

Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Melalui Analisis *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) di Sekolah

Muhammad Yunus*¹, Muhammad Faisal*², Ramandha Rudwi Hantoro*³

¹²³STAIN Sultan Abdurrahman Kepuluan Riau, Indonesia

e-mail Correspondence: occudenoccu@gmail.com

Submitted: 25-06-2026

Revised : 04-07-2026

Accepted: 01-08-2026

ABSTRACT. This study aims to analyze the principal's strategy for improving teacher work motivation through the implementation of the Planning, Organizing, Actuating, and Controlling (POAC) management functions at SMKN 3 Tanjungpinang. Although numerous studies have examined principal leadership and teacher work motivation, research that comprehensively analyzes the integrated implementation of the POAC functions as a strategy for enhancing teacher work motivation in vocational high schools remains limited. This study employed a qualitative approach using a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving the principal, vice principals, and teachers engaged in school management. Data were analyzed interactively through the processes of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the implementation of the POAC functions to improve teacher work motivation has been carried out; however, it has not yet been implemented optimally or in an integrated manner. In the planning aspect, planning has not been fully based on a comprehensive analysis of teachers' motivational needs. In the organizing aspect, task allocation has not entirely considered teachers' competencies, interests, and workloads proportionally. In the actuating aspect, guidance and coaching have been implemented, but they have not been supported by a consistent motivational communication system. Meanwhile, in the controlling aspect, supervision remains predominantly focused on administrative matters rather than on strengthening teacher work motivation. The novelty of this study lies in the development of an analytical model that integrates the four POAC functions into a unified framework for evaluating principals' strategies to enhance teacher work motivation. This study concludes that improving teacher work motivation requires a more systematic, participatory, and integrated principal strategy through the sustainable implementation of the POAC functions to support the continuous improvement of educational quality.

Keywords: *Principal Strategy, Teacher Work Motivation, POAC.*

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui penerapan fungsi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) di SMKN 3 Tanjungpinang. Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru telah banyak dilakukan, kajian yang menganalisis implementasi fungsi POAC secara terpadu sebagai strategi peningkatan motivasi kerja guru pada sekolah menengah kejuruan masih relatif terbatas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru yang terlibat dalam pelaksanaan manajemen sekolah. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi POAC dalam meningkatkan motivasi kerja guru telah dilaksanakan, namun belum berjalan secara optimal dan terintegrasi. Pada aspek *planning*, perencanaan belum sepenuhnya didasarkan pada analisis kebutuhan motivasi guru. Pada aspek *organizing*, pembagian tugas belum sepenuhnya mempertimbangkan kompetensi, minat, dan beban kerja guru secara proporsional. Pada aspek *actuating*, pengarahan dan pembinaan telah dilakukan, tetapi belum didukung oleh sistem

komunikasi motivasional yang konsisten. Sementara itu, pada aspek *controlling*, pengawasan masih lebih berorientasi pada aspek administratif dibandingkan penguatan motivasi kerja guru. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengembangan model analisis yang mengintegrasikan keempat fungsi POAC. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan motivasi kerja guru memerlukan strategi kepala sekolah yang lebih sistematis, partisipatif, dan terintegrasi melalui penerapan fungsi POAC secara berkelanjutan untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Kata kunci: *Strategi Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru, POAC.*



[HTTPS://DOI.ORG/10.31538/CJOTL.V4I2.3311](https://doi.org/10.31538/CJOTL.V4I2.3311)

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu instrumen utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas manajemen sekolah yang dijalankan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin yang bertanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Salah satu sumber daya yang paling menentukan keberhasilan pendidikan adalah guru. Guru memiliki posisi strategis karena berinteraksi langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran. Oleh sebab itu, keberhasilan sekolah dalam mencapai mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Motivasi kerja guru menjadi faktor penting karena berhubungan dengan disiplin kerja, kreativitas pembelajaran, komitmen terhadap organisasi, dan kualitas pelayanan pendidikan yang diberikan kepada peserta didik (Nizar, 2002).

Dalam beberapa tahun terakhir, isu motivasi kerja guru menjadi perhatian berbagai peneliti pendidikan karena adanya perubahan tuntutan profesionalisme guru di era digital dan revolusi industri (Fitri, 2023). Guru tidak lagi hanya dituntut menguasai materi pembelajaran, tetapi juga mampu mengintegrasikan teknologi, mengembangkan inovasi pembelajaran, serta memenuhi berbagai tuntutan administratif yang semakin kompleks (Mukarromah et al., 2021). Kondisi tersebut sering kali menimbulkan tekanan kerja yang berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja guru (Andang, 2014). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja guru memiliki hubungan yang signifikan dengan kualitas pembelajaran, kepuasan kerja, dan pencapaian tujuan pendidikan (Anam, 2022). Oleh karena itu, diperlukan strategi kepemimpinan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta membangun motivasi intrinsik maupun ekstrinsik guru secara berkelanjutan.

Kajian mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru telah banyak dilakukan dalam satu dekade terakhir. Penelitian Yuningsih (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap semangat kerja guru melalui pemberian dukungan profesional dan pembinaan berkelanjutan. Penelitian Taha (2021) dan Nargis et al. (2023) menemukan bahwa motivasi kerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, dan budaya organisasi sekolah. Sementara itu, penelitian Rahmalia (2024); Rohmah & Soleha (2025); Yumnah et al. (2023) menegaskan bahwa penerapan fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating*, dan *Controlling* (POAC) mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di sekolah. Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki kontribusi penting dalam membangun motivasi kerja guru melalui pendekatan manajerial yang tepat.

Selain itu, sejumlah penelitian lain juga menyoroti pentingnya implementasi fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan sekolah (Santoso, 2022). Fungsi perencanaan diperlukan untuk menetapkan tujuan dan program yang terarah, fungsi pengorganisasian berperan dalam pembagian tugas yang proporsional, fungsi pelaksanaan berhubungan dengan kemampuan pemimpin menggerakkan anggota organisasi, sedangkan fungsi pengawasan diperlukan untuk memastikan seluruh program berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan (Andang, 2014; Ansar, 2022). Henri Fayol, sebagaimana dikutip oleh Santoso (2022) mengemukakan bahwa keempat fungsi tersebut

merupakan siklus manajemen yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Dalam konteks pendidikan, penerapan POAC menjadi instrumen penting dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan mendorong terciptanya budaya kerja yang produktif (Ansar, 2022).

Meskipun demikian, berbagai penelitian sebelumnya masih cenderung membahas motivasi kerja guru atau kepemimpinan kepala sekolah secara parsial. Sebagian besar penelitian hanya berfokus pada gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau faktor kesejahteraan guru tanpa mengintegrasikan seluruh fungsi manajemen POAC secara komprehensif dalam kerangka peningkatan motivasi kerja guru. Selain itu, penelitian yang secara khusus mengkaji implementasi strategi kepala sekolah melalui analisis *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* dalam konteks sekolah menengah kejuruan masih relatif terbatas. Padahal, sekolah menengah kejuruan memiliki karakteristik organisasi yang berbeda dibandingkan sekolah umum karena menuntut keterlibatan guru dalam pengembangan kompetensi vokasional yang berorientasi pada kebutuhan dunia usaha dan dunia industri.

