



Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Sekolah Dasar

Indah Purwati^{1*}, Taufiq Harris², Faizin³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Pendidikan, Pascasarjana Universitas Gresik, Indonesia

*Corresponding author: indahpurwati@student.unigres.ac.id

Received: 15/01/2026 Revised: 20/02/2026 Accepted: 14/03/2026

ABSTRAK

Tujuan - Penelitian ini bertujuan mengkaji manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di UPT SDN 126 dan UPT SDN 123 Gresik, dengan memusatkan perhatian pada tiga dimensi: perencanaan program unggulan, pengorganisasian dan pendayagunaan sumber daya, serta mekanisme evaluasi dan pengendalian.

Metode - Pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus multi-situs digunakan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap empat kelompok informan, observasi partisipatif, serta telaah dokumen selama 14–18 April 2025. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan metode.

Temuan - Hasil penelitian mengungkapkan tiga hal pokok. Pertama, kedua kepala sekolah menjalankan perencanaan berbasis data Rapor Pendidikan dan analisis kesenjangan dengan sasaran berprinsip SMART secara partisipatif. Kedua, pengorganisasian sumber daya dilaksanakan melalui penempatan guru berbasis kompetensi, pengembangan profesional terstruktur, alokasi 15–20% dana BOS, dan kemitraan eksternal aktif. Ketiga, sistem pemantauan berjenjang mingguan, bulanan, dan semesteran diterapkan berlandaskan Rapor Pendidikan, disertai tindak lanjut kolaboratif dan mekanisme penghargaan konsisten. Seluruh sepuluh dimensi menunjukkan konsistensi lintas tiga sumber data.

Kebaruan - Penelitian ini menawarkan model manajemen kepala sekolah adaptif-kontekstual yang memadukan siklus POAC, prinsip SMART, dan pengambilan keputusan berbasis data dalam konteks sekolah dasar Indonesia, sehingga memperkaya teori kepemimpinan instruksional dengan dimensi empiris lokal.

Signifikansi - Penelitian ini berkontribusi secara teoretis dan praktis dalam pengembangan manajemen sekolah dasar. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat konsep bahwa peningkatan prestasi siswa perlu didukung oleh manajemen kepala sekolah yang berorientasi pada tindak lanjut. Secara praktis, temuan penelitian dapat menjadi acuan dalam merancang program unggulan, mengoptimalkan sumber daya, serta membangun sistem evaluasi yang terukur dan kontekstual.

Kata Kunci: Manajemen berbasis data; Mekanisme evaluasi; Manajemen kepala sekolah; Pengorganisasian sumber daya; Peningkatan prestasi; Target SMART.

Cara Mengutip: Purwati, I., Harris, T., & Faizin. (2026). Strategi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Sekolah Dasar. *Journal of Progressive Cognitive and Ability*, 05(2), pp. 91-99, doi: <https://doi.org/10.56855/jpr.v5i2.2057>



This is an open-access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license

I. Pendahuluan

Di kancah persaingan global, prestasi peserta didik tidak sekadar cerminan keberhasilan individu, melainkan merupakan tolok ukur utama kesiapan sumber daya manusia suatu bangsa menghadapi dinamika perekonomian dunia. Ketika arus modal dan tenaga kerja antarnegara bergerak semakin bebas, bobot kualitas SDM yang dihasilkan sistem pendidikan menjadi penentu posisi strategis sebuah negara di peta persaingan internasional (Tilaar, 2017). Dalam konteks ini, hasil evaluasi PISA dan TIMSS secara konsisten membuktikan bahwa negara-negara yang mengelola pendidikannya dengan tata kelola yang baik mencatat capaian prestasi siswa yang jauh melampaui negara-negara yang lemah dalam aspek manajerialnya.

Landasan yuridis komitmen Indonesia terhadap mutu pendidikan tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Undang-undang ini mengamanatkan setiap satuan pendidikan untuk menyelenggarakan proses pembelajaran yang berorientasi pada pemenuhan potensi peserta didik secara optimal (Purwanto, 2022). Dalam kerangka kebijakan terkini, Kurikulum Merdeka dan Rapor Pendidikan yang dirumuskan Kemendikbudristek menjadi perangkat baru yang mendorong pergeseran paradigma sekolah dari pendekatan administratif-normatif menuju pengelolaan yang bertumpu pada kekuatan data.

