



## Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa

Abdul Rahim<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi  
dulrahim1007@gmail.com

\*Correspondence Author

### Abstract

*This article discusses the management of the Head of Private Madrasah Nurul Iman Jambi City in improving student achievement. The main problem studied is why the management of the Madrasah Principal has not been able to improve student learning achievement at the Nurul Iman Private MTs, Jambi City? This research is a descriptive qualitative research that reveals, finds and explores information about the management of Madrasah Principals in improving student achievement. This study found that the increase in student achievement at MTs Swasta Nurul Iman Jambi City has not been managed optimally due to budget constraints and the weakness of the coaches' skills in implementing existing learning achievement improvement programs. However, there are still supporting factors for school principals in developing student learning achievement, for example the existence of a system of openness among school members in fostering learning achievement and the existence of programs that focus on certain learning achievements. Meanwhile, the obstacles encountered were the low compensation for teacher work, the discipline of the coaches was still weak, and interpersonal communication between the coaches and the principal was still not effective.*

**Keywords:** Headmaster, Headmaster Management, Students, Student Achievement, Principal Leadership

### Abstrak

Artikel ini membahas tentang manajemen Kepala Madrasah Swasta Nurul Iman Kota Jambi dalam meningkatkan prestasi belajar siswa. Persoalan utama yang dikaji adalah mengapa manajemen Kepala Madrasah belum mampu meningkatkan prestasi belajar siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi? Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang mengungkapkan, menemukan dan menggali informasi tentang manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa. Penelitian ini menemukan bahwa peningkatan prestasi belajar siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi belum dikelola secara optimal karena keterbatasan anggaran dan lemahnya kecakapan pembina dalam mengimplementasikan program peningkatan prestasi belajar yang ada. Namun demikian, tetap ada faktor pendukung bagi Kepala Sekolah dalam mengembangkan prestasi belajar siswa, misalnya adanya sistem keterbukaan di antara warga sekolah dalam membina prestasi belajar serta adanya program yang fokus pada prestasi belajar tertentu. Sedangkan kendala yang ditemui adalah kompensasi kerja guru yang masih rendah, disiplin pembina masih lemah, dan komunikasi antarpersonal pembina-Kepala Sekolah masih belum efektif.

**Kata Kunci:** Kepala Sekolah, Manajemen Kepala Sekolah, Siswa, Prestasi Belajar Siswa, Kepemimpinan Kepala Sekolah



## A. Pendahuluan

Pendidikan adalah salah satu cara untuk maju dan berkembang bagi suatu bangsa. Bahkan sekolah adalah instrumen yang terbaik sampai saat ini untuk memajukan suatu bangsa.<sup>1</sup> Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala madrasah. Bagaimana-pun, kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Tidak akan kita jumpai sekolah yang baik dengan kepala madrasah yang buruk atau sebaliknya sekolah yang buruk dengan kepala madrasah yang baik. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan yang sesuai kebutuhan masyarakat terkini.<sup>2</sup>

Lembaga madrasah harus mempunyai keinginan untuk meningkatkan manajemennya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, misalnya di dalam jangka lima tahun setiap lembaga pendidikan perlu dinilai kualitasnya. Apabila tidak memenuhi syarat yang ditentukan, lembaga pendidikan tersebut harus mendapat teguran yang mendidik. Untuk itu, setiap lembaga pendidikan harus mengadakan konsolidasi ke dalam. Secara keseluruhan perlu adanya kerja sama antara lembaga madrasah untuk dapat saling tukar informasi untuk memperkuat organisasi maupun staf pelaksanaannya. Pemerintah selayaknya memberikan bantuan teknis untuk meningkatkan kemampuan manajerial organisasi. Bantuan pemerintah ini tidak perlu merupakan bantuan yang mengikat atau membentuk birokrasi baru.

Mengenai prestasi siswa sedikitnya itu ada dua pendekatan yang berbeda; yakni pendekatan dari dunia kerja dan pendekatan kalangan madrasah.<sup>3</sup> Pendekatan pertama menginginkan lulusan madrasah itu harus memiliki keterampilan kerja (*skill*) yang memadai dan siap untuk bekerja. Pendekatan kedua, dari kalangan madrasah yang menyatakan bahwa sesuai dengan tujuan pendidikan yakni untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Pasal 4 UU RI Nomor 20 Tahun 2003).

Pendidikan dinilai telah mencapai tujuan apabila lulusan yang dihasilkan mampu berdaya saing dengan prestasi siswa yang lain. Diakui atau tidak masih ada kendala dalam sistem pendidikan nasional, bagaimana lulusan yang dihasilkan oleh pendidikan menengah dan perguruan tinggi masih belum mampu menjawab keinginan masyarakat. Sistem yang dikembangkan oleh sekolah belum mampu sepenuhnya

---

<sup>1</sup> Maulana Amirul Adha, Achmad Supriyanto, and Agus Timan, "Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Madrasah Menggunakan Diagram Fishbone," *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 5, no. 01 (Juli 2019): 11, <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/1794>.

<sup>2</sup> Husni Tamrin, Nuzuar, and Syahril Dedi, "Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam," *Alignment: Journal of Administration and Educational Management* 1, no. 1 (Juni 2019): 7, <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/ALIGNMENT/article/view/717>.

<sup>3</sup> Wardiman Djojonegoro, *Sepanjang Jalan Kenangan* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2016), 287.

menghasilkan para lulusan yang memiliki sumber daya dimasa yang akan datang penuh dengan keimanan, berfikir smart, dan berjiwa kreatif.<sup>4</sup>

Pada titik ini, lembaga pendidikan Islam perlu menunjukkan eksistensinya. Bila tolak ukur kualitas merujuk pada proses pendidikan maka lembaga pendidikan Islam dituntut mampu memperbaiki kualitas pendidikannya mulai dari tingkatan Madrasah Diniyah, Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), STAIN/ IAIN/UIN. Kemudian memperhatikan kebutuhan-kebutuhan stakeholder berkaitan dengan kompetensi lulusan dan kemampuan teknis yang diharapkan di dunia kerja. Konektivitas antara kebutuhan dan keluaran lembaga pendidikan akan memberi dampak pada naiknya daya serap lulusan pendidikan Islam di tengah-tengah masyarakat.

Keberhasilan suatu sekolah dalam meningkatkan prestasi siswanya sebagai indikator prestasi belajar siswa sangat bergantung pada efektifitas pelaksanaan manajemen kurikulumnya. Apabila manajemen kurikulum sudah efektif, maka proses pembelajarannya pun akan baik sehingga menciptakan prestasi siswa yang signifikan.<sup>5</sup> Setiap individu selalu mengalami proses belajar dalam kehidupannya, dengan belajar akan memungkinkan individu untuk mengadakan perubahan di dalam dirinya. Perubahan ini dapat berupa penguasaan suatu kecakapan tertentu, perubahan sikap, memiliki ilmu pengetahuan yang berbeda dari sebelum seseorang melakukan proses pembelajaran.<sup>6</sup>

Prestasi belajar diartikan sebagai ukuran pengetahuan yang didapat dari pendidikan formal dan ditunjukkan melalui nilai tes.<sup>7</sup> Prestasi belajar sangat penting di sekolah ini didukung dengan peran seorang guru, peningkatan seorang guru akan mengarah kepada peningkatan prestasi siswa.<sup>8</sup> Prestasi siswa diukur dari hasil yang didapatkan berupa skor dan sesuai dengan standar tes, bertujuan untuk pencapaian hasil yang didapatkan sesuai dengan target.<sup>9</sup>

Slameto ada dua faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau prestasi siswa dalam belajar yaitu: Faktor ekstern (yang berasal dari luar diri siswa) dan intern (dari dalam diri siswa). Faktor ekstern yaitu faktor yang berasal dari luar diri individu seperti lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat, sedangkan faktor intern yaitu tiga tahap

---

<sup>4</sup> Darmaji, Achmad Supriyanto and Agus Timan, "Sistem Penjaminan Mutu Internasekolah Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan," *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 3, no. 3 (Desember 2019): 3, <http://journal2.um.ac.id/index.php/jmsp/article/view/8015>.

