

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kajian Teoritis

1. Strategi Manajemen Kepala Sekolah

a. Pengertian Strategi Manajemen

Quran Surat As-Sajdah Ayat 5:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ
سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Artinya : Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (segala urusan) itu naik kepada-Nya pada hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. (QS As-Sajdah [32]:5)

Kandung Quran Surat As-Sajdah Ayat 5 menjelaskan bahwa Allah Subhanahu wa Ta'ala adalah pengatur seluruh alam (Al-Mudabbir). Keteraturan jagat raya menjadi kebesaran-Nya dalam mengelola ciptaan. Manusia yang diciptakan sebagai khalifah di bumi berkewajiban mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya, meneladani cara Allah Subhanahu wa Ta'ala mengatur alam semesta. Manusia wajib menunaikan amanah kepemimpinan di bumi dengan bijak dan penuh tanggung jawab.

Manajemen pendidikan adalah suatu bentuk administrasi yang mencakup pengelolaan, penyesuaian, dan pemanfaatan sumberdaya yang tersedia dalam pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara

efektif dan efisien (Sewang, 2015, pp. 19–20). Manajemen pendidikan adalah proses pengalokasian sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan. Proses pengelolaan pendidikan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan peninjauan kembali guna meningkatkan mutu pembelajaran dengan tujuan mengembangkan potensi peserta didik bagi dirinya sendiri, masyarakat, bangsa dan negara (Muktamar et al., 2023, pp. 8–9)

Strategi manajemen Pendidikan adalah kerangka kerja yang dirancang untuk mengelola berbagai aspek pendidikan, mulai dari administrasi sekolah, pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas pengajaran, hingga pemantauan dan evaluasi hasil belajar siswa (Nugroho et al., 2024, p. 3). Manajemen lebih tepat digambarkan sebagai suatu tindakan yang mencakup tindakan-tindakan lain seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (Rusmana et al., 2023, p. 22). Strategi Manajemen kepala sekolah merupakan proses sistematis dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian seluruh sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien (Mulyasa E, 2009, p. 25).

b. Fungsi Strategi Manajemen

George R. Terry (1964) manajemen merupakan proses khas yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan untuk mencapai sasaran melalui pemanfaatan berbagai sumber daya yang tersedia. Pengawasan, pergerakan, pengorganisasian, dan perencanaan

merupakan berbagai fungsi manajemen dan perkembangannya (Djafri, 2016, p. 16). Perencanaan merupakan fungsi manajemen paling penting yang sangat mempengaruhi suatu kegiatan (Sabila et al., 2024).

Al-Quran Surah Al-Hasyr ayat 18:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan" (QS Al-Hasyr [59]:18).

Al-Quran Surah Al-Hasyr ayat 18 memberikan pemahaman bahwa perencanaan yang baik akan menentukan hasil yang baik pula di masa depan. Perencanaan menjadi dasar setiap kegiatan. Pendidikan memerlukan perencanaan agar pelaksanaannya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan (Suyitno, 2021b, p. 253). Perencanaan sekolah disusun untuk meningkatkan efektivitas program, kualitas layanan pembelajaran, dan mengembangkan program baru melalui kerja sama guru dan tenaga kependidikan (Sagala, 2009, p. 61).

George R. Terry (1977) mendefinisikan pengorganisasian sebagai pembagian pekerjaan kepada anggota kelompok, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sesuai. Kepala sekolah menjalankan beberapa aktivitas, yaitu menggerakkan dan memotivasi organisasi, memberi arahan dan bimbingan, menciptakan

komunikasi yang efektif, membangun hubungan interpersonal yang baik (Damayanti, 2017). Kepala sekolah mengelola dan mengembangkan seluruh potensi sekolah secara terarah untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Al-Quran Surah Al-Kahf ayat 2:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَيِّمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّنْ لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

Artinya : (Dia juga menjadikannya kitab) yang lurus agar Dia memberi peringatan akan siksa yang sangat pedih dari sisi-Nya dan memberi kabar gembira kepada orang-orang nukmin yang mengerjakan kebajikan bahwa mereka akan mendapat balasan yang baik (QS Al-Kahf [18]:2).