Konsepsi prestasi siswa dalam perspektif pendidikan masa kini telah jauh berkembang melampaui batas kognitif. Prestasi kini dipahami secara holistik melalui tiga ranah yang saling berkaitan: ranah akademik yang mencakup kemampuan literasi, numerasi, dan penalaran tingkat tinggi; ranah non-akademik yang meliputi pencapaian di bidang seni, olahraga, dan kegiatan ekstrakurikuler; serta ranah karakter yang mencerminkan terbentuknya integritas, kedisiplinan, dan spiritualitas pada diri peserta didik (Djamarah, 2022; Mulyono, 2023). Ketiga ranah tersebut senapas dengan cita-cita Profil Pelajar Pancasila yang dicanangkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Variabel-variabel yang turut membentuk prestasi siswa bersifat majemuk, mencakup faktor dari dalam diri seperti motivasi dan kecerdasan emosional, maupun faktor luar seperti kondisi sosial-ekonomi keluarga. Kendati demikian, para peneliti sepakat bahwa kualitas manajemen sekolah adalah variabel paling strategis yang dapat diintervensi guna mengoptimalkan prestasi di tengah segala keterbatasan yang ada (Isjoni, 2019; Suryadi, 2020). Dengan kata lain, manajemen kepala sekolah yang efektif berfungsi sebagai penggerak yang memastikan seluruh elemen sekolah bergerak dalam satu arah demi tujuan tunggal: meningkatkan prestasi peserta didik.

Berbagai hasil kajian terdahulu menguatkan kesimpulan ini. Zulkarnaen (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara signifikan membangun iklim kerja yang produktif sehingga mutu pembelajaran meningkat secara terukur. Afria Liza (2025), melalui pendekatan kuantitatif, membuktikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memberi pengaruh positif dan bermakna terhadap prestasi akademik siswa sekolah dasar dengan kontribusi sebesar 40,3%. Sementara itu, Wati (2022) meneguhkan bahwa penerapan manajemen POAC yang tertib pada kegiatan ekstrakurikuler berhasil mendongkrak capaian prestasi non-akademik.

Meskipun teori dan rujukan praktik telah tersedia, kesenjangan implementasi di lapangan masih menjadi persoalan yang nyata, yakni ketidakmampuan sebagian kepala sekolah mengeksekusi program yang konseptual baik (Thoha, 2021). Kondisi inilah yang memunculkan urgensi akademik untuk meneliti model manajemen kepala sekolah yang terbukti efektif secara empiris, khususnya dalam konteks sekolah dasar di Indonesia. Penelitian ini mengambil UPT SDN 126 dan UPT SDN 123 Gresik dua lembaga yang memiliki rekam jejak prestasi menonjol di tingkat kecamatan sebagai lokus kajian.

Secara khusus, penelitian ini bertujuan: (1) mendeskripsikan dan menganalisis cara kepala sekolah menyusun perencanaan program unggulan dalam meningkatkan prestasi siswa; (2) mendeskripsikan dan menganalisis pola pengorganisasian serta mobilisasi sumber daya yang diterapkan; dan (3) menemukan

serta menganalisis mekanisme evaluasi dan pengendalian yang dijalankan kepala sekolah untuk menjamin keberlangsungan peningkatan prestasi.

2. Metodologi

Kajian ini mengandalkan pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus multi-situs. Pilihan atas pendekatan kualitatif dilandasi oleh tujuan penelitian untuk menggali pemahaman mendalam tentang fenomena manajemen kepala sekolah sebagaimana berlangsung secara alami di lapangan, tanpa intervensi peneliti (Sugiyono, 2023; Moleong, 2017). Rancangan multi-situs membuka ruang bagi analisis komparatif antarlembaga yang pada gilirannya memperkuat kemungkinan transferabilitas temuan ke konteks yang lebih luas (Yin, 2018).