<sup>5</sup> Yaya Suryana and Fadhila Maulida Ismi, "Manajemen Kurikulum dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 4, no. 2 (Agustus 2019), 5-6, <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema/article/view/6026>.

<sup>6</sup> Dessy Mulyani, "Hubungan Kesiapan Belajar Siswa Dengan Prestasi Belajar," *Jurnal Konselor* 2, no. 1 (Januari 2013): 2-3, <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/konselor/article/view/729>.

<sup>7</sup> Rita Eka Izzaty and others, "Prediktor Prestasi Belajar Siswa Kelas 1 Sekolah Dasar," *Jurnal Psikologi* 44, no. 2 (Maret 2017): 5, <https://doi.org/10.22146/jpsi.27454>.

<sup>8</sup> Fauzan Adib and Budi Santoso, "Upaya Peningkatan Prestasi Belajar Siswa Dengan Disiplin Kerja Guru," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (Februari 2016): 8, <https://doi.org/10.17509/jpm.v1i1.3388>.

<sup>9</sup> Adib and Santoso, "Upaya Peningkatan Prestasi Belajar Siswa Dengan Disiplin Kerja Guru," 9.

bagian yaitu faktor kelelahan (kelelahan jasmani dan kelelahan rohani), faktor jasmaniah (kesehatan, cacat tubuh) dan faktor psikologis (intelegenssi, perhatian, minat, bakat, motif, kematangan, keterampilan dan kesiapan belajar). Faktor tersebut berdampak dan berpengaruh terhadap prestasi belajar.<sup>10</sup>

Berdasarkan *grand tour* di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi menemukan bahwa manajemen kepala madrasah sudah mendorong pencapaian prestasi belajar siswa dengan melaksanakan pendidikan sesuai standarnya.<sup>11</sup> Hanya saja pendidikan di madrasah belum mencapai standar seperti fasilitas dan pembiayaan yang terbatas.<sup>12</sup> Sejumlah masalah-masalah manajemen ini bisa jadi menyebabkan adanya kesulitan satuan pendidikan ini sulit untuk bertumbuh dan berkembang di masa-masa mendatang. Apalagi madrasah ini pernah menjadi madrasah nomor satu di masanya, pada abad-20 yang banyak melahirkan para ulama dan orang penting di Provinsi Jambi.

## B. Kerangka Teori

### 1. Manajemen Kepala Madrasah

#### a. Konsep Manajemen Kepala Madrasah

Menurut Evans dalam bukunya *The Management and Control Quality* mendefinisikan manajemen adalah suatu proses sosial untuk menjamin partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam mencapai tujuan tertentu.<sup>13</sup> Selanjutnya Maguard & Krone, mengungkapkan bahwa pengelolaan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah.<sup>14</sup>

Manajemen menurut Tery & Rue, dikutip adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.<sup>15</sup> Manajemen sebagai suatu kemampuan yang selanjutnya menjadi cikal bakal suatu profesi.<sup>16</sup> Manajemen adalah penerapan fungsi-fungsi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaporan, pengkoordinasian, pembiayaan, dan pengawasan dengan menggunakan dan memanfaatkan fasilitas maupun sumberdaya yang tersedia.<sup>17</sup>

#### b. Manajemen Kepala Madrasah

Manajemen kepala madrasah adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kepala madrasah dan bawahannya untuk mencapai tujuan madrasah

---

<sup>10</sup> Mulyani, "Hubungan Kesiapan Belajar Siswa Dengan Prestasi Belajar," 4.

<sup>11</sup> Ernawati, Wawancara dengan Penulis, 2 Maret 2022.

<sup>12</sup> Ernawati, Wawancara.

<sup>13</sup> James R. Evans & William M. Lindsay, *The Management and Control of Quality Seventh Edition* (USA: South-Western Engage Learning, 2008), 322.

<sup>14</sup> Ben A. Maguard & Robert M. Krone, *Managing for Quality in Higher Education a Systems Perspective* (Bookbon.com. 2012) ISBN 978-87-403-0205-9) 148.

<sup>15</sup> Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 2.

<sup>16</sup> Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Alfabeta, 2012), 85.

<sup>17</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dan Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 56.

yang sudah ditetapkan.<sup>18</sup> Manajemen kepala madrasah adalah usaha kepala madrasah sebagai pemimpin untuk mempengaruhi orang lain (staf) agar ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya melalui empat dasar kepemimpinan yaitu merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan memonitor.<sup>19</sup>

Tujuan manajemen kepala madrasah secara umum adalah: a) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi. b) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan. c) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur prekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insetif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terakit dengan kebutuhan organisasi dan individu. d) Mengembangkan praktik manajemen dan komitmen tinggi yang menyadari bahwa tenaga pendidik dan kependidikan merupakan *stakeholder* internal yang berharga serta membantu mengembangkan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama. e) Menciptakan iklim kerja yang harmonis.<sup>20</sup>

#### c. Tugas Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Manajemen kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan madrasah dalam mempertahankan mutu. Pimpinan berasal dari kata pimpin yang berarti melaksanakan tugas-tugas kepala madrasah. Mengutip Veithzal Rivai Zainal, dkk.<sup>21</sup> mengutip pendapat sejumlah ahli bahwa kepala madrasah menurut: 1) Darvis and Filley, menjelaskan bahwa tugas kepala madrasah adalah seseorang (atau sekelompok orang) menduduki posisi manajemen atau mengerjakan pekerjaan memimpin, 2) Robert Tanenbaum menjelaskan bahwa tugas kepala madrasah adalah mereka yang menggunakan kewenangan formal untuk mengorganisasi, mengarahkan dan mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan organisasi.

## 2. Prestasi Belajar

### a. Konsep Prestasi Belajar Siswa

Sedangkan prestasi belajar memiliki definisi yang bervariasi. Menurut Bossaert, Doumen, Buyse dan Verschueren (2011) prestasi akademis sebagai keberhasilan siswa dalam memenuhi tujuan jangka pendek atau panjang dalam pendidikan. Lassiter (1995) melihat prestasi akademik siswa sebagai kinerja siswa yang kuat di bidang akademik tertentu. Sedangkan Good (2009) dan Chien (1987) berpendapat bahwa prestasi belajar adalah perolehan pengetahuan atau keterampilan yang dikembangkan

---

<sup>18</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Sleman: Graha Cendekia, 2015), 5.

<sup>19</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), 15.

<sup>20</sup> Dadang Suhardan, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 232.

<sup>21</sup> Veithzal Rivai Zainal, *Islamic Management* (Yogyakarta: BPF, 2013), 292.

oleh materi pelajaran, biasanya ditunjukkan dengan nilai tes atau nilai numeric yang ditugaskan oleh guru.<sup>22</sup>

Goods dalam Annes, dikutip Izzati<sup>23</sup> mendefinisikan prestasi belajar sebagai pengetahuan yang dicapai maupun keterampilan yang dikembangkan pada berbagai mata pelajaran di sekolah yang biasanya ditentukan oleh nilai ujian maupun dengan nilai yang diberikan oleh guru, atau keduanya.<sup>24</sup> Prestasi adalah hasil yang dicapai dengan usaha, sesuatu yang dicapai tidak dengan usaha bukanlah suatu prestasi. Prestasi adalah kemampuan, keterampilan dan sikap seseorang dalam menyelesaikan sesuatu hal. Prestasi belajar adalah suatu hasil yang dicapai seseorang secara sadar dan disengaja dengan kegiatannya yaitu belajar.<sup>25</sup>

#### b. Prestasi Belajar Siswa di Madrasah

Kpolovie, Joe, & Okoto (2014) mendefinisikan prestasi akademis adalah indeks terukur yang menggambarkan domain kognitif, afektif dan psikomotor siswa dalam lingkungan pendidikan. Prestasi akademis biasanya diukur dengan ujian atau penilaian berkelanjutan namun tidak ada kesepakatan umum mengenai bagaimana cara terbaik untuk diuji atau aspek mana yang paling penting. Prestasi akademis siswa biasanya diukur oleh guru dengan menggunakan tes buatan guru atau tes yang telah terstandar (Kpolovie, 2014).<sup>26</sup>

#### c. Indikator Prestasi Belajar Siswa

Menurut Slavin, dikutip Syarif, prestasi belajar siswa diukur sejauhmana konsep atau kompetensi yang menjadi tujuan pembelajaran (*instructional objective*) atau tujuan perilaku (*behavioral objective*) mampu dikuasai siswa pada akhir jangka waktu pengajaran. Indikator prestasi belajar siswa meliputi: 1) ketuntasan pada materi tertentu dalam kurikulum, (2) kemampuan kognitif, dan 3) potensi siswa.<sup>27</sup> Dengan demikian, indikator prestasi belajar siswa adalah 1) ketuntasan pada materi tertentu dalam kurikulum, (2) kemampuan kognitif, dan 3) potensi siswa.<sup>28</sup> Dengan demikian, indikator prestasi belajar siswa.