Kesenjangan penelitian lainnya terlihat pada belum banyaknya studi yang mengidentifikasi hubungan antara implementasi fungsi POAC dengan pembentukan motivasi kerja guru secara sistematis dan terintegrasi. Beberapa penelitian menemukan bahwa fungsi perencanaan telah berjalan dengan baik, tetapi belum didukung oleh pengorganisasian dan pengawasan yang efektif (Sadikin & Nurhani, 2023). Sebaliknya, penelitian lain menunjukkan bahwa pengawasan telah dilakukan secara rutin, namun belum mampu mendorong peningkatan motivasi kerja secara signifikan (Siswanto & Kadarisman, 2024). Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya inkonsistensi temuan yang memerlukan kajian lebih mendalam. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu menjelaskan bagaimana implementasi POAC dilakukan secara utuh sebagai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru.

SMKN 3 Tanjungpinang dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki karakteristik yang unik sebagai sekolah menengah kejuruan yang berorientasi pada bidang teknologi dan industri. Sekolah ini memiliki beragam program keahlian dengan struktur organisasi yang kompleks serta jumlah guru yang cukup besar. Pada saat dilakukan observasi, diketahui bahwa keberagaman latar belakang guru dan tuntutan pengelolaan pendidikan vokasi menjadikan motivasi kerja guru sebagai faktor yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan sekolah. Hasil observasi ini menunjukkan bahwa terdapat variasi tingkat motivasi kerja guru yang tercermin dari partisipasi dalam program sekolah, keterlibatan dalam pengembangan profesional, serta tingkat inovasi dalam pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya strategi kepemimpinan yang efektif untuk mengoptimalkan motivasi kerja guru secara berkelanjutan.

Secara kritis, penelitian-penelitian terdahulu umumnya menempatkan motivasi kerja guru sebagai variabel yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau kepuasan kerja, sedangkan penelitian lain lebih menitikberatkan pada implementasi fungsi-fungsi manajemen sekolah tanpa menghubungkannya secara komprehensif dengan peningkatan motivasi kerja guru. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*), yaitu belum adanya kajian yang mengintegrasikan keempat fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) sebagai satu kesatuan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru, khususnya pada konteks sekolah menengah kejuruan. Kajian ini juga menegaskan bahwa peningkatan motivasi kerja guru memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kualitas pembelajaran, karena guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen profesional yang lebih kuat, mengembangkan inovasi pembelajaran, meningkatkan keterlibatan peserta didik, serta berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui pendekatan *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) di SMKN 3 Tanjungpinang. Penelitian ini juga bertujuan mengidentifikasi bagaimana fungsi-fungsi manajemen tersebut diimplementasikan dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah serta merumuskan strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja guru secara lebih

efektif. Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan kerangka analisis POAC secara terpadu untuk mengevaluasi strategi kepala sekolah dalam membangun motivasi kerja guru sekaligus merumuskan model strategi yang lebih sistematis, partisipatif, dan berkelanjutan. Unit analisis dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru yang terlibat dalam proses manajemen pendidikan di SMKN 3 Tanjungpinang. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai praktik kepemimpinan dan pengelolaan motivasi kerja guru dalam konteks pendidikan vokasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui analisis *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) di SMKN 3 Tanjungpinang (Wada et al., 2018). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami fenomena sosial dan manajerial secara holistik berdasarkan perspektif para pelaku yang terlibat langsung dalam proses pengelolaan sekolah. Penelitian dilaksanakan di SMKN 3 Tanjungpinang, Provinsi Kepulauan Riau, selama tahun 2025 hingga 2026. Peneliti berperan sebagai instrumen utama (*human instrument*) yang secara langsung melakukan pengumpulan, pengolahan, dan interpretasi data di lapangan. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta guru yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan mereka dalam pelaksanaan fungsi manajemen sekolah. Kehadiran peneliti di lokasi penelitian dilakukan secara langsung melalui observasi terhadap aktivitas manajerial kepala sekolah, interaksi dengan guru, serta berbagai kegiatan yang berkaitan dengan upaya peningkatan motivasi kerja guru (Corbin & Strauss, 2015).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi (Campos et al., 2020). Wawancara digunakan untuk menggali informasi mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dan persepsi guru terhadap implementasi fungsi POAC (Sugiyono, 2017). Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung praktik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang diterapkan dalam lingkungan sekolah, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa program kerja, struktur organisasi, laporan kegiatan, serta dokumen pendukung lainnya (Sukmadinata, 2007). Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu guna memastikan kredibilitas temuan penelitian (Nyre-Yu et al., 2019). Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Miles et al. (2014). Melalui prosedur tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan temuan yang valid, reliabel, dan komprehensif mengenai implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui pendekatan POAC di SMKN 3 Tanjungpinang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) dalam upaya meningkatkan motivasi kerja guru di SMKN 3 Tanjungpinang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah, namun pelaksanaannya belum sepenuhnya berjalan secara sistematis dan terintegrasi. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa, pada aspek *planning*, berbagai program kerja sekolah telah disusun setiap awal tahun pelajaran sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan pendidikan. Akan tetapi, perencanaan tersebut lebih berorientasi pada pencapaian target akademik dan administratif sekolah dibandingkan pada perencanaan yang secara khusus dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja guru. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek motivasi kerja guru belum menjadi fokus utama dalam proses perencanaan strategis sekolah.

Pada aspek *organizing*, kepala sekolah telah melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab kepada guru melalui struktur organisasi sekolah, pembentukan tim kerja, serta penugasan tambahan sesuai kebutuhan lembaga. Namun demikian, hasil wawancara dengan beberapa informan menunjukkan bahwa pembagian tugas tersebut belum sepenuhnya mempertimbangkan kompetensi, minat, dan beban kerja masing-masing guru secara proporsional. Akibatnya, terdapat guru yang merasa memiliki beban kerja lebih tinggi dibandingkan guru lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi pengorganisasian telah berjalan, tetapi belum sepenuhnya mendukung terciptanya motivasi kerja yang optimal bagi seluruh guru.

Pada aspek *actuating*, kepala sekolah telah melaksanakan berbagai bentuk pengarahan dan pembinaan melalui rapat rutin, supervisi akademik, kegiatan pengembangan profesional, serta pemberian motivasi secara langsung kepada guru. Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya membangun komunikasi yang baik dengan guru dalam berbagai kegiatan sekolah. Meskipun demikian, sistem komunikasi motivasional yang terstruktur dan berkelanjutan belum sepenuhnya terbentuk. Beberapa guru mengungkapkan bahwa pemberian motivasi lebih banyak dilakukan pada momentum tertentu dan belum menjadi bagian dari budaya organisasi yang berlangsung secara konsisten. Hal ini menyebabkan dampak peningkatan motivasi kerja belum dirasakan secara merata oleh seluruh guru.

