



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM PENINGKATAN  
KINERJA GURU: STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
EFEKTIVITAS PEMBELAJARAN DI SMPN**

**Tyas Faizatul Husna<sup>1</sup>, Andika Cindy Nuryayantri<sup>2</sup>**

Universitas Sebelas Maret

e-Email: [tyasfaiza25@gmail.com](mailto:tyasfaiza25@gmail.com), [andikacindy13@gmail.com](mailto:andikacindy13@gmail.com)

Diterima: 06/05/2026; Direvisi: 30/05/2026; Diterbitkan: 04/06/2026

**ABSTRAK**

Di dunia pendidikan saat ini banyak guru yang mengalami penurunan kinerja dikarenakan manajemen sekolah yang monoton dan tidak berkembang sehingga menyebabkan tingkat kinerja guru menurun dan prestasi siswa berkurang, oleh karena itu dibutuhkan manajemen perubahan untuk mengetahui apa saja yang harus di ganti dalam manajemen di sekolah untuk meningkatkan kinerja guru melalui peran dari kepala sekolah. Tujuan dilakukannya manajemen perubahan ini ialah untuk mengarahkan, mengoordinasikan, dan memastikan bahwa proses perubahan dari kondisi lama menuju kondisi baru dapat berjalan dengan lancar, efektif, dan berkelanjutan serta untuk menganalisis peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen perubahan (*change management*) di SMP N 1 Sambirejo. Kepala sekolah sebagai *change agent* memiliki posisi strategis dalam menginisiasi, mengelola, dan menyukseskan proses perubahan di lingkungan sekolah. Dengan adanya penelitian ini, peneliti ingin menganalisis peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen perubahan di SMP Negeri 1 Sambirejo dalam meningkatkan kinerja guru dan efektivitas pembelajaran. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan subjek penelitian Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Sambirejo, Ibu Ninuk Suryani, S.Pd., M.Pd. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara sebagai instrumen penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mengimplementasikan manajemen perubahan melalui empat fungsi manajemen secara terintegrasi, yaitu perencanaan berbasis evaluasi kebutuhan guru, pengorganisasian melalui pembentukan Komunitas Belajar (Kombel) dan MGMP, pergerakan melalui pendekatan persuasif dan keteladanan, serta pengawasan melalui supervisi kelas dan umpan balik reflektif. Implementasi keempat fungsi manajemen tersebut berkontribusi pada peningkatan kinerja guru dan terciptanya ekosistem pembelajaran yang lebih berkualitas di SMP Negeri 1 Sambirejo.

**Kata Kunci:** *Strategi kepala sekolah, manajemen perubahan, efektivitas, sekolah menengah pertama, implementasi*

**ABSTRACT**

In the current educational world, many teachers are experiencing a decline in performance due to monotonous and stagnant school management, which leads to a decrease in teacher performance and student achievement. Therefore, change management is needed to identify what needs to be changed in school management to improve teacher performance thru the role of the principal. The purpose of implementing change management is to direct, coordinate, and ensure that the process of transitioning from the old condition to the new condition can proceed smoothly, effectively, and sustainably, as well as to analyze the role of the principal in the implementation of change management at SMP N 1 Sambirejo. The principal, as a change agent, holds a strategic position in initiating, managing, and successfully implementing the



change process within the school environment. With this research, the researcher aims to analyze the role of the principal in the implementation of change management at SMP Negeri 1 Sambirejo in improving teacher performance and learning effectiveness. This study uses a descriptive qualitative method with the subject of research being the Principal of SMP Negeri 1 Sambirejo, Mrs. Ninuk Suryani, S.Pd., M.Pd. Data collection was conducted thru semi-structured interviews using an interview guideline as the research instrument. The research results show that the principal implements change management thru four integrated management functions, namely planning based on teacher needs assessment, organizing thru the formation of Learning Communities (Kombel) and Subject Teacher Discussion Groups (MGMP), mobilizing thru persuasive approaches and exemplary behavior, and supervising thru classroom supervision and reflective feedback. The implementation of these four management functions contributes to the improvement of teacher performance and the creation of a higher quality learning ecosystem at SMP Negeri 1 Sambirejo.

