkatan kinerja guru, mutu pembelajaran, dan supervisi akademik. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan seperti motivasi, kedisiplinan, dan pemanfaatan teknologi yang masih rendah masih sering ditemui. Kepala sekolah yang visioner dan komunikatif dapat mendorong peningkatan kinerja guru dan prestasi siswa. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Muhammadiyah 1 Majalaya dan SMP Pasundan Majalaya Kabupaten Bandung. Penelitian ini mengkaji tentang perencanaan (*Plan*), pelaksanaan (*Do*), pemeriksaan (*Check*), tindak lanjut (*Act*), serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dan mencari solusi yang tepat. Metode yang digunakan adalah deskriptif, yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis studi kasus di kedua sekolah tersebut. Simpulan umum Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah di kedua sekolah tersebut efektif dalam meningkatkan kinerja guru meskipun terdapat kendala yang dihadapi. Sementara itu, simpulan khusus penelitian ini meliputi Perencanaan (*Plan*) yang dilakukan secara kolaboratif dengan memperhatikan kebijakan nasional dan visi misi sekolah. Pelaksanaan (*Do*) meliputi sosialisasi, pelatihan, supervisi, dan pendampingan terstruktur. Pengecekan dilakukan melalui observasi, evaluasi, wawancara, dan umpan balik siswa. Tindak lanjut (*Act*) meliputi penyusunan IIP (Identifikasi Isu dan Permasalahan), pelatihan rutin, dan pengembangan karier guru. Kendala yang dihadapi antara lain keterbatasan sarana dan prasarana, resistensi guru terhadap perubahan, dan perbedaan motivasi antarguru. Solusi yang diterapkan antara lain penguatan tim manajemen, pelatihan yang fleksibel, kerja sama eksternal, penghargaan bagi guru berprestasi, dan optimalisasi sarana untuk mendukung efektivitas program.

---

---

<sup>1</sup> Correspondence author

---

**Keywords:**

---

*Principal management, teacher performance, junior high school*

---

**ABSTRACTS**

---

*Management Background The principal plays an important role in improving teacher performance, learning quality, and academic supervision. This shows that challenges such as low motivation, discipline, and the use of technology are still often encountered. A visionary and communicative principal can encourage improvement in teacher performance and student achievement. Therefore, this study aims to analyze the management of school principals in improving the performance of teachers at SMP Muhammadiyah 1 Majalaya and SMP Pasundan Majalaya, Bandung Regency. This study examines planning (Plan), implementation (Do), inspection (Check), follow-up (Act), as well as identifying the obstacles faced and finding the right solution. The method used is descriptive, which aims to describe and analyze case studies in both schools. General symplan The results of the study show that the management of principals in both schools is effective in improving teacher performance despite the obstacles faced. Meanwhile, the special conclusions of this study include Planning (Plan) carried out collaboratively by paying attention to national policies and school vision and mission. Implementation (Do) includes socialization, training, supervision, and structured mentoring. Checks are carried out through observation, evaluation, interviews, and student feedback. Follow-up (Act) includes the preparation of IIP (Identification of Issues and Problems), routine training, and teacher career development. The obstacles faced include limited facilities and infrastructure, teachers' resistance to change, and differences in motivation between teachers. The solutions implemented include strengthening the management team, flexible training, external cooperation, rewards for outstanding teachers, and optimization of facilities to support program effectiveness.*

---

## A. PENDAHULUAN

Manajemen kepala sekolah memainkan peran strategis dalam meningkatkan kinerja guru di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP). Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab dalam menciptakan iklim kerja kondusif, melakukan supervisi akademik, serta mendorong profesionalisme guru secara berkelanjutan. Hal ini diperkuat oleh Ajepri, Vienti, dan Rusmiyati (2022) yang menyebut pentingnya rasa dihargai dan perhatian pimpinan terhadap kebutuhan guru untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Selain itu, penelitian oleh Purwanto dan Rindaningsih (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan komitmen dan motivasi kerja guru, yang secara langsung berdampak pada kinerja mereka. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki peran penting dalam memotivasi guru, menciptakan lingkungan kerja kolaboratif, dan memastikan pembelajaran sesuai dengan kurikulum (Mulyasa, 2002; Stronge dan Xu, 2021). Kepemimpinan partisipatif dan berorientasi mutu sangat diperlukan untuk membangun budaya kerja yang produktif dan inovatif (Tajasom dan Ariffin Ahmad 2011). Dalam konteks pendidikan abad ke-21, peran kepala sekolah sebagai manajer inovasi dan agen perubahan menjadi semakin penting, terutama dalam menghadapi dinamika kebijakan pendidikan, tuntutan globalisasi, serta perubahan karakteristik peserta didik.