Pada aspek *controlling*, kepala sekolah secara rutin melaksanakan supervisi dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas guru. Pengawasan dilakukan melalui monitoring administrasi pembelajaran, supervisi kelas, evaluasi program kerja, serta rapat evaluasi berkala. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan masih lebih berorientasi pada aspek administratif dibandingkan pembinaan motivasional. Umpan balik yang diberikan umumnya berkaitan dengan kelengkapan perangkat pembelajaran dan pelaksanaan tugas formal, sementara evaluasi yang berorientasi pada pengembangan motivasi, kepuasan kerja, dan kebutuhan profesional guru belum dilakukan secara optimal. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Implementasi Fungsi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMKN 3 Tanjungpinang

No	Aspek POAC	Temuan Utama
1	<i>Planning</i> (Perencanaan)	Perencanaan telah disusun, tetapi belum berfokus pada kebutuhan motivasi kerja guru.
2	<i>Organizing</i> (Pengorganisasian)	Pembagian tugas telah dilakukan, namun belum sepenuhnya proporsional sesuai kompetensi dan beban kerja guru.
3	<i>Actuating</i> (Pelaksanaan/Penggerakan)	Pengarahan dan motivasi telah diberikan, tetapi belum berlangsung secara konsisten dan sistematis.
4	<i>Controlling</i> (Pengawasan)	Pengawasan rutin dilakukan, namun masih berorientasi pada aspek administratif.

Tabel 1 menunjukkan bahwa implementasi fungsi POAC dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMKN 3 Tanjungpinang masih berjalan secara parsial dan belum membentuk siklus manajemen yang utuh. Keterkaitan antara perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan belum sepenuhnya terintegrasi dalam satu strategi yang berorientasi pada peningkatan motivasi kerja guru. Temuan ini mengindikasikan perlunya penguatan strategi kepala sekolah melalui perencanaan berbasis kebutuhan guru, pengorganisasian yang lebih proporsional, pelaksanaan yang komunikatif dan inspiratif, serta pengawasan yang reflektif dan konstruktif agar motivasi kerja guru dapat meningkat secara berkelanjutan dan mendukung pencapaian mutu pendidikan yang lebih baik.

Dalam perspektif manajemen, fungsi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) bukanlah empat fungsi yang berdiri sendiri, melainkan membentuk satu siklus manajemen yang saling berkaitan dan berkesinambungan. Perencanaan (*planning*) menjadi dasar dalam menentukan tujuan dan arah organisasi, yang kemudian diimplementasikan melalui pengorganisasian (*organizing*)

dengan menempatkan sumber daya secara tepat sesuai kompetensinya. Selanjutnya, pelaksanaan (*actuating*) berfungsi menggerakkan seluruh sumber daya agar program yang telah direncanakan dapat terlaksana secara efektif melalui kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi. Tahap terakhir, yaitu pengawasan (*controlling*), berperan mengevaluasi ketercapaian tujuan, mengidentifikasi berbagai kelemahan, serta memberikan umpan balik sebagai dasar penyempurnaan perencanaan berikutnya. Dengan demikian, keempat fungsi tersebut membentuk suatu siklus yang terus berulang (*continuous management cycle*), sehingga kelemahan pada salah satu fungsi akan memengaruhi efektivitas fungsi lainnya dan berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks manajemen pendidikan, keterpaduan fungsi POAC menjadi prasyarat penting bagi kepala sekolah dalam membangun motivasi kerja guru secara sistematis, terarah, dan berkelanjutan.

Pembahasan

Deskripsi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

Strategi kepala sekolah merupakan salah satu unsur penting dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan seluruh sumber daya yang dimiliki sekolah agar mampu mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Hidayat & Martina, 2022). Dalam menjalankan perannya, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator yang mengelola berbagai kegiatan sekolah, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu membangun semangat, komitmen, dan motivasi kerja seluruh warga sekolah, khususnya guru (Purwanto & Nurtanio, 2019). Guru merupakan aktor utama dalam proses pendidikan karena berinteraksi secara langsung dengan peserta didik dalam kegiatan pembelajaran (Sunarni & Karyono, 2023). Oleh karena itu, keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai mutu pendidikan yang tinggi sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja guru. Dalam kondisi ini, strategi kepala sekolah menjadi instrumen yang sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tumbuhnya motivasi kerja yang kuat, sehingga guru mampu melaksanakan tugas profesionalnya secara optimal dan berkelanjutan (Yumnah et al., 2023).

Dalam perspektif manajemen pendidikan, strategi kepala sekolah dapat dipahami sebagai serangkaian kebijakan, keputusan, dan tindakan yang dirancang secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan. Strategi tersebut tidak hanya berorientasi pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga diarahkan untuk mewujudkan pengembangan organisasi secara berkelanjutan. Seorang kepala sekolah yang memiliki strategi yang baik akan mampu membaca kondisi internal dan eksternal sekolah, mengidentifikasi berbagai tantangan yang dihadapi, serta merumuskan langkah-langkah yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut. Dalam kaitannya dengan motivasi kerja guru, strategi kepala sekolah harus mampu menciptakan kondisi yang memungkinkan guru merasa dihargai, didukung, dan diberikan kesempatan untuk berkembang. Dengan demikian, guru tidak hanya bekerja karena tuntutan pekerjaan, tetapi juga karena memiliki dorongan internal yang kuat untuk memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan sekolah (Nurul, 2016).

Motivasi kerja guru merupakan kondisi psikologis yang mendorong seseorang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh kesungguhan. Motivasi tersebut dapat berasal dari dalam diri individu maupun dari faktor-faktor eksternal yang terdapat dalam lingkungan kerja. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola kedua sumber motivasi tersebut. Melalui kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah dapat membantu guru menemukan makna dan tujuan dalam pekerjaannya, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendukung pelaksanaan tugas profesional. Ketika guru merasa pekerjaannya bernilai, memperoleh dukungan dari pimpinan, serta mendapatkan kesempatan untuk berkembang, maka motivasi kerjanya akan meningkat. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak mendukung dan kebutuhan profesional guru tidak terpenuhi, maka motivasi kerja cenderung menurun yang pada

akhirnya dapat memengaruhi kualitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan (Garaika & Idris, 2019).

Secara teoritis, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia. Salah satu strategi yang sering digunakan adalah pemberian penghargaan terhadap prestasi dan kinerja guru. Penghargaan tidak selalu berbentuk materi, tetapi dapat berupa pengakuan, apresiasi, kepercayaan, maupun kesempatan untuk mengikuti program pengembangan profesional. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa guru yang merasa dihargai oleh pimpinan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja dan motivasi yang lebih tinggi dibandingkan guru yang merasa kontribusinya tidak diperhatikan. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengembangkan budaya apresiasi di lingkungan sekolah agar setiap guru merasa bahwa usaha dan dedikasi yang diberikan mendapatkan perhatian yang layak dari organisasi (Rizkiana, 2022).

Selain pemberian penghargaan, strategi kepala sekolah juga dapat diwujudkan melalui pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Dalam era pendidikan modern, guru dituntut untuk terus meningkatkan kompetensi agar mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan peserta didik. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam memfasilitasi berbagai kegiatan pengembangan profesional, seperti pelatihan, workshop, seminar, komunitas belajar, maupun kegiatan refleksi akademik. Program-program tersebut tidak hanya bertujuan meningkatkan kompetensi guru, tetapi juga memberikan pengalaman belajar yang dapat menumbuhkan rasa percaya diri dan semangat untuk terus berkembang. Ketika guru merasakan adanya dukungan dari pimpinan dalam pengembangan karier dan kompetensinya, maka motivasi kerja akan meningkat secara signifikan (Ruhiat, 2014).