**Keywords:** *Principal strategy, change management, effectiveness, junior high school, implementation*

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi ini perubahan manajemen sangat di butuhkan untuk mengembangkan potensi guru di dunia kependidikan, Era globalisasi dan revolusi industri 4.0 menuntut semua aspek kehidupan mengalami perubahan yang signifikan, tidak terkecuali dunia pendidikan (Ambarwati, Patoni, & Maunah, 2024). Perubahan yang begitu cepat menuntut transformasi dalam berbagai dimensi pendidikan, termasuk kurikulum, metode pembelajaran, serta sistem pengelolaan dan administrasi sekolah (Purnomo, Imron, Wiyono, Sobri, & Dami, 2024). Dalam konteks ini, sekolah sebagai organisasi pendidikan dituntut untuk mampu beradaptasi dan melakukan perubahan sistematis guna meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang sesuai dengan tuntutan zaman (Imami, Taurisia, Miliarto, & Nurkolis, 2025). Tuntutan zaman tersebut mengharuskan sekolah untuk terus berkembang dan beradaptasi agar tetap eksis sehingga mampu menghasilkan lulusan yang kompetitif dan berkualitas (Veronita, Setiawan, & Kurniawan, 2025). Kepala sekolah memiliki peran sentral sebagai pemimpin tertinggi di satuan pendidikan yang tidak hanya menjalankan fungsi sebagai administrator, tetapi juga menjadi agen perubahan (*agent of change*) (Kariah & Sumarsono, 2025). Sebagai agen perubahan, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola dan mengarahkan proses transformasi sekolah menuju arah yang lebih baik (Nudin, Salsabil, Zainuddin, Septianto, Husain, & Saputra, 2024). Peran ini menjadi semakin krusial mengingat kompleksitas tantangan yang dihadapi dunia pendidikan saat ini, mulai dari tuntutan digitalisasi pembelajaran hingga pemenuhan standar nasional pendidikan (Purnomo et al., 2024).

Manajemen perubahan (*change management*) merupakan pendekatan sistematis dalam mentransformasikan organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan di masa depan (Nudin et al., 2024). Sekolah sebagai lembaga pendidikan dituntut untuk beradaptasi dengan cepat terhadap dinamika perubahan yang terjadi agar tetap relevan dan mampu menghasilkan lulusan yang kompetitif (Dwikurnaningsih, 2021). (Juliastuti, Rukmini, Prihantini, & Mustika, 2026) menjelaskan bahwa manajemen perubahan dalam pendidikan berfungsi sebagai anteseden struktural yang mempersiapkan organisasi sekolah menghadapi berbagai perubahan, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Dalam konteks pendidikan, manajemen perubahan mencakup serangkaian proses terencana yang meliputi pembentukan tim perubahan, penyiapan sumber daya, penyelarasan visi, pengembangan kapasitas digital, identifikasi hambatan, evaluasi berkala, serta inisiatif peningkatan penerimaan teknologi



(Purnomo et al., 2024). Penerapan manajemen perubahan yang efektif menjadi faktor penentu keberhasilan transformasi sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan di lingkungan sekolah sering kali menghadapi berbagai hambatan, antara lain keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan dari guru dan staf, serta beban administrasi yang tinggi. Resistensi terhadap perubahan ini muncul karena kurangnya pemahaman tentang urgensi perubahan, ketakutan akan ketidakpastian, serta kurangnya keterlibatan pihak-pihak yang terdampak dalam proses perencanaan perubahan (Nudin et al., 2024). Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki strategi yang tepat dalam mengelola resistensi dan menciptakan iklim yang mendukung perubahan.

Penelitian Purnomo et al. (2024) mengidentifikasi tujuh tahapan manajemen perubahan yang dapat diimplementasikan di sekolah, yaitu pembentukan tim perubahan (*teams*), metode penyiapan sumber daya (*resource preparation methods*), penyelarasan visi (*vision alignment*), pengembangan keterampilan digital (*digital skills development*), identifikasi hambatan (*obstacles*), review jangka pendek (*short-term reviews*), serta inisiatif peningkatan penerimaan teknologi (*initiatives to boost technology acceptability*). Ketujuh tahapan ini memberikan kerangka yang komprehensif bagi kepala sekolah dalam mengelola proses transformasi sekolah. Salah satu model kepemimpinan yang terbukti efektif dalam mengelola perubahan organisasi adalah kepemimpinan transformasional (Suryadi, Sawan, F., & Anugrahsari, S. (2024). Kepemimpinan transformasional meliputi empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*) (Kariah & Sumarsono, 2025). Penerapan keempat dimensi ini secara konsisten terbukti mampu meningkatkan profesionalisme guru, kualitas pembelajaran, serta menciptakan budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan (Ambarwati et al., 2024).