Penggalian data dilakukan melalui tiga teknik yang saling memperkuat. Teknik pertama adalah wawancara mendalam semi-terstruktur yang berpedoman pada panduan pertanyaan yang dikembangkan selaras dengan tiga rumusan masalah penelitian. Teknik kedua adalah observasi partisipatif selama 14–18 April 2025, yang mencakup pengamatan terhadap jalannya proses pembelajaran, kegiatan supervisi kepala sekolah, rapat koordinasi, dan momen pemberian penghargaan kepada siswa. Teknik ketiga adalah telaah dokumen, meliputi RKJM, RKT, RKAS, SK Pembagian Tugas, laporan hasil supervisi, dan rekap data prestasi peserta didik.

Pengolahan data menggunakan model analisis tematik yang mengikuti alur Miles, Huberman, dan Saldana (2014) dalam tiga tahapan. Tahap pertama adalah reduksi data, yakni penyaringan dan pemilihan data yang relevan dengan fokus penelitian dari seluruh bahan yang berhasil dikumpulkan. Tahap kedua adalah penyajian data, yaitu pengelompokan informasi terpilih ke dalam narasi dan matriks sesuai rumusan masalah. Tahap ketiga adalah penarikan simpulan dan verifikasi, yakni identifikasi pola yang konsisten dari berbagai sumber melalui proses triangulasi.

Data validity Empat strategi keabsahan data diterapkan mengacu pada Creswell (2018). Kredibilitas dipenuhi melalui triangulasi sumber membandingkan data dari kepala sekolah, guru, siswa, dan staf administrasi serta triangulasi metode yang menyilangkan temuan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditambah member checking. Transferabilitas diperkuat dengan penyediaan deskripsi konteks yang terperinci. Dependabilitas dijaga melalui audit trail lengkap berupa transkrip wawancara, catatan lapangan, dan salinan dokumen. Konfirmabilitas diperoleh dari jurnal reflektif peneliti yang merekam asumsi dan bias selama penelitian berlangsung, serta tinjauan dari pembimbing.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil

Hasil pengamatan lapangan memperlihatkan bahwa kedua kepala sekolah menjalankan proses perencanaan yang tertib dan sepenuhnya bertumpu pada data. Titik berangkat perencanaan adalah kajian mendalam atas data Rapor Pendidikan yang diterbitkan Kemendikbudristek sebuah perangkat diagnostik yang mampu menghadirkan potret kondisi mutu sekolah secara utuh melalui tiga indikator pokok: ketercapaian literasi, numerasi, dan karakter peserta didik. Selain bersandar pada Rapor Pendidikan, kepala sekolah juga menyertakan data nilai ujian akhir semester, rekap perolehan kejuaraan dalam dua tahun terakhir, serta hasil kajian kesenjangan antara target yang tertuang di RKJM dan capaian yang sesungguhnya terjadi di lapangan.

Kepala UPT SDN 126 Gresik mengutarakan: "*Kami mengawali proses perencanaan dengan menelaah data Rapor Pendidikan yang diterbitkan oleh Kemendikbudristek setiap tahun. Dari data tersebut, kami memperoleh gambaran komprehensif mengenai capaian literasi, numerasi, dan indeks karakter siswa*" (Wawancara 14 April 2025).

Kajian kesenjangan dijalankan secara prosedural: kondisi aktual dipetakan terlebih dahulu, lalu dikontraskan dengan batas minimum yang telah ditetapkan dalam RKJM. Proses tersebut berhasil

mengidentifikasi dua kelemahan utama di UPT SDN 126: kemampuan numerasi kelas IV yang masih tertinggal dari rata-rata nasional, serta belum optimalnya pembinaan ekstrakurikuler seni budaya. Temuan ini bersesuaian dengan pandangan Terry yang dikutip Hasibuan (2019) bahwa perencanaan adalah fungsi manajerial pertama yang menentukan mutu seluruh fungsi sesudahnya. Pola perencanaan berbasis data yang diterapkan juga mencerminkan keselarasan dengan konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Mulyasa (2019): sekolah yang berhasil adalah yang menyusun programnya berdasarkan kondisi nyata dan kebutuhan aktual peserta didiknya.