Strategi lainnya yang tidak kalah penting adalah menciptakan iklim kerja yang kondusif dan harmonis. Lingkungan kerja yang positif akan memberikan rasa nyaman, aman, dan menyenangkan bagi guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah perlu membangun hubungan interpersonal yang baik dengan guru, menciptakan komunikasi yang terbuka, serta menumbuhkan budaya kerja sama dan saling menghargai di lingkungan sekolah. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan guru dapat memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi serta meningkatkan komitmen terhadap pencapaian tujuan bersama. Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh konflik, ketidakjelasan kebijakan, dan kurangnya komunikasi dapat menimbulkan stres kerja yang berdampak negatif terhadap motivasi dan kinerja guru (Afdil, 2025).

Dalam pelaksanaan strategi peningkatan motivasi kerja guru, kepala sekolah juga perlu memperhatikan faktor-faktor intrinsik dan ekstrinsik yang memengaruhi perilaku kerja guru. Faktor intrinsik meliputi rasa tanggung jawab, kebutuhan untuk berprestasi, kebanggaan terhadap profesi, serta keinginan untuk memberikan manfaat kepada peserta didik. Sementara itu, faktor ekstrinsik mencakup kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, sistem penghargaan, kebijakan organisasi, serta dukungan dari pimpinan. Strategi yang efektif adalah strategi yang mampu mengintegrasikan kedua faktor tersebut secara seimbang. Kepala sekolah tidak cukup hanya menyediakan fasilitas dan penghargaan, tetapi juga harus mampu membangun kesadaran internal guru mengenai pentingnya tugas pendidikan sebagai bentuk pengabdian profesional dan sosial (Kobandaha et al., 2025).

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru merupakan proses yang kompleks dan multidimensional. Keberhasilan strategi tersebut tidak hanya ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola organisasi, tetapi juga oleh kemampuannya dalam memahami kebutuhan, harapan, dan karakteristik guru sebagai individu yang memiliki potensi dan motivasi yang berbeda-beda. Strategi yang dirancang secara sistematis, didukung oleh komunikasi yang efektif, penghargaan yang adil, pengembangan profesional yang berkelanjutan, serta lingkungan kerja yang kondusif akan mampu menciptakan motivasi kerja guru yang tinggi (Setiawati, 2020). Pada akhirnya, motivasi kerja yang kuat akan mendorong peningkatan kualitas pembelajaran, kinerja organisasi sekolah, serta pencapaian tujuan pendidikan secara lebih optimal dan berkelanjutan.

Penerapan Konsep *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) dalam Manajemen Pendidikan

Konsep Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC) merupakan fungsi-fungsi dasar manajemen yang diperkenalkan oleh Henri Fayol dan hingga saat ini masih menjadi salah satu kerangka manajemen yang paling banyak digunakan dalam berbagai organisasi, termasuk lembaga pendidikan (Santoso, 2022). POAC dipandang sebagai suatu siklus manajemen yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Dalam konteks pendidikan, penerapan POAC menjadi sangat penting karena lembaga pendidikan merupakan organisasi yang memiliki tujuan, sumber daya, serta berbagai aktivitas yang harus dikelola secara sistematis agar mampu menghasilkan layanan pendidikan yang berkualitas. Melalui penerapan POAC, setiap kegiatan pendidikan dapat direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan diawasi secara terarah sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien (Santoso, 2022). Oleh karena itu, POAC tidak hanya dipandang sebagai teori manajemen, tetapi juga sebagai pedoman praktis dalam pengelolaan sekolah dan lembaga pendidikan lainnya.

Fungsi *planning* atau perencanaan merupakan tahap awal dalam proses manajemen yang berfungsi menentukan arah, tujuan, serta langkah-langkah yang akan ditempuh oleh organisasi. Dalam manajemen pendidikan, perencanaan menjadi dasar bagi seluruh aktivitas yang akan dilaksanakan oleh sekolah. Perencanaan mencakup penetapan visi, misi, tujuan, program kerja, kebutuhan sumber daya, serta strategi yang akan digunakan untuk mencapai target pendidikan. Perencanaan yang baik harus disusun berdasarkan analisis kebutuhan, kondisi lingkungan, potensi organisasi, serta tantangan yang mungkin dihadapi di masa depan. Melalui perencanaan yang matang, sekolah dapat meminimalkan berbagai hambatan yang mungkin muncul selama pelaksanaan program. Selain itu, perencanaan juga berfungsi sebagai pedoman bagi seluruh warga sekolah sehingga setiap kegiatan yang dilakukan memiliki arah yang jelas dan terukur (Faujiah et al., 2023).

Dalam dunia pendidikan, perencanaan tidak hanya berorientasi pada pencapaian target akademik, tetapi juga mencakup pengembangan sumber daya manusia, peningkatan kualitas layanan, serta penciptaan budaya organisasi yang positif. Perencanaan yang efektif harus mampu mengakomodasi kebutuhan seluruh pemangku kepentingan pendidikan, termasuk peserta didik, guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat. Oleh karena itu, penyusunan perencanaan pendidikan idealnya dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan. Keterlibatan tersebut tidak hanya meningkatkan kualitas perencanaan, tetapi juga memperkuat rasa memiliki terhadap program yang akan dilaksanakan (Pranawukir, 2021). Dengan demikian, fungsi *planning* menjadi fondasi utama dalam menciptakan pengelolaan pendidikan yang sistematis, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Fungsi *organizing* atau pengorganisasian merupakan proses pengelompokan tugas, pembagian tanggung jawab, penetapan wewenang, serta pengaturan hubungan kerja antaranggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam lembaga pendidikan, pengorganisasian diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya yang tersedia dapat dimanfaatkan secara optimal. Pengorganisasian yang baik memungkinkan setiap individu memahami tugas dan perannya masing-masing sehingga tercipta koordinasi yang efektif dalam pelaksanaan program sekolah. Melalui pengorganisasian yang tepat, sekolah dapat menghindari tumpang tindih pekerjaan, mengurangi konflik peran, serta meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja. Pengorganisasian juga menjadi sarana untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia melalui penempatan personel yang sesuai dengan kompetensi dan keahliannya (Siswanto & Kadarisman, 2024).

Dalam praktik manajemen pendidikan, pengorganisasian diwujudkan melalui pembentukan struktur organisasi sekolah yang jelas dan fungsional. Struktur organisasi tersebut menjadi dasar bagi pembagian tugas dan tanggung jawab di antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru,

tenaga kependidikan, dan unsur-unsur lainnya. Selain itu, pengorganisasian juga mencakup pembentukan berbagai tim kerja, kepanitiaan, maupun kelompok pengembangan yang mendukung pelaksanaan program sekolah. Pengorganisasian yang efektif tidak hanya menekankan aspek administratif, tetapi juga memperhatikan aspek psikologis dan sosial anggota organisasi. Ketika individu ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan minatnya, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Khairuddin, 2024).