Al-Quran memberikan petunjuk mendasar yang berfungsi sebagai penggerak dengan membimbing, mengarahkan, dan memberi peringatan. Konteks manajemen, penggerakan adalah aktivitas pemimpin untuk menggerakkan seluruh sumber daya organisasi. Tujuan penggerakan adalah agar seluruh sumber daya tersebut bekerja secara aktif dan terkoordinasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah menjalankan penggerakan dengan membimbing, memberi motivasi, dan mengarahkan guru serta staf agar mereka bekerja secara efektif dan penuh semangat dalam melaksanakan tujuan pendidikan (Winoto, 2020, pp. 67–71). Fungsi penggerakan (*actuating*) kepala sekolah adalah upaya menggerakkan dan membimbing seluruh sumber daya sekolah, terutama pendidik dan tenaga kependidikan, agar

bekerja secara efektif, sukarela, dan penuh semangat untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah direncanakan (Rulitawati et al., 2020, p. 47). Peran kepala sekolah sebagai pemimpin mencakup membangun budaya kerja, memberdayakan warga sekolah, dan beradaptasi dengan berbagai stakeholder guna mencapai tujuan pendidikan (Kaharuddin, 2021, p. 93).

HR. Bukhari nomor 59:

Apabila suatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya.

إِذَا أُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Hadist tersebut memiliki makna penting dalam pengorganisasian. Seorang pemimpin harus mampu menempatkan orang sesuai dengan kemampuannya dan keahliannya agar organisasi berjalan efektif. Pemimpin yang salah menugaskan akan menyebabkan penurunan kinerja dan kegagalan pencapaian tujuan.

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut (Rusmana et al., 2023, pp. 25–26). Kepala sekolah melakukan evaluasi, koreksi dan perbaikan berkelanjutan melalui kepengawasan. Evaluasi dan perbaikan memaksimalkan kinerja sekolah.

c. Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Pendidikan

Kepala sekolah menjalankan empat peran dalam manajemen pendidikan sebagai edukator, administrator, manajer, dan supervisor. Kepala sekolah mengembangkan profesionalisme guru melalui pelatihan dan pelolaan administrasi yang efektif. Kepala sekolah membutuhkan tiga keterampilan manajerial yaitu keterampilan konseptual, hubungan manusia dan teknikal (Daud, 2023).

Kepala sekolah sebagai administrator yang bertanggung jawab atas kelancaran pendidikan dan pengajaran di sekolah, serta sebagai perencana strategi manajerial yang melibatkan pihak-pihak termasuk guru, pengawas, yayasan dan komite. Proses yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah terdiri dari perumusan strategis yang mencakup visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan produktivitas guru, diikuti dengan implementasi strategi yang terdiri dari program, anggaran dan prosedur. Tahapan terakhir, evaluasi dan kontrol, yang terpenting untuk melihat apakah program yang direncanakan telah mencapai tujuannya atau tidak (Comariah et al., 2023).

Kepemimpinan adalah suatu proses menggerakkan berbagai sumber daya dan mempengaruhi orang lain agar bekerja sama untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien (Widodo et al., 2020, p. 145). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dijelaskan oleh Mulyasa antara lain dapat dianalisis berdasarkan kriteria berikut ini: 1) Memberdayakan warga sekolah; 2) Menyelesaikan tugas

tepat dan efektif; 3) Melibatkan masyarakat; 4) Kepemimpinan sesuai kedewasaan pendidik; 5) Bekerjasama tim; 6) Mencapai tujuan sekolah (Mulyasa, 2022, pp. 18–19).

Kepala sekolah memberdayakan pendidik, dan seluruh warga sekolah agar proses pembelajaran berlangsung secara berkualitas, lancar, dan produktif. Tanggung jawab dan tugas diselesaikan secara tepat waktu dan tepat sasaran demi efisiensi pelaksanaan program sekolah. Hubungan yang harmonis dibangun dengan masyarakat untuk melibatkan mereka dalam pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah. Prinsip kepemimpinan diterapkan sesuai tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan sehingga pendekatannya efektif. Kerjasama tim dijalankan agar tujuan sekolah tercapai secara efektif, efisien dan akuntabel.