Penelitian (Kariah dan Sumarsono, 2025) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berhasil menerapkan kepemimpinan transformasional mampu mengatasi tantangan perubahan dengan solusi seperti evaluasi mutu berkala, keterlibatan pemangku kepentingan, serta pelatihan guru berkelanjutan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian (Ambarwati, Patoni, dan Maunah, 2024) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional di SMA Islam As Sakinah, Sidoarjo, berhasil menumbuhkan kepercayaan dan penghargaan dari guru kepada kepala sekolah, meningkatkan kompetensi pedagogik guru, serta mendorong munculnya program-program inovatif yang dicetuskan oleh guru. Efektivitas implementasi manajemen perubahan di sekolah juga ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam menyelaraskan visi perubahan dengan seluruh pemangku kepentingan (Purnomo et al., 2024). Penyelarasan visi ini mencakup komunikasi yang jelas tentang tujuan perubahan, manfaat yang akan diperoleh, serta peran masing-masing pihak dalam proses perubahan (Imami et al., 2025). (Shopian, 2025) mengidentifikasi bahwa kendala yang sering dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru meliputi rendahnya motivasi guru, keterbatasan fasilitas, dan supervisi yang tidak berkesinambungan. Kepala sekolah yang mampu mengomunikasikan visi perubahan secara efektif dan meningkatkan kompetensi guru cenderung lebih berhasil dalam menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk berpartisipasi aktif dalam proses transformasi.

Di tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP), implementasi manajemen perubahan memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri. SMP sebagai jenjang pendidikan menengah dituntut untuk mempersiapkan lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis, kreatif, kolaboratif, dan komunikatif (Imami et al., 2025). Tuntutan ini menuntut kepala sekolah SMP untuk melakukan transformasi menyeluruh dalam berbagai aspek, mulai dari kurikulum, proses pembelajaran, hingga sistem



penilaian dan evaluasi. Namun demikian, masih terbatasnya penelitian yang secara khusus mengkaji peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen perubahan di tingkat SMP serta mengukur tingkat efektivitasnya menjadi kesenjangan yang perlu diisi. Penelitian tentang implementasi manajemen perubahan di SMP masih jarang dilakukan, padahal pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas perubahan sangat diperlukan untuk menyusun strategi intervensi yang tepat (Imami et al., 2025). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah dalam implementasi manajemen perubahan di SMPN 1 Sambirejo dalam meningkatkan kinerja guru dan efektivitas pembelajaran.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang merupakan bentuk penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan berbagai macam fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun buatan manusia (Muhtadi & Dewi, 2025). Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, dengan pendekatan yang bersifat deskriptif analitis. Subjek penelitian (informan) dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMP Negeri 1 Sambirejo, karena dianggap memiliki pengetahuan mendalam tentang supervisi akademik dan pengelolaan perubahan. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara secara mendalam.

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yang memungkinkan peneliti menggali informasi secara mendalam dari partisipan melalui proses komunikasi dua arah (Puspita, 2025). Peneliti melakukan wawancara dengan cara terstruktur dan tidak terstruktur untuk memperoleh informasi yang valid melalui kepala sekolah. Informan berperan sebagai pemberi sumber informasi yang akan diolah menjadi data, sedangkan peneliti bertugas mengumpulkan sumber data tersebut (Rinaldi & Albina, 2025). Instrumen yang digunakan berupa pedoman wawancara. Instrumen tersebut tidak divalidasi secara statistik melainkan divalidasi melalui expert judgment (penilaian ahli) oleh dosen pembimbing. Teknik analisis data yang digunakan adalah model Miles dan Huberman (1994), yang terdiri dari tiga tahap: reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan (conclusion drawing/verification).

Untuk menjamin kebenaran data, peneliti menggunakan tahap-tahap penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut: (1) tahap persiapan, meliputi studi pendahuluan, perizinan lokasi penelitian, dan penyusunan instrumen (2) tahap pengumpulan data, meliputi wawancara dengan kepala sekolah (3) tahap analisis data, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (4) tahap pengecekan kebenaran data, serta (5) tahap pelaporan, meliputi penyusunan laporan hasil penelitian. Penelitian ini menegaskan bahwa perencanaan yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan, pengorganisasian yang jelas dan efisien, serta supervisi yang reflektif dan berorientasi pada pengembangan profesional guru menjadi kunci keberhasilan pengelolaan perubahan (Wibawanta, 2025). Peneliti memilih SMP Negeri 1 Sambirejo sebagai lokasi penelitian karena sekolah tersebut terakreditasi A dengan berbagai prestasi yang dimiliki, dengan spesifikasi lokasi di Jalan Raya Sragen - Balong Km 12, Desa Sambirejo, Kecamatan Sambirejo, Kabupaten Sragen, Jawa Tengah. Kepala sekolah dari SMP Negeri 1 Sambirejo pun memiliki banyak wawasan dan inovasi yang dipergunakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Hasil wawancara yang telah dilaksanakan oleh peneliti dan informan meliputi implementasi manajemen perubahan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah untuk meningkatkan