Fungsi *actuating* atau pelaksanaan merupakan proses menggerakkan seluruh anggota organisasi agar bersedia dan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks pendidikan, *actuating* memiliki peran yang sangat penting karena keberhasilan suatu program tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan dan pengorganisasian, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memotivasi seluruh anggota organisasi. Pelaksanaan diwujudkan melalui berbagai aktivitas kepemimpinan seperti komunikasi, pengarahan, pembinaan, koordinasi, pemberian motivasi, serta pemberian teladan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut memiliki kemampuan interpersonal yang baik agar mampu membangun semangat kerja dan komitmen seluruh warga sekolah terhadap pencapaian tujuan organisasi (Khairuddin, 2024).

Actuating dalam manajemen pendidikan juga berkaitan erat dengan kemampuan menciptakan budaya kerja yang produktif dan kondusif (Ambiya et al., 2021). Melalui komunikasi yang efektif dan hubungan kerja yang harmonis, kepala sekolah dapat membangun suasana kerja yang mendukung peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Selain itu, kepala sekolah perlu memberikan dukungan moral maupun profesional kepada bawahannya agar mereka merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang. Dalam banyak penelitian manajemen pendidikan, fungsi *actuating* sering dianggap sebagai fungsi yang paling menentukan karena berkaitan langsung dengan perilaku manusia dalam organisasi. Perencanaan yang baik sekalipun tidak akan menghasilkan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh pelaksanaan yang efektif dan kepemimpinan yang mampu menggerakkan seluruh sumber daya organisasi (Pranawukir, 2021).

Fungsi *controlling* atau pengawasan merupakan tahap akhir dalam siklus manajemen yang bertujuan memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam manajemen pendidikan, pengawasan dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan program, mengidentifikasi berbagai hambatan yang muncul selama pelaksanaan, serta menentukan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan. Pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana pembinaan dan pengembangan organisasi. Melalui kegiatan *monitoring*, supervisi, evaluasi, dan pemberian umpan balik, kepala sekolah dapat memperoleh informasi yang akurat mengenai kondisi sekolah dan efektivitas berbagai program yang telah dilaksanakan (Putra et al., 2024).

Penerapan konsep *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC)* dalam manajemen pendidikan merupakan suatu proses yang saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan sistem manajemen yang utuh. Keempat fungsi tersebut harus dilaksanakan secara seimbang dan berkesinambungan agar tujuan pendidikan dapat dicapai secara optimal. *Planning* memberikan arah dan tujuan, *organizing* memastikan tersedianya struktur dan sumber daya yang mendukung, *actuating* menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk bekerja secara efektif, sedangkan *controlling* memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana serta memberikan dasar bagi perbaikan berkelanjutan. Dengan penerapan POAC yang efektif, lembaga pendidikan akan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan, mengembangkan sumber daya manusia, serta menghadapi berbagai tantangan perubahan yang terus berkembang dalam dunia pendidikan modern.

Analisis Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMKN 3 Tanjungpinang

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah di SMKN 3 Tanjungpinang telah menunjukkan komitmen dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui berbagai strategi yang diterapkan dalam pengelolaan sekolah. Strategi tersebut terlihat dari upaya kepala sekolah dalam membangun komunikasi yang baik dengan guru, memberikan arahan secara berkala, melaksanakan supervisi akademik, serta melibatkan guru dalam berbagai program pengembangan sekolah. Berbagai kegiatan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menyadari pentingnya peran guru sebagai faktor utama dalam pencapaian mutu pendidikan. Dalam perspektif manajemen pendidikan, langkah-langkah tersebut merupakan bentuk usaha pemimpin untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan semangat dan produktivitas kerja guru. Kehadiran kepala sekolah sebagai figur pemimpin yang aktif dalam berbagai kegiatan sekolah juga memberikan pengaruh positif terhadap suasana kerja dan hubungan interpersonal di lingkungan sekolah (Hakim, 2015).

Hasil wawancara dengan beberapa guru menunjukkan bahwa kepala sekolah secara rutin melaksanakan rapat koordinasi sebagai sarana komunikasi dan penyampaian berbagai kebijakan sekolah. Melalui rapat tersebut, guru memperoleh informasi mengenai program kerja, target yang harus dicapai, serta berbagai permasalahan yang dihadapi sekolah. Selain berfungsi sebagai media koordinasi, rapat juga menjadi sarana untuk membangun kebersamaan dan memperkuat komitmen seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Dari perspektif teori kepemimpinan, komunikasi yang efektif merupakan salah satu instrumen penting dalam meningkatkan motivasi kerja karena mampu menciptakan rasa keterlibatan dan kepemilikan terhadap organisasi (Yuningsih, 2020). Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan masih lebih banyak berorientasi pada penyampaian informasi administratif dibandingkan pada penguatan motivasi kerja guru secara langsung.

Selain komunikasi, kepala sekolah juga memberikan dukungan kepada guru melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional. Dukungan tersebut diwujudkan dalam bentuk fasilitasi pelatihan, workshop, seminar, dan kegiatan peningkatan kompetensi lainnya. Strategi ini menunjukkan adanya upaya kepala sekolah untuk memenuhi kebutuhan pengembangan diri guru sebagai bagian dari peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dalam teori motivasi Herzberg, kesempatan untuk berkembang dan memperoleh pencapaian profesional merupakan faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan dan semangat kerja seseorang (Rohmah & Soleha, 2025). Oleh karena itu, pemberian kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan pengembangan profesional merupakan langkah yang tepat dalam meningkatkan motivasi kerja. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program tersebut belum dilakukan secara merata sehingga manfaatnya belum dirasakan oleh seluruh guru secara optimal.

Penelitian ini juga menemukan bahwa kepala sekolah berupaya menciptakan suasana kerja yang harmonis melalui pendekatan interpersonal yang cukup baik. Hubungan yang terjalin antara kepala sekolah dan guru secara umum berlangsung dalam suasana yang kondusif dan saling menghargai. Kondisi tersebut memberikan dampak positif terhadap kenyamanan guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Dalam berbagai teori perilaku organisasi, hubungan interpersonal yang harmonis merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan motivasi kerja dan komitmen organisasi (Tahir, 2014). Guru yang merasa dihargai dan mendapatkan dukungan dari pimpinan cenderung memiliki tingkat loyalitas dan semangat kerja yang lebih tinggi (Abdullah et al., 2023). Oleh karena itu, upaya kepala sekolah dalam membangun hubungan yang baik dengan guru dapat dipandang sebagai bagian dari strategi peningkatan motivasi kerja yang cukup efektif.

Meskipun berbagai strategi telah dilaksanakan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaannya belum sepenuhnya terintegrasi dalam suatu kerangka manajemen strategis yang sistematis. Sebagian besar program yang berkaitan dengan motivasi kerja guru masih dilaksanakan secara insidental dan belum dirancang berdasarkan analisis kebutuhan yang komprehensif. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan masih lebih bersifat responsif terhadap situasi tertentu daripada bersifat proaktif dan terencana. Dalam teori strategi, efektivitas suatu strategi sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam melakukan identifikasi kebutuhan,

perumusan tujuan, implementasi program, dan evaluasi hasil secara berkelanjutan. Ketika salah satu tahapan tersebut tidak berjalan secara optimal, maka hasil yang diperoleh juga cenderung kurang maksimal (Latif & Samsu, 2020).