### 3. Manajemen Kamad dan Prestasi Belajar Siswa

#### a. Manajemen Kepala Madrasah dan Prestasi Belajar Siswa

---

<sup>22</sup> Sofwan Adiputra and Mujiyati, "Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa Di Indonesia: Kajian Meta-Analisis," *Jurnal Konselor* 6, no. 4 (Maret 2017): 5, <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/konselor/article/view/8171>.

<sup>23</sup> Izzaty and Others, "Prediktor Prestasi Belajar Siswa Kelas 1 Sekolah Dasar," 6.

<sup>24</sup> Izzaty and Others, "Prediktor Prestasi Belajar Siswa Kelas 1 Sekolah Dasar," 7.

<sup>25</sup> Abd. Qodir, "Teori Belajar Humanistik Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa," *Jurnal Pedagogik* 04, no. 02 (Februari 2017): 4, <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/pedagogik/article/view/17>.

<sup>26</sup> Adiputra and Mujiyati, "Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa Di Indonesia: Kajian Meta-Analisis," 6.

<sup>27</sup> Izuddin Syarif, "Pengaruh Model Blended Learning Terhadap Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa SMK," *Jurnal Pendidikan Vokasi* 2, no. 2 (Juni 2013): 2-3, <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpv/article/view/1034>.

<sup>28</sup> Izuddin Syarif, "Pengaruh Model Blended Learning Terhadap Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa SMK," 4.

Madrasah merupakan wahana tenaga ahli yang diharapkan mampu mengembangkan prestasi belajar siswa. Sebagai usaha sistematis untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, maka, empat kebijakan pokok dalam bidang pendidikan Indonesia yaitu 1) pemerataan dan kesempatan; 2) relevansi pendidikan dengan pembangunan; 3) kualitas pendidikan; dan 4) efisiensi pendidikan. Khusus untuk madrasah akan lebih diutamakan membahas mengenai relevansi pendidikan dengan pembangunan dan kualitas yang dalam langkah pelaksanaannya dikenal dengan keterkaitan dan kesepadanan (*link and match*).<sup>29</sup> Upaya menciptakan keterkaitan dan kesepadanan tersebut mengacu pada Visi madrasah, yang meliputi kegiatan-kegiatan pendidikan (proses belajar mengajar), penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

#### b. Upaya Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah

Dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas madrasah memiliki posisi yang sangat strategis. Hal ini sejalan dengan tujuan madrasah yakni menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian.<sup>30</sup> Untuk itu perlu kesiapan manajemen madrasah untuk menghasilkan prestasi belajar siswa yang diinginkan masyarakat.

Urgensi seorang kepala madrasah dalam manajemen organisasi mempunyai peranan yang sangat mendasar dalam mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Karena kativitas kepala madrasah berusaha mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan orang lain untuk berkerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Maka yang menjadikan hal mendasar dalam aktifitas organisasi dalam madrasah adalah kemampuan kepala madrasah dalam mengelola organisasinya.

### C. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan sebuah studi kualitatif deskriptif yang mengungkapkan, menemukan dan menggali informasi tentang manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan objek yang diteliti melalui proses pengekplorasian fakta dan data objek di lapangan sebagaimana adanya. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan data yang digali dari suatu proses pengamatan yang mendalam. Untuk itu penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif yang dimaksud adalah bahwa terlebih dahulu peneliti mencari literatur atau teori yang berkaitan dengan penelitian, kemudian teori tersebut dibandingkan dengan kondisi lapangan penelitian.

---

<sup>29</sup> Anik Puji Rahayu, *Model dan Strategi Tata Kelola Perguruan Tinggi Berdaya Saing* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 236.

<sup>30</sup> Saifuddin Zuhri, *Berangkat Dari Pesantren* (Yogyakarta: Lkis Pelangi Aksara, 2013), 643.



#### **D. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

##### **1. Hasil Penelitian**

##### **a. Manajemen Kepala MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi**

Manajemen yang dilakukan Kepala MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi disajikan sebagai berikut:

###### *1) Planning*

Manajemen pendidikan merupakan bentuk kerja sama personil pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan itu tujuan umum yang akan dicapai dalam kerja sama itu adalah pembentukan kepribadian murid sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan tingkat perkembangannya pada usia pendidikan. Tujuan ini dapat dijabarkan kedalam tujuan kurikuler, standar kompetensi dan kompetensi dasar. Dengan demikian, dalam perencanaan tersebut kepala sekolah hendaknya bekerja sama dengan guru untuk membuat program pengajaran secara umum sekolah.

Mengelola program pengajaran merupakan rangkaian tujuan peningkatan prestasi belajar meliputi perencanaan pada jangka waktu tertentu yang berisi tentang apa yang akan dilakukan guru dalam membina. Observasi di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi juga mengatakan bahwa peningkatan prestasi belajar siswa, guru diwajibkan kepala sekolah membuat persiapan kerja, meskipun persiapan yang ada hanya seadanya.<sup>31</sup>

Guru belum berusaha meningkatkan kinerjanya agar lebih profesional, menekuni kewajibannya dengan penuh loyal dan konsisten. Mereka tidak menganggap pekerjaan guru sebagai sambilan atau sementara, apabila ada pekerjaan yang lebih tinggi gajinya, maka statusnya sebagai guru akan ditinggalkan, sedangkan anak didiknya dibiarkan terlantar. Guru MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi memahami dengan baik bidang keguruan yang ditekuninya. Penguasaan bidang layanan dalam bidang keguruan berarti kemampuan merancang dan melaksanakan peningkatan prestasi belajar dan memahami taktik dan prosedur yang baik dalam evaluasi sekaligus mencapai sasaran dan pencapaian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan bidang studi yang diajarkan.

###### *2) Organizing*

Berdasarkan observasi mengenai pengorganisasian kerja SDM sekolah yang bertugas melaksanakan pengembangan mutu pendidikan di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi, dengan mengikuti tahapan sebagai berikut:

- 1) Melalui penetapan tugas kerja penawaran. Setiap guru yang menjadi pembina program kegiatan keagamaan dilakukan penegasan agar bisa bekerja sesuai tugas yang dibebankan. penetapan tugas pembina program kegiatan keagamaan dilakukan di awal tahun sebelum pembelajaran dan pembinaan keagamaan dilakukan di sekolah.

---

<sup>31</sup> Observasi Penulis, 11 April 2022.