Namun demikian, berdasarkan data Kemendikbudristek (2024), hanya sekitar 35% guru SMP di Kabupaten Bandung yang mendapatkan nilai optimal dalam asesmen kinerja tahunan. Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak guru yang menghadapi

tantangan dalam merancang pembelajaran inovatif, memanfaatkan teknologi, dan menyesuaikan metode dengan kebutuhan siswa. Ketidaksesuaian antara tuntutan kompetensi abad ke-21 dengan kondisi di lapangan menandakan adanya kesenjangan implementatif yang perlu diatasi secara sistematis. Dalam hal ini, kepala sekolah perlu mengembangkan strategi manajemen yang tidak hanya administratif tetapi juga transformatif. Penting dilakukan kajian mengenai strategi dan praktik manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Hasil kajian ini dapat memberikan kontribusi terhadap penguatan kapasitas manajerial kepala sekolah serta peningkatan mutu pendidikan yang merata dan berkelanjutan (Guntoro, 2020; Stronge dan Xu, 2021). Selain itu, hasil penelitian dapat dijadikan rujukan dalam penyusunan kebijakan peningkatan kualitas kepemimpinan pendidikan di tingkat daerah maupun nasional.

Salah satu aspek krusial dalam manajemen kepala sekolah adalah kepemimpinan yang mampu memotivasi guru agar lebih inovatif dan berdedikasi dalam mengajar (Ihsan dan Soleha, 2024). Kepala sekolah perlu memberikan arahan yang jelas serta menciptakan komunikasi efektif antara guru dan manajemen sekolah (Nadyanti dan Dewi, 2024). Komunikasi yang berkualitas antara kepala sekolah dan guru sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses pembelajaran dan suasana kerja di sekolah (Harahap, 2018). Selain komunikasi, keterbukaan terhadap masukan dan penguatan kolaborasi antarguru juga menjadi indikator keberhasilan manajerial seorang kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam memotivasi dan membimbing guru akan meningkatkan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas pengajaran kepada siswa (Marsono, 2021). Dengan demikian, kepala sekolah perlu menjadi pemimpin yang inspiratif dan visioner yang mampu menjawab tantangan perubahan zaman.

Pada era transformasi pendidikan saat ini, kualitas pengajaran sangat ditentukan oleh kinerja guru. Namun, masih banyak guru yang belum optimal dalam merancang pembelajaran inovatif, merespons kebutuhan siswa, dan memanfaatkan teknologi (Mariffa, Desviandy, dan Windasari, 2024; Syafi'i, Saied, dan Hakim, 2023). Salah satu penyebabnya adalah manajemen kepala sekolah yang belum berjalan efektif, seperti lemahnya perencanaan pengembangan guru dan supervisi. Di sisi lain, belum banyak penelitian yang secara khusus mengkaji bagaimana kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru melalui pendekatan manajemen berbasis siklus yang sistematis. Untuk mengatasi tantangan tersebut secara sistematis, model manajemen PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) menjadi salah satu pendekatan yang relevan untuk meningkatkan kualitas manajerial kepala sekolah (Rachman, 2020). Model ini dipilih karena memiliki pendekatan siklikal yang fleksibel dan memungkinkan kepala sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, yang sangat penting dalam lingkungan sekolah dengan dinamika tinggi dan keterbatasan sumber daya. PDCA memungkinkan adanya proses perbaikan terus-menerus melalui refleksi atas pelaksanaan program, sehingga hasil yang dicapai dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu.

Manajemen kepala sekolah yang efektif, yang mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut, berimplikasi langsung terhadap peningkatan kualitas kerja guru, baik dalam hal perencanaan pembelajaran, pelaksanaan KBM, maupun evaluasi hasil belajar siswa. Dengan adanya siklus PDCA, kepala sekolah dapat melakukan supervisi yang berkelanjutan dan berbasis data, serta menetapkan standar kinerja yang realistis dan terukur. Berdasarkan studi pendahuluan di SMP Muhammadiyah 1 Majalaya dan SMP Pasundan Majalaya Kabupaten Bandung, terdapat