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa belum terdapat instrumen khusus yang digunakan untuk mengidentifikasi tingkat motivasi kerja guru secara berkala. Akibatnya, berbagai program yang dilaksanakan sering kali tidak didasarkan pada data yang menggambarkan kebutuhan aktual guru. Padahal, dalam manajemen sumber daya manusia, identifikasi kebutuhan merupakan langkah awal yang sangat penting dalam merancang strategi pengembangan yang efektif. Tanpa adanya pemetaan kebutuhan yang jelas, program peningkatan motivasi berpotensi tidak tepat sasaran dan kurang memberikan dampak yang signifikan terhadap perubahan perilaku kerja guru (R. Nurhayati et al., 2024). Oleh karena itu, diperlukan sistem yang mampu mengidentifikasi kebutuhan, harapan, dan permasalahan yang dihadapi guru secara lebih akurat.

Dari perspektif teori strategi, kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses formulasi strategi belum berjalan secara optimal. Formulasi strategi seharusnya diawali dengan analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi. Hasil analisis tersebut kemudian menjadi dasar dalam menentukan tujuan strategis serta program-program yang akan dilaksanakan. Dalam konteks peningkatan motivasi kerja guru, formulasi strategi yang baik harus mempertimbangkan kondisi psikologis guru, kebutuhan profesional, budaya organisasi sekolah, serta tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas. Tanpa proses formulasi yang komprehensif, strategi yang diterapkan berpotensi tidak mampu menjawab kebutuhan yang sesungguhnya (Faujiah et al., 2023).

Selain aspek formulasi, implementasi strategi juga memerlukan konsistensi dan dukungan dari seluruh komponen organisasi (Pasaribu et al., 2025). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berupaya mengimplementasikan berbagai program yang berkaitan dengan peningkatan motivasi kerja guru, namun pelaksanaannya masih menghadapi beberapa kendala. Salah satu kendala yang muncul adalah perbedaan karakteristik dan kebutuhan guru yang beragam sehingga pendekatan yang digunakan tidak selalu memberikan dampak yang sama bagi setiap individu. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan motivasi kerja memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel dan personal agar dapat menjangkau kebutuhan guru secara lebih efektif (Kobandaha et al., 2025). Dengan demikian, keberhasilan strategi tidak hanya ditentukan oleh program yang dilaksanakan, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan pendekatan dengan kondisi yang dihadapi.

Oleh karena itu, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMKN 3 Tanjungpinang telah berjalan dan memberikan kontribusi positif terhadap pelaksanaan tugas guru. Akan tetapi, strategi tersebut masih memerlukan penguatan dari aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi agar lebih terarah dan berkelanjutan. Dalam perspektif teori strategi, peningkatan motivasi kerja guru akan lebih efektif apabila didasarkan pada analisis kebutuhan yang komprehensif, didukung oleh program yang sistematis, serta dievaluasi secara berkala untuk mengetahui tingkat keberhasilannya (Pasaribu et al., 2025). Dengan strategi yang lebih terstruktur dan partisipatif, motivasi kerja guru dapat ditingkatkan secara lebih optimal sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Analisis *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMKN 3 Tanjungpinang

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi fungsi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) oleh kepala sekolah di SMKN 3 Tanjungpinang menunjukkan adanya upaya yang cukup serius dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Keempat fungsi manajemen tersebut telah dilaksanakan dalam berbagai kegiatan pengelolaan sekolah, baik yang berkaitan dengan perencanaan program, pengorganisasian sumber daya manusia, pelaksanaan pembinaan, maupun pengawasan terhadap kinerja guru. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi-fungsi tersebut belum berjalan secara optimal dan belum membentuk suatu

sistem manajemen yang terintegrasi secara menyeluruh. Kondisi ini menyebabkan dampak yang dihasilkan terhadap peningkatan motivasi kerja guru belum sepenuhnya maksimal. Dalam perspektif teori manajemen, keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh keterpaduan seluruh fungsi manajemen sehingga setiap aktivitas dapat berjalan secara sinergis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Tantowi, 2025).

Pada aspek *planning*, kepala sekolah telah menyusun berbagai program kerja sekolah yang memuat kegiatan pengembangan sumber daya manusia, peningkatan kualitas pembelajaran, serta program peningkatan kompetensi guru. Berbagai agenda tersebut menunjukkan bahwa perencanaan telah menjadi bagian penting dalam pengelolaan sekolah. Hasil dokumentasi menunjukkan adanya program tahunan, program semester, serta berbagai kegiatan yang dirancang untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan. Akan tetapi, hasil wawancara dengan beberapa informan menunjukkan bahwa perencanaan yang dilakukan masih lebih banyak berorientasi pada pencapaian target institusi dan kebutuhan administratif sekolah dibandingkan pada analisis kebutuhan motivasi kerja guru secara khusus. Akibatnya, beberapa program yang dilaksanakan belum sepenuhnya mampu menjawab persoalan yang berkaitan dengan semangat kerja, kepuasan kerja, dan kebutuhan pengembangan profesional guru.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi *planning* masih memerlukan penguatan melalui pendekatan yang lebih partisipatif dan berbasis kebutuhan. Dalam teori perencanaan strategis, proses perencanaan yang efektif harus diawali dengan identifikasi kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi oleh anggota organisasi. Kepala sekolah perlu melakukan pemetaan terhadap faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik (Setiawati, 2020). Dengan adanya pemetaan tersebut, program yang dirancang akan lebih tepat sasaran dan mampu memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja. Selain itu, keterlibatan guru dalam proses perencanaan juga menjadi penting karena dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap program yang akan dilaksanakan dan memperkuat komitmen dalam pelaksanaannya (R. Nurhayati et al., 2024).

Pada aspek *organizing*, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan pembagian tugas dan tanggung jawab melalui struktur organisasi sekolah yang telah ditetapkan. Guru diberikan berbagai amanah sesuai dengan kebutuhan sekolah, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik. Pengorganisasian tersebut bertujuan untuk memastikan seluruh program sekolah dapat berjalan dengan baik melalui pembagian kerja yang jelas. Secara umum, struktur organisasi sekolah telah berfungsi sebagai sarana koordinasi dan pengaturan hubungan kerja antarwarga sekolah. Dengan adanya struktur yang jelas, setiap individu memahami posisi, tugas, dan tanggung jawabnya dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah (Sutikno, 2013).

Meskipun demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa pembagian tugas belum sepenuhnya mempertimbangkan kompetensi, minat, dan beban kerja guru secara proporsional. Beberapa guru dan wakil kepala sekolah mengungkapkan bahwa terdapat tugas tambahan yang tidak selalu sesuai dengan bidang keahlian atau minat yang dimiliki. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan dan menurunkan motivasi kerja, terutama apabila tugas yang diberikan dianggap terlalu berat atau kurang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Dalam perspektif teori organisasi, penempatan sumber daya manusia yang tepat merupakan salah satu faktor utama yang menentukan efektivitas organisasi (Kinanthi et al., 2024). Oleh karena itu, pengorganisasian yang berbasis pada analisis kompetensi individu menjadi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja guru.