- 2) Guru membuat perencanaan program kegiatan keagamaan. Setelah dilakukan penetapan tugas kepada guru, maka guru diberi kesempatan untuk berpikir guna membuat rencana kerja program kegiatan keagamaan.
- 3) Musyawarah Kepala dengan Majelis Guru. Pada tahap ini dinamakan tahap final atau tahap penentuan oleh kepala sekolah tentang guru. Kegiatan berlangsung musyawarah antara kepala sekolah dengan majelis guru untuk menentukan kelayakan akhir terhadap guru yang menjadi pembina program kegiatan keagamaan.<sup>32</sup>

Berdasarkan hasil pengamatan di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi bahwa sudah ada program kegiatan keagamaan dalam membentuk budaya sekolah. Setiap sekolah bertanggung jawab untuk berusaha mengembangkan disiplin dan religius dan etika yang tertulis dan dapat dijadikan pegangan oleh seluruh warga sekolah. Budaya tersebut harus memiliki akar dan memiliki nilai-nilai luhur yang menjadi dasar bagi etika pengelolaan suatu sekolah. Pengelolaan budaya sekolah melalui kegiatan keagamaan di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi secara umum sudah dapat terlaksana. Budaya yang dibangun di atas tata aturan yang disepakati bersama di sekolah, pada dasarnya adalah jelmuan dari nilai-nilai ajaran agama yang telah berkembang dengan baik di sekolah. Beberapa program sudah berjalan dalam rangka menanamkan nilai-nilai akhlak dan iman, seperti pelaksanaan imtaq setiap pagi Selasa dan Kamis dan kegiatan pengajian walimurid. Program ini dapat berjalan dan bertahan serta memberikan kontribusi besar terhadap pemberdayaan kegiatan keagamaan dalam membangun budaya prestasi MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi karena didukung oleh: pertama, kepala sekolah telah mengalokasikan waktu dan dana untuk kegiatan; kedua, semua guru peduli dan terlibat langsung dalam kegiatan; dan ketiga, tersedianya tempat khusus, seperti masjid.<sup>33</sup>

### 3) *Actuating*

Penggerakan yang dilakukan kepala di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi terkait peningkatan prestasi belajar siswa dilakukan memberikan motivasi kepada semua guru yang menjalankan tugas masing-masing, yaitu guru ikut serta dalam peningkatan prestasi belajar siswa melalui pelatihan dan penataran. Masing-masing jenis guru ini telah menjalankan semua kegiatan manajemen yang diawali dengan perencanaan hingga pengorganisasian, dimana untuk guru mata pelajaran telah menjalankan fungsinya melaksanakan peningkatan prestasi belajar, sementara itu guru telah melakukan administrasi siswa sesuai dengan kebutuhan sekolah. Kegiatan masing-masing guru tersebut diatur dalam perangkat tata tertib guru dan siswa.

Masalah peningkatan prestasi belajar siswa menjadi tanggung jawab kepala sekolah bersama guru, selain menjadi tanggung jawab siswa berdasarkan

---

<sup>32</sup> Observasi Penulis, 8 April 2022.

<sup>33</sup> Observasi Penulis, 9 April 2022.

susunan piket yang telah disepakati bersama dengan masing-masing guru. Pendidik atau pengajar merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan setiap usaha pendidikan. Untuk itu setiap ada perubahan pendidikan khususnya dalam peningkatan prestasi belajar siswa sangat bermuara kepada kemampuan guru dalam rangka mengatur kondisi siswa ke arah peningkatan prestasi belajar yang kondusif.

Kebersamaan mencapai rencana adalah langkah tepat dalam manajemen sekolah. Kebersamaan merupakan kunci dalam mencapai cita-cita dan tujuan sebuah organisasi atau lembaga di mana di dalamnya terdapat komponen tertentu. Dalam mengupayakan kebersamaan, pihak sekolah telah melaksanakan beberapa hal secara konkret, antara lain: 1) Mengadakan rapat atau musyawarah setiap akhir dan awal tahun pembelajaran yang melibatkan pengurus komite, kepala sekolah, guru dan tata usaha. Musyawarah dimaksud adalah dalam rangka mengevaluasi pelaksanaan program sekolah sebagai pusat pembinaan prestasi belajar siswa yang telah dilaksanakan dan membicarakan serta mempersiapkan sesuatu yang berkaitan dengan pelaksanaan program sekolah ke depan. Adapun yang dibicarakan meliputi masalah kesiswaan, guru dan tugasnya, sarana dan prasarana yang diperlukan, dana yang dibutuhkan, termasuk di dalamnya pembahasan tentang Rencana Anggaran pemasukan dan Belanja sekolah, 2) Rapat rutin setiap bulan, yang juga dihadiri oleh semua komponen sekolah dalam rangka mengevaluasi dan menyikapi permasalahan-permasalahan yang muncul secara bersama, 3) Melibatkan secara merata semua guru dalam kepanitiaan ujian-ujian dan kepanitiaan PHBI/PHBN yang secara rutin dilaksanakan, 4) Mengunjungi dan memberikan kepada personil sekolah yang sedang kena musibah, 5) Dilaksanakan setiap hari Jum'at melakukan pembacaan surah Yaasiin bersama, doa bersama di sekolah setiap tiga bulan sekali secara terjadwal melibatkan kepala sekolah, guru, pengurus komite serta seluruh wali murid. 6) Pertemuan dengan wali murid setiap akhir semester untuk menyampaikan perkembangan hasil belajar siswa dalam semester yang telah dilalui dan sekaligus pemberian buku hasil belajar siswa (rapor). Juga untuk menerima masukan dan saran-saran kondusif dari wali murid dan 7) Pertemuan dengan seluruh wali murid pada awal tahun pelajaran untuk membicarakan segala sesuatu yang dibutuhkan ke depan khusus masalah pembiayaan, sekaligus menyampaikan Rencana Anggaran dan Belajar sekolah kepada wali murid.<sup>34</sup>

Wawancara dengan salah seorang guru di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi mengatakan bahwa: "Guru tidak banyak menyampaikan masukan kepada kepala sekolah, meskipun ada kesempatan yang bisa digunakan atau dimanfaatkan untuk melakukan hal itu seperti rapat-rapat sekolah."<sup>35</sup> Guru yang baik akan meningkatkan kinerjanya agar lebih profesional, menekuni kewajibannya dengan penuh loyal dan konsisten. Mereka tidak menganggap pekerjaan guru

---

<sup>34</sup> Observasi Penulis, 27 April 2022.

<sup>35</sup> Ernawati, Wawancara dengan Penulis, 2 April 2022.

sebagai sambilan atau sementara, apabila ada pekerjaan yang lebih tinggi gajinya, maka statusnya sebagai guru akan ditinggalkan, sedangkan anak didiknya dibiarkan terlantar. Guru harus memahami dengan baik bidang keguruan yang ditekuninya, termasuk meningkatkan kemampuan berkomunikasi dengan kepala sekolah dalam pengembangan peningkatan prestasi belajar.

Manajemen pendidikan merupakan bentuk kerja sama personil pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan itu tujuan umum yang akan dicapai dalam kerja sama itu adalah pembentukan kepribadian murid sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan tingkat perkembangannya pada usia pendidikan. Tujuan ini dapat dijabarkan kedalam tujuan kurikuler, standar kompetensi dan kompetensi dasar. Dengan demikian dalam perencanaan tersebut kepala sekolah hendaknya bekerja sama dengan guru untuk membuat jadwal sekolah dan program pengajaran.

b. Prestasi Belajar Siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi

Prestasi belajar yaitu usaha maksimal yang dicapai oleh seseorang setelah melaksanakan usaha-usaha belajar. Prestasi belajar adalah kesempurnaan yang dicapai seseorang dalam berfikir, merasa, dan berbuat. Menurut kepala sekolah bahwa: "Prestasi belajar siswa dikatakan sempurna apabila memenuhi tiga aspek yakni: kognitif, efektif, dan psikomotor, sebaliknya dikatakan prestasi kurang memuaskan jika seseorang belum mampu memenuhi target ketiga kriteria tersebut."<sup>36</sup>

Belajar merupakan taraf keberhasilan murid atau santri dalam mempelajari materi pelajaran di sekolah atau pondok pesantren yang dinyatakan dalam bentuk skor yang diperoleh dari hasil tes mengenai sejumlah materi pelajaran tertentu. Prestasi belajar merupakan suatu kemampuan internal yang telah menjadi milik pribadi seseorang dan memungkinkan orang itu melakukan sesuatu atau memberikan *performance* tertentu.