temuan signifikan mengenai hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan tingkat motivasi serta kepuasan kerja guru. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang komunikatif dan suportif dari kepala sekolah berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kepuasan kerja guru (Merdiana dkk. 2022; Nasrun 2016). Hal ini sangat erat kaitannya dengan pendekatan kepala sekolah dalam membina hubungan baik dengan staf pengajar, di mana kepala sekolah yang aktif melakukan pembinaan profesional secara berkelanjutan mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, mengurangi masalah disiplin dan administrasi (Jaya 2021; Sukiyanto dan Maulidah 2020). Kepala sekolah yang memiliki kemampuan manajerial baik juga cenderung mampu mengelola konflik, mendelegasikan tugas secara proporsional, dan membangun semangat kolegialitas di antara guru. Meskipun demikian, terdapat sejumlah tantangan yang dihadapi, seperti kurangnya apresiasi kepada guru, beban administratif yang tinggi, serta ketersediaan pelatihan dan pengembangan profesional yang tidak memadai, yang semuanya dapat berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja (Solihin dkk., 2021). Oleh karena itu, perbaikan dalam aspek kepemimpinan dan komunikasi kepala sekolah sangat diperlukan untuk memperjelas visi sekolah dan meningkatkan kerja sama di antara para guru.

Pemilihan SMP Muhammadiyah 1 Majalaya dan SMP Pasundan Majalaya sebagai lokasi penelitian didasarkan pada relevansi karakteristik kedua sekolah dengan topik penelitian, yaitu manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Kedua sekolah menghadapi tantangan seperti keterbatasan fasilitas, pengembangan profesional, serta dinamika sosial-budaya yang beragam. Keduanya juga merupakan sekolah swasta di daerah suburban yang memiliki keterbatasan sumber daya namun menunjukkan keterbukaan terhadap inovasi pendidikan. Selain itu, kedua sekolah berada dalam naungan yayasan yang aktif mendorong peningkatan mutu dan pembaruan strategi pengelolaan pendidikan, menjadikannya lokasi yang strategis untuk mengkaji implementasi manajemen kepala sekolah secara kontekstual. Penelitian di dua konteks ini diharapkan memberikan gambaran komprehensif terkait strategi manajerial yang diterapkan. Selain itu, keterbukaan pihak sekolah terhadap inovasi dan kolaborasi mendukung kelancaran serta validitas proses penelitian, sehingga hasilnya dapat berkontribusi signifikan terhadap pengembangan manajemen pendidikan di daerah dengan kondisi serupa (Priansa, 2021)

Meskipun banyak penelitian telah membahas kepemimpinan kepala sekolah, kajian yang secara khusus menganalisis penerapan siklus manajemen PDCA dalam konteks sekolah swasta tingkat SMP di daerah suburban seperti Majalaya masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis kontribusi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Muhammadiyah 1 Majalaya dan SMP Pasundan Majalaya Kabupaten Bandung melalui penerapan siklus manajemen PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), dengan fokus pada perencanaan pelatihan dan dukungan, pelaksanaan supervisi, evaluasi kinerja guru, serta tindak lanjut perbaikan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi kendala implementasi dan strategi adaptif yang digunakan oleh kepala sekolah dalam menghadapi keterbatasan kompetensi, waktu, motivasi, dan koordinasi. Tantangan tersebut diatasi melalui pelatihan rutin, penjadwalan efektif, sistem penghargaan, penguatan komunikasi internal, dan integrasi teknologi informasi dalam sistem manajerial sekolah. Dengan pendekatan ini, diharapkan tercipta model manajemen kepala sekolah yang aplikatif dan berkelanjutan dalam konteks sekolah swasta di daerah berkembang.

## B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, yang bertujuan menggali secara mendalam fenomena manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam konteks kehidupan nyata. Fokus utama dalam studi kasus ini adalah menganalisis penerapan siklus manajemen PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) dalam strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Metode studi kasus memungkinkan pemahaman holistik terhadap dinamika manajerial melalui eksplorasi mendalam terhadap situasi yang unik dan kompleks, meskipun terdapat batasan dalam hal generalisasi dan memerlukan waktu serta sumber daya yang cukup besar (Fadli, 2021). Pendekatan ini selaras dengan pandangan bahwa penelitian kualitatif penting untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif dan mendetail mengenai fenomena yang sedang diteliti (Fadli, 2021; Susanto dkk., 2023).

Secara spesifik, metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Metode ini berfungsi untuk menggambarkan dan menganalisis kondisi objek penelitian berdasarkan data yang ada, tanpa melakukan manipulasi atau generalisasi yang bersifat kuantitatif. Dalam konteks ini, Sugiyono (2023) menyatakan bahwa pendekatan deskriptif bertujuan untuk memaparkan hasil penelitian secara faktual dan interpretatif. Adlini dkk. (2022) dalam penelitiannya menekankan bahwa metode deskriptif merupakan pencarian fakta yang disertai dengan interpretasi yang tepat, sehingga dapat menyajikan pandangan luas terhadap subjek penelitian.

