



## **BAB V**

### **INTERPRETASI**

### **DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN**

---

#### **A. Interpretasi**

##### **1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Berlandaskan pada hasil temuan penelitian variabel kepemimpinan memiliki nilai  $t$  hitung 2,271 dan signifikansi 0,025 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap madrasah efektif. Nilai koefisien regresi 0,145 menunjukkan adanya pengaruh yang positif artinya semakin baik kepemimpinan maka madrasah efektif akan semakin tinggi begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien ini juga mengartikan madrasah efektif akan meningkat sebesar 14,5% satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kepemimpinan.

##### **2. Pengaruh Profesionalisme Guru Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa variabel profesionalisme guru memiliki nilai  $t$  hitung 2,338 dan signifikansi 0,021 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel profesionalisme guru terhadap madrasah efektif. Nilai koefisien regresi 0,109 menunjukkan adanya pengaruh yang positif artinya semakin baik profesionalisme guru maka madrasah efektif akan semakin tinggi begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien ini juga mengartikan madrasah efektif akan meningkat sebesar 10,9% satuan setiap kenaikan satu-satuan dari profesionalisme guru.

##### **3. Pengaruh Keterlibatan Orang Tua Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Variabel keterlibatan orang tua memiliki nilai  $t$  hitung 2,148 dan signifikansi 0,033 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel keterlibatan orang tua terhadap madrasah efektif. Nilai koefisien regresi

0,090 menunjukkan adanya pengaruh yang positif artinya semakin baik keterlibatan orang tua maka madrasah efektif akan semakin tinggi begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien ini juga mengartikan madrasah efektif akan meningkat sebesar 9,0% satuan setiap kenaikan satu-satuan dari keterlibatan orang tua.

#### **4. Pengaruh Prestasi Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Variabel prestasi dan harapan memiliki nilai t hitung 2,269 dan signifikansi 0,025 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel prestasi dan harapan terhadap madrasah efektif. Nilai koefisien regresi 0,122 menunjukkan adanya pengaruh yang positif artinya semakin baik prestasi dan harapan maka madrasah efektif akan semakin tinggi begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien ini juga mengartikan madrasah efektif akan meningkat sebesar 12,2% satuan setiap kenaikan satu-satuan dari prestasi dan harapan.

#### **5. Pengaruh Kerja Sama Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Variabel kerja sama memiliki nilai t hitung 2,488 dan signifikansi 0,014 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap madrasah efektif. Nilai koefisien regresi 0,141 menunjukkan adanya pengaruh yang positif artinya semakin baik kepemimpinan maka madrasah efektif akan semakin tinggi begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien ini juga mengartikan madrasah efektif akan meningkat sebesar 14,1% satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kepemimpinan.

#### **6. Pengaruh Kualitas Kurikulum Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Variabel kualitas kurikulum memiliki nilai t hitung 2,481 dan signifikansi 0,014 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap madrasah efektif. Nilai koefisien regresi 0,133 menunjukkan adanya pengaruh yang positif artinya semakin baik kualitas kurikulum maka madrasah efektif akan semakin tinggi begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien ini juga mengartikan madrasah efektif akan meningkat sebesar 13,3% satuan setiap kenaikan satu-satuan dari kualitas kurikulum.

## **7. Pengaruh Iklim Madrasah Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Variabel iklim sekolah memiliki nilai  $t$  hitung 2,402 dan signifikansi 0,018 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel iklim sekolah terhadap madrasah efektif. Nilai koefisien regresi 0,119 menunjukkan adanya pengaruh yang positif artinya semakin baik iklim sekolah maka madrasah efektif akan semakin tinggi begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien ini juga mengartikan madrasah efektif akan meningkat sebesar 11,9% satuan setiap kenaikan satu-satuan dari iklim sekolah.

## **8. Pengaruh Evaluasi Pembelajaran Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Variabel evaluasi pembelajaran memiliki nilai  $t$  hitung 5,291 dan signifikansi 0,000 sehingga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel evaluasi pembelajaran terhadap madrasah efektif. Nilai koefisien regresi 0,201 menunjukkan adanya pengaruh yang positif artinya semakin baik evaluasi pembelajaran maka madrasah efektif akan semakin tinggi begitu pula sebaliknya. Nilai koefisien ini juga mengartikan madrasah efektif akan meningkat sebesar 20,1% satuan setiap kenaikan satu-satuan dari evaluasi pembelajaran.

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan dalam mewujudkan madrasah yang efektif. Penelitian ini kembali menegaskan pentingnya peranan kepemimpinan pada lembaga pendidikan Islam. Hasil penelitian penelitian ini ternyata memiliki kesesuaian dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Laila yang dalam temuannya menunjukkan masalah utama yang dihadapi sekolah negeri dalam pencapaian efektivitas sekolah adalah pemimpin yang efektif<sup>298</sup>. Kepemimpinan kepala madrasah yang ada dalam penelitian ini yaitu: mampu membuat dan menghadapi perubahan, menetapkan tujuan bersama, memiliki rekam jejak (pengalaman), kemampuan membentuk tim, memiliki semangat

---

<sup>298</sup> Laila, "The Effective School: The Role of the Leaders in School Effectiveness."

dalam memimpin, memotivasi, membuat keputusan secara bersama, membangun jaringan dengan eksternal. Selain itu dalam temuan penelitian yang dilakukan dengan metode kualitatif, kepemimpinan merupakan kepala madrasah, yaitu: Kepala madrasah memiliki kepribadian, kesabaran dan kemampuan menghadapi tantangan, Kepala madrasah terbuka kepada stakeholder madrasah, Kepala madrasah memberikan pembinaan/ bimbingan yang rutin, Kepala madrasah berkoordinasi dan komunikasi, Kepala madrasah melakukan pendataan masalah dan membuat alternatif pemecahan masalah, Kemampuan manajerial kepala madrasah, Kepala madrasah melibatkan semua unsur dalam pengembangan madrasah, Kepala madrasah memiliki komitmen peningkatan mutu, Kepala madrasah memiliki pengalaman dan kesempatan dalam pengembangan madrasah (otonomi/otoritas/ kewenangan)

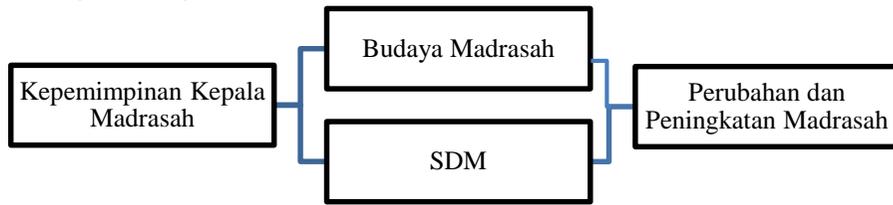
Setiap organisasi dan orang-orang yang terlibat di dalamnya tentu menginginkan perubahan ke arah yang lebih baik. Kepemimpinan menciptakan perubahan, bukan mempertahankan status quo. Arah perubahan ditentukan oleh pemimpin dengan melibatkan anggota organisasi<sup>299</sup>. Perubahan dalam setiap organisasi termasuk organisasi pendidikan merupakan keniscayaan. Perubahan dalam memimpin lembaga pendidikan terjadi seiring dengan tujuan pendidikan juga berubah. Pendidikan saat ini untuk mempersiapkan siswa, dan guru menghadapi abad 21. Oleh karena itu kepala madrasah penting untuk memahami perubahan dan membuat perubahan dalam organisasi yang dipimpinnya.

Kepala madrasah dalam memimpin terciptanya perubahan. Dalam membuat perubahan perlu melakukan pengembangan budaya madrasah dan sumberdaya manusianya (guru, tenaga kependidikan dan siswa). Efek dari kepemimpinan kepala madrasah terhadap perubahan dan peningkatan madrasah secara konseptual biasanya tidak langsung, namun melalui berbagai variabel yang ada

---

<sup>299</sup> Yukl, *Leadership in Organizations*. 23; Hughes, Ginnett, and Curphy, *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. 6; Northouse, *Leadership: Theory and Practice*. 6; Northouse, *Introduction to Leadership: Concepts and Practice*. 40; Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. 43; Nahavandi, *The Art and Science of Leadership*. 25; Daft, *The Leadership Experience*. 5.

di madrasah (Gambar 5.1)<sup>300</sup>. Perubahan-perubahan yang direncanakan harus terlebih dahulu ditetapkan sebagai tujuan pengembangan madrasah.



**Gambar 5.1 Kepemimpinan dalam Merubah dan Meningkatkan Madrasah**

Penentuan tujuan diakui sebagai bagian tak terpisahkan dari praktik kepemimpinan. Studi saat ini menunjukkan penekanan kuat pada kepemimpinan instruksional kepala madrasah dalam penetapan tujuan. Madrasah diharuskan memberikan laporan data hasil penilaian dan kemajuan yang telah dicapai dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>301</sup> Penetapan tujuan madrasah harus menggambarkan sesuatu yang spesifik yang ingin dicapai madrasah dalam jangka waktu tertentu. Tujuan utama madrasah sangat erat kaitannya dengan prestasi pembelajaran siswa, tingkat kelulusan, atau kepuasan masyarakat. Penting untuk melibatkan stakeholder dalam proses penentuan tujuan madrasah. Komunikasi dan supervisi tujuan-tujuan ini penting bagi pekerjaan para pemimpin sekolah.

Kepemimpinan menetapkan dan mengarahkan seluruh sumber daya untuk mewujudkan tujuan bersama. Tujuan ini harus menjadi fokus utama pemimpin dan anggota organisasi dalam implementasi program-program organisasi. Tujuan ini juga meningkatkan kemungkinan bahwa para pemimpin dan pengikut akan bekerja bersama menuju kebaikan bersama<sup>302</sup>.

<sup>300</sup> Jasna Kovačević and Philip Hallinger, "Leading School Change and Improvement: A Bibliometric Analysis of the Knowledge Base (1960–2017)," *Journal of Educational Administration* 57, no. 6 (2019): 635–57, <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2019-0018>.

<sup>301</sup> Frauke Meyer, Claire Sinnema, and Jacqueline Patuawa, "Novice Principals Setting Goals for School Improvement in New Zealand," *School Leadership & Management* 39, no. 2 (2019): 198–221, <https://doi.org/10.1080/13632434.2018.1473358>.

<sup>302</sup> Yukl, *Leadership in Organizations*. 23; Hughes, Ginnett, and Curphy, *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. 6; Northouse, *Leadership: Theory and Practice*. 6; Northouse, *Introduction to Leadership: Concepts and Practice*. 40; Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. 43; Nahavandi, *The Art and Science of Leadership*. 25; Daft, *The Leadership Experience*. 5.

Sasaran dan tujuan kepala madrasah yang berpengalaman lebih berfokus memperhatikan aspek pengembangan organisasi, misalnya perencanaan dan sumber daya strategis. Sinnema dan Robinson melakukan studi untuk menyelidiki tujuan yang ditetapkan oleh kepala sekolah yang berpengalaman selama evaluasi kinerja mereka. Dalam hal penetapan tujuan kepala madrasah yang memiliki pengalaman memiliki kinerja pada tugas-tugas sederhana namun lebih kompleks<sup>303</sup>. Sebagaimana Parylo and Zepeda kepala sekolah yang efektif harus a) Memiliki rekam jejak: memiliki pengalaman yang relevan dalam bidangnya, memiliki keahlian kepemimpinan yang terdokumentasi (*track record*), berhasil dalam posisi yang sebelumnya dipegang, memiliki kapasitas untuk menjadi pemimpin yang efektif; b) Manajer yang baik memiliki kemampuan untuk: membuat keputusan yang tepat, mampu mengelola sarana dan prasarana, kemampuan manajemen sumber daya, mengawasi proses sekolah<sup>304</sup>.

Kemudian pemimpin kepala madrasah yang efektif juga harus mampu memecahkan masalah yang menghambat pencapaian tujuan organisasi. Robinson dkk dalam penelitiannya menunjukkan bahwa para kepala sekolah membutuhkan peluang dalam pengembangan madrasah yang dapat membantu meyakinkan mereka memecahkan masalah<sup>305</sup>. Bantuan ini dapat berupa supervisi dari pengawas, dukungan dari dinas pendidikan/kementerian Agama maupun regulasi yang mendukung. Tanpa kemampuan pemecahan masalah yang memadai, para pemimpin sekolah akan kesulitan untuk merumuskan dan menyelesaikan masalah.

Masalah-masalah yang terjadi dalam madrasah perlu diambil suatu keputusan guna pemecahan masalahnya. Model pembuatan keputusan yang berpusat pada pemimpin tidak akan dapat dipraktikkan dengan baik dalam organisasi yang demokratis dan berorientasi pada tim. Agar tim kerja efektif, kepala madrasah harus

---

<sup>303</sup> Claire E L Sinnema and Viviane M J Robinson, "Goal Setting in Principal Evaluation: Goal Quality and Predictors of Achievement," *Leadership and Policy in Schools* 11, no. 2 (2012): 135–67, <https://doi.org/10.1080/15700763.2011.629767>.

<sup>304</sup> Parylo and Zepeda, "Describing an Effective Principal: Perceptions of the Central Office Leaders."

<sup>305</sup> Viviane Robinson et al., "The Quality of Leaders' Problem-Solving Conversations: Truth-Seeking or Truth-Claiming?," *Leadership and Policy in Schools* 19, no. 1 (2020): 1–22, <https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1734627>.

menyerahkan sebagian tanggung jawab pembuatan keputusan kepada anggota madrasah. Hariri, Monypenny dan Prideaux dalam penelitiannya menemukan bahwa guru memandang kepala sekolah harus menunjukkan gaya kepemimpinan yang jauh lebih transformasional dan gaya pengambilan keputusan yang rasional dan mau melibatkan mereka dalam proses pembuatannya<sup>306</sup>. Lussier dan Achua mengungkapkan keuntungan dari pengambilan keputusan yang berpusat pada tim meliputi: dapat meningkatkan kualitas sebuah keputusan, pengambilan keputusan tim memiliki dampak positif yang kuat daripada kualitas keputusan individu, mengubah orientasi pengambilan keputusan dari pemimpin, sehingga membebaskannya untuk fokus pada isu-isu yang lebih strategis, tanggung jawab ditanggung bersama, sehingga dukungan terhadap suatu keputusan jadi lebih kuat, menghasilkan komitmen yang lebih tinggi oleh anggota tim untuk mengimplementasikan keputusan<sup>307</sup>. Pembuatan keputusan merupakan tanggung jawab inti dari proses kepemimpinan. Keputusan dalam organisasi akan menentukan arah dan kemajuan organisasi. Oleh karena itu kepala madrasah perlu memahami proses dan mau melibatkan anggota madrasah dalam membuat keputusan.

Madrasah terdiri dari kumpulan orang-orang di dalamnya. Mulai dari guru, tenaga kependidikan, siswa, orang tua sampai kepala madrasah itu sendiri. Kemampuan kepala madrasah menyatukan tujuan dan membangun tim sangat di butuhkan. Kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah sekaligus pemimpin tim. Parylo dan Zepeda menguraikan kepala madrasah sebagai: a) Seorang pemain tim yang berkemampuan untuk: bekerja dalam tim, mengorganisir dan memimpin tim, memotivasi dan menginspirasi orang lain, mendukung kerja tim, mendelegasikan tanggung jawab; b) Seorang pemimpin komunitas yang harus memiliki: kemampuan interpersonal, kemampuan berkomunikasi, kemampuan untuk membangun dan mempertahankan hubungan dengan komunitas,

---

<sup>306</sup> Hasan Hariri, Richard Monypenny, and Murray Prideaux, "Leadership Styles and Decision-Making Styles in an Indonesian School Context," *School Leadership & Management* 34, no. 3 (2014): 284–98, <https://doi.org/10.1080/13632434.2013.849678>.

<sup>307</sup> Robert N. Lussier and Christopher F. Achua, *Leadership: Theory, Application, & Skill Development*, 6th ed. (Boston: Cengage Learning, 2016). 287

kemampuan membangun komunitas sekolah<sup>308</sup>. Dalam membangun tim yang kuat dan tanggung kepala madrasah perlu mengetahui kunci utama dalam pengembangan tim. Bambrick-Santoyo dan Lemov kunci dalam mengembangkan tim yaitu: a) memilih anggota tim. Kepala madrasah perlu melakukan Identifikasi kepada seluruh anggota dan memilih tiap orang pada posisi yang tepat, b) latih tim. Kepala madrasah perlu mendidik dan melatih anggota dengan cara menyebarkan visi. Membuat jadwal (target waktu) dan pembagian tugas secara rinci, dan lengkapi sarana dan prasana pendukung yang dibutuhkan tim dalam bekerja; c) mengawasi sekolah. Kepala madrasah perlu menjadikan dirinya contoh/ tauladan bagi tim, kemudia melihat peluang-peluang untuk mengaambil tindakan yang tepat; memimpin rapat tim denga cara yang efektif. Menemukan polanya dan ambil tindakan untuk mengatasinya<sup>309</sup>.

Kemudian kepala madrasah yang efektif memerlukan sikap penuh semangat dalam memimpin. Hal ini sama dengan orang-orang yang hidup dengan semangat tentunya akan menjalani hidup dengan senang dan bahagia dalam menghadapi setiap permasalahan. Seorang pemimpin yang bersemangat akan percaya apa yang mereka lakukan sangat berharga. Day melaporkan dalam penelitiannya kepala sekolah telah menaikkan tingkat pencapaian murid yang terukur di sekolah mereka dan semua sangat dihormati oleh teman-teman sejawatnya. Penelitian ini juga menemukan bahwa karakteristik utama para kepala sekolah terlepas dari gaya dan strateginya adalah semua mengungkapkan hasrat/semangatnya dalam pendidikan, untuk murid dan untuk masyarakat di mana mereka bekerja. Bahkan hal paling mendasar dalam pencapaian kesuksesan kepala sekolah adalah semangat mereka terhadap siswa, sekolah, dan komunitas<sup>310</sup>. Hao dan Yazdanifard juga menegaskan bahwa seorang pemimpin yang efektif selain memiliki keterampilan kepemimpinan yang kuat juga harus memiliki karakteristik tertentu, seperti, semangat/ gairah, konsistensi, kepercayaan dan memiliki

---

<sup>308</sup> Parylo and Zepeda, "Describing an Effective Principal: Perceptions of the Central Office Leaders."

<sup>309</sup> Paul Bambrick-Santoyo and Doug Lemov, *Leverage Leadership 2.0: A Practical Guide to Building Exceptional Schools* (San Francisco: Jossey-Bass, 2018). 309.

<sup>310</sup> Christopher Day, "The Passion of Successful Leadership," *School Leadership & Management* 24, no. 4 (2004): 425–37, <https://doi.org/10.1080/13632430410001316525>.

visi<sup>311</sup>. Kepala madrasah yang bersemangat akan menginspirasi anggota/ pengikutnya untuk mau bergabung mewujudkan visinya. Mengubah visi menjadi kenyataan membutuhkan semangat yang ditularkan oleh kepala madrasah. Semangat pada akhirnya mengarah pada ketercapaian tujuan dan kesuksesan karena akan selalu mengerjakan hal yang menjadi minat mereka.

Pemimpin madrasah harus termotivasi dan mampu memotivasi guru dan tenaga kependidikan sampai para peserta didik. Sebuah studi memberikan bukti bahwa orientasi dan perilaku anggota organisasi memengaruhi secara sangat dipengaruhi oleh motivasi pemimpin<sup>312</sup>. Artinya pemimpin yang baik akan memberikan dan memahami kondisi anggotanya untuk kemudian dimotivasi. Yukl mengatakan pemimpin dapat mempengaruhi motivasi anggota untuk mencapai tujuan<sup>313</sup>. Lussier dan Achua menjelaskan keberhasilan seorang pemimpin membutuhkan pengikut yang termotivasi, maka perilaku kepemimpinan digunakan untuk memotivasi pengikutnya<sup>314</sup>.

Sebagai lembaga publik maka madrasah tidak bisa terlepas dari interaksi dengan dunia eksternal. Madrasah dan dunia eksternal saling membutuhkan satu dengan lainnya. Oleh karena itu kepala madrasah perlu melakukan hubungan-hubungan dengan dunia luar madrasah. Moolenaar dan Slegers dalam penelitiannya menemukan semakin meningkatnya akuntabilitas dan tekanan bagi sekolah untuk meningkatkan melalui kolaborasi dengan pihak luar, untuk itu sangat penting bagi kepala sekolah untuk memiliki hubungan sosial yang dekat dengan guru dan jaringan dengan kepala sekolah lainnya untuk mendukung pertukaran informasi. Kepala sekolah juga dituntut membangun jaringan dengan dinas pendidikan tingkat kabupaten maupun dengan pihak lain yang lebih luas. Penelitian ini juga menemukan bahwa model kepemimpinan transformasional lebih memungkinkan kepala sekolah memiliki

---

<sup>311</sup> Moo Jun Hao and Rashad Yazdanifard, "How Effective Leadership Can Facilitate Change in Organizations through Improvement and Innovation," *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management* 15, no. 9 (2015): 1–7.

<sup>312</sup> Melissa K Carsten, Mary Uhl-Bien, and Lei Huang, "Leader Perceptions and Motivation as Outcomes of Followership Role Orientation and Behavior," *Leadership* 14, no. 6 (2017): 731–56, <https://doi.org/10.1177/1742715017720306>.

<sup>313</sup> Yukl, *Leadership in Organizations*. 24

<sup>314</sup> Lussier and Christopher F. Achua, *Leadership: Theory, Application, & Skill Development*.

kemampuan membangun jaringan dengan pihak luar<sup>315</sup>. Kemudian penelitian dari Kenneth dan Ndifo yang melakukan studi tentang kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam membangun jaringan. Kepala sekolah harus dirancang secara sistematis untuk membantu mereka membangun jaringan dan berkolaborasi bagi pengembangan kapasitas profesional<sup>316</sup>.

Kepemimpinan dengan model karismatik memiliki jaringan sosial yang lebih besar dan memainkan peran yang lebih sentral dalam jaringan mereka daripada para pemimpin yang dipandang kurang karismatik<sup>317</sup>. Oleh karena itu perlu dibangun pola pendidikan dan pelatihan bagi kepala madrasah yang membantu mereka memahami dan mampu mempraktikkan pola kepemimpinan karismatik. Yukl menuturkan jaringan kepemimpinan dapat dikembangkan dalam berbagai cara, seperti (1) berkomunikasi dengan orang dalam setiap kegiatan di organisasi; (2) melayani organisasi-organisasi yang berkaitan dengan organisasi; (3) bergabung dengan kelompok masyarakat, dewan penasihat, dan organisasi sosial; dan (4) menghadiri lokakarya, pameran, dan pertemuan asosiasi profesional<sup>318</sup>.

Selanjutnya kepala madrasah yang efektif sering memberikan pembinaan/ bimbingan atau supervisi kepada guru, tenaga kependidikan bahkan siswa. Wang dalam penelitiannya menunjukkan kepala madrasah harus mampu memberikan arahan (kepemimpinan instruksional) dan kemampuan pengawasan yang visioner untuk peningkatan sekolah secara berkelanjutan<sup>319</sup>. Sementara itu Pan dan Chen serta Sebastian, Huang dan Allensworth dalam studinya menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pembelajaran berlangsung baik baik melalui pola pengembangan kepemimpinan guru. Artinya kepala sekolah harus

---

<sup>315</sup> Nienke M. Moolenaar and Peter J.C. Slegers, "The Networked Principal: Examining Principals' Social Relationships and Transformational Leadership in School and District Networks," *Journal of Educational Administration* 53, no. 1 (2015): 8–39, <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2014-0031>.

<sup>316</sup> Leithwood Kenneth and Azah Vera Ndifo, "Characteristics of Effective Leadership Networks," *Journal of Educational Administration* 54, no. 4 (2016): 409–33, <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2015-0068>.

<sup>317</sup> Hughes, Ginnett, and Curphy, *Leadership: Enhancing the Lessons of Experience*. 612

<sup>318</sup> Yukl, *Leadership in Organizations*. 42

<sup>319</sup> Ting Wang, "School Leadership and Professional Learning Community: Case Study of Two Senior High Schools in Northeast China," *Asia Pacific Journal of Education* 36, no. 2 (2016): 202–16, <https://doi.org/10.1080/02188791.2016.1148849>.

membina guru dalam pengembangan pola kepepemimpinanya<sup>320</sup>. Agar dapat melakukan hal tersebut kepala madrasah perlu melihat dan mengetahui cara-cara membimbing atau supervisi.

Sebagai seorang pemimpin yang mengelola sumber daya baik manusia maupun fasilitas maka kepala madrasah perlu memahami konsep manajemen. Untuk itu kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam manajerial. Bitterová, Hašková, dan Pisoňová melakukan dalam hasil studinya penulis menyajikan terkait dengan kompetensi pemimpin sekolah di bidang manajemen, yang mereka bagi dalam empat bidang: penyusunan strategi, administrasi pembelajaran, memastikan dan mengelola pengembangan institusi sekolah, mengelola sumber daya manusia<sup>321</sup>. Periotto dan Wessellenns dalam penelitian yang mengidentifikasi tingkat implementasi praktik pengetahuan manajemen yang bertujuan untuk menyusun proses organisasi yang digunakan oleh manajer sekolah negeri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekolah dalam mempraktikkan secara rutin pengetahuan manajemen terkait dengan penataan proses organisasi dan banyak yang sudah diterapkan oleh manajer<sup>322</sup>. Sheng dkk dalam menunjukkan bahwa guru sekolah dasar dan menengah memiliki persepsi positif tentang kinerja tanggung jawab manajerial dan instruksional kepala sekolah mereka<sup>323</sup>.

Kepala madrasah yang memiliki otonomi lebih akan memiliki kesempatan dan kewenangan dalam dalam pengembangan madrasah yang di pimpinnya. Dia akan bebas dalam menentukan

---

<sup>320</sup> Hui-Ling Wendy Pan and Wen-Yan Chen, "How Principal Leadership Facilitates Teacher Learning through Teacher Leadership: Determining the Critical Path," *Educational Management Administration & Leadership*, 2020, 1741143220913553, <https://doi.org/10.1177/1741143220913553>; James Sebastian, Haigen Huang, and Elaine Allensworth, "Examining Integrated Leadership Systems in High Schools: Connecting Principal and Teacher Leadership to Organizational Processes and Student Outcomes," *School Effectiveness and School Improvement* 28, no. 3 (2017): 463–88, <https://doi.org/10.1080/09243453.2017.1319392>.

<sup>321</sup> Miriam Bitterová, Alena Hašková, and Mária Pisoňová, "School Leader's Competencies in Management Area," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 149 (2014): 114–18, <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.08.170>.

<sup>322</sup> Tânia Regina Corredato Periotto and Janacilda Leite Wessellenns, "The School Manager and the Use of Knowledge Management Practices for Structuring Organizational Processes," *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research* 17, no. 10 (2018): 43–54, <https://doi.org/10.26803/ijlter.17.10.3>.

<sup>323</sup> Zhaohui Sheng et al., "School Administration Manager: Redefining the Principal's Role as an Instructional Leader," *Journal of School Leadership* 27, no. 1 (2017): 119–42, <https://doi.org/10.1177/105268461702700105>.

dan memilih guru, tenaga kependidikan serta fasilitas yang akan dipergunakan di madrasah. *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) melaporkan bahwa para peserta didik mendapat nilai lebih tinggi dalam sains ketika kepala sekolah menerapkan otonomi yang lebih besar atas sumber daya, kurikulum dan kebijakan lainnya<sup>324</sup>. Hahn, Wang dan Yang melakukan studi perbedaan sekolah swasta dan negeri. Dalam temuannya mereka mengungkapkan otonomi memungkinkan sekolah-sekolah swasta untuk mengatur tenaga kerja mereka secara fleksibel untuk mencapai tujuan pendidikan mereka, dan memungkinkan kepala sekolah dan guru untuk memilih atau dipilih ke sekolah-sekolah yang menawarkan kecocokan preferensi terbaik<sup>325</sup>. Slemp dkk dalam penelitiannya menunjukkan dukungan pada otonomi kepemimpinan berkorelasi kuat dan positif dengan motivasi kerja<sup>326</sup>.

Pemimpin adalah contoh bagi bawahan dan pengikutnya, bahkan bagi pemimpin lainnya. Kepala madrasah yang memiliki kepribadian dibutuhkan oleh madrasah dan sumber daya di dalamnya. Bergman dkk dalam penelitiannya menemukan bahwa kekuatan hubungan antara kepribadian dan perilaku serta konfigurasi dari kepemimpinan<sup>327</sup>. selanjutnya temuan Jianping Fu dkk terdapat pengaruh kepribadian pemimpin tim terhadap kinerja akademik siswa<sup>328</sup>. Gist dan Chao Chen menyebutkan salah satu variabel yang menjadi jantung dari kepemimpinan adalah kerendahan hati. Kepemimpinan terjadi karena adanya interaksi

---

<sup>324</sup> Brian J. Caldwell, "Professional Autonomy and the Future of Leadership for Learning in Australia," in *Instructional Leadership and Leadership for Learning in Schools*, ed. Tony Townsend (Cham: Palgrave Macmillan, 2019), 193–218.

<sup>325</sup> Youjin Hahn, Liang Choon Wang, and Hee-Seung Yang, "Does Greater School Autonomy Make a Difference? Evidence from a Randomized Natural Experiment in South Korea," *Journal of Public Economics* 161 (2018): 15–30, <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2018.03.004>; Brauckmann Stefan and Schwarz Alexandra, "Autonomous Leadership and a Centralised School System: An Odd Couple? Empirical Insights from Cyprus," ed. Dr Helene Årlestig, *International Journal of Educational Management* 28, no. 7 (2014): 823–41, <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2013-0124>

<sup>326</sup> Gavin R Slemp et al., "Leader Autonomy Support in the Workplace: A Meta-Analytic Review," *Motivation and Emotion* 42, no. 5 (2018): 706–24, <https://doi.org/10.1007/s11031-018-9698-y>.

<sup>327</sup> David Bergman et al., "Leader Personality and 360-Degree Assessments of Leader Behavior," *Scandinavian Journal of Psychology* 55, no. 4 (2014): 389–97, <https://doi.org/10.1111/sjop.12130>.

<sup>328</sup> Jianping Fu et al., "A Cross Level Analysis of the Influence of a Team Leader's Personality, Gender Diversity and Group Participation on University Students' Academic Performance," *Innovations in Education and Teaching International*, 2020, 1–10, <https://doi.org/10.1080/14703297.2020.1717574>.

dengan orang lain dan tantangan terbesar seorang pemimpin adalah menginspirasi dan memotivasi keterlibatan bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Ketika kita berbicara tentang memotivasi orang, akan berujung pada penghargaan dan kompensasi. Namun kerendahan hati pemimpin merupakan cara yang luar biasa ampuh dalam memengaruhi orang untuk secara sukarela mendukung penuh mereka untuk mencapai tujuan bersama<sup>329</sup>.

Mutu madrasah merupakan salah satu isu terpenting dalam manajemen madrasah. Kepala madrasah yang efektif harus memiliki komitmen kuat dalam peningkatan mutu madrasah. Berbagai penelitian peningkatan mutu sekolah telah menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah salah satu faktor terpenting yang memengaruhi keberhasilan sekolah. Perekrutan dan retensi kepala sekolah yang efektif sangat tergantung pada sejauh mana mereka puas dan berkomitmen untuk pekerjaan dan sekolah mereka<sup>330</sup>. Kemudian penelitian dari Arif dkk yang menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan positif komitmen terhadap mutu untuk peningkatan kinerja organisasi melalui kepemimpinan<sup>331</sup>.

Berbagai studi dan literatur tentang kepemimpinan pendidikan yang akan membuat kita berpikir bahwa ada satu model kepemimpinan yang dapat menyelesaikan seluruh permasalahan. Namun tidak akan ada satu model yang dapat memberikan solusi untuk semua persoalan yang terjadi di dunia pendidikan. Dalam penelitiannya Reed dan Swaminathan yang meneliti bagaimana memimpin sekolah-sekolah dipertanian. Mereka menemukan bahwa praktik kepemimpinan terbaik yang disebut dengan *Contextually Responsive Leadership*/ kepemimpinan kontekstual yang responsif. Kepemimpinan ini mungkin dapat digunakan oleh pemimpin sekolah lebih baik daripada mengadopsi salah satu praktik

---

<sup>329</sup> Marilyn Gist, "Leader Humility: The Essence of Working Together," *Leader to Leader* n/a, no. n/a (2020), <https://doi.org/10.1002/ltl.20521>; Chao Chen et al., "Leader Humility, Team Job Crafting and Team Creativity: The Moderating Role of Leader-Leader Exchange," *Human Resource Management Journal* n/a, no. n/a (2020): 1–15, <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12306>

<sup>330</sup> Yan Liu and Mehmet Sukru Bellibas, "School Factors That Are Related to School Principals' Job Satisfaction and Organizational Commitment," *International Journal of Educational Research* 90, no. 1 (2018): 1–19, <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijer.2018.04.002>.

<sup>331</sup> Andi Arif et al., "The Influence of Quality Leadership and Quality Commitment to Performance of Higher Education Institution," *International Journal of Management Excellence* 11, no. 3 (2018): 1637–45, <https://doi.org/10.17722/ijme.v11i3.492>.

terbaik dan mengikutinya tanpa adaptasi. Ada tiga prinsip kepemimpinan kontekstual yang responsif, yaitu: 1) para kepala sekolah di kota harus mempertimbangkan konteks di mana mereka bertugas, 2) kepala sekolah di kota harus menggunakan kecerdikan kreatif untuk mengatasi kebutuhan mereka. Misalnya ketika menghadapi tantangan besar, mereka harus menggunakan identitas yang berbeda untuk melibatkan beragam pemangku kepentingan, dan 3) kepala sekolah perkotaan perlu menggunakan pendekatan yang seimbang antara kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Hal ini penting antara kedua pendekatan tersebut, khususnya di lingkungan perkotaan di mana banyak tantangan yang bervariasi<sup>332</sup>.

## **2. Pengaruh Profesionalisme Guru Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Guru profesional memiliki kemampuan untuk membandingkan pengetahuan teoretis dan pengalaman praktis dalam situasi tertentu untuk dapat mengakomodasi materi pembelajaran baik yang bersifat abstrak maupun konkret di sekolah. Senada dengan temuan yang dilakukan oleh Ramberg dkk yang melakukan penelitian dengan tujuan utama untuk melihat kualitas hubungan guru dengan siswa yang dapat membentuk fitur sekolah efektif. Penelitian ini menemukan hubungan guru dengan siswa sangat membantu pembentukan sekolah-sekolah efektif<sup>333</sup>.

Guru merupakan komponen terpenting dalam proses pembelajaran. Guru profesional menjadi salah satu faktor penentu efektivitas madrasah. Dalam konteks penelitian ini guru profesional terdiri dari: memiliki kualifikasi akademik yang sesuai, memiliki kompetensi, sudah tersertifikasi (profesional). Temuan secara kualitatif guru profesional di MTs Negeri Kota medan yaitu: Guru memiliki prestasi akademik dan ekstrakurikuler, Guru terlibat dalam kegiatan kemasyarakatan (kompetensi sosial), Guru mendapatkan pendidikan dan pelatihan secara rutin, Guru mendapatkan

---

<sup>332</sup> Latish C Reed and Raji Swaminathan, "An Urban School Leader's Approach to School Improvement: Toward Contextually Responsive Leadership," *Urban Education* 51, no. 9 (2014): 1096–1125, <https://doi.org/10.1177/0042085914553675>.

<sup>333</sup> Ramberg et al., "School Effectiveness and Students' Perceptions of Teacher Caring: A Multilevel Study."

kesempatan dan dukungan untuk studi lanjut, dan Guru aktif dalam forum MGMP.

Guru yang dapat dikatakan profesional tentunya wajib memiliki kualifikasi akademik yang sesuai. Kualifikasi menandakan guru telah mendapatkan kelayakan dalam memberikan pendidikan bagi siswa. Walaupun ada hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa kualifikasi guru tidak berkaitan langsung dengan prestasi siswa tetapi berbagai studi telah membuktikannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa siswa yang mendapatkan pembelajaran dari guru-guru yang berkualifikasi dan memiliki latar belakang akademik tinggi cenderung mendapatkan gelar pendidikan tingkat yang lebih tinggi<sup>334</sup>. Mengingat kualifikasi guru akan terus memainkan peran yang integral dengan peningkatan prestasi siswa, maka diperlukan kebijakan pendidikan yang berorientasi pada peningkatan kualifikasi guru untuk menunjang profesionalismenya.

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru dari hasil pendidikannya. Kompetensi juga menentukan profesional atau tidaknya seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Guru yang memiliki kompetensi cenderung akan lebih profesional. Kompetensi juga dapat digunakan sebagai alat ukur peneilaian, pengembangan profesional, dan promosi kariernya. Kompetensi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru profesional<sup>335</sup>. Aspek yang paling nyata dari peningkatan kompetensi guru adalah terhadap hasil akademik peserta didik.

---

<sup>334</sup> Se Woong Lee and Eunjung Alice Lee, "Teacher Qualification Matters: The Association between Cumulative Teacher Qualification and Students' Educational Attainment," *International Journal of Educational Development* 77 (2020): 102218, <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102218>.; Lixia Qin and Daniel H Bowen, "The Distributions of Teacher Qualification: A Cross-National Study," *International Journal of Educational Development* 70 (2019): 102084, <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2019.102084>.; Lei Wang et al., "Teacher Qualifications and Development Outcomes of Preschool Children in Rural China," *Early Childhood Research Quarterly* 53 (2020): 355–69, <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ecresq.2020.05.015>.

<sup>335</sup> Abu Siri et al., "Does Teacher Competence and Commitment Improve Teacher's Professionalism," ed. Pantea Foroudi, *Cogent Business & Management* 7, no. 1 (2020): 1–13, <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1781993>.; Vasileios Symeonidis, "Teacher Competence Frameworks in Hungary: A Case Study on the Continuum of Teacher Learning," *European Journal of Education* 54, no. 3 (2019): 400–412, <https://doi.org/10.1111/ejed.12347>.

Kompetensi guru akan membuatnya memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan siswa<sup>336</sup>.

Sertifikasi merupakan sebuah lisensi yang menandakan sebuah profesionalisme. Sertifikasi bagi guru juga adalah salah satu dari banyak kebijakan yang menjadikan guru bekerja lebih profesional. Sertifikasi juga sebagai upaya menetapkan standar untuk guru yang akan memberikan pembelajaran bagi siswa<sup>337</sup>. Sertifikasi guru menjadikan guru bekerja lebih efektif dalam melaksanakan tugasnya<sup>338</sup>. Efektivitas kerja guru tersebut menjadikannya lebih baik dalam upaya mencapai keberhasilan peserta didiknya<sup>339</sup>. Walaupun ada beberapa kajian yang menyatakan bahwa sertifikasi pendidik tidak selalu berbanding lurus terhadap prestasi peserta didik, namun lebih banyak studi meyakini sertifikasi memberikan dampak positif terhadap prestasi peserta didik. Selain itu sertifikasi juga bertujuan meningkatkan harkat dan martabat, kesejahteraan dan efektivitas guru.

Berbagai kebijakan telah dibuat oleh pemerintah dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Proses pembelajaran yang berkualitas diyakini sebagai suatu upaya peningkatan prestasi akademik siswa. Guru yang

---

<sup>336</sup> Benjamin Fauth et al., "The Effects of Teacher Competence on Student Outcomes in Elementary Science Education: The Mediating Role of Teaching Quality," *Teaching and Teacher Education* 86 (2019): 102882, <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102882>; Eveline Wuttke and Jürgen Seifried, "Competence, Teacher Competence and Professional Error Competence: An Introduction," in *Professional Error Competence of Preservice Teachers*, ed. Eveline Wuttke and Jürgen Seifried (Cham: Springer, 2017); Stefan Johansson, Eva Myrberg, and Monica Rosén, "Formal Teacher Competence and Its Effect on Pupil Reading Achievement," *Scandinavian Journal of Educational Research* 59, no. 5 (2015): 564–82, <https://doi.org/10.1080/00313831.2014.965787>.

<sup>337</sup> Scott Imig et al., "Teacher Certification and Credentials: From a Focus On Qualification to a Commitment to Performance BT - International Handbook of Research on Teachers and Teaching," in *International Handbook of Research on Teachers and Teaching*, ed. Lawrence J Saha and A Gary Dworkin (Boston, MA: Springer US, 2009), 141–57, [https://doi.org/10.1007/978-0-387-73317-3\\_9](https://doi.org/10.1007/978-0-387-73317-3_9).

<sup>338</sup> Thomas J. Kane, Jonah E. Rockoff, and Douglas O. Staiger, "What Does Certification Tell Us about Teacher Effectiveness? Evidence from New York City," *Economics of Education Review* 27, no. 6 (2008): 615–31, <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2007.05.005>.

<sup>339</sup> Alison Hooper, "The Influence of Early Childhood Teacher Certification on Kindergarten and First-Grade Students' Academic Outcomes," *Early Child Development and Care* 188, no. 10 (2018): 1419–30, <https://doi.org/10.1080/03004430.2016.1263623>; Michel Laurier and Beverly Baker, "The Certification of Teachers' Language Competence in Quebec in French and English: Two Different Perspectives?," *Language Assessment Quarterly* 12, no. 1 (2015): 10–28, <https://doi.org/10.1080/15434303.2014.979349>; Ruth Curran Neild, Elizabeth Nash Farley-Ripple, and Vaughan Byrnes, "The Effect of Teacher Certification on Middle Grades Achievement in an Urban District," *Educational Policy* 23, no. 5 (2009): 732–60, <https://doi.org/10.1177/0895904808320675>.

memiliki prestasi baik dalam bidang akademik maupun ekstrakurikuler akan lebih berpeluang mewujudkannya. Guru yang memiliki motivasi kuat untuk berprestasi akan menjadikannya sebagai guru yang profesional<sup>340</sup>. Selanjutnya dalam upaya meningkatkan prestasi pribadinya guru perlu memiliki hubungan emosional/ kedekatan dengan para peserta didiknya. Sedangkan terjadinya konflik sangat berkaitan dengan peningkatan kelelahan emosional guru<sup>341</sup>.

Setelah proses rekrutmen yang benar, maka langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah mendidik dan melatih guru secara terprogram/ rutin. Pendidikan dan pelatihan bagi guru penting dilakukan seiring dengan perubahan tujuan pembelajaran, perubahan kurikulum dan lain sebagainya yang berupaya mengikuti perkembangan teknologi dan informasi. Sebagaimana laporan dari OECD bahwa pendidikan dan pelatihan guru dalam upaya peningkatan profesionalismenya di luar pelatihan awal yang mereka dapatkan saat akan menjadi guru bertujuan: a) untuk memperbarui pengetahuan individu tentang mata pelajaran sehubungan dengan kemajuan terkini, b) untuk memperbarui keterampilan, sikap, dan pendekatan individu sehubungan dengan perkembangan teknik dan tujuan pengajaran baru, keadaan baru, dan hasil penelitian pendidikan terbaru, c) untuk memungkinkan individu menerapkan perubahan yang dibuat pada kurikulum atau aspek lain dari praktik pengajaran, d) untuk memungkinkan sekolah mengembangkan dan menerapkan strategi baru terkait kurikulum dan aspek lain dari praktik mengajar, e) untuk bertukar informasi dan keahlian antara guru dan lainnya, (misalnya dengan akademisi/ dosen dan dunia usaha dunia industri) dan f) untuk membantu guru yang kurang efektif menjadi lebih efektif<sup>342</sup>. Berbagai hasil studi penelitian juga menunjukkan pentingnya melakukan program pendidikan dan pelatihan guru baik diawal maupun saat telah menjadi guru. Egert,

---

<sup>340</sup> Wantini Suyatno, Baidi Baidi, and Ganis Amurdawati, "The Influence of Values and Achievement Motivation on Teacher Professionalism at Muhammadiyah 2 High School Yogyakarta, Indonesia," *Pedagogika* 133, no. 1 (2019): 105–27, <https://doi.org/10.15823/p.2019.133.6>.

<sup>341</sup> Catherine M. Corbin et al., "The Role of Teacher-Student Relationships in Predicting Teachers' Personal Accomplishment and Emotional Exhaustion," *Journal of School Psychology* 77 (2019): 1–12, <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2019.10.001>.

<sup>342</sup> OECD, *Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from Talis* (Paris: OECD Publishing, 2009). 50

Dederer dan Fukkink menunjukkan bahwa program pendidikan dan pelatihan memiliki kekuatan untuk meningkatkan interaksi antara guru dengan anak dan kualitas pedagogis guru<sup>343</sup>. Kemudian Aleandri dan Girotti menyebutkan pelatihan guru akan menjamin adanya pendidikan untuk semua anak dan membuat para guru secara efisien mampu merangsang peserta didik<sup>344</sup>. Sementara itu Larson dalam studinya menemukan bahwa memberikan pelatihan manajemen kelas untuk guru dapat meningkatkan perilaku siswa, meningkatkan retensi guru, dan meningkatkan prestasi siswa di dalam dan di luar sekolah<sup>345</sup>.

Setelah mendapatkan pendidikan dan pelatihan, selanjutnya untuk peningkatan profesionalisme guru adalah dengan supervisi. Supervisi dapat dilakukan kapan saja sesuai dengan kesediaan waktu antara supervisor dengan guru yang akan di supervisi. Hoy dan Forsyth mengasumsikan dasar teori dan praktik pengawasan yang tujuannya adalah untuk meningkatkan pembelajaran yang dilaksanakan<sup>346</sup>. Pengawasan adalah proses melibatkan guru dalam dialog pembelajaran untuk tujuan meningkatkan proses pembelajaran dan meningkatkan prestasi siswa<sup>347</sup>. Supervisi dan evaluasi yang efektif adalah bagian dari rangkaian praktik sepanjang karier yang mendorong perkembangan kapasitas guru dan memastikan pengajaran yang berkualitas yang sejalan dengan aspirasi pembelajaran abad ke-21<sup>348</sup>.

---

<sup>343</sup> Franziska Egert, Verena Dederer, and Ruben G. Fukkink, "The Impact of In-Service Professional Development on the Quality of Teacher-Child Interactions in Early Education and Care: A Meta-Analysis," *Educational Research Review* 29 (2020): 100309, <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2019.100309>.

<sup>344</sup> Gabriella Aleandri and Luca Girotti, "Professional-Lifelong Education and Training of Teacher: A Significant Perspective and Hard Challenge for the Development of School System," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 116 (2014): 1641–44, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.449>.

<sup>345</sup> Kristine E. Larson, "Classroom Management Training for Teachers in Urban Environments Serving Predominately African American Students: A Review of the Literature," *The Urban Review* 48, no. 1 (2016): 51–72, <https://doi.org/10.1007/s11256-015-0345-6>.

<sup>346</sup> Wayne K. Hoy and Patrick B. Forsyth, *Effective Supervision: Theory into Practice*, 1st ed. (New York: Random House Inc, 1986). 1

<sup>347</sup> Susan S. Sullivan and Jeffrey G. Glanz, *Supervision That Improves Teaching and Learning: Strategies and Techniques*, 4th ed. (California: Corwin, 2013). 24

<sup>348</sup> Jim Brandon et al., "Teacher Supervision and Evaluation Challenges: Canadian Perspectives on Overall Instructional Leadership," *Teachers and Teaching* 24, no. 3 (2018): 263–80, <https://doi.org/10.1080/13540602.2018.1425678>.; Mislinah Makin, Zuraidah Abdullah, and Salwati Shafee, "The Art of Supervision: Role Of Supervisory Skills in Developing Teacher Capacity," *MOJEM: Malaysian Online Journal of Educational*

Mendapatkan kesempatan untuk melanjutkan studinya pada jenjang yang lebih tinggi merupakan harapan sebagian guru. Studi lanjut akan memberikan manfaat bagi guru baik secara pribadi maupun dampak positif terhadap kinerja profesionalnya. Berbagai hasil penelitian telah menemukan bahwa manfaat dari gelar lanjutan baik master maupun doktor dalam mengajar terutama dalam meningkatkan kinerja kelas, kualitas pembelajaran dan prestasi siswa<sup>349</sup>. Sementara itu Zayac dan Lenhard juga menemukan bahwa guru dengan kualifikasi lanjutan (magister) memiliki hal penting untuk pengajaran berkualitas tinggi berikut sebagai: (1) kepribadian, (2) percaya diri, (3) memiliki pengetahuan tentang materi pelajaran, dan (4) dihormati<sup>350</sup>. Pendidikan lebih tinggi tinggi bagi guru akan memberikan pemahaman yang mendalam tentang metode pengajaran yang berbeda dan menimbulkan pada peserta didik.

Organisasi profesi guru penting bagi upaya peningkatan profesionalismenya. Dalam konteks Indonesia dikenal dengan istilah musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) pada tingkat menengah dan atas serta kelompok kerja guru (KKG) untuk tingkat dasar. Menurut pedoman MGMP yang di keluarkan oleh Departemen Pendidikan Nasional MGMP berperan untuk:

- 1) Memperluas wawasan dan pengetahuan guru dalam berbagai hal, khususnya penguasaan substansi materi pembelajaran, penyusunan silabus, penyusunan bahan-bahan pembelajaran, strategi pembelajaran, metode pembelajaran, memaksimalkan pemakaian sarana/prasarana belajar, memanfaatkan sumber belajar, dsb.
- 2) Memberi kesempatan kepada anggota kelompok kerja atau musyawarah kerja untuk berbagi pengalaman serta saling memberikan bantuan dan umpan balik.
- 3) Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, serta mengadopsi pendekatan pembaharuan dalam pembelajaran yang lebih profesional bagi peserta kelompok kerja atau musyawarah

---

*Management* 6, no. 4 (2018): 37–55, <https://doi.org/https://doi.org/10.22452/mojem.vol6no4.3>.

<sup>349</sup> Yasemin Copur-Gencturk, Barbara Hug, and Sarah Theule Lubienski, "The Effects of a Master's Program on Teachers' Science Instruction: Results from Classroom Observations, Teacher Reports, and Student Surveys," *Journal of Research in Science Teaching* 51, no. 2 (2014): 219–49, <https://doi.org/10.1002/tea.21135>.; Shujie Liu, Jared Keeley, and William Buskist, "Chinese College Students' Perceptions of Characteristics of Excellent Teachers," *Teaching of Psychology* 42, no. 1 (2015): 83–86, <https://doi.org/10.1177/0098628314562684>.

<sup>350</sup> Ryan M. Zayac and Wolfgang Lenhard, "Characteristics of Master Teachers: German University Students' Perceptions of High-Quality Instruction," *New Directions for Teaching and Learning* 2018, no. 156 (2018): 67–74, <https://doi.org/10.1002/tl.20318>.

kerja. 4) Memberdayakan dan membantu anggota kelompok kerja dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran di sekolah. 5) Mengubah budaya kerja anggota kelompok kerja atau musyawarah kerja (meningkatkan pengetahuan, kompetensi dan kinerja) dan mengembangkan profesionalisme guru melalui kegiatan-kegiatan pengembangan profesionalisme di tingkat KKG/MGMP. 6) Meningkatkan mutu proses pendidikan dan pembelajaran yang tercermin dari peningkatan hasil belajar peserta didik. 7) Meningkatkan kompetensi guru melalui kegiatan-kegiatan di tingkat KKG/MGMP<sup>351</sup>.

MGMP memiliki dampak positif dalam mengembangkan kualitas pembelajaran guru sehingga berdampak kemampuan siswa dalam proses pembelajaran<sup>352</sup>. Pentingnya peranan MGMP tersebut menuntut pembuat kebijakan termasuk kepala madrasah untuk terus membina, memfasilitasi dan mendukung guru untuk terlibat aktif dalam forum MGMP.

Semakin cepatnya perkembangan zaman yang di tandai dengan perkembangan teknologi dan informasi menuntut lembaga-lembaga pendidikan untuk menyesuaikan diri. Guru merupakan salah satu komponen yang harus memahami dan mampu menggunakan IT dalam proses pembelajarannya. Kemampuan menggunakan IT sudah menjadi kompetensi tersendiri yang harus dimiliki oleh guru. Toleubekova dan Sarzhanova hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kompetensi TI seorang guru saat ini adalah salah satu indikator kunci dari tingkat keberhasilan guru dan juga merupakan prasyarat yang diperlukan untuk meningkatkan tingkat kompetensi profesional mereka<sup>353</sup>. Guru perlu memperbarui profil

---

<sup>351</sup> Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Standar Pengembangan Kelompok Kerja Guru (KKG) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)* (Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 2008).

<sup>352</sup> Lucia H. Winingsih, Iskandar Agung, and Agus Amin Sulistiono, "The Influence of Government Policy, Principle Leadership, and Participation of Parents on Strengthening Teacher Organizations (KKG/MGMP) and Development of Problem Solving in Students: Indonesia Case," *International Journal of Education and Practice* 7, no. 4 (2019): 479–93, <https://doi.org/10.18488/journal.61.2019.74.479.493>; Daryanto, Iskandar Agung, and Siswantari, "MGMP Teacher Organization Empowerment in Improving Students' Problem Solving Ability," *Journal of Educational and Social Research* 10, no. 1 (2020): 152–66, <https://doi.org/10.36941/jesr-2020-0014>.

<sup>353</sup> R K Toleubekova and Galiya B Sarzhanova, "Application of Information Technology in Improvement of Teachers' Competence BT - Chaos, Complexity and Leadership 2016," in *Chaos, Complexity and Leadership 2016. ICCLS 2016*, ed. Şefika Şule Erçetin (Cham: Springer International Publishing, 2018), 477–82.

kompetensi mereka untuk tantangan abad ke-21. Strategi pengajaran perlu diubah dan demikian pula kompetensi yang perlu dikembangkan guru untuk memberdayakan peserta didik abad ke-21. Komisi Eropa menyebut kompetensi yang harus di miliki guru/pendidik pada abad 21 adalah Kompetensi Digital. Kerangka kerja ini cukup umum untuk diterapkan pada latar pendidikan yang berbeda dan untuk memungkinkan adaptasi ketika kemungkinan dan kendala teknologi berkembang<sup>354</sup>. Guru perlu mendapatkan pelatihan terutama tentang komunikasi dan kolaborasi, pembuatan konten digital, area keselamatan dan keamanan difital. Pelatihan harus mencakup keterlibatan profesional, sumber daya digital, proses pembelajaran, penilaian, dan pemberdayaan bidang pembelajar<sup>355</sup>. Kerangka kerja yang dirancang dengan baik mampu merekonsiliasi tujuan berbagai pemangku kepentingan dan bertindak sebagai pendorong inovasi dalam pedagogi abad ke-21.

### **3. Pengaruh Keterlibatan Orang Tua Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Orang tua merupakan role model dari setiap anak, mereka juga guru pertama bagi anak-anak. Mereka memiliki peranan kunci dalam membentuk karakter. Oleh karena itu orang tua dibutuhkan untuk menyeimbangkan antara pendidikan di sekolah dengan di rumah. Peran mereka tidak hanya terbatas di rumah tetapi juga terlibat dalam kegiatan sekolah. Ghani dkk melakukan penelitian untuk menguji efektivitas sekolah dan praktik peningkatan di sekolah-sekolah unggulan di Malaysia dan Brunei. Penelitian ini mengungkapkan adanya kolaborasi antara rumah dengan sekolah menjadi bagian penting dalam efektivitas sekolah<sup>356</sup>. Latunde menuturkan bahwa keterlibatan keluarga sangat penting untuk keberhasilan siswa. Jika bukti ini tidak ada, pemerintah tidak akan

---

<sup>354</sup> Francesca Caena and Christine Redecker, "Aligning Teacher Competence Frameworks to 21st Century Challenges: The Case for the European Digital Competence Framework for Educators (Digcompedu)," *European Journal of Education* 54, no. 3 (2019): 356–69, <https://doi.org/10.1111/ejed.12345>.

<sup>355</sup> İlknur Reisoğlu and Ayça Çebi, "How Can the Digital Competences of Pre-Service Teachers Be Developed? Examining a Case Study through the Lens of DigComp and DigCompEdu," *Computers & Education* 156 (2020): 103940, <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2020.103940>.

<sup>356</sup> Ghani et al., "School Effectiveness and Improvement Practices in Excellent Schools in Malaysia and Brunei."

menyediakan anggaran bagi sekolah untuk mendanai inisiatif dan program keterlibatan orang tua<sup>357</sup>.

Dalam temuan penelitian ini secara kuantitatif bahwa peranan orang tua terdiri dari dua unsur utama yaitu: 1) kontribusi orang tua yang meliputi: a) keterlibatan dan formasi kebijakan madrasah, b) orang tua bagian dari sebagai Sumber Daya madrasah, c) orang tua berkolaborasi dengan Guru, dan d) saling berbagi informasi; dan yang 2) kebutuhan orang tua yang meliputi: a) adanya saluran komunikasi, b) terjalinnya hubungan dengan staf madrasah, c) pemberian pendidikan Kepada Orang tua (tentang tugas dan tanggungjawabnya), dan d) adanya dukungan kepada orang tua. Selanjutnya temuan secara kualitatif yaitu: orang tua dan madrasah merupakan satu kesatuan yang memiliki tanggung jawab bersama dalam perkembangan peserta didik, orang tua merupakan mitra madrasah, ada transparansi dari pihak madrasah sehingga orang tua mau terlibat, orang tua memberikan dan diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide dan gagasan pengembangan madrasah, bantuan secara finansial (termasuk sarana dan prasarana) dan non finansial diberikan orang tua, ada forum komunikasi antara orang tua dan madrasah, dan madrasah memanfaatkan komite madrasah dan komite kelas untuk mengembangkan peran serta orang tua

Keterlibatan orang tua dalam proses pendidikan menjadi faktor penting. Orang tua adalah *stakeholder* yang kuat dalam pendidikan; dengan demikian, orang tua yang terlibat dalam pendidikan/ sekolah dapat membantu proses dalam madrasah. Bahkan orang tua dapat terlibat dalam beberapa kebijakan dan pembuatan keputusan yang di ambil oleh madrasah. Orang tua dapat terlibat dalam pembuatan kebijakan melalui asosiasi orang tua atau di Indonesia lebih dikenal dengan istilah komite sekolah<sup>358</sup>. Keterlibatan orang tua dalam pendidikan menjadi salah satu fokus utama dalam gerakan reformasi pendidikan saat ini di Hong Kong. Khususnya, pedoman dan kebijakan khusus untuk melibatkan orang

---

<sup>357</sup> Yvette C. Latunde, *Research in Parental Involvement: Methods and Strategies for Education and Psychology* (New York: Palgrave Macmillan, 2017). 8

<sup>358</sup> Hornby, *Parental Involvement in Childhood Education: Building Effective School-Family Partnerships*. 34.; Punter, Glas, and Meelissen, *Psychometric Framework for Modeling Parental Involvement and Reading Literacy*. 9; Scheerens, *Educational Effectiveness and Ineffectiveness: A Critical Review of the Knowledge Base*. 117

tua di berbagai tingkat pendidikan anak telah dijabarkan dalam banyak dokumen kebijakan pemerintah<sup>359</sup>. Gülcan dan Duran dalam penelitiannya menyoroti bahwa terdapat dampak positif dari keterlibatan orang tua dalam pengambilan keputusan di sekolah, walaupun harus ada batasan keterlibatan orang tua pada aspek-aspek tertentu<sup>360</sup>.

Sebagai pemangku kepentingan, maka peranan/keterlibatan orang tua dapat dikatakan bagian dari sebagai sumber daya yang dimiliki madrasah. Berbagai hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa orang tua merupakan bagian dari sumberdaya sekolah yang dapat digunakan sebagai penunjang kinerja sekolah<sup>361</sup>. Madrasah perlu untuk mengidentifikasi latar belakang setiap orang tua siswa agar dapat di dimanfaatkan sebaik mungkin. Berbagai cara yang dapat dilakukan orang tua bertindak sebagai bagian sumber daya madrasah misalnya: membantu dengan transportasi, membantu mengajar, membantu kegiatan olahraga, dan ekstrakurikuler lainnya<sup>362</sup>.

Bekerja sama atau berkolaborasi dengan Guru tentunya menjadi aspek terpenting bagi orang tua terutama dalam upaya pencapaian prestasi peserta didik. Peranan orang tua dalam proses pembelajaran (terutama di rumah) menjadi bagian penting, adanya kerja sama dan komunikasi antara guru dan orang tua menjadi kunci terwujudnya pembelajaran yang berkualitas. Pentingnya interaksi antara orang tua dan guru telah di temukan dalam berbagai hasil studi. Interaksi dan kolaborasi antara guru dan orang tua memberikan mafaat pada kinerja siswa, pembelajaran dan guru

---

<sup>359</sup> Shun-wing Ng and Wai Kwan Gail Yuen, "The Micro-Politics of Parental Involvement in School Education in Hong Kong: Ethnocentrism, Utilitarianism or Policy Rhetoric!," *Educational Review* 67, no. 2 (2015): 253–71, <https://doi.org/10.1080/00131911.2013.868786>.

<sup>360</sup> Murat Gülcan and Ali Duran, "A Cross-National Analysis of Parent Involvement in Decision-Making: Germany, France and Turkey," *Journal of Education and Training Studies* 6 (2018): 147, <https://doi.org/10.11114/jets.v6i11a.3812>.

<sup>361</sup> Steven B. Sheldon, "Parents' Social Networks and Beliefs as Predictors of Parent Involvement," *The Elementary School Journal* 102, no. 4 (2002): 301–16, <https://doi.org/10.1086/499705>; Ng and Yuen, "The Micro-Politics of Parental Involvement in School Education in Hong Kong: Ethnocentrism, Utilitarianism or Policy Rhetoric!"

<sup>362</sup> Garry Hornby and Chrystal Witte, "Parent Involvement in Rural Elementary Schools in New Zealand: A Survey," *Journal of Child and Family Studies* 19, no. 6 (2010): 771–77, <https://doi.org/10.1007/s10826-010-9368-5>.

yang berkualitas<sup>363364</sup>. Kolaborasi guru dan orang tua dapat dilakukan dengan seperti memulai dialog, membangun hubungan yang hangat dan saling percaya, pemahaman tentang kolaborasi guru dan orang tua<sup>365</sup>.

Informasi merupakan data yang dibutuhkan untuk menganalisis pertumbuhan dan perkembangan akademik peserta didik. Orang tua, guru dan madrasah perlu saling memberikan informasi tentang siswa. Informasi Untuk mempertimbangkan perencanaan pendidikan anak, sampai pada penyusunan implementasinya<sup>366</sup>. Tveit dalam penelitiannya menemukan perlunya diskusi awal bagi orang tua dan guru untuk mendapatkan informasi sehingga guru dapat memilih untuk menyajikan realitas perkembangan anak kepada orang tua dan dapat menyesuaikan diri dengan tujuan orang tua<sup>367</sup>. Pemberian informasi dapat terjadi dengan telepon, sosial media, kunjungan rumah, konferensi orang tua-guru dan berbagai kegiatan komunitas berbasis sekolah. Guru harus secara aktif untuk memaksimalkan berbagi informasi dengan orang tua.

Berbagi informasi tentunya dapat dilakukan jika guru dan orang tua bisa berkomunikasi dengan baik. Orang tua membutuhkan informasi perkembangan anaknya di sekolah dan guru juga memerlukan informasi tentang bagaimana anak dirumah. Komunikasi yang dilakukan harus dibangun dengan perencanaan dan dilakukan secara teratur (komunikasi sekolah-rumah)<sup>368</sup>.

---

<sup>363</sup> Zeyu Xu and Charisse A Gulosino, "How Does Teacher Quality Matter? The Effect of Teacher-Parent Partnership on Early Childhood Performance in Public and Private Schools," *Education Economics* 14, no. 3 (2006): 345-67, <https://doi.org/10.1080/09645290600777550>.

<sup>364</sup> Gal Harpaz and Yael Grinshtain, "Parent-Teacher Relations, Parental Self-Efficacy, and Parents' Help-Seeking From Teachers About Children's Learning and Socio-Emotional Problems," *Education and Urban Society*, 2020, 001312452091559, <https://doi.org/10.1177/0013124520915597>.

<sup>365</sup> Mirjam Stroetinga, Yvonne Leeman, and Wiel Veugelers, "Primary School Teachers' Collaboration with Parents on Upbringing: A Review of the Empirical Literature," *Educational Review* 71, no. 5 (2019): 650-67, <https://doi.org/10.1080/00131911.2018.1459478>.

<sup>366</sup> Maarit Alasuutari, "Documents in Interaction: A Case Study on Parent-Teacher Meetings (ECEC)," in *Documentation in Institutional Contexts of Early Childhood* (Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2020), 205-24, [https://doi.org/10.1007/978-3-658-28193-9\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-658-28193-9_11).

<sup>367</sup> Anne Dorthe Tveit, "Construction of Pupils' School Achievements and Future Plans in Parent-Teacher Meetings," *Interchange* 49, no. 2 (2018): 231-46, <https://doi.org/10.1007/s10780-018-9324-7>.

<sup>368</sup> Punter, Glas, and Meelissen, *Psychometric Framework for Modeling Parental Involvement and Reading Literacy*. 9.

Komunikasi yang efektif antara orang tua dan sekolah akan memberikan bantuan kepada anak. komunikasi orang tua dengan guru merupakan prediktor positif dalam meningkatkan prestasi akademik siswa di sekolah<sup>369</sup>. Sekolah dan guru perlu membentuk forum komunikasi orang tua dengan guru serta memfasilitasinya untuk meningkatkan hubungan komunikasi.

Pada dasarnya orang tua ingin memberikan bantuan kepada anaknya dalam pendidikan. Namun banyak orang tua apa, bagaimana dan sejauh mana mereka harus berperan dalam pendidikan