Menurut kepala sekolah bahwa: Prestasi belajar adalah hasil belajar yang diperoleh dan tampak nyata pada setiap siswa berupa penambahan pengetahuan, timbulnya pengalaman baru dan perubahan tingkah laku. Proses pembelajaran selalu memperoleh hasil belajar yang dicapai. Dari sini dapat diambil gambaran tentang keberhasilan belajar dalam bentuk penentuan raport. Belajar merupakan kegiatan pokok dalam keseluruhan dari proses pendidikan di sekolah, ini berarti bahwa berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan pendidikan tergantung pada bagaimana proses belajar yang dialami siswa sebagai anak didik.<sup>37</sup>

Mengenai pelaksanaan tugas kepala MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi selama ini di madrasah tersebut dapat lihat pada wawancara berikut ini: Kepala sekolah meskipun tidak langsung berinteraksi dengan kami dalam pembelajaran sehari-harinya, namun sangat terlihat kemampuan beliau dalam memajukan sekolah. Bukti nyata dalam hal ini adalah banyaknya siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi

---

<sup>36</sup> Ernawati, Wawancara dengan Penulis, 8 April 2022.

<sup>37</sup> Ernawati, Wawancara.

yang lulus setiap tahunnya dalam mengikuti ujian akhir satuan pendidikan<sup>38</sup> Penelitian yang dilakukan di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi ini mencoba untuk menelusuri langkah-langkah yang ditempuh oleh kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di madrasah tersebut.

c. Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi

Manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi adalah:

1) *Planning*

Kegiatan sekolah dapat berjalan dan mencapai sasaran yang diinginkan, maka program perencanaan harus disusun secara benar dengan mempertimbangkan berbagai aspek termasuk kondisi waktu yang tepat. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan pembelajaran sebuah organisasi. Perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang terhadap hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. ini perencanaan prestasi belajar siswa terhadap kinerja guru agar dapat terlaksana dengan baik. Tanpa perencanaan dan pelaksanaan yang matang maka suatu kegiatan akan mengalami hambatan yang mengakibatkan kegagalan.

Merencanakan sesuatu kegiatan merupakan tindakan awal sebagai pengakuan bahwa suatu pekerjaan tidak semata-mata ditentukan sendiri keberhasilannya, namun banyak faktor lain yang harus dipersiapkan untuk mendukung keberhasilan tersebut, perencanaan adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk melaksanakan pada suatu priode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang dicita-citakan.

2) *Organizing*

Mengenai pelaksanaan tugas prestasi belajar siswa selama ini, berikut wawancara dengan kepala sekolah di mana mengatakan bahwa sebagai kepala kepala sekolah sudah berusaha memperlihatkan perannya dengan melaksanakan tugas sebagai pimpinan untuk melakukan pengelolaan prestasi belajar siswa di sekolah ini agar tetap bisa melaksanakan kegiatan tuga kerja dengan baik. Salah satunya dengan meningkatkan memilih dan menempatkan guru secara tepat dalam bekerja, menyediakan fasilitas dan anggaran yang memadai untuk operasional kerja 1 tahun.<sup>39</sup>

Berdasarkan hasil observasi peneliti bahwa perencanaan pengelolaan prestasi belajar siswa diawali dari penerimaan dan pengadaan prestasi belajar siswa MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi, dengan mengikuti tahapan melalui penawaran tugas. Setiap prestasi belajar siswa yang diterima dipanggil secara

---

<sup>38</sup> Ernawati, Wawancara dengan Penulis, 3 April 2022.

<sup>39</sup> Ernawati, Wawancara dengan Penulis, 11 November 2021.

bergantian/bergiliran oleh kepala dan dilakukan wawancara tentang bidang tugas yang ditawarkan pihak sekolah untuk lebih meyakinkan prestasi belajar siswa terhadap bidang tugas yang akan diasuhnya. Musyawarah. Pada tahap ini dinamakan tahap final atau tahap penentuan oleh kepala tentang bidang tugas yang akan dipegang oleh seorang prestasi belajar siswa yang disetujui. Kegiatan berlangsung musyawarah antara kepala sekolah dengan prestasi belajar siswa untuk menentukan kelayakan akhir terhadap prestasi belajar siswa yang bekerja.<sup>40</sup>

Berikut pengorganisasian yang dilakukan kepala MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi, sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing prestasi belajar siswa, yaitu:

- a. Kepala Sekolah. Kepala sekolah mempunyai tugas merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi, dan mengevaluasi, seluruh kegiatan pendidikan di sekolah dengan mengatur proses pembelajaran dan mengatur administrasi kantor. Agar kegiatan kepala sekolah dapat mencapai sasaran secara optimal diperlukan adanya jadwal kerja kepala sekolah yang meliputi kegiatan-kegiatan rutin harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan.
- b. Komite Sekolah. Komite memiliki tugas sebagai *advisory agency* (pemberi pertimbangan), *Supporting agency* (pendukung) dan *controlling agency* (pengontrol) bagi MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi.
- c. Tata Usaha. Tugas pokok dan fungsi tata usaha adalah melaksanakan kegiatan administrasi sekolah meliputi mengelola keuangan sekolah, mengusulkan kenaikan gaji kenaikan pangkat, menyiapkan absen guru dan siswa, membuat DUK, mengangandakan surat masuk dan keluar, legelisir, mengarsifkan surat, membuat daftar inventaris, membuat nomor NIS dan NISN, membayar gaji guru dan membuat DP-3 guru dan TU.
- d. Waka Kurikulum. Tugas waka kurikulum di antaranya adalah 1) Menjabarkan kurikulum menjadi program operasional pembelajaran di sekolah melalui analisis kurikulum, sinkronisasi, menetapkan kurikulum validasi, 2) Menetapkan program pembelajaran, jadwal kegiatan, pembagian tugas mengajar, jadwal pelajaran dan bahan ajar dan 3) Mengorganisasi/ mengkoordinasi kbm baik normatif, adaptif maupun produktif yang terdiri dari :persiapan KBM, pelaksanaan KBM, evaluasi hasil belajar, analisis hasil evaluasi belajar, perbaikan dan pengayaan
- e. Waka Kesiswaan. Tugas waka kesiswaan meliputi: 1) Melakukan penyusunan perencanaan pemrograman kegiatan, evaluasi dan monitoring kegiatan kesiswaan, yang meliputi kegiatan OSIS, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan Wawasan Wiyatamandala, dan bimbingan konseling, 2) Melakukan penyusunan alokasi anggaran kegiatan berdasarkan perencanaan yang telah dilakukan, serta mengacu pada skala prioritas dan 3) Melakukan evaluasi dan pelaporan secara berkala terhadap ketercapaian program yang telah disusun,

---

<sup>40</sup> Observasi Penulis, 12 November 2021.

dan menyampaikannya kepada dan 4) Menetapkan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga OSIS.

- f. Waka Sarana Prasarana. Tugas waka sarana dan prasaran adalah 1) menyusun program kerja sesuai kebijakan mutu dan sasaran mutu sarana dan prasarana, 2) Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan perawatan dan perbaikan sarana prasarana serta pemeliharaan lingkungan dan 3) Menindaklanjuti Hasil Monitoring dan Evaluasi perawatan dan perbaikan.
- g. Pembina OSIS. Tugas pembina OSIS adalah bertanggung jawab atas seluruh pembelajaran dan pengembangan OSIS, 2) Mengarahkan penyusunan anggaran rumah tangga dan program kerja OSIS dan mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas OSIS.
- h. Tenaga Pendidik: a) Melaksanakan pengajaran seperti program tahunan/semester, program satuan pengajaran (satuan pembelajaran), program rencana pengajaran (RP), program mingguan prestasi belajar siswa dan lembar kegiatan siswa, b) Melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan penilaian belajar, ulangan harian, semesteran/tahunan, melaksanakan analisis hasil ulangan harian, c) Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, mengisi daftar nilai siswa serta melaksanakan kegiatan membimbing prestasi belajar siswa dalam kegiatan proses belajar mengajar, d) Membuat alat pelajaran/alat peraga, menciptakan karya seni, mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum, melaksanakan tugas tertentu di sekolah dan mengadakan pengembangan bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya dan e) Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar masing-masing siswa, meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran, mengatur kebersihan ruang kelas dan ruang praktikum serta mengumpulkan dan menghitung angka kredit untuk kenaikan pangkatnya.
- i. Wali Kelas: a) Pengelolaan kelas, penyelenggaraan administrasi kelas yang meliputi denah tempat duduk siswa, papan absensi siswa, daftar pelajaran kelas, daftar piket kelas, buku absensi siswa, buku kegiatan pembelajaran/buku kelas dan tata tertib kelas, b) Membuat statistik bulanan siswa, pengisian daftar kumpulan nilai siswa (legger), pembuatan catatan khusus tentang siswa, pencatatan mutasi siswa, penyusunan buku laporan penilaian hasil belajar dan pembagian buku laporan penilaian hasil belajar.<sup>41</sup>