Penelitian ini dilakukan di SMP Muhammadiyah 1 Majalaya dan SMP Pasundan Majalaya Kabupaten Bandung, dengan subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru yang terlibat dalam program peningkatan kinerja. Penelitian ini dilakukan dalam kondisi alami (*natural setting*) dengan menggunakan tiga teknik utama: wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap kepala sekolah dan guru untuk menggali informasi mengenai strategi manajerial dalam peningkatan kinerja guru (Rosmawardani & Patmisari, 2023). Observasi berperan dalam mengamati pelaksanaan kegiatan manajemen sekolah secara langsung, termasuk program, evaluasi, dan kendala yang dihadapi, dengan mengedepankan kealamian perilaku responden (Mekarisce, 2020). Teknik studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder dari arsip sekolah dan dokumen lain yang relevan, berfungsi sebagai data pembanding dan pelengkap (Rosmawardani & Patmisari, 2023).

Untuk menjamin keabsahan data, peneliti menerapkan triangulasi teknik, yaitu membandingkan temuan dari ketiga sumber data guna memperoleh kesimpulan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Triangulasi terdiri dari metode yang berbeda, yang dapat memastikan kredibilitas dan akurasi data yang diperoleh, yang juga mendukung kekuatan penelitian kualitatif (Susanto dkk., 2023).

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Perencanaan (*Plan*)

Perencanaan strategis dalam kerangka peningkatan kinerja guru merupakan fondasi awal dari implementasi model manajemen PDCA yang efektif di kedua satuan pendidikan yang diteliti. Di SMP Pasundan Majalaya, kepala sekolah menyusun perencanaan program secara sistematis dengan merujuk pada regulasi nasional, terutama Permendiknas No. 35 Tahun 2010 tentang Penilaian Kinerja Guru dan Permendikbud No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan

Kompetensi Guru. Perencanaan ini tidak semata merupakan bentuk kepatuhan terhadap kebijakan nasional, melainkan merupakan bagian integral dari strategi kelembagaan dalam mengembangkan budaya mutu dan profesionalisme guru. Visi sekolah, “Unggul dalam prestasi, berbudi pekerti luhur, dan berdaya saing global,” dijadikan rujukan dalam penyusunan program, yang di dalamnya mencakup pelatihan berkelanjutan, peningkatan kapasitas pedagogik, dan pengembangan etos kerja guru (Heryati, 2022; Suryadi & Yusup, 2023). Kegiatan perencanaan ini melibatkan berbagai pemangku kepentingan internal melalui pendekatan kolaboratif, sehingga terbentuk kesepakatan mengenai arah pengembangan guru dan relevansi program dengan kebutuhan nyata di lapangan.

Di sisi lain, SMP Muhammadiyah 1 Majalaya mengedepankan pendekatan perencanaan yang berpijak pada penguatan karakter dan kompetensi guru. Dengan mengacu pada kebijakan Kemendikbud serta prinsip-prinsip internal yayasan, perencanaan diarahkan pada pembentukan profil guru sebagai agen perubahan dan pembentuk karakter peserta didik. Visi sekolah, “Menciptakan siswa yang berakhlak mulia dan unggul dalam ilmu pengetahuan,” dijadikan kerangka dasar dalam pengembangan program yang mencakup pelatihan pedagogik, penguatan spiritual dan nilai-nilai keislaman, serta integrasi nilai-nilai karakter dalam kurikulum dan kegiatan pembelajaran. Perencanaan juga memuat target jangka pendek dan menengah yang mencakup peningkatan kompetensi literasi digital, penggunaan metode pembelajaran aktif, serta pembiasaan refleksi kritis dalam praktik mengajar.

Dari kedua pendekatan tersebut, tampak bahwa perencanaan manajerial yang dilakukan bukan hanya bersifat teknokratis, tetapi juga reflektif dan kontekstual. Peran kepala sekolah dalam proses ini tidak terbatas pada perancang kebijakan, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional yang membangun budaya organisasi yang kolaboratif, responsif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan yang berkelanjutan.