Kepala sekolah sebagai teladan bagi seluruh warga sekolah dalam berbagai hal. Komitmen terhadap visi dan misi sekolah, disiplin, semangat kerja yang tinggi, yang dapat menginspirasi terjadinya pengembangan dan kemajuan sekolah (Astuti et al., 2022, p. 170). Kepemimpinan Sekolah (*School Leadership*) yang berkarakter menjadi contoh teladan bagi siapa yang ingin berhasil dalam memimpin sekolah (WakHUDIN, 2018).

2. Pendekatan Sistem Among Ki Hadjar Dewantara

a. Pengertian Sistem Among Ki Hadjar Dewantara

Ki Hadjar Dewantara mengagas Sistem *Among*, pendekatan pendidikan yang menentang segala jenis paksaan dalam pendidikan dan

menghargai kodrat alami setiap anak, sebagai landasan filosofi Taman Siswa. Metode ini sangat menekankan peran pendidikan dalam membantu anak-anak tumbuh sesuai karakteristik unik mereka, dengan tujuan akhir mencapai kematangan spiritual yang sempurna. Anak akan berkembang secara alami dan otentik menjadi pribadi yang dapat bermanfaat bagi orang lain sebagai hasil dari kematangan spiritual (Dewantara, 1962, pp. 93–94). Kepemimpinan kepala sekolah humanistik sesuai dengan prinsip sistem *Among*, terutama dalam mengembangkan guru dengan menghargai potensi individu dan membina lingkungan yang mendukung.

Sistem *among* adalah metode kepemimpinan pendidikan yang mengedepankan kesetaraan dan hubungan kekeluargaan antara guru, murid, orang tua, dan masyarakat. Kepemimpinan dalam sistem *among* bersifat inklusif dan demokratis, dimana pemimpin tidak menjadi otoriter melainkan bekerja sama untuk mencapai tujuan dengan mendengarkan pendapat semua pihak. Sistem *among* menciptakan lingkungan kondusif dengan prinsip asih dan asuh sebagai landasan praktik kepemimpinan yang membangun ikatan kuat antar keluarga (Kinara, 2024, pp. 88–90).

Sistem *among* merupakan sebuah sistem pendidikan yang mewujudkan rasa kekeluargaan dan berlandaskan pada kodrat Alam serta kemerdekaan, di mana sistem ini dalam pelaksanaannya disebut sebagai sistem ”*Tut Wuri Handayani*” (Wiryopranoto et al., 2017, p. 174). Sistem *among* merupakan filsafat pendidikan KI Hadjar Dewantara yang

berlandaskan kodrat alam dan kemerdekaan anak didik. Pendekatan ini memadukan *progresivisme* yang memberikan kebebasan berpikir dan esensialisme yang menggunakan kebudayaan teruji sebagai dasar pendidikan. Trilogi kepemimpinan (*Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*) menjadi inti dari sistem *among* (Suparlan, 2016). Kepala sekolah menggunakan sistem *among* untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang inovatif, kolaboratif dan memberdayakan di era digital (Purbonuswanto et al., 2024).

b. Sistem *Among* dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sistem *Among* mengajarkan kepala sekolah untuk menerapkan Trilogi Kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara yaitu *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*. Karakteristik kepemimpinan dalam sistem *Among* mencakup Pemimpin sebagai abdi (pelayan), pemimpin bervisi, pemimpin berpendirian, pemimpin tidak mencari kekuasaan. Sistem *Among* mengarahkan kepala sekolah untuk mendidik jiwa merdeka, menyentuh intelektual dan emosional, interaksi sosial konsisten, seimbang kebebasan dan bimbingan, kemandirian bertanggung jawab (Haryati, 2019, pp. 146–151).