### 3) *Actuating*

Pertama, Komunikasi yang intensif. Manajemen pendidikan merupakan bentuk kerja sama personil pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan umum yang akan dicapai dalam kerja sama itu adalah pembentukan kepribadian murid sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan tingkat perkembangannya

---

<sup>41</sup> Dokumentasi Penulis, Profil MAN 3 Kota Jambi, 10 Maret 2019.

pada usia pendidikan. Tujuan ini dapat dijabarkan ke dalam tujuan kurikuler, tujuan instruksional umum dan tujuan instruksional khusus. Dengan demikian dalam perencanaan tersebut kepala sekolah hendaknya bekerja sama dengan guru dalam melakukan kegiatan pembuatan jadwal sekolah dan program pengajaran. Observasi penulis menemukan bahwa pembinaan program prestasi siswa merupakan perbaikan dari program pengajaran sebelumnya. Kepala sekolah harus melakukan pengawasan pada setiap pihak terkait disiplin guru di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi ini.<sup>42</sup>

Kedua, Mendorong Guru Bekerja secara Maksimal. Setiap perbuatan, termasuk perbuatan didorong oleh satu atau beberapa motif. Motif atau biasa juga disebut juga dorongan atau kebutuhan merupakan suatu tenaga yang berada pada diri individu atau guru yang mendorongnya untuk berbuat mencapai suatu tujuan. Hasil observasi terhadap aktivitas guru di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi di mana guru disiplin datang ke sekolah dan masuk kerja tepat pada waktunya. Meskipun guru pernah datang terlambat. Guru berusaha disiplin dalam bekerja, dan bagi yang berprestasi maka diberikan *reward* sesuai kemampuan sekolah.<sup>43</sup>

Ketiga, Memimpin guru agar bisa mencapai prestasi siswa dengan maksimal. Membina memerlukan kinerja yang optimal. Tiap peningkatan prestasi belajar siswa membutuhkan pendekatan bervariasi, pemilihan teknik tidak dapat begitu saja ditentukan oleh selera dan kemauan seorang guru. Pemilihan tersebut juga tergantung pada jenis peningkatan prestasi belajar siswa. Sesuai dengan wawancara penulis dengan MT seorang guru mengemukakan pendapatnya bahwa pengalaman masa kerja sangat mendukung terlaksananya peningkatan prestasi belajar siswa, namun yang menjadi kendala mereka selama ini adalah kurangnya pengalaman akan pelatihan-pelatihan guru jarang sekali mereka ikut solusinya dengan diskusi sesama pembina mengenai pengalaman membina prestasi belajar siswa.<sup>44</sup> Karena pengalaman itu pula, maka sehingga tidak banyak kreativitas untuk memberdayakan peningkatan prestasi belajar siswa yang ada.

Keempat, Menjadikan Semua SDM sekolah bekerja secara solid. Kepala sekolah sebagai pemimpin ia harus mampu memberdayakan segala sumber daya masyarakat dan lingkungan yang bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, termasuk tanggung jawabnya dalam penempatan prestasi belajar siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi. Kerja sama dan komunikasi antara pimpinan dan personil organisasi lainnya juga didorong dan dibangun oleh pimpinan untuk bekerja dengan sistem informasi yang satu arah, pimpinan MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi mengatakan selama kepemimpinannya hubungan kerja antara personil terjalin dengan baik. Semua pihak menjalankan tugas sesuai dengan porsi dan tanggung jawab masing-masing. Apabila terjadi konflik

---

<sup>42</sup> Observasi Penulis, 11 April 2022.

<sup>43</sup> Observasi Penulis, 25 April 2022.

<sup>44</sup> Ernawati, Wawancara dengan Penulis, 27 April 2022.



pimpinan bersikap sebagai mediator yang menjembatani penyelesaiannya konflik. Penelitian lebih mendalam melalui wawancara diperoleh gambaran yang lebih jelas tentang kepemimpinan pimpinan.

Berdasarkan pengamatan penulis bahwa kepala sekolah MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi telah melakukan langkah-langkah dalam rangka kepemimpinan yaitu:

- a. Pemberian contoh/keterlindanan
- b. Secara kontinu melakukan komunikasi intensif bagi pencapaian prestasi belajar siswa dan pegawai
- c. Mencapai solusi kesulitan pencapaian prestasi belajar.
- d. Membuat tata tertib kedisiplinan dan peraturan-peraturan untuk semua siswa dan karyawan.
- e. Memberdayakan kerja guru.<sup>45</sup>

#### 4) *Controlling*

Langkah terakhir dalam kegiatan manajemen sekolah bagi pencapaian prestasi belajar siswa adalah pengawasan. Dalam pembuatan format pengawasan, kepala sekolah beserta tim bekerja penuh terhadap apa saja yang harus dievaluasi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut bahwa: Saya sebagai kepala sekolah juga melakukan pengamatan setiap bulannya yang nantinya akan menjadi pertimbangan juga dalam pengawasan tahunan. Pengawasan dilakukan untuk memastikan semua aspek pembelajaran berjalan lancar bagi pencapaian prestasi belajar siswa.<sup>46</sup>

Salah satu cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengetahui kinerja guru adalah dengan cara melakukan pengamatan (observasi) baik terhadap pelaksanaan kerja, maupun dengan cara memonitor terhadap dokumen kerja. Menurut kepala sekolah yang menjelaskan bahwa: format pengawasan yang dibuat sebetulnya bersifat menformalkan item-item tugas.<sup>47</sup> Dalam pengawasan, kepala sekolah juga menetapkan tujuan penilaian yang diutamakan adalah faktor presensi, keajegan, keistiqamahan, dan kedisiplinan.

Pengawasan merupakan tindak lanjut dari kegiatan penggerakan. Pengawasan dilakukan agar perencanaan yang telah disusun bisa dilaksanakan guru dengan baik. Pengawasan ini dilakukan sejak perencanaan direalisasikan hingga selesai dilaksanakan. Kepala sekolah dan tahap pengawasan untuk profesionalitas guru bertitik tolak pada kewajiban guru itu sendiri. Diawali dengan guru melaksanakan tugas dengan baik, guru mempersiapkan program pembelajaran, dalam arti guru banyak membaca dan mengembangkan kompetensinya.

Dalam meningkatkan peningkatan prestasi belajar, maka temuan lapangan

---

<sup>45</sup> Observasi Penulis, 13 November 2021.

<sup>46</sup> Ernawati, Wawancara dengan Penulis, 13 November 2021.

<sup>47</sup> Ernawati, Wawancara.

berdasarkan observasi penulis menemukan bahwa pengawasan terhadap siswa ini dilakukan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, para wali kelas, para guru, dan guru. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan wakilnya adalah dengan sekali-sekali berkeliling ke ruang kelas untuk mengontrol jalannya peningkatan prestasi belajar seperti Nasyid. Pengawasan lain yang diberikan oleh kepala sekolah dan para wakilnya adalah dengan perhatian terhadap potensi siswa yang kurang mampu untuk dikembangkan secara maksimal dalam manajemen siswa. Para wali kelas bertugas memberikan pengawasan terhadap siswa kelasnya masing-masing, dengan memberikan perhatian terhadap perkembangan pelaksanaan peningkatan prestasi belajar dalam peningkatan prestasi belajar.<sup>48</sup>

## 2. Analisis Hasil Penelitian

Secara umum mengembangkan prestasi belajar siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi dilihat dari proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengontrolan sudah berjalan. Akan tetapi semuanya belum menunjukkan orientasi dan nuansa kualitas. Dalam dunia pendidikan sumber daya manusia yang sangat dominan dalam meningkatkan mutu sebuah lembaga pendidikan baik dari segi guru, staf karyawan, sampai kepada siswanya, maka dalam hal ini perencanaan pendidikan juga sangat penting untuk mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi sekaligus meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan.