### **Pelaksanaan (Do)**

Tahap pelaksanaan merupakan manifestasi konkret dari visi strategis yang telah dirancang pada tahap perencanaan. SMP Pasundan Majalaya menunjukkan komitmen pelaksanaan yang kuat dengan membentuk tim pelaksana yang terdiri atas Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum, ketua MGMP, dan guru senior (Ramadhani dkk., 2024). Kegiatan pelaksanaan diawali dengan sosialisasi program dan dilanjutkan dengan pelatihan yang berbasis pada kebutuhan spesifik guru, seperti integrasi teknologi pembelajaran, pendekatan pembelajaran diferensiasi, dan asesmen formatif (Kamiludin, 2021; Mayasari dkk., 2021). Pendampingan profesional dilakukan melalui coaching secara individual serta mentoring dalam kelompok kecil yang difasilitasi oleh guru berpengalaman atau narasumber eksternal. Implementasi program bersifat adaptif dan berupaya menjawab tantangan yang dihadapi guru secara aktual.

Sementara itu, di SMP Muhammadiyah 1 Majalaya, pelaksanaan lebih ditekankan pada pendekatan kolaboratif dengan menjaga fleksibilitas jadwal pelatihan agar tidak mengganggu kegiatan pembelajaran reguler (Amalia dkk., 2024; Ramadhani dkk., 2024). Pelatihan dilaksanakan secara daring dan luring, serta memanfaatkan platform digital untuk mengakses materi pelatihan. Substansi pelatihan meliputi pengembangan perangkat ajar kreatif, penerapan pembelajaran berbasis proyek (project-based learning), serta strategi pembelajaran nilai. Di samping itu, sekolah juga

menyelenggarakan sesi refleksi kolektif secara berkala yang memungkinkan guru saling berbagi pengalaman dan tantangan dalam pelaksanaan pembelajaran.

Kedua sekolah mengakui pentingnya pelaksanaan yang tidak hanya sekadar memenuhi target program, tetapi sebagai sarana untuk menciptakan kultur pembelajaran di lingkungan sekolah. Proses pelaksanaan dirancang sebagai ekosistem pembelajaran bersama, yang mengintegrasikan antara kebijakan, praktik, dan pengalaman empirik guru secara utuh. Pelibatan aktif para pemangku kepentingan sekolah menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif dalam mewujudkan transformasi pendidikan.

### **Pengecekan (*Check*)**

Monitoring dan evaluasi merupakan bagian tak terpisahkan dari siklus PDCA, yang berfungsi sebagai mekanisme kontrol dan refleksi terhadap pelaksanaan program. Di SMP Muhammadiyah 1 Majalaya, kegiatan pengecekan dilakukan melalui observasi kelas oleh kepala sekolah dan tim supervisi akademik, pengkajian dokumen RPP, penilaian pelaksanaan asesmen oleh guru, dan wawancara dengan guru maupun siswa. Evaluasi dilakukan secara berkala dan berorientasi pada peningkatan kualitas praktik pembelajaran dan perilaku profesional guru. Hasil evaluasi ini tidak hanya didokumentasikan, tetapi juga dibahas dalam forum reflektif untuk menyusun strategi perbaikan bersama.

Di SMP Pasundan Majalaya, pengecekan program dikembangkan menggunakan pendekatan evaluasi berbasis data dan analisis SWOT. Sekolah mengumpulkan dan menganalisis data hasil belajar siswa, tingkat kehadiran guru, keterlibatan guru dalam program pengembangan profesional, serta feedback dari siswa dan orang tua. Hasil dari analisis ini digunakan untuk menilai efektivitas program sekaligus merumuskan arah perbaikan. Penerapan SWOT membantu sekolah mengenali kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan tantangan eksternal dalam pelaksanaan program.

Evaluasi yang dilakukan di kedua sekolah memperlihatkan bahwa proses pengecekan bukanlah tahapan formalitas administratif, melainkan ruang institusional untuk menumbuhkan budaya reflektif. Sekolah yang menerapkan pendekatan berbasis data memiliki keunggulan dalam mengambil keputusan strategis secara tepat sasaran. Evaluasi bukan sekadar alat ukur, melainkan bagian integral dari siklus pembelajaran organisasi yang berkelanjutan.

### **Tindak Lanjut (*Act*)**

Tahap tindak lanjut dalam siklus PDCA adalah bagian krusial yang menunjukkan sejauh mana organisasi mampu mengelola perubahan berdasarkan hasil refleksi dan evaluasi. SMP Muhammadiyah 1 Majalaya melakukan tindak lanjut berupa pelatihan lanjutan berbasis tematik, coaching secara intensif kepada guru yang mengalami kesulitan, serta penetapan sistem penghargaan berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi guru. Sekolah juga mengembangkan program penguatan komunitas belajar guru dengan mengintegrasikan hasil-hasil refleksi ke dalam perencanaan pengembangan profesi jangka panjang.