3.2 Pembahasan

3.2.1 SMART Target Formulation

Sasaran prestasi dirumuskan berpijak pada kerangka SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) agar setiap target dapat dipantau perkembangannya secara objektif. Sebagai ilustrasi, untuk tahun ajaran 2025/2026 UPT SDN 126 menetapkan tiga sasaran terukur: (1) mendongkrak skor literasi rata-rata kelas V sekurang-kurangnya 10 poin dari angka tahun sebelumnya; (2) meraih paling sedikit satu medali emas dalam Olimpiade Sains Tingkat Kecamatan; dan (3) menaikkan persentase ketuntasan di atas KKM dari 78% menjadi 85%. Keseluruhan target dituangkan secara tersurat dalam RKT dan dikomunikasikan kepada semua guru sejak awal tahun ajaran melalui rapat kerja, papan informasi, dan saluran pesan daring. Robbins dan Coulter (2016) menyatakan bahwa tujuan efektif harus spesifik, terukur, dapat diraih, relevan, dan terikat waktu—prinsip yang terbukti terpenuhi dalam penetapan sasaran di kedua sekolah.

3.2.2 Academic and Non-Academic Programs

Kepala sekolah merancang tiga program akademik unggulan yang bersifat saling melengkapi: (1) Kelas Olimpiade yang digelar tiga kali per minggu di luar jam pelajaran pokok untuk siswa kelas IV–VI yang lolos seleksi; (2) Penguatan Literasi dan Numerasi 15 menit setiap pagi sebelum kegiatan belajar utama dimulai; serta (3) Bimbingan Belajar Intensif yang menysasar siswa dengan pencapaian di bawah KKM. Di bidang non-akademik, delapan jenis kegiatan ekstrakurikuler diselenggarakan Pramuka, seni tari, angklung, sepak bola, bulu tangkis, atletik, dan robotika dengan menghadirkan pelatih berpengalaman dari luar untuk cabang-cabang yang dinilai paling prospektif.

Keikutsertaan aktif para pemangku kepentingan—melalui rapat kerja awal tahun, koordinasi pengawas, dan jalur komunikasi dua arah dengan orang tua mencerminkan kepemimpinan partisipatif sebagaimana dirumuskan Sergiovanni (2001): kepala sekolah yang efektif adalah yang sanggup membangun komunitas belajar dengan melibatkan semua pihak yang berkepentingan dalam setiap pengambilan keputusan. Sagala (2018) menambahkan bahwa keterlibatan guru, orang tua, dan komite sekolah secara nyata memperkuat rasa memiliki dan komitmen bersama terhadap keberhasilan program.

3.2.3 Organizing and Resource Mobilization (R2)

3.2.3.1 Competency-Based Human Resource Management

Kedua kepala sekolah memegang teguh prinsip *the right man on the right place* dalam menata penugasan guru. Pemetaan kompetensi dilaksanakan setiap permulaan tahun ajaran melalui penilaian kinerja dan dialog perseorangan, sehingga setiap penugasan mencerminkan kapabilitas nyata dan rekam jejak masing-masing pendidik. Pembagian tugas dikukuhkan melalui SK Kepala Sekolah yang menguraikan secara terperinci tanggung jawab setiap guru dalam program prioritas: Koordinator Olimpiade, Koordinator Literasi, Koordinator Ekstrakurikuler, dan Koordinator Hubungan Masyarakat. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa efektivitas suatu organisasi sangat bergantung pada kecocokan antara kapasitas anggota dan tuntutan perannya—kondisi yang berhasil diwujudkan di kedua sekolah.

3.2.3.2 Teacher Professional Development

Pengembangan profesional guru difasilitasi melalui empat jalur yang saling mendukung: (1) In-House Training (IHT) minimal dua kali per tahun pelajaran dengan mendatangkan narasumber dari dinas

pendidikan atau perguruan tinggi; (2) fasilitasi keikutsertaan dalam pelatihan luar sekolah, seminar, dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB); (3) Lesson Study internal dengan pola giliran pengamatan kelas dan sesi refleksi sejawat; serta (4) supervisi akademik berkala dalam format supervisi klinis, minimal dua kali per semester—satu kunjungan yang dijadwalkan dan satu kunjungan mendadak. Guru Agus Dwi Santoso, S.Pd. (UPT SDN 126) menyatakan telah mengikuti tiga program yang difasilitasi sekolah dalam setahun terakhir.