efektivitas pembelajaran, hal ini perlu untuk ditelusuri secara mendalam karena perubahan yang baik pasti selalu berangkat melalui pemahaman dari individu yang akan mewujudkannya, kemudian dilanjutkan implementasi yang dijalankan oleh kepala sekolah dan guru selama perubahan tersebut dirancang sedemikian rupa baik itu perubahan yang disusun dalam bentuk kegiatan secara langsung maupun tidak langsung, dan proses dari manajemen tersebut. Di SMP N 1 Sambirejo integrasi keempat fungsi manajemen di SMPN 1 Sambirejo telah berhasil menciptakan ekosistem pembelajaran yang tidak hanya terstruktur secara manajerial, tetapi juga suportif terhadap pengembangan kualitas profesional guru dengan implementasi Kepala Sekolah berupa melalui tata kelola sumber daya yang sistematis, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, hingga pengawasan. Kepala sekolah memastikan seluruh komponen pendukung pembelajaran, termasuk guru, staf, sarana prasarana, serta alokasi anggaran, dikelola secara efektif untuk mendukung visi dan misi sekolah. Hasil wawancara disajikan dalam Tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Sambirejo**

| No | Fungsi Manajemen              | Pertanyaan Peneliti   | Ringkasan Jawaban Informan   |
|----|-------------------------------|---|--|
| 1  | Perencanaan (Planning)        | Bagaimana bentuk perencanaan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru?          | Perencanaan dilakukan berbasis evaluasi kinerja dan observasi kelas setiap akhir tahun ajaran. Program tahunan disusun secara partisipatif bersama guru, mencakup pelatihan kurikulum, supervisi akademik, dan bimbingan teknis dengan fokus pada pengembangan kompetensi pedagogik dan profesional. |
| 2  | Pengorganisasian (Organizing) | Bagaimana pengorganisasian sumber daya dan guru dalam menjalankan program?            | Pembagian tugas mengajar dan tugas tambahan dilakukan secara proporsional berbasis kompetensi. Kepala sekolah membentuk Komunitas Belajar (Kombel) per mata pelajaran dan mengintegrasikan guru ke dalam MGMP tingkat kabupaten untuk mendorong kolaborasi profesional.                              |
| 3  | Penggerakan (Actuating)       | Bagaimana cara memotivasi guru agar terlibat aktif dalam program peningkatan kinerja? | Kepala sekolah menerapkan pendekatan persuasif melalui pembinaan rutin, apresiasi atas prestasi, dan keteladanan. Guru didorong untuk berinovasi dalam pembelajaran, sehingga merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas mengajar.  |
| 4  | Pengawasan (Controlling)      | Bagaimana pengawasan dilakukan agar program berjalan sesuai rencana?                  | Pengawasan dilakukan melalui supervisi kelas, penelaahan administrasi pembelajaran, dan analisis hasil belajar siswa. Mekanisme umpan balik reflektif diterapkan sebagai instrumen pembinaan, bukan inspeksi administratif, sehingga guru merasa terbantu dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.  |

*Sumber: Data Primer, 2026*



Berdasarkan hasil wawancara pada Tabel 1, ditemukan bahwa implementasi manajemen perubahan di SMP Negeri 1 Sambirejo dijalankan secara sistematis melalui empat fungsi manajemen. Kepala sekolah berperan aktif dalam setiap tahapan, mulai dari perencanaan berbasis kebutuhan, pengorganisasian kolaboratif, penggerakan dengan pendekatan persuasif, hingga pengawasan yang berorientasi pada pembinaan profesional guru.

## **Pembahasan**

Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran di SMP N 1 Sambirejo, tuntutan kurikulum yang terus berkembang, inovasi metode pembelajaran berbasis teknologi, serta perubahan ekspektasi masyarakat terhadap mutu pendidikan menjadi pendorong utama bagi SMP N 1 Sambirejo untuk melakukan transformasi organisasi secara berkelanjutan (Elfitriani & Ramanda, 2024). Strategi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran di SMPN 1 Sambirejo merupakan manifestasi dari rangkaian perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan secara sistematis, terarah, dan berkelanjutan. Strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai (David, 2017). Fokus utama dari strategi ini adalah penguatan kompetensi guru menciptakan proses pembelajaran yang profesional dan berkualitas. Kepala sekolah menerapkan beberapa tahapan strategis untuk mewujudkan pembelajaran yang profesional dan berkualitas, salah satunya melalui perumusan program pembinaan tahunan.

Sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Sekolah, Ibu Ninuk Suryani, S.Pd., M.Pd: *"Kami memulai dengan identifikasi kebutuhan guru terlebih dahulu. Setiap akhir tahun ajaran, saya melakukan evaluasi kinerja guru dan observasi langsung ke kelas. Dari situ, kami menyusun program tahunan yang meliputi pelatihan kurikulum, supervisi akademik, dan bimbingan teknis. Fokus utamanya adalah pengembangan kompetensi pedagogik dan profesional. Saya juga melibatkan guru dalam diskusi terbuka agar perencanaan ini benar-benar sesuai dengan kebutuhan mereka di lapangan."* Temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan tidak dilakukan secara partisipatif dan responsif terhadap kebutuhan nyata guru di lapangan. Kepala sekolah mengarahkan fokus utama pada pengembangan kompetensi pedagogik dan profesional agar guru mampu mengajar secara efektif dan inovatif.

Fokus utama dalam perencanaan ini diarahkan pada pengembangan kompetensi pedagogik dan profesional agar guru mampu mengajar secara efektif dan inovatif. Melalui ruang diskusi terbuka, perencanaan ini bersifat responsif terhadap kebutuhan guru. Pernyataan di atas di kuatkan kembali oleh teori Menurut George R. Terry (1972), perencanaan adalah pemilihan dan penetapan tujuan organisasi serta penentuan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Proses perencanaan partisipatif yang melibatkan guru dalam ruang diskusi terbuka memperkuat komitmen bersama terhadap program yang dirancang. Strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai (David, 2017), sehingga perencanaan yang terstruktur menjadi fondasi utama dalam keseluruhan proses manajemen perubahan di sekolah ini

Selanjutnya, fungsi pengorganisasian di sekolah ini diwujudkan melalui pembagian peran dan tanggung jawab yang proporsional berbasis pada kompetensi masing-masing guru. Kepala Sekolah menyatakan: *"Saya membagi tugas mengajar dan tugas tambahan secara proporsional berdasarkan kompetensi masing-masing guru. Kami juga membentuk Komunitas Belajar atau Kombel per mata pelajaran. Selain itu, saya mengintegrasikan guru-guru ke dalam MGMP tingkat kabupaten. Dengan struktur ini, guru tidak bekerja sendiri. Mereka punya wadah untuk berdiskusi, berbagi praktik baik, dan saling mendukung. Saya ingin setiap guru merasa dilibatkan dan memiliki peran yang jelas."* Sistem ini memberikan kerangka kerja



yang jelas sehingga tercipta lingkungan kerja yang kolaboratif. Setiap guru merasa dilibatkan, memiliki ruang kolaborasi, dan memiliki arah kerja yang mendukung efektivitas pembelajaran.

Temuan ini merefleksikan teori Koontz dan O'Donnell bahwa pengorganisasian adalah proses penetapan struktur peran, tugas, dan hubungan dalam suatu organisasi agar tujuan dapat tercapai secara efisien. Kepala sekolah bertugas membentuk struktur kerja yang mendukung peningkatan profesionalisme guru, sekaligus memastikan seluruh komponen pendukung pembelajaran, termasuk guru, staf, sarana prasarana, serta alokasi anggaran, dikelola secara efektif untuk mendukung visi dan misi sekolah (Masithoh, U. D., Hariandi, A., & Putri, A. G. E., 2025). Pengelolaan manajerial yang terarah ini terbukti mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran serta menertibkan administrasi sekolah, sehingga tercipta ekosistem pendidikan yang lebih efisien dan terorganisir.