Di SMP Pasundan Majalaya, tindak lanjut diimplementasikan melalui penyelenggaraan workshop lanjutan, pengembangan forum guru berbagi praktik baik, serta pembentukan sistem mentoring dua arah antara guru senior dan guru muda. Kepala sekolah mendorong inovasi pembelajaran dengan memberikan ruang kepada guru untuk menyusun dan mendiseminasikan model pembelajaran inovatif. Hasil dari

tindak lanjut ini tidak hanya ditujukan untuk perbaikan individu, tetapi juga sebagai dasar penyusunan kebijakan pengembangan sekolah berbasis bukti.

Tindak lanjut di kedua sekolah menunjukkan bahwa siklus PDCA tidak berhenti pada evaluasi, tetapi dilanjutkan dengan tindakan nyata yang berbasis pada hasil refleksi. Hal ini menandakan bahwa organisasi belajar tidak hanya mengoreksi kekurangan, tetapi juga menumbuhkan inisiatif perbaikan yang berkelanjutan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran memiliki peran sentral dalam menanamkan nilai-nilai evaluatif dan semangat inovasi di lingkungan kerja guru.

### **Kendala**

Dalam proses implementasi PDCA, kedua sekolah menghadapi berbagai tantangan yang bersumber dari aspek internal maupun eksternal. Beberapa kendala utama di antaranya adalah rendahnya motivasi sebagian guru, adanya resistensi terhadap perubahan pedagogik, dan kesenjangan kompetensi dalam mengoperasikan perangkat digital. Kondisi ini mengindikasikan masih adanya kebutuhan akan pendekatan diferensiasi dalam pelatihan serta strategi manajemen perubahan yang lebih efektif. Guru yang merasa terbebani oleh administratif cenderung mengabaikan program pengembangan profesional karena dianggap tidak langsung berdampak pada beban kerja mereka.

Di samping itu, keterbatasan anggaran sekolah menghambat pelaksanaan pelatihan berkualitas tinggi, terutama yang membutuhkan narasumber profesional dari luar. Keterbatasan sarana seperti proyektor, komputer, dan koneksi internet yang tidak stabil turut memperlambat integrasi teknologi dalam pembelajaran. Jadwal mengajar yang padat menyebabkan guru kesulitan membagi waktu untuk mengikuti pelatihan, refleksi, atau pengembangan media ajar.

Kendala-kendala tersebut memperlihatkan pentingnya kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola hambatan, menyusun prioritas kebijakan, serta membangun kolaborasi dengan pihak eksternal. Diperlukan upaya strategis agar keterbatasan tidak menjadi penghalang, melainkan tantangan yang dapat dikelola melalui inovasi dan kolaborasi lintas sektor.

### **Solusi**

Sebagai respon terhadap kendala yang dihadapi, kedua sekolah merumuskan solusi yang disesuaikan dengan karakteristik dan sumber daya masing-masing. Dalam skala internal, pengembangan model pelatihan mikro berbasis kebutuhan langsung guru menjadi solusi yang praktis dan efisien. Sekolah juga mengaktifkan kembali forum MGMP internal sebagai wadah dialog pedagogik dan berbagi praktik baik. Pemberian insentif berbasis kinerja digunakan untuk meningkatkan motivasi dan memperkuat penghargaan terhadap dedikasi guru. Pada skala eksternal, sekolah memperkuat jaringan kerja sama dengan pihak ketiga seperti perguruan tinggi, lembaga pelatihan, dan donatur pendidikan. Kemitraan ini dimanfaatkan untuk menghadirkan pelatihan berkualitas tanpa membebani anggaran sekolah. Teknologi digital digunakan secara maksimal untuk menyelenggarakan pelatihan daring, mendokumentasikan proses pembelajaran, serta memfasilitasi supervisi dan mentoring secara virtual. Pendekatan ini membuktikan bahwa keterbatasan fisik dapat diatasi melalui inovasi berbasis teknologi. Dalam aspek manajemen waktu dan beban kerja, kepala sekolah melakukan penataan ulang jadwal supervisi dan pelatihan agar selaras dengan jadwal mengajar. Distribusi kewenangan kepada wakil kepala sekolah dan koordinator program dilakukan untuk meringankan beban kepala sekolah dan meningkatkan efektivitas

organisasi. Strategi penyelesaian masalah ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi PDCA sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang inovatif dan adaptif. Dalam konteks pendidikan yang terus berubah, keberanian untuk mengevaluasi, berinovasi, dan membangun sistem yang fleksibel menjadi kunci bagi sekolah dalam meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