Data yang ditemukan dalam temuan khusus menunjukkan bahwa perencanaan manajemen kepala sekolah sudah dibuat, hanya saja tidak memasukkan komponen lain secara intensif seperti komite sekolah sekolah dan orang tua, pengawas sekolah, dan tim ahli seperti psikolog yang bisa membantu dalam kegiatan penentuan kebutuhan pelaksana tugas dan peningkatan prestasi belajar siswa. Tahapan pengorganisasian dilakukan dengan memberikan pengarahan dan insentif. Akan tetapi, penggerakannya belum menunjukkan kualitas yang signifikan. Seperti kegiatan pembinaannya, khususnya dalam bidang penentuan program dan pembinaan disiplin. Dalam bidang penentuan program, pihak sekolah tidak pernah melibatkan orang tua murid dalam rangka untuk menyakinkan mereka bahwa program yang dibuat bagi anaknya sudah sesuai dengan bakat dan minatnya. Begitu juga dengan pembinaan disiplin siswa, dalam membuat rancangan program tidak pernah melibatkan orang tua/wali murid. Hal ini berimplikasi pada ketidakterlibatan orang tua dalam menunjukkan kelancaran pelaksanaan proses manajemen kepala sekolah, padahal berhasil atau tidaknya pembinaan terhadap siswa itu tidak terlepas dari keterlibatan orang tuanya dalam membina anaknya. Oleh karena itu, pihak sekolah seyogyanya senantiasa melibatkan orang tua/muridnya dan kerjasama dalam setiap manajemen kepala sekolah, setidaknya pada tingkat koordinasi.

Pembiayaan adalah kemampuan internal sistem pendidikan untuk mengelola dana-dana pendidikan secara efisien. Pembiayaan pendidikan tidak hanya menyangkut

---

<sup>48</sup> Observasi Penulis, 10 April 2022.

analisa sumber saja, tetapi juga menggunakan dana-dana secara efisien. Makin efisien sistem pendidikan itu makin kurang pula dana yang diperlukan untuk mencapai tujuannya dan karena itu lebih banyak yang dicapai dengan anggaran yang tersedia.<sup>49</sup>

Terlihat bahwa guru merupakan salah satu penentu keberhasilan siswa dalam proses pembelajaran. Berikut ini disajikan diagram hubungan guru dengan prestasi belajar siswa dan faktor penentu lain yang terdapat pada guru itu sendiri. Metode instruksional merupakan bagian dari strategi instruksional, yang berfungsi sebagai cara untuk menyajikan, menguraikan, memberi contoh dan memberi latihan kepada siswa untuk mencapai tujuan tertentu, tetapi tidak setiap metode instruksional sesuai digunakan untuk mencapai tujuan instruksional tertentu. Seorang guru yang berpengalaman dia dapat menyuguhkan materi kepada siswa dan siswa mudah menyerap materi yang disampaikan oleh seorang guru secara sempurna dengan mempergunakan metode yang dikembangkan dengan dasar pengalaman, metode-metode dapat dipergunakan secara variatif, dalam arti kata tidak boleh monoton dalam satu metode.<sup>50</sup>

Berdasarkan keterangan di atas kiranya dapat dipertegas lagi bahwa peranan metode pembelajaran sangat penting sekali dan itu harus dilaksanakan oleh setiap guru dalam pembelajaran. Maka penerapan metode mengajar secara variatif dan tepat akan dapat membawa keberhasilan dalam proses pembelajaran, akan tetapi jika penerapan metode mengajar tidak tepat akan membawa kebosanan bagi siswa. Tanpa penerapan metode secara variatif maka target pada kurikulum bisa tidak tercapai, karena itu dalam penyampaian materi diperlukan penggunaan metode secara variatif, sehingga waktu dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran dengan baik.

Dipersyaratkan pula kepada setiap pengguna dalam hal ini guru mengetahui dan menguasai metode yang akan digunakannya. Sebagai indikator apakah seorang guru tersebut mengetahui dan menguasai metode yang dipilihnya untuk menyampaikan materi perkuliahan, maka ia akan melaksanakan metode mengajar tersebut dengan langkah-langkah yang benar menurut teori penggunaannya.<sup>51</sup>

Selanjutnya yang menentukan hasil belajar adalah sarana pendidikan. Satu bentuk dari instrumen belajar yaitu sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor yang vital dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, karena itu apabila sarana dan prasarana kurang mendukung maka penyelenggaraan atau pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah tidak dapat berjalan dengan baik. Begitupun sebaliknya, sarana dan prasarana yang mendukung dan lengkap akan memudahkan proses belajar mengajar, karena kelengkapan yang mendekati maksimal akan memberi variasi pada proses pembelajaran. Secara khusus ataupun pelaksanaan

---

<sup>49</sup> Dedi Supriadi, *Satuan Biaya Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 4.

<sup>50</sup> Martinis Yamin, *Strategi Pembelajaran Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2003), 58-59.

<sup>51</sup> Syafruddin Nurdin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum* (Jakarta: Ciputat Press, 2002), 95.

sistem pendidikan secara umum di sekolah tersebut tentunya.

Sarana dan fasilitas yang dimaksud disini adalah alat-alat yang dipergunakan atau diperlukan dalam memperlancar jalannya proses belajar mengajar di, baik itu berupa gedung dan alat-alat lainnya yang menunjang tercapainya tujuan pendidikan, tanpa sarana yang lengkap maka tujuan belajar yang hendak diinginkan tidak akan terlaksana dengan baik.

Kurikulum juga ikut menentukan keberashilan belajar siswa. Upaya mengembangkan suatu kurikulum yang mampu menumbuh kembangkan potensi yang terdapat dalam peserta didik terus mendapat perhatian, dapat dilihat upaya pemerintah mengmabngkan kurikulum berbasis kompetensi disemua jejang pendidikan mulai dari tingkat dasar sampai kepadperguruan tinggi. Diharapkan agar semua peserta didik memilik keahlian dan keterampilan dari ilmu yang dimilikinya.

Guru yang memiliki potensi tinggi akan bisa mengarahkan siswanya menjadi siswa yang berkualitas. Akan tetapi jika guru tidak memiliki potensi tidak mampu menciptakan komunikasi dengan siswa secara baik, maka materi yang akan disampaikan juga tidak mudah diterima siswa. Demikianlah yang akan memperlambat pencapaian target dan tujuan pendidikan maupun pengajaran itu sendiri dan guru bisa memperoleh kelonggaran untuk memanfaatkan keahlian profesional. "Perubahan kurikulum ini harus diantisipasi dan dipahami oleh berbagai pihak, karena kurikulum sebagai rancangan pembelajaran memiliki kedudukan yang sangat strategis dalam keseluruhan kegiatan pembelajaran, yang akan menentukan proses dan hasil pendidikan."<sup>52</sup>

Hasil belajar yang dicapai siswa dipengaruhi oleh dua faktor utama yakni faktor dari dalam diri siswa itu dan faktor yang datang dari luar diri siswa atau faktor lingkungan. Faktor yang datang dari diri siswa terutama kemampuan yang dimilikinya. Faktor kemampuan siswa besar sekali pengaruhnya terhadap hasil belajar yang dicapai. Seperti dikemukakan oleh Clark bahwa hasil belajar siswa disekolah 70% dipengaruhi oleh kemampuan siswa dan 30% dipengaruhi oleh lingkungan.<sup>53</sup> Transfer hasil belajar setidaknya terbagi pada tiga teori; *pertama*, teori disiplin formal. Teori ini menyatakan, bahwa ingatan, sikap, pertimbangan, imajinasi, dan sebagainya dapat diperkuat melalui latihan-latihan akademis. *Kedua*, teori unsur-unsur yang identik. Transfer terjadi apabila di antara dua situasi atau dua kegiatan terdapat unsur-unsur yang bersamaan (indentik). Latihan di dalam satu situasi mempengaruhi perbuatan tingkah laku dalam situasi yang lainnya. *Ketiga*, teori generalisasi. Teori ini merupakan revisi terhadap teori unsur-unsur yang identik. Tetapi generalisasi menekankan kepada kompleksitas dari apa yang dipelajari. Internalisasi daripada pengertian-pengertian, keterampilan sikap-sikap, dan apresiasi dapat mempengaruhi kelakuan seseorang.<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 3.