Ing Ngarsa Sung Tuladha mempunyai makna tidak sekedar harus memberi contoh apabila di depan, ungkapan ini memiliki makna yang lebih mendalam, yaitu bahwa seorang pemimpin yang patut dijadikan panutan, dihormati, diteladani, serta memiliki kemampuan dan kepribadian yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan

(Suyitno, 2021a, p. 237). Kepala sekolah harus mampu mengambil keputusan secara adil, menumbuhkan kepercayaan yang memperkuat wibawanya, serta memahami perbedaan individu guru sebagai dasar pembinaan yang efektif. Kepala sekolah menjadi panutan, dihormati, dan diteladani oleh seluruh warga sekolah sehingga tercipta iklim sekolah yang penuh kasih sayang dan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru.

Quran Surat Ali'Imran ayat 159:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
 فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
 فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ
 اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhamad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apa bila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal (QS Ali'Imran [3]:159)

Quran Surat Ali'Imran ayat 159 menjelaskan bahwa pemimpin yang bijaksana haruslah bersikap lemah lembut kepada orang yang dipimpinnya. Pemimpin yang berada di tengah-tengah masyarakat membangun semangat dan kebersamaan melalui musyawarah serta memberikan ruang untuk berkolaborasi. Nilai tersebut sejalan dengan

prinsip *Ing Madya Mangun Karsa* yaitu seorang pemimpin yang menumbuhkan motivasi dan keharmonisan di lingkungan kerjanya.

Tut Wuri Handayani dimaknai sebagai sikap pemimpin yang mendorong, kepercayaan, dan dukungan moral dari belakang. Pemimpin berperan menumbuhkan semangat, kemandirian, serta rasa tanggung jawab pada anggota agar mereka mampu berkembang secara optimal. Falsafah ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang inspirasi, adaptif dan memberdayakan untuk berkontribusi secara kreatif dalam lingkungannya (Siswanti, 2025, pp. 15–34).

c. Manfaat Sistem *Among* dalam Kepemimpinan

Sistem *Among* memberikan kerangka kepemimpinan yang komprehensif untuk mengembangkan organisasi secara optimal. Pemimpin membangkitkan semangat dan gagasan bersama anggota organisasi melalui konsep *Ing Madya Mangun Karsa*. Sistem ini menerapkan pemberian dorongan dan dukungan dari belakang berdasarkan prinsip *Tut Wuri Handayani*. Penerapan sistem ini membentuk karakter pemimpin yang kuat, penuh keyakinan, keberanian, dan berkualitas. Sistem *Among* menciptakan hubungan harmonis serta mengoptimalkan potensi seluruh individu dalam organisasi (Sustya, 2023, pp. 56–57). Sistem *Among* dalam kepemimpinan mengintegrasikan Trilogi Kepemimpinan (teladan di depan, membangun kemauan di tengah, dan mendorong dari belakang) dengan prinsip tiga *mong* (membimbing dengan kasih sayang, memberi contoh tanpa

paksaan, dan menjaga untuk tumbuhkan tanggung jawab) guna memberdayakan individu menjadi pribadi utuh dan mandiri (Heru Susanto et al., 2021, p. 27).

Pendekatan kepemimpinan yang mengutamakan inspirasi dan pelayanan menunjukkan keselarasan yang erat dengan sistem *among*. Pendekatan ini secara empiris lebih unggul dalam menumbuhkan talenta kepemimpinan berkelanjutan apabila dibandingkan dengan metode yang bersifat instruksional. Pemimpin sebagai mentor dan teladan (*Ing Ngarsa Sung Tuladha*) tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kinerja guru, melainkan sebagai mekanisme transfer nilai kompetensi kepemimpinan (Dharma et al., 2024, pp. 112–113).

Seorang Pemimpin yang aktif membangun komunikasi terbuka di tengah-tengah anggota timnya. Rasa kepemilikan bersama menguat secara alami dalam dinamika kelompok. Partisipasi sumberdaya tim tumbuh dalam iklim kolaborasi yang baik. *Ing Madya Mangun Karsa* mendorong pemimpin turun ke lapangan guna memahami tantangan tim dan memperkuat kolaborasi untuk mencari solusi bukan untuk mengintervensi (Kalasi, 2025, pp. 87–88).