#### D. PENUTUP

Berdasarkan hasil dan pembahasan, manajemen kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 1 Majalaya dan SMP Pasundan Majalaya terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja guru melalui penerapan model PDCA (Plan, Do, Check, Act). Perencanaan dilakukan secara kolaboratif dengan mengacu pada regulasi nasional dan visi sekolah, sehingga program yang disusun selaras dengan kebutuhan nyata sekolah. Pelaksanaan mencakup kegiatan terstruktur seperti pelatihan, supervisi, coaching, dan mentoring. Evaluasi dilakukan secara sistematis melalui observasi kelas, penilaian kinerja, wawancara, serta umpan balik dari siswa. Tindak lanjut dilakukan melalui pelatihan rutin, penyusunan Individual Improvement Plan (IIP), mentoring, serta sistem penghargaan berbasis kinerja.

Meskipun menghadapi berbagai kendala seperti keterbatasan sarana prasarana, resistensi guru terhadap perubahan, dan beban administratif, kedua sekolah mampu mengatasinya dengan strategi yang adaptif. Strategi tersebut antara lain penjadwalan pelatihan yang fleksibel, penguatan tim manajemen, kerja sama dengan lembaga eksternal, serta pemberian insentif kepada guru berprestasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang inovatif dan responsif sangat berperan dalam menciptakan budaya kerja profesional dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran di sekolah.

#### REFERENCES

- Adlini, Miza N, Anisya H Dinda, Sarah Yulinda, Octavia Chotimah, Dan Sauda J Merliyana. (2022). "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka." *Edumaspul - Jurnal Pendidikan* 6 (1): 974–80. <https://doi.org/10.33487/Edumaspul.V6i1.3394>.
- Ajepri, Feska, Octa Vienti, Dan Rusmiyati Rusmiyati. (2022). "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.58561/Mindset.V1i2.53>.
- Amalia, Nurul F, Anggi M Rizqi, Dan Purwati Purwati. (2024). "Analisis Hambatan Penerapan Metode Pembiasaan Dalam Membentuk Karakter Anak Usia Dini." *Murhum Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 5 (2): 24–36. <https://doi.org/10.37985/Murhum.V5i2.722>.
- Fadli, Muhammad R. (2021). "Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif." *Humanika* 21 (1): 33–54. <https://doi.org/10.21831/Hum.V21i1.38075>.
- Guntoro, Guntoro. (2020). "Supervisi Pengawas Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Ilmiah Iqra'* 14 (1). <https://doi.org/10.30984/Jii.V14i1.1100>.

- Harahap, Risma Delima. (2018). "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Mengajar Guru Di Smp N 2 Sigambal." *JURNAL EDUSCIENCE* 5 (1). <https://doi.org/10.36987/jes.v5i1.892>.
- Heryati, Neneng. (2022). "Tata Kelola Kompetensi Guru." *Journal Of Governance And Administrative Reform* 3 (2): 123–41. <https://doi.org/10.20473/jgar.v3i2.41756>.
- Ihsan, Muhamad, Dan Lilis Karnita Soleha. (2024). "Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Mts Ar Ridho Di Kabupaten Bandung Barat" 2 (1): 852–63. <https://doi.org/10.55324/jgi.v2i1.124>.
- Jaya, Wayan Satria. (2021). "Kinerja Guru Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja." *Jurnal Obsesi Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 6 (3): 1286–94. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i3.1738>.
- Kamiludin, Jajang. (2021). "Pelaksanaan In House Training (Iht) Untuk Meningkatkan Kemampuan Guru Dalam Menyusun RPP." *Jurnal Pedagogiana* 8 (49). <https://doi.org/10.47601/ajp.57>.
- Kemendikbudristek, Pusat Asesmen Pendidikan. (2024). "Rapor Publik Asesmen Nasional 2023 – Guru SMP/Mts/Sederajat." Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. 2024. <https://data.kemendikdasmen.go.id/dataset/p/asesmen-nasional/rapor-publik-an-2023-guru-smp>.
- Mariffa, Sulhana, Fadlillah Anggun Desviandy, Dan Windasari Windasari. (2024). "Efisiensi Pengelolaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Standar Pembelajaran Di SMP Negeri 59 Surabaya" 1 (3): 10. <https://doi.org/10.47134/ptk.v1i3.454>.
- Marsono, Sulaiman Samad & Ratmawati. (2021). "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di Smp Negeri 1 Kalukku Kabupaten Mamuju." *Jurnal Marsono Mamuju*, No. Iii.
- Mayasari, Annisa, Yuli Supriani, Dan Opan Arifudin. (2021). "Implementasi Sistem Informasi Manajemen Akademik Berbasis Teknologi Informasi Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pembelajaran Di SMK." *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 4 (5): 340–45. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i5.277>.
- Mekarisce, Arnild A. (2020). "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat." *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12 (3): 145–51. <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>.
- Merdiana, Opi, Ihsan Dacholfany, Sutrisni Andayani, Dan Harjoko Harjoko. (2022). "Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru." *Poace Jurnal Program Studi Adminitrasi Pendidikan* 2 (2). <https://doi.org/10.24127/poace.v2i2.2682>.
- Mulyasa, E. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, Dan Implementasi*. Remaja Rosdakarya. <https://books.google.co.id/books?id=Ovioaaaacaj>.