Keselarasan antara struktur kerja dan tujuan sekolah ini diperkuat dengan fungsi penggerakan (*actuating*) yang dijalankan melalui pendekatan persuasif. Berdasarkan hasil wawancara, fungsi penggerakan di SMP Negeri 1 Sambirejo dijalankan melalui pendekatan persuasif yang mengedepankan pembinaan, apresiasi, dan keteladanan. Kepala Sekolah menjelaskan: *"Saya lebih mengedepankan pendekatan persuasif, bukan instruktif. Saya memberikan pembinaan secara rutin, memberi apresiasi jika ada guru yang berprestasi, dan yang terpenting adalah keteladanan. Saya sendiri datang tepat waktu, terlibat dalam kegiatan, dan selalu terbuka untuk diskusi. Guru juga saya dorong untuk berinovasi dalam mengajar, misalnya mencoba metode baru atau media digital. Saya ingin mereka merasa dihargai, bukan merasa diawasi."* Upaya ini berdampak pada peningkatan rasa percaya diri guru, mendorong motivasi intrinsik, dan menumbuhkan komitmen mereka terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Pendekatan ini terbukti efektif dalam memotivasi guru untuk menjalankan tugas dengan semangat dan penuh tanggung jawab (Phechpol, W., & Silalaiy, K. 2025). Pernyataan di atas senada dengan temuan teori menurut George R. Terry (1972) yang menyatakan bahwa penggerakan (*actuating*) adalah usaha untuk menyebabkan semua anggota kelompok bekerja dengan semangat untuk mencapai tujuan yang telah dirancang. Ini menekankan pentingnya kepala sekolah dalam mendorong dan membimbing guru agar mampu menjalankan tugas secara maksimal.

Rangkaian manajemen perubahan ini ditutup dengan fungsi pengawasan (*controlling*) yang diimplementasikan bukan sebagai tindakan inspeksi administratif semata, melainkan sebagai instrumen pembinaan. Melalui supervisi kelas, penelaahan administrasi pembelajaran, serta analisis hasil belajar siswa. Kepala Sekolah menegaskan: *"Pengawasan saya lakukan melalui supervisi kelas, penelaahan administrasi pembelajaran, dan analisis hasil belajar siswa. Tapi saya tidak menjadikan ini sebagai inspeksi atau mencari-cari kesalahan. Saya datang ke kelas, duduk di belakang, kemudian setelah itu kami diskusi. Saya memberikan umpan balik yang membangun. Guru juga saya dorong untuk merefleksikan diri. Jadi pengawasan ini lebih sebagai instrumen pembinaan, bukan hukuman. Dengan cara ini, guru justru merasa terbantu, bukan tertekan."* Mekanisme diskusi dan pemberian umpan balik reflektif membantu guru mengidentifikasi kendala serta merumuskan solusi perbaikan pembelajaran secara mandiri. Kepala sekolah memastikan bahwa seluruh proses pembelajaran berjalan sesuai standar mutu yang telah ditetapkan. Mekanisme diskusi dan pemberian umpan balik menjadi aspek krusial dalam membantu guru mengidentifikasi kendala serta merumuskan solusi perbaikan pembelajaran.

Praktik ini konsisten dengan Teori menurut George R. Terry (1972), menyebut pengawasan sebagai proses untuk menentukan apa yang sedang dicapai, membandingkannya



dengan standar, dan melakukan tindakan perbaikan jika diperlukan. Artinya, pengawasan adalah instrumen untuk menjamin efektivitas pelaksanaan strategi pendidikan, termasuk pengajaran oleh guru. Retnowati dkk. (2025) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa penerapan strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terbukti sangat efektif dalam mendorong peningkatan kinerja guru, yang berdampak signifikan pada peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Dengan demikian, integrasi keempat fungsi manajemen di SMPN 1 Sambirejo telah menciptakan ekosistem pembelajaran yang tidak hanya terstruktur secara manajerial, tetapi juga suportif terhadap pengembangan kualitas profesional guru. Sedangkan peran kepala sekolah dalam menerapkan budaya kolaboratif untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran, penerapan budaya kolaboratif di SMPN 1 Sambirejo diwujudkan melalui upaya Kepala Sekolah dalam membangun lingkungan kerja yang terbuka, suportif, dan kolaboratif, dimana guru dan siswa menjadi fondasi dalam pengambilan keputusan serta pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Kepala Sekolah menjalankan peran yang mencakup fungsi pendidik, manager, dan motivator yang terintegrasi secara dinamis untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran di kelas (Friska Umi, Irmawati, M. Guntur, Warman, Dwi Nugroho Hidayanto, M. Amir, 2025). Kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah, maka semakin tinggi pula kualitas mengajar guru (Melati, P., Warlizasusi, 2022). Kepala sekolah berperan sebagai pendidik yang memiliki prioritas menciptakan iklim belajar yang kondusif melalui pemberian bimbingan, keteladanan, serta pembinaan profesional secara berkelanjutan. Kepala Sekolah membimbing guru dalam merencanakan serta melaksanakan pembelajaran yang inovatif, tidak hanya sebagai otoritas administratif. (Retnowati dkk, 2025) menambahkan bahwa penerapan strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah terbukti sangat efektif dalam mendorong peningkatan kinerja guru, yang selanjutnya berdampak signifikan pada peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa peran sebagai pendidik ini dilaksanakan secara konsisten melalui teladan sikap, kedisiplinan, dan profesionalisme. Hal ini berdampak secara langsung pada peningkatan kinerja guru dalam hal menciptakan pembelajaran yang efektif dan berkualitas. Sinergi antara pembinaan intensif dan keteladanan ini menjadi faktor penentu dalam menjaga standar mutu proses pembelajaran di sekolah.