Pada aspek *actuating*, kepala sekolah telah menjalankan fungsi penggerakan melalui berbagai bentuk pengarahan, pembinaan, koordinasi, serta pemberian motivasi kepada guru. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kepala sekolah secara rutin melaksanakan rapat koordinasi, supervisi akademik, dan kegiatan pembinaan yang bertujuan meningkatkan kualitas kerja guru. Kepala sekolah juga berupaya membangun komunikasi yang baik dengan guru melalui pendekatan formal maupun informal. Berbagai upaya tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah telah

menjalankan peran kepemimpinan dalam menggerakkan seluruh warga sekolah agar mampu bekerja secara optimal sesuai dengan tujuan organisasi.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa komunikasi motivasional yang dilakukan masih belum berlangsung secara konsisten dan sistematis. Motivasi yang diberikan umumnya muncul pada saat-saat tertentu, seperti rapat atau kegiatan evaluasi, sehingga belum menjadi budaya organisasi yang berlangsung secara berkelanjutan. Dalam teori kepemimpinan transformasional, motivasi yang efektif harus dilakukan secara terus-menerus melalui komunikasi yang inspiratif, pemberian penghargaan, keteladanan, dan pembinaan yang berkesinambungan. Ketika komunikasi motivasional tidak dilakukan secara konsisten, maka dampaknya terhadap peningkatan motivasi kerja guru menjadi kurang merata (Suanda, 2024). Oleh karena itu, diperlukan sistem komunikasi yang lebih terstruktur agar setiap guru memperoleh dukungan psikologis dan profesional yang memadai dalam melaksanakan tugasnya.

Pada aspek *controlling*, kepala sekolah telah melaksanakan pengawasan melalui kegiatan supervisi akademik, monitoring administrasi pembelajaran, evaluasi program kerja, serta rapat evaluasi berkala. Pengawasan tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi dan evaluasi telah menjadi bagian rutin dalam pengelolaan sekolah. Kegiatan ini memberikan kesempatan kepada kepala sekolah untuk mengetahui berbagai permasalahan yang dihadapi guru serta melakukan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan. Dari sudut pandang manajemen, *controlling* merupakan fungsi yang sangat penting karena berfungsi menjaga konsistensi pelaksanaan program dan memastikan pencapaian tujuan organisasi (Sutikno, 2013).

Akan tetapi, pengawasan yang dilakukan masih lebih berorientasi pada aspek administratif dibandingkan aspek motivasional. Evaluasi yang dilakukan lebih banyak berfokus pada kelengkapan perangkat pembelajaran, kehadiran guru, dan pelaksanaan tugas formal lainnya. Sementara itu, evaluasi yang berkaitan dengan tingkat motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kebutuhan pengembangan profesional guru belum dilakukan secara sistematis. Akibatnya, fungsi *controlling* belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai instrumen untuk memperkuat motivasi kerja guru melalui umpan balik yang konstruktif dan reflektif (Musyadad et al., 2022). Jadi, implementasi fungsi POAC di SMKN 3 Tanjungpinang telah berjalan, namun belum membentuk satu siklus manajemen yang utuh dan terintegrasi. Oleh karena itu, diperlukan penguatan pada setiap fungsi POAC agar strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dapat berjalan secara lebih efektif, terarah, berkelanjutan, dan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Secara kritis, kelemahan implementasi fungsi POAC dipengaruhi oleh faktor manajerial dan konteks organisasi sekolah. Pada aspek *planning*, perencanaan masih berorientasi pada target administratif sehingga kebutuhan motivasi guru belum terpetakan secara optimal. Pada aspek *organizing*, pembagian tugas belum sepenuhnya berbasis kompetensi dan beban kerja, sedangkan pada aspek *actuating*, komunikasi motivasional belum berlangsung secara konsisten. Sementara itu, *controlling* masih lebih menekankan evaluasi administratif daripada pembinaan profesional. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah ditentukan oleh keterpaduan seluruh fungsi POAC sebagai satu siklus manajemen. Kebaruan penelitian ini terletak pada penegasan bahwa integrasi fungsi POAC merupakan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan motivasi kerja guru dibandingkan penerapan setiap fungsi secara parsial.

KESIMPULAN

Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru di SMKN 3 Tanjungpinang telah dilaksanakan melalui berbagai upaya manajerial yang mencakup fungsi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC). Namun demikian, implementasi keempat fungsi tersebut belum berjalan secara optimal, sistematis, dan terintegrasi dalam satu siklus manajemen yang utuh. Pada aspek *planning*, perencanaan program belum sepenuhnya didasarkan pada analisis kebutuhan motivasi guru secara komprehensif. Pada aspek *organizing*, pembagian

tugas dan tanggung jawab belum sepenuhnya mempertimbangkan kompetensi, minat, dan beban kerja guru secara proporsional. Sementara itu, pada aspek *actuating*, kepala sekolah telah melaksanakan pengarahan dan pembinaan, tetapi belum didukung oleh sistem komunikasi motivasional yang konsisten dan berkelanjutan. Adapun pada aspek *controlling*, pengawasan dan evaluasi lebih berorientasi pada aspek administratif dibandingkan penguatan motivasi kerja guru melalui umpan balik yang konstruktif dan reflektif.

Peningkatan motivasi kerja guru memerlukan strategi kepala sekolah yang lebih terstruktur, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Penerapan fungsi *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* (POAC) yang terintegrasi dapat menjadi instrumen penting dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan keterlibatan guru dalam program sekolah, serta memperkuat komitmen profesional mereka terhadap tugas pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengembangkan perencanaan berbasis kebutuhan guru, melakukan pengorganisasian yang lebih proporsional, membangun kepemimpinan yang inspiratif, serta menerapkan sistem supervisi yang tidak hanya bersifat administratif tetapi juga mendorong pengembangan motivasi dan kinerja guru. Penelitian selanjutnya dapat memperluas kajian pada berbagai jenjang dan jenis satuan pendidikan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai efektivitas strategi kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan mutu pendidikan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, W., Tihami, M. A., & Gunawan, A. (2023). Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Perilaku Organisasi Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam Al-Ilmi*, 6(2), 1–17. <https://doi.org/10.32529/al-ilmi.v6i2.2873>
- Afdil, A. (2025). *Pengaruh Sertifikasi Guru Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar Negeri Kota Padang Panjang*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.
- Ambiya, M. S., Syukri, A., & US, K. A. (2021). *Manajemen Kepala Madrasah (Upaya Peningkatan Budaya Kerja Guru)*. K-Media.
- Anam, F. (2022). Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Guru, Motivasi Kerja Guru, Dan Kinerja Guru Produktif Terhadap Prestasi Belajar Siswa SMK Di Kabupaten Malang. *Journal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 1(6), 433–438. <http://dx.doi.org/10.58344/locus.v1i6.141>
- Andang. (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Ar-Ruzz Media.
- Ansar, A. (2022). *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMA Negeri 2 Bone*. Universitas Negeri Makassar.
- Campos, C. I. de, Pitombo, C. S., Delhomme, P., & Quintanilha, J. A. (2020). Comparative Analysis of Data Reduction Techniques for Questionnaire Validation Using Self-reported Driver Behaviors. *Journal of Safety Research*, 73, 133–142. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2020.02.004>
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Sage Publication.
- Faujiah, S., Syaifudin, M., & Andriani, T. (2023). Implementasi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), 641–650. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i3.1400>
- Fitri, R. A. (2023). Peranan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Bahasa Arab Di MTs Muhammadiyah Karya Bhakti Riau. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 13(1), 1–16. <https://doi.org/10.30863/ajmpi.v13i1.3671>
- Garaika, & Idris, M. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Semangat Kerja Guru Pada

SMK Multazam Gisting Kabupaten Tanggamus Lampung. *JMPA: Jurnal Manajemen Pendidikan Al Multazam*, 1(2). <https://doi.org/10.54892/jmpa.v1i2.58>

Hakim, M. L. (2015). *Manajemen Pendidikan di Pesantren*. UIN Maliki Press.