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru adalah gambaran keberhasilan guru dalam mengelola pembelajaran, mulai dari perencanaan, hingga penilaian, kinerja sangat dipengaruhi oleh etos kerja dan disiplin profesional guru

dalam menjalankan tugasnya (Andrias et al., 2023, p. 46). Guru haruslah seseorang yang menguasai benar mata pelajarannya sehingga sanggup memimpin diskusi yang memungkinkan muridnya mengedukasikan kebenaran-kebenaran dengan tepat dan karakter guru itu tidak tercela (Suyitno, 2021a, p. 158).

Guru yang memiliki penguasaan materi dan berkarakter baik akan menunjukkan kinerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja guru adalah perilaku yang ditunjukkan guru saat menjalankan kewajibannya sebagai guru atau pendidik di depan kelas, berdasarkan kriteria tertentu (Azis, 2020, p. 13).

b. Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru mencakup kemampuan melaksanakan tugas profesional secara efektif, yang tercermin dari penyampaian materi yang jelas, pengelolaan kelas yang tertib, penciptaan suasana belajar yang inklusif, serta kemampuan memfasilitasi pembelajaran aktif dan pengembangan karakter siswa. Penilaiannya dilakukan melalui observasi, evaluasi kualitas pembelajaran, dan umpan balik multipihak. Kinerja guru yang optimal berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan (Yayuk et al., 2023, pp. 33–36).

Indikator kinerja guru menggambarkan kemampuan dalam melaksanakan tujuan profesionalnya secara efektif dan berlandaskan etika. Guru yang memiliki kinerja tinggi memahami karakteristik siswa, menguasai teori belajar, serta mampu mengembangkan kurikulum dan

melaksanakan pembelajaran yang mendidik. Kinerja guru yang baik tampak melalui etos kerja yang tinggi, kemampuan berkomunikasi secara efektif, serta kemauan untuk terus mengembangkan profesionalisme melalui refleksi diri (Masrum, 2021, pp. 74–75).

Indikator kinerja guru mencakup tiga aspek utama: kemampuan mengajar (meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran), profesionalisme (ditunjukkan melalui keterlibatan aktif di sekolah, kolaborasi dengan rekan sejawat, dan hubungan harmonis dengan masyarakat), serta kepribadian (seperti sikap disiplin, kerapian, dan komunikasi yang baik). Kinerja guru tidak hanya diukur dari kompetensi teknis pengajaran, tetapi juga dari sikap, tanggung jawab, dan dedikasi terhadap profesinya secara menyeluruh (Zakiah et al., 2025, pp. 43–37).

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

★ Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi motivasi, disiplin, tanggung jawab, dan kepuasan kerja yang mendorong kinerja optimal. Faktor eksternal mencakup kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, kelengkapan sarana, serta lingkungan sekolah yang kondusif. Kesempatan pengembangan profesional dan hubungan kerja yang harmonis turut menentukan kualitas kinerja guru. Interaksi positif antara faktor internal dan eksternal ini menjadi kunci penting bagi peningkatan kinerja guru yang berkelanjutan (Ashlan et al., 2021, pp.

52–54).

Kinerja guru dipengaruhi oleh lingkungan kerja, dukungan organisasi, bakat individu, dan motivasi kerja. Guru dengan kemampuan profesional yang tinggi, sikap positif serta motivasi kuat akan menunjukkan kinerja optimal dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja yang kondusif dan hubungan baik antar warga sekolah mendorong semangat serta produktifitas guru. Sistem penghargaan yang efektif dan kepemimpinan sekolah yang kuat berperan penting dalam menumbuhkan rasa tanggung jawab serta dedikasi guru terhadap pekerjaannya (Octavia, 2019, pp. 34–44)

B. Penelitian Relevan

Beberapa penelitian terdahulu telah memberikan gambaran mendalam mengenai bagaimana strategi manajemen kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru dalam pembelajaran, Penelitian Mincu et al. (2024) dalam "*Lessons From Two Decades of Research about Successful School Leadership in England: A Humanistic Approach*" menyoroti keberhasilan kepemimpinan sekolah di Inggris. Kepemimpinan yang sukses dilandasi nilai-nilai moral dan konteks sosial yang kuat. Kepala sekolah mengembangkan strategi berlapis dalam pengambilan keputusan. Mereka menerapkan pendekatan humanistik dalam mengelola komunitas sekolah. Pendekatan ini menempatkan kesejahteraan manusia sebagai orientasi utama dalam praktik kepemimpinan.