Kepala Sekolah menjalankan fungsi manajerial melalui tata kelola sumber daya yang sistematis, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, hingga pengawasan (Masithoh, U. D., Hariandi, A., & Putri, A. G. E. 2025). Kepala sekolah memastikan seluruh komponen pendukung pembelajaran, termasuk guru, staf, sarana prasarana, serta alokasi anggaran, dikelola secara efektif untuk mendukung visi dan misi sekolah. Hal tersebut diwujudkan melalui berbagai cara yaitu pembentukan struktur organisasi yang berbasis kompetensi, monitoring dan evaluasi secara berkala, komunikasi dan koordinasi kolaboratif, serta penyusunan Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS) secara transparan. Pengelolaan manajerial yang terarah di SMPN 1 yang dilakukan dibawah pimpinan Kepala Sekolah terbukti mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran serta menertibkan administrasi sekolah, sehingga tercipta sebuah ekosistem pendidikan yang lebih efisien dan terorganisir dengan baik.

Peran kepala sekolah sebagai motivator menjadi hal penting dalam menciptakan budaya kolaboratif di sekolah. Kepala sekolah secara aktif memberikan dorongan, semangat dan penghargaan bagi guru, staf maupun siswa yang menunjukkan prestasi dan kinerja yang baik. Suasana kerja yang nyaman dan menumbuhkan budaya kerja berbasis apresiasi (reward system) akan meningkatkan motivasi kerja guru dan semangat belajar siswa. (Annisa & Nugroho, 2025)



mengidentifikasi bahwa strategi peningkatan kinerja guru yang efektif meliputi pelatihan, observasi kelas, pemberian penghargaan, dan evaluasi berbasis data. Pendekatan motivasional ini mendorong seluruh warga sekolah untuk memiliki komitmen bersama dalam meningkatkan kinerja mereka khususnya efektivitas pembelajaran, dimana setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya agar tercapai tujuan pendidikan yang optimal.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan mengenai strategi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran di SMP N 1 Sambirejo, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah mengimplementasikan empat fungsi manajemen secara terintegrasi dan berkelanjutan. Pertama, dalam fungsi perencanaan, kepala sekolah menyusun program pembinaan tahunan yang responsif terhadap kebutuhan guru melalui identifikasi berbasis evaluasi dan observasi, dengan fokus pada pengembangan kompetensi pedagogik dan profesional. Kedua, dalam fungsi pengorganisasian, kepala sekolah membentuk struktur kerja kolaboratif melalui pembagian tugas proporsional, pembentukan Komunitas Belajar (Kombel), serta pengintegrasian guru ke dalam MGMP tingkat kabupaten. Ketiga, dalam fungsi penggerakan, kepala sekolah menerapkan pendekatan persuasif yang mengedepankan pembinaan, apresiasi, keteladanan, serta pemberian ruang inovasi bagi guru. Keempat, dalam fungsi pengawasan, kepala sekolah menjalankan supervisi kelas dan analisis hasil belajar sebagai instrumen pembinaan, bukan sekadar inspeksi administratif, dengan mekanisme umpan balik sebagai kunci perbaikan berkelanjutan. Integrasi keempat fungsi manajemen tersebut berkontribusi pada peningkatan kinerja guru dan terciptanya ekosistem pembelajaran yang lebih berkualitas di SMP Negeri 1 Sambirejo. Jadi implementasi manajemen perubahan dapat meningkatkan kinerja guru serta peran kepala sekolah dalam manajemen perubahan ini sangat penting dilaksanakan di SMP N 1 Sambirejo karena bisa meningkatkan efektivitas pembelajaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, R., Patoni, A., & Maunah, B. (2024). Penerapan kepemimpinan transformasional. *Jurnal Pendidikan DEWANTARA: Media Komunikasi, Kreasi dan Inovasi Ilmiah Pendidikan*, 10(2), 34–41. <https://doi.org/10.55933/jpd.v10i2.697>
- Annisa, A., & Nugroho, A. S. (2025). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Tarbiyatuna: Kajian Pendidikan Islam*, 7(1). <https://doi.org/10.36269/tlm.v7i1.3153>
- David, F. R. (2017). *Strategic management: Concepts and cases* (16th ed.). Pearson.
- Dwikurnaningsih, Y. (2021). Profesi manajer pendidikan di era revolusi industri 4.0. Dalam *Prosiding Seminar Nasional Manajemen dan Konseling*. Universitas Negeri Malang.
- Elfitriani, & Ramanda, F. (2024). Peranan kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9(3). <https://doi.org/10.23969/jp.v9i03.15806>
- Imami, P. C., Taurisia, R., Miliarto, S., & Nurkolis. (2025). Transformasi perencanaan sekolah: Implementasi siklus IRB berbasis rapor pendidikan. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(4), 7351–7366. <https://doi.org/10.58230/27454312.2378>
- Juliastuti, J., Rukmini, A., Prihantini, P., & Mustika, A. (2026). The role of change management and HR strategy in enhancing teacher performance during curriculum reform.



- Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, dan Pengelolaan Pendidikan*, 6(3), 10. <https://doi.org/10.17977/um065.v6.i3.2026.10>
- Kariah, S., & Sumarsono, R. B. (2025). Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui akreditasi di sekolah menengah pertama. *Jurnal SHES*, 8(2). <https://doi.org/10.20961/shes.v8i2.105334>
- Masithoh, U. D., Hariandi, A., & Putri, A. G. E. (2025). Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan aksesibilitas penguatan transfigurasi kurikulum di sekolah dasar. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(1). <https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.23228>
- Melati, P., Warlizasusi, J., & Istan, M. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru madrasah. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 60–72. <https://doi.org/10.32478/leadership.v4i1.1264>
- Muhtadi, F., & Dewi, D. E. C. (2025). Pendekatan kualitatif dalam penelitian pendidikan (Konsep, implementasi, dan tantangan). *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4). <https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.36715>
- Nudin, B., Salsabil, S., Zainuddin, N., Septianto, M. E., Husain, A. M., & Saputra, N. (2024). Implementation of change management in shaping student character in the MAPK program at MAN 1 Yogyakarta. *Analisa: Journal of Social Science and Religion*, 9(1). <https://journal.blasemarang.id/index.php/analisa/article/view/2135>
- Phechpol, W., & Silalaiy, K. (2025). The relationship between participatory management of education institutions and teacher work motivation under the jurisdiction of the Samut Prakan Primary Education Service Area Office Area 1. *International Academic Research Journal*, 9(2). <https://doi.org/10.60027/iarj.2025.288180>
- Purnomo, E. N., Imron, A., Wiyono, B. B., Sobri, A. Y., & Dami, Z. A. (2024). Transformation of digital-based school culture: Implications of change management on virtual learning environment integration. *Cogent Education*, 11(1), Article 2303562. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2303562>
- Puspita, N. (2025). Transformative learning: Exploring project-based learning into paragraph writing. *Globish: An English-Indonesian Journal for English, Education and Culture*, 14(1), 60–68. <https://doi.org/10.31000/globish.v14i1.12826>
- Retnowati, Hariyadi, Fashihulisa, M., Annasih, & Shofwani. (2025). The transformational leadership of the principal in improving teacher performance at SMP 2 Jekulo. *Antroposen: Journal of Social Studies and Humaniora*, 4(2), 128–140. <https://doi.org/10.33830/antroposen.v4i2.12882>
- Retnowati, dkk. (2025). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dampaknya terhadap kinerja guru. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam (JMPI)*, 5(1). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i3.4679>
- Rinaldi, R., & Albina, M. (2025). Analisis konsep, jenis, dan kelayakan instrumen penelitian pendidikan. *QAZI: Journal of Islamic Studies*, 2(1), 225–232. <https://doi.org/10.61104/qz.v2i1.279>
- Shopian, N. V. (2025). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. *IQRO: Journal of Islamic Education*, 8(2). <https://doi.org/10.24256/iqro.v8i2.6790>
- Suryadi, Sawan, F., & Anugrahsari, S. (2024). Transformational leadership and behavioral innovation in education: A meta-analysis. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPBE)*, 12(1). <https://doi.org/10.21009/JPBE.012.1.3>



Terry, G. R. (1972). *Principles of management*. Richard D. Irwin.

Veronita, I., Setiawan, M. D. P., & Kurniawan, M. S. P. (2025). Education 5.0: Menata ulang paradigma manajemen untuk sekolah yang tangguh dan inovatif. *Jurnal IKA PGSD (Ikatan Alumni PGSD) UNARS*, 16(1), 139–146. <https://doi.org/10.36841/pgsdunars.v16i1.7206>