- Nadyanti, Najwah, Dan Elvaritta Faunia Dewi. (2024). "Peranan Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMK Di Kota Surabaya" 1 (3): 9. <https://doi.org/10.47134/Ptk.Vii3.476>.
- Nasrun, Nasrun. (2016). "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru." *Ilmu Pendidikan Jurnal Kajian Teori Dan Praktik Kependidikan* 1 (2): 63-70. <https://doi.org/10.17977/Umo25vii22016p063>.
- Priansa, Donni Juni. (2021). *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah. Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. 2 Ed.
- Purwanto, Edi, Dan Ida Rindaningsih. (2023). "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Komitmen Dan Kinerja Guru." *PERISAI: Jurnal Pendidikan Dan Riset Ilmu Sains* 2 (2). <https://doi.org/10.32672/Perisai.V2i2.155>.
- Rachman, Poppy. (2020). "Implementasi Plan-Do-Check-Act (Pdca) Berbasis Key Performance Indicators (Kpi): Studi Kasus Di Smp-Sma Integral Ar-Rohmah Dau Malang." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4 (2). <https://doi.org/10.33650/Al-Tanzim.V4i2.981>.
- Ramadhani, Shiva A, Sofia D Damayanti, Windasari Windasari, Dan Agustin H Cindy. (2024). "Pengaruh Mutu Tenaga Pendidik Terhadap Keberlangsungan Proses Pembelajaran Di SDN Lidah Kulon 1 Surabaya." *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia (JPPI)* 1 (3): 31-40. <https://doi.org/10.62017/Jppi.Vii3.954>.
- Rosmawardani, Alya J A, Dan Patmisari Patmisari. (2023). "Analisis Peran Guru Dalam Membangun Nilai-Nilai Demokrasi Siswa Melalui Pembelajaran Ppkn Di MAN 2 Ponorogo." *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6 (8): 5532-41. <https://doi.org/10.54371/Jiip.V6i8.2044>.
- Stronge, James H, Dan Xianxuan Xu. 2021. *Qualities Of Effective Principals, 2nd Edition*. Ascd.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif (Untuk Penelitian Yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif Dan Konstruktif)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukiyanto, Sukiyanto, Dan Tsalitsatul Maulidah. (2020). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Guru Dan Karyawan." *Jurnal Pendidikan Edutama* 7 (1): 127. <https://doi.org/10.30734/Jpe.V7i1.874>.
- Suryadi, Emen, Dan Yusup Yusup. (2023). "Analisis Tunjangan Profesi Dan Profesionalisme Guru Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru." *Insight Management Journal* 3 (2): 139-52. <https://doi.org/10.47065/Imj.V3i2.238>.
- Susanto, Dedi, Risnita Risnita, Dan Muhammad Jailani. (2023). "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah." *Jq* 1 (1): 53-61. <https://doi.org/10.61104/Jq.Vii1.60>.
- Syafi'i, Akhmad, Muhammad Saied, Dan Arif Rohman Hakim. (2023). "Efektivitas Manajemen Pendidikan Dalam Membentuk Karakter Diri." *Journal Of Economics And Business Ubs* 12 (3): 1905-12. <https://doi.org/10.52644/Joeb.V12i3.237>.

Tajasom, Adel, Dan Zainal Ariffin Ahmad. (2011). "Principals' Leadership Style And School Climate: Teachers' Perspectives From Malaysia." *International Journal Of Leadership In Public Services* 7 (4). <https://doi.org/10.1108/17479881111194198>.