Hidayat, & Martina, N. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Jambura Journal of Educational Management*, 3(1), 44–54. <https://doi.org/10.37411/jjem.v3i1.1272>

Khairuddin, A. (2024). Manajemen Risiko Dan Perannya Dalam Kesuksesan Bisnis, Membangun Ketahanan Organisasi Di Tengah Ketidakpastian Global. *Religion: Jurnal Agama, Sosial, Dan Budaya*, 3(4), 459–468. <https://doi.org/10.55606/religion.v3i3.1138>

Kinanthi, T. K., Wardani, D. K., Sarie, A. C., & Marini, A. (2024). Meningkatkan Efektivitas Manajemen Sekolah dalam Penerapan Pendidikan Inklusif di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 1(3), 9. <https://doi.org/10.47134/pgsd.v1i3.532>

Kobandaha, F., Annas, A. N., Maliki, P. L., & Gamar, N. (2025). Manajemen Pendidikan Islam Berbasis Artificial Intelligences di Era Digital Sebuah Tinjauan Literatur. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(1), 576–582. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i1.822>

Latif, M., & Samsu. (2020). *Manajemen Strategik Dalam Pendidikan Islam*. Salim Media Indonesia.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications.

Mukarromah, S., Rosyidah, A., & Musthofiyah, D. N. (2021). Manajemen Pembelajaran Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah. *AR-ROSIKHUN: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 1–17. <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i1.13889>

Musyadad, V. F., Hanafiah, Tanjung, R., & Arifudin, O. (2022). Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru dalam Membuat Perangkat Pembelajaran. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(6), 1936–1941. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i6.653>

Nargis, S., Niswanto, Bambang, R., Akmal, N., & Ibrahim. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran Berbasis Digital di SMP Negeri Banda Aceh. *Jurnal Serambi Ilmu*, 24(2), 1–14. <https://doi.org/10.32672/si.v24i2.6264>

Nizar, S. (2002). *Filsafat Pendidikan Islam*. Ciputat Pers.

Nurul, H. (2016). *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Ar-Ruzz Media.

Nyre-Yu, M., Gutzwiller, R. S., & Caldwell, B. S. (2019). Observing Cyber Security Incident Response: Qualitative Themes From Field Research. *Journal Indexing and Metrics*, 63(1), 437–441, Sage Journal. <https://doi.org/10.1177/1071181319631016>

Pasaribu, F., Togatorop, E., Bulan, T. R. N., & Hafas, H. R. (2025). *Manajemen Strategi: Teori, Implementasi dan Evaluasi*. PT Serasi Media Teknologi.

Pranawukir, I. (2021). Perencanaan Dan Strategi Komunikasi Dalam Meningkatkan Adaptifitas Sumberdaya Manusia Dan Keunggulan Kompetitif Lembaga. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 4(2), 1–15. <https://doi.org/10.32509/pustakom.v4i2.1635>

Purwanto, A., & Nurtanio. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan: Kepala Sekolah Sebagai Manager dan Leader*. Pujangga Press.

Putra, D. I., Mardoni, A., & Harnawansyah, M. F. (2024). Fungsi Pengawasan Pemilihan Umum Pada Pemilu Umum Legislatif Daerah Tahun 2024 Kota Lubuklinggau. *Sengkuni*, 5(2), 1–16. <http://pdmbengkulu.id/urn:nbn:de:0007-sengkuni.v5i2.1243.g8914>

- R. Nurhayati, Nur, T., P. S., Adillah, N., Agustina, & Urva, M. (2024). Dinamika Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Artificial Intelligence (AI). *Prosiding Seminar Nasional Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan LAIM Sinjai*, 3, 1–7. <https://doi.org/10.47435/sentikjar.v3i0.3131>
- Rahmalia, N. C. (2024). Strategi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru Kerja di Sekolah. *Al-Faiẓa*, 2(3), 247–258. <https://www.jurnal.zarilgapari.org/index.php/faiza/article/view/125>
- Rizkiana, A. (2022). *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga*. UIN Profesor Kiyai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.
- Rohmah, S., & Soleha, L. K. (2025). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru di SMK Atmariva. *Prosiding Prima*, 1(8), 629–634. <https://doi.org/10.55916/frima.v1i8.823>
- Ruhiat, A. (2014). *Profesional Guru Berbasis Pengembangan Kompetensi*. Wahana IPTEK Bandung.
- Sadikin, M. R., & Nurhani, A. (2023). Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Karyawan: SMK Permata Bunda. *Jurnal Perspektif Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(2), 99–110. <http://dx.doi.org/10.59832/jpmk.v3i2.201>
- Santoso, T. (2022). *Pembelajaran Teaching Factory in Industry Class Ditinjau Aspek POAC Pada Kompetensi Keahlian Teknik dan Bisnis Sepeda Motor SMK di Kabupaten Tulung Agung*. Universitas Negeri Malang.
- Setiawati, F. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 30(1), 57–66. <https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.31>
- Siswanto, R., & Kadarisman. (2024). *Teori & Praktik Manajemen Pendidikan: Planning, Organizing, Implementing, Monitoring & Evaluating (POIME)*. PT Mas Media Indonesia.
- Suanda, R. (2024). Pengaruh Komunikasi Koersif Pengasuh Asrama terhadap Motivasi Berbahasa Arab Santri Ma'had Al-Faqih Deli Serdang. *Jurnal Pelita Nusantara*, 2(2), 1–17. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v2i2.601>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Sunarni, & Karyono, H. (2023). Persepsi Guru Terhadap Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Journal On Education*, 5(2), 1613–1620. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.796>
- Sutikno, T. A. (2013). Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan dalam Menghadapi Persaingan Mutu. *Teknologi Dan Kejuruan*, 36(1), 87–96. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17977/tk.v36i1.4073>
- Taha, K. (2021). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Islam di Kecamatan Sungai Beduk Kota Batam*. UIN Sulthan Syarif Kasim Riau.
- Tahir, A. (2014). *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Deepublish.
- Tantowi, A. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dari Teori ke Praktik*. Penerbit Linus.
- Wada, F. H., Pertiwi, A., Hasiolan, M. I. S., Lestari, S., Sudipa, I. G. I., Patalatu, J. S., Boari, Y., Ferdinan, Puspitaningrum, J., Ifadah, E., & Rahman, A. (2018). Buku Ajar Metodologi Penelitian Pendidikan. In *Buku Ajar Metodologi Penelitian Pendidikan* (Issue January). <https://doi.org/10.21070/2018/978-602-5914-19-5>

- Yumnah, S., Iswanto, J., Pebriana, P. H., Fadhillah, & Fuad, M. I. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sumber Daya Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 92–104. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i1.350>
- Yuningsih, A. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sumber Daya Guru di SD Al Azhar I Bandar Lampung*. UIN Raden Intan Lampung.