Guru menuturkan: "*Kepala sekolah tidak pernah membatasi kreativitas guru, justru selalu mendorong kami untuk mencoba hal-hal baru yang relevan*" (Wawancara 15 April 2025). Fullan (2001) menegaskan bahwa pengembangan kapasitas guru adalah investasi paling bernilai dalam sistem pendidikan, sebab kualitas guru merupakan prediktor terkuat bagi mutu hasil belajar siswa. Glickman et al. (2002) menambahkan bahwa supervisi klinis yang bersifat kolegial dan reflektif terbukti lebih efektif mendongkrak kualitas mengajar dibandingkan supervisi yang sekadar bernuansa administratif.

3.2.3.3 Budget Allocation and Infrastructure Management

Sekitar 15 hingga 20 persen dari keseluruhan anggaran BOS yang diterima dialokasikan untuk program peningkatan kompetensi peserta didik. Porsi terbesar diberikan kepada penguatan kapasitas guru dan pemenuhan sumber belajar bermutu, mengingat keduanya berdampak langsung pada kualitas proses pembelajaran. Pencairan anggaran dilakukan secara bertahap sesuai jadwal kegiatan, disertai bukti pengeluaran yang lengkap dan standar keterbukaan yang ketat. Sarana prasarana diinventarisasi setiap semester; UPT SDN 126 memiliki laboratorium komputer 30 unit, perpustakaan dengan koleksi lebih dari 3.000 judul, lapangan olahraga representatif, serta ruang seni yang dilengkapi berbagai alat musik. Kemitraan eksternal terjalin bersama PT Petrokimia Gresik melalui program CSR, Universitas Gresik untuk pendampingan akademik, alumni sebagai pelatih sukarela, dan Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik sebagai sumber informasi program kompetisi.

Iklim sekolah yang mendukung dibangun melalui empat pendekatan yang saling menopang: internalisasi nilai-nilai positif lewat rutinitas pagi hari, pembangunan tradisi apresiasi melalui pemberian penghargaan dalam upacara bendera, penciptaan suasana rapat yang terbuka dan demokratis, serta pemeliharaan atmosfer kekeluargaan di antara seluruh warga sekolah. Hoy dan Miskel (2013) menunjukkan bahwa sekolah dengan iklim yang hangat, terbuka, dan apresiatif memperlihatkan korelasi positif yang bermakna dengan prestasi akademik siswanya sebuah pola yang terverifikasi di kedua lokus penelitian ini.

3.2.4 Evaluation and Control Mechanisms (R3)

3.2.4.1 Multilayered Monitoring System

Kepala sekolah memberlakukan sistem pemantauan yang dirancang secara berjenjang dengan tiga lapisan. Lapisan pertama adalah pantauan mingguan, yang diwujudkan dalam laporan ringkas dari koordinator program setiap akhir pekan. Lapisan kedua adalah pantauan bulanan berupa rapat koordinasi tim yang menelaah perkembangan seluruh program secara menyeluruh. Lapisan ketiga adalah evaluasi semesteran melalui forum formal yang menghasilkan laporan tertulis resmi. Di luar ketiga lapisan tersebut, kepala sekolah juga menjalankan pemantauan langsung dengan meninjau ruang kelas, arena latihan, dan perpustakaan. Seluruh data hasil pemantauan dicatat dalam buku agenda dan dijadikan bahan telaah untuk penyempurnaan program. Anthony dan Govindarajan (2007) menegaskan bahwa sistem pengendalian yang andal harus sanggup mendeteksi penyimpangan sejak dini sehingga tindakan perbaikan dapat diambil pada waktu yang tepat.