Dewantoro et al. (2025) mengkaji penerapan nilai-nilai profetik

(*siddiq, amanah, tabligh, fathonah*) dalam kepemimpinan sekolah Muhammadiyah Yogyakarta. Nilai-nilai tersebut mewujudkan integritas tinggi dan kolaborasi aktif di lingkungan sekolah. Suparlan (2014) menganalisis filsafat pendidikan Ki Hadjar Dewantara dengan konsep *Among, Trikon,* dan *Trilogi*. Konsep-konsep tersebut menekankan internalisasi nilai budaya dan peran pendidik sebagai teladan. Kedua studi ini menyumbangkan perspektif mendasar bagi penguatan pendidikan karakter dan kepemimpinan transformasional di Indonesia.

Studi Periode et al. (2014) menunjukkan bahwa nilai leluhur budaya bangsa dan Trilogi Ki Hadjar Dewantara berperan penting dalam restorasi kepemimpinan nasional yang berkarakter dan berintegritas. Penelitian Setiyadi et al. (2022) menerapkan konsep Panca Dharma dan Trilogi Ki Hadjar Dewantara dalam kerangka Tripusat Pendidikan. Implementasi ini menghasilkan peningkatan keterlibatan komunitas dan ekosistem pendidikan yang holistik.

Arifin et al. (2022) menggambarkan kepemimpinan cendekia melalui perspektif Trilogi Ki Hadjar Dewantara. Trilogi ini memadukan keteladanan di depan, motivasi di tengah, dan dukungan dari belakang. Kepemimpinan tersebut membangun landasan etis dan inspiratif dalam praktiknya. Chamidi (2022) mengkaji perencanaan strategis pendidikan secara multidisipliner. Kajiannya mengintegrasikan nilai spiritual dan rasional dalam kerangka manajemen pendidikan.

Studi P. Sari et al. (2023) menegaskan relevansi Trilogi Ki Hadjar Dewantara sebagai fondasi kepemimpinan pendidikan yang beretika dan berbudaya. Darif et al. (2023) memperkuat hal ini dengan mengidentifikasi strategi praktis berupa supervisi, pelatihan, dan kolaborasi untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah dasar. Integrasi nilai kepemimpinan kultural dan strategi operasional menjadi kunci dalam membangun kepemimpinan pendidikan yang efektif.

Penelitian Syafarina et al. (2021) mengkaji strategi manajerial kepala sekolah melalui supervisi, pembinaan, dan pelatihan guru untuk meningkatkan kinerja. Implementasi strategi ini menghadapi kendala seperti keterbatasan fasilitas dan dukungan komite sekolah yang belum optimal. Temuan ini menggarisbawahi perlunya pendekatan yang tidak hanya strategis tetapi juga adaptif terhadap tantangan sumber daya dan dukungan eksternal. Berikut tabel persamaan dan perbedaan penelitian relevan dengan penelitian yang dilakukan:

Tabel 2. 1: Penelitian relevan

NO	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Lessons From Two Decades of Research about Successful School Leadership in England: A Humanistic Approach (Mincu et al., 2024).	Menekankan kepemimpinan berbasis nilai/humanistik.	Berbasis teori kompleksitas dan konteks global. Penelitian yang dilakukan bersifat lokal dan aplikatif pada peningkatan kinerja guru.
2	Prophetic values in the leadership of Muhammadiyah Yogyakarta School	Fokus pada kepemimpinan berbasis nilai moral/etika.	Berbasis nilai Islam (Profetik- bukan filosofi KHD)