<sup>53</sup> Nana Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2004), 39.

<sup>54</sup> Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 34.

Peningkatan prestasi belajar siswa mutlak dilakukan oleh kepala sekolah sebagai agen perubahan melalui kegiatan pembenahan kepemimpinan sekolah dengan wadah pembinaan kelembagaan, kurikulum, ketenagaan, sarana dan prasarana serta perubahan sistem lainnya. Kenyataan menunjukkan bahwa tingkat kemajuan sekolah sangat ditentukan oleh sejauhmana tingkat kemajuan kerja kepala sekolah di dalam meningkatkan kinerja bawahannya. Keberhasilan sekolah ditunjukkan dengan kinerja kepala sekolah. Aspek lain dimana, dalam keseluruhan proses pendidikan di sekolah, proses pembelajaran merupakan kegiatan yang paling pokok. Maka dalam bekerja, peranan guru dalam peningkatan prestasi belajar siswa dilakukan melalui peningkatan kerjanya dalam pengelolaan administrasi pembelajaran di sekolah.

Tugas kepala sekolah tersebut akan berhasil dengan baik apabila setiap kepala sekolah memahami akan tugas yang harus dilaksanakannya. Oleh sebab itu profesionalitas akan terlihat dalam proses di mana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau menguasai pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain. Untuk keberhasilan dalam pencapaian suatu tujuan diperlukan seorang pemimpin yang profesional, di mana ia memahami akan tugas dan kewajibannya sebagai seorang kepala sekolah, serta melaksanakan peranannya sebagai seorang kepala sekolah. Di samping itu kepala sekolah harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tenang, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapainya tujuan bersama yang telah ditetapkan.

#### **E. Kesimpulan**

Sesuai dengan hasil temuan di lapangan tentang peningkatan prestasi belajar siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi belum dikelola secara optimal karena keterbatasan anggaran dan kecakapan pembina mengimplemen-tasi program peningkatan prestasi belajar yang ada. Kemudian dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen kepala sekolah dalam mengembangkan prestasi belajar siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi belum optimal karena peningkatan prestasi belajar yang disusun kepala sekolah tidak tertulis dan rinci untuk aplikasinya di lapangan, lalu pada penunjukkan guru sudah sesuai dengan keahliannya, hanya saja pada pelaksanaannya, peningkatan prestasi belajar tidak didukung dengan sarana, prasarana dan dana yang memadai, kemudian pelaksanaan peningkatan prestasi belajar juga tidak mendapat dukungan penuh dari kepala sekolah, sehingga peningkatan prestasi belajar tidak mendapatkan prestasi yang membanggakan sekolah. Pengawasan dan evaluasi peningkatan prestasi belajar tidak menjadi prioritas kepala sekolah, sehingga dua kegiatan ini tidak berjalan semestinya.
2. Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam mengembangkan prestasi belajar siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi adalah adanya sistem keterbukaan di anatar warga sekolah dalam membina prestasi belajar, dan

adanya program yang fokus pada prestasi belajar tertentu. Faktor penghambat kepala sekolah adalah kompensasi kerja guru masih rendah, disiplin pembina masih lemah, dan komunikasi antarpersonal pembina-kepala sekolah masih belum efektif.

3. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan prestasi belajar siswa di MTs Swasta Nurul Iman Kota Jambi adalah dengan aktif terlibat mengatasi berbagai permasalahan kegiatan peningkatan prestasi belajar dan memotivasi pembina agar bekerja lebih baik lagi.

### Daftar Pustaka

- Adha, Amirul Maulana. Supriyanto, Achmad and Timan, Timan Agus. "Strategi Peningkatan Mutu Lulusan Madrasah Menggunakan Diagram Fishbone." *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 5, no. 01 (Juli 2019): 11. <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/1794>.
- Adib Fauzan and Santoso, Budi. "Upaya Peningkatan Prestasi Belajar Siswa Dengan Disiplin Kerja Guru." *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 1, no. 1 (Februari 2016): 8. <https://doi.org/10.17509/jpm.v1i1.3388>.
- Adiputra, Sofwan and Mujiyati. "Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa Di Indonesia: Kajian Meta-Analisis." *Jurnal Konselor* 6, no. 4 (Maret 2017): 5. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/konselor/article/view/8171>.
- Amtu, Onisimus. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Arikunto, Suharsimi dan Yuliana, Lia. *Manajemen Pendidikan*. Sleman: Graha Cendekia, 2015.
- Darmaji. Supriyanto, Achmad and Timan, Agus. "Sistem Penjaminan Mutu Internalsekolah Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan." *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 3, no. 3 (Desember 2019): 3. <http://journal2.um.ac.id/index.php/jmsp/article/view/8015>.
- Djojonegoro, Wardiman. *Sepanjang Jalan Kenangan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2016.
- Engkoswara dan Komariah, Aan. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Alfabeta, 2012.
- Evans, R. James & Lindsay, M. William. *The Management and Control of Quality Seventh Edition*. USA: South-Western Engage Learning, 2008.
- Hamalik, Oemar. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2004.
- Izzaty, Eka Rita and Others, "Prediktor Prestasi Belajar Siswa Kelas 1 Sekolah Dasar." *Jurnal Psikologi* 44, no. 2 (Maret 2017): 5. <https://doi.org/10.22146/jpsi.27454>.
- Maguard, A. Ben. & Krone, M. Robert. *Managing for Quality in Higher Education a Systems Perspective*. (Bookbon.com. 2012) ISBN 978-87-403-0205-9.

- Mulyani, Dessy. "Hubungan Kesiapan Belajar Siswa Dengan Prestasi Belajar." *Jurnal Konselor* 2, no. 1 (Januari 2013): 2-3. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/konselor/article/view/729>.
- Mulyasa, E. *Implementasi Kurikulum 2004*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Nuridin, Syafruddin dan Usman, Basyiruddin. *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Ciputat Press, 2002.
- Qodir, Abd. "Teori Belajar Humanistik Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa." *Jurnal Pedagogik* 04, no. 02 (Februari 2017): 4. <https://ejournal.unuja.ac.id/index.php/pedagogik/article/view/17>.
- Rahayu, Puji Anik. *Model dan Strategi Tata Kelola Perguruan Tinggi Berdaya Saing*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sudjana, Nana. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2004.
- Suhardan, Dadang. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- Supriadi, Dedi. *Satuan Biaya Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Suryana, Yaya and Ismi, Maulida Fadhila. "Manajemen Kurikulum dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 4, no. 2 (Agustus 2019), 5-6. <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema/article/view/6026>.
- Syarif, Izuddin. "Pengaruh Model Blended Learning Terhadap Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa SMK." *Jurnal Pendidikan Vokasi* 2, no. 2 (Juni 2013): 2-3. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpv/article/view/1034>.
- Tamrin, Husni. Nuzuar and Dedi, Syahrial. "Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam." *Alignment: Journal of Administration and Educational Management* 1, no. 1 (Juni 2019): 7. <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/ALIGNMENT/article/view/717>.
- Yamin, Martinis. *Strategi Pembelajaran Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2003.
- Zainal, Rivai Veithzal. *Islamic Management*. Yogyakarta: BPFE, 2013.
- Zuhri, Saifuddin. *Berangkat Dari Pesantren*. Yogyakarta: Lkis Pelangi Aksara, 2013.