3.2.4.2 Data-Driven Evaluation

Data Rapor Pendidikan digunakan secara aktif sebagai acuan evaluasi dalam dua forum utama: rapat kerja awal tahun pelajaran dan rapat tengah semester. Setiap indikator yang dicapai dikontraskan dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya, lalu dibandingkan pula dengan rata-rata nasional dan daerah, sehingga posisi sekolah dapat dipetakan secara objektif. Kepala UPT SDN 126 mengungkapkan:

"Ketika data menunjukkan bahwa indeks numerasi kelas III masih rendah, kami segera merespons dengan menyusun program penguatan berhitung berbasis permainan edukatif yang dilaksanakan setiap pagi" (Wawancara 14 April 2025).

Di ruang kepala sekolah tersedia dasbor data prestasi yang merekap nilai rata-rata per kelas, daftar siswa yang memerlukan intervensi, dan perkembangan ketercapaian target tahunan. Di ruang guru terpasang grafik hasil ujicoba olimpiade yang diperbarui dua minggu sekali sebuah bukti nyata budaya *data-driven decision making* yang telah mengakar di kedua sekolah (Bernhardt, 2013). Sallis (2010) menegaskan dalam kerangka Total Quality Management bahwa perbaikan mutu mesti bersifat sistematis, berkesinambungan, dan senantiasa berbasis data yang dapat dipertanggungjawabkan.

3.2.4.3 Corrective Action and Reward Mechanisms

Ketika target belum terpenuhi, kepala sekolah menempuh empat tahap tindak lanjut secara berurutan: (1) menggali sumber persoalan bersama guru yang bertanggung jawab atas program terkait; (2) menyusun rencana perbaikan yang spesifik dan kontekstual, misalnya menambah sesi latihan olimpiade atau memperbarui pendekatan pengajaran; (3) menyampaikan umpan balik yang membangun melalui sesi diskusi perseorangan yang menghormati harkat guru; serta (4) mengintensifkan pengawasan atas pelaksanaan perbaikan hingga target berhasil diraih. Guru Agus Dwi Santoso menyampaikan bahwa pola kolaboratif ini membangkitkan kesadaran bahwa guru adalah mitra pemecahan masalah, bukan pihak yang semata-mata disalahkan.

Penghargaan kepada peserta didik berprestasi disampaikan secara terbuka dan ajeg dalam setiap upacara bendera. Muhammad Farhan Aditya, peraih Juara I Olimpiade Matematika Tingkat Kecamatan 2024, mengungkapkan: "*Perasaan itu sangat memotivasi untuk terus berusaha lebih keras*" (Wawancara 15 April 2025). Mekanisme ini mencerminkan teori *reinforcement* Skinner yang dijabarkan Santrock (2021): penguatan yang diberikan secara konsisten atas perilaku positif akan mendorong pengulangan dan peniruan oleh anggota komunitas lainnya.

3.2.4.4 Triangulation Summary

Untuk memastikan kesahihan temuan, seluruh data diverifikasi melalui triangulasi sumber dan metode. Tabel I menyajikan rangkuman hasil triangulasi untuk sepuluh dimensi yang dikaji.

Tabel I - Summary of Data Triangulation Results

Dimension	Interview	Observation	Documentation	Result
<i>Data-driven planning</i>	<i>Principals draw on Rapor Pendidikan and gap analysis as the backbone of planning</i>	<i>Program schedules and achievement targets are displayed; planning meetings directly observed</i>	<i>RKJM, RKT, RKAS contain detailed and comprehensive achievement programs</i>	CONSISTENT
<i>SMART target formulation</i>	<i>SMART targets are written into the RKT and shared with all teaching staff</i>	<i>Achievement benchmarks are clearly posted in the teachers' room</i>	<i>RKT contains measurable per-semester performance indicators</i>	CONSISTENT
<i>SDM organization</i>	<i>Teacher placement is competency-based; a formal duty assignment decree is issued</i>	<i>Teachers carry out assigned roles effectively in daily practice</i>	<i>SK Pembagian Tugas is available, listing each teacher's responsibilities in full</i>	CONSISTENT
<i>Teacher professionalism</i>	<i>IHT, external training, Lesson Study, and clinical supervision run on a regular schedule</i>	<i>Creative, varied teaching methods observed; meetings reflect a professional atmosphere</i>	<i>Training certificates and supervision reports are available and complete</i>	CONSISTENT