NO	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(Dewantoro et al., 2025).		
3	Filsafat Pendidikan Ki Hadjar Dewantara dan Sumbangannya bagi Pendidikan Indonesia (Suparlan, 2014)	Menekankan pendidikan karakter/humanistik	Fokus pada teoritis bukan praktik kepemimpinan sekolah.
4	Restorasi Kepemimpinan Nasional Berdasarkan Nilai Leluhur Budaya Bangsa (Periode et al., 2014).	Menekankan nilai KHD dan etika kepemimpinan.	Fokus nasional, bukan sekolah.
5	Implementasi Pemikiran Ki Hadjar Dewantara dalam Mengelola Lembaga Pendidikan (Setiyadi et al., 2022).	Memperkuat tri Pusat dan Sistem <i>Among</i>	Fokus pada lembaga budaya bukan sekolah formal.
6	Protraying Cendekia Leadership in the perspective of Ki Hadjar Dewantare's Trilogy (Arifin et al., 2022).	Menjadikan nilai dasar pemikiran Ki Hadjar Dewantara sebagai landasan dalam pengembangan konsep kepemimpinan.	Konteks organisasi lebih umum, bukan sekolah.
7	Strategic Planning dalam Prespektif Teologi, Filsafat, Psikologi, dan Sosiologi Pendidikan (Chamidi, 2022).	Menekankan integrasi nilai dan manajemen moral.	Kajian bersifat teoritis, tidak didasarkan data empiris
8	Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa. Tut Wuri Handayani : Nilai Kepemimpinan Etnik Jawa (P. Sari et al., 2023).	Berfokus pada penerapan prinsip trilogi Ki Hadjar Dewantara yang selaras dengan kearifan budaya lokal.	Bersifat konseptual bukan aplikatif dalam praktik kepemimpinan pendidikan.

NO	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar (Darif et al., 2023).	Kepala sekolah sebagai faktor kunci mutu.	Artikel membahas praktik kepemimpinan kepala sekolah tanpa menekankan landasan nilai dan filosofisnya.
10	Strategi Manajerial Penguatan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Syafarina et al., 2021)	Fokus pada peran kepala sekolah untuk profesionalisme.	Fokus pada aspek manajerial tanpa menekankan landasan filosofisnya.

C. Kerangka Pikir

Penelitian ini dilandasi pemahaman bahwa strategi manajemen kepala sekolah menjadi faktor penentu peningkatan kinerja guru. Konsistensi kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik, memberikan motivasi, serta memberdayakan potensi guru mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif. Iklim kerja positif tersebut menjadi prasyarat bagi guru dalam mengoptimalkan kompetensi dan dedikasi mereka. Terdapat hubungan sebab-akibat yang jelas antara kualitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah dan capaian kinerja guru di sekolah.

Kepala sekolah berperan strategis dalam menentukan keberhasilan pengelolaan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah merencanakan pengelolaan sumber daya pendidikan dengan mencerminkan sikap amanah, tanggung jawab dan keteladanan. Prinsip kepemimpinan tersebut sejalan dengan sistem *among* Ki Hadjar Dewantara yang menempatkan guru sebagai prioritas dalam proses pendidikan.

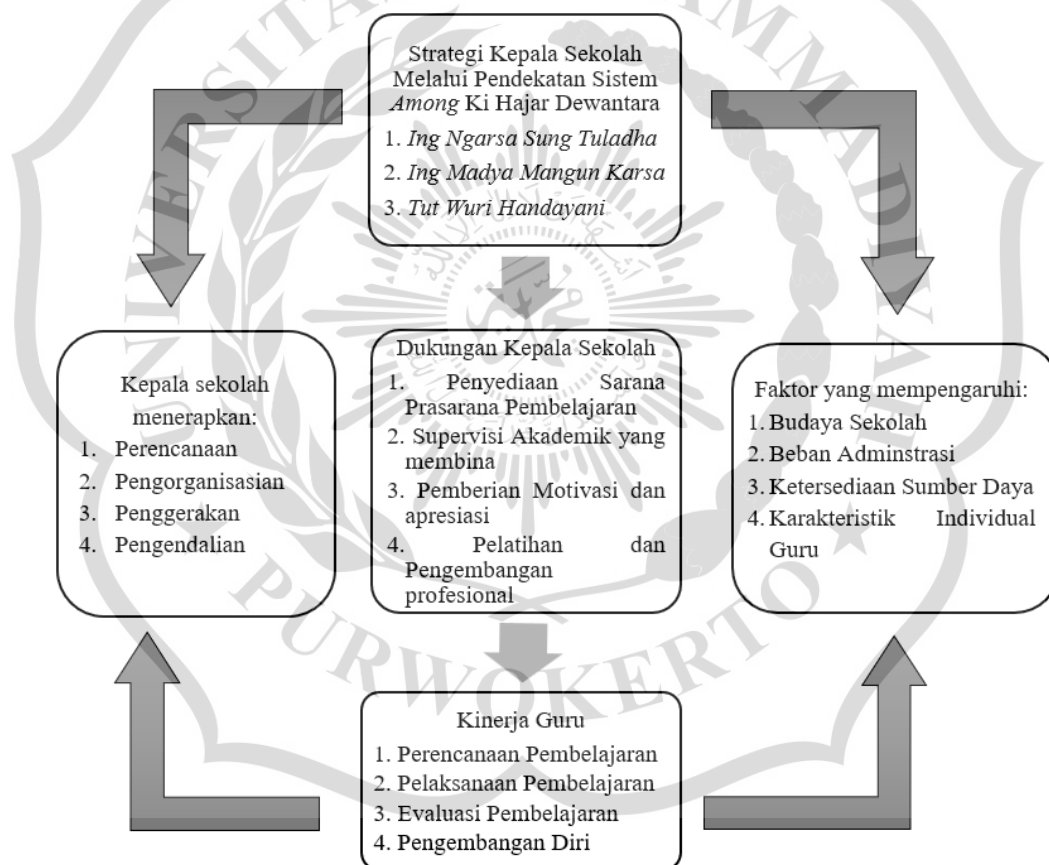
Sistem *Among* menerapkan prinsip *Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa dan Tut Wuri Handayani*. Prinsip tersebut meningkatkan semangat, tanggung jawab dan kinerja guru. Kepala sekolah memberikan teladan, menginspirasi, dan memberikan dukungan kepada gurunya untuk mengembangkan diri sehingga kinerja guru dapat meningkat. Guru menunjukkan peningkatan pedagogik dan kinerja profesional melalui pendampingan dan pembinaan yang berkelanjutan. Strategi manajemen berbasis sistem *among* Ki Hadjar Dewantara relevan dan kontekstual dalam meningkatkan kinerja guru.

Kerangka pemikiran penelitian ini memetakan hubungan antara variabel utama. Strategi manajemen kepala sekolah melalui pendekatan sistem *among* Ki Hadjar Dewantara menjadi variabel bebas yang mempengaruhi kinerja guru sebagai variabel terikat. Nilai-nilai trilogi *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, dan Tut Wuri Handayani* mendasari strategi tersebut. Implementasi nilai-nilai tersebut meliputi penyediaan sarana prasarana, pelaksanaan supervisi akademik, pemberian motivasi, dan penyelenggaraan pelatihan guru. Keempat bentuk dukungan ini berperan sebagai variabel intervening. Variabel intervening tersebut menjembatani pengaruh strategi kepemimpinan terhadap kinerja guru sebagai variabel terikat.

Mekanisme pengaruh dalam kerangka pikir ini bekerja melalui proses pemberian arahan dan dukungan yang sistematis dari kepala sekolah kepada guru. Perencanaan dan pelaksanaan terwujud dalam penyediaan sarana serta

pemberian motivasi langsung. Supervisi akademik berfungsi sebagai pemantauan berkelanjutan dan evaluasi berbasis umpan balik. Pelatihan yang relevan secara aktif mengembangkan kompetensi profesional guru. Kombinasi dukungan tersebut menciptakan ekosistem kerja yang meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

Kajian beberapa teori di atas, peneliti dapat dirumuskan menjadi kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2. 1: Kerangka Berpikir Penelitian