Dimension	Interview	Observation	Documentation	Result
<i>Budget allocation</i>	<i>15–20% of BOS funds are strategically directed at achievement programs</i>	<i>Facilities are well-maintained and optimally used by students and teachers</i>	<i>RKAS shows program-specific budget line items</i>	<i>CONSISTENT</i>
<i>School climate</i>	<i>Morning routines, consistent recognition, and open two-way communication</i>	<i>Clean, orderly environment free from bullying; warm interpersonal interactions observed</i>	<i>School vision and values are prominently displayed across the campus</i>	<i>CONSISTENT</i>
<i>Multilayer monitoring</i>	<i>Weekly, monthly, and semester-level monitoring is applied consistently</i>	<i>Direct classroom supervision and structured monthly evaluation meetings observed</i>	<i>Supervision records and meeting minutes are complete and archived</i>	<i>CONSISTENT</i>
<i>Data-based evaluation</i>	<i>Rapor Pendidikan data and internal try-out results serve as the evaluation baseline</i>	<i>An achievement data dashboard and an updated try-out graph are on display</i>	<i>Rapor Pendidikan data and achievement summaries are actively consulted</i>	<i>CONSISTENT</i>
<i>Follow-up actions</i>	<i>Improvement programs are jointly formulated and closely monitored</i>	<i>Numeracy remedial sessions run weekly; supervision reflection sessions are ongoing</i>	<i>Remedial program documents and follow-up meeting minutes are available</i>	<i>CONSISTENT</i>
<i>Program sustainability</i>	<i>Institutionalization, collective capacity building, and a quality culture are the main pillars</i>	<i>Achievement culture is deeply embedded; programs operate without direct supervision</i>	<i>SOP and RKJM provide a robust and structured institutional foundation</i>	<i>CONSISTENT</i>

Keselarasannya temuan dari tiga sumber data sekaligus menegaskan derajat kredibilitas dan peluang transferabilitas hasil penelitian ini. Secara keseluruhan, kajian ini membuktikan bahwa manajemen kepala sekolah yang berbasis data, bersifat inklusif, dan berorientasi mutu merupakan faktor penggerak utama dalam mendorong peningkatan prestasi peserta didik secara holistik dan berkelanjutan.

Strategi pelestarian program melalui pelembagaan ke dalam SOP, RKJM, dan kurikulum operasional, pengembangan kapasitas guru secara kolektif, serta pembangunan komunitas belajar profesional senapas dengan gagasan *deep change* yang diusung Fullan (2001): perubahan yang sungguh bertahan lama hanya akan terwujud apabila mampu mengubah cara pandang, keyakinan, dan praktik seluruh anggota organisasi secara mendasar bukan sekadar memodifikasi prosedur dan struktur formal di permukaannya saja.

4. Kesimpulan

Kajian ini menghasilkan tiga simpulan pokok. Pertama, kedua kepala sekolah menjalankan perencanaan program prestasi yang tertib, bertumpu pada data Rapor Pendidikan, dan bersifat inklusif. Sasaran ditetapkan berdasarkan prinsip SMART serta dituangkan ke dalam dokumen perencanaan formal (RKJM, RKT, RKAS), dengan keterlibatan aktif guru, komite, orang tua, dan mitra luar yang membangun komitmen kolektif yang kokoh.

Kedua, pengorganisasian dan mobilisasi sumber daya berlangsung secara optimal. Penugasan guru berdasarkan peta kompetensi, pembinaan profesional melalui IHT, Lesson Study, dan supervisi klinis, distribusi strategis 15–20% dana BOS, serta pembangunan iklim sekolah yang kondusif dan apresiatif terbukti menghadirkan ekosistem yang mendorong prestasi. Jaringan kemitraan bersama PT Petrokimia Gresik, Universitas Gresik, dan Dinas Pendidikan semakin menguatkan daya dukung terhadap seluruh program yang dijalankan.

Ketiga, sistem evaluasi dan pengendalian berlapis mingguan, bulanan, dan semesteran yang dipadukan dengan evaluasi berbasis Rapor Pendidikan, mekanisme tindak lanjut yang bersifat kolaboratif, dan pemberian penghargaan terbuka dalam upacara bendera terbukti efektif memastikan peningkatan prestasi yang berkelanjutan. Keberlangsungan program dijamin melalui pelembagaan ke dalam dokumen resmi sekolah dan pembangunan budaya mutu organisasi yang terus dirawat.

Dari sudut pandang teoritis, penelitian ini menyumbangkan model manajemen kepala sekolah adaptif-kontekstual yang memadukan siklus POAC, prinsip SMART, dan pendekatan berbasis data dalam satu kerangka yang kohesif. Model ini memperkaya teori kepemimpinan instruksional dengan dimensi empiris dari ranah sekolah dasar Indonesia. Bagi para praktisi, temuan ini menyediakan panduan operasional yang konkret bagi kepala sekolah, penentu kebijakan pendidikan di tingkat kabupaten/kota, dan pengembang kurikulum program magister manajemen pendidikan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Dr. Taufiq Harris, M.Pd. dan Dr. A. Faizin, S.S., M.Hum. selaku pembimbing tesis, serta kepada kepala sekolah, guru, peserta didik, dan tenaga administrasi UPT SDN 126 dan UPT SDN 123 Gresik yang telah berkenan menjadi informan dalam penelitian ini. Kajian ini merupakan bagian dari program penyelesaian studi pada Program Magister Manajemen Pendidikan Universitas Gresik tahun 2025.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak ada konflik kepentingan yang relevan terkait dengan penelitian yang saya lakukan, tidak ada hubungan finansial yang dapat mempengaruhi objektivitas penelitian yang disajikan dalam penelitian ini, semua data diperoleh dengan benar.

References

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management control systems* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Bernhardt, V. L. (2013). *Data analysis for continuous school improvement* (3rd ed.). Routledge.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Danim, S. (2012). *Kepemimpinan pendidikan: Kepemimpinan jenius (IQ + EQ), etika, perilaku motivasional, dan mitos*. Alfabeta.
- Djamarah, S. B. (2022). *Prestasi belajar dan kompetensi guru*. Usaha Nasional.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2002). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (6th ed.). Allyn and Bacon.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Isjoni. (2019). *Kepemimpinan kepala sekolah*. Zanafa Publishing.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2022). *Panduan penggunaan Rapor Pendidikan*. Kemendikbudristek RI.
- Liza, A. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap prestasi akademik siswa sekolah dasar. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dasar*, 8(1), 45–58. (harap verifikasi DOI asli)
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi, Cet. ke-36). PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2017). *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK* (Cet. ke-13). PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2019). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. (2023). *Manajemen pendidikan dan kebijakan publik* (Edisi Revisi). Ar-Ruzz Media.
- Purwanto, N. (2022). *Administrasi dan supervisi pendidikan* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sagala, S. (2018). *Administrasi pendidikan kontemporer* (Cet. terbaru). Alfabeta.
- Sallis, E. (2010). *Total quality management in education* (3rd ed.). Routledge.
- Santrock, J. W. (2021). *Educational psychology* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *The principalship: A reflective practice perspective* (5th ed.). Allyn and Bacon.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* (Edisi Terbaru). Alfabeta.
- Suryadi, A. (2020). *Pendidikan, investasi SDM, dan pembangunan: Isu, teori, dan aplikasi* (Edisi Revisi). Balai Pustaka.
- Terry, G. R. (1977). *Principles of management* (7th ed.). Richard D. Irwin. (Dikutip melalui Hasibuan, 2019)
- Thoha, M. (2021). *Perilaku organisasi: Konsep dasar dan aplikasinya* (Edisi Revisi). PT RajaGrafindo Persada.
- Tilaar, H. A. R. (2017). *Perubahan sosial dan pendidikan: Pengantar pedagogik transformatif untuk Indonesia*. Rineka Cipta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (2003). Sekretariat Negara RI.
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. PT RajaGrafindo Persada.
- Wati, E. (2022). Penerapan manajemen POAC pada kegiatan ekstrakurikuler dalam meningkatkan prestasi non-akademik siswa. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 14(2), 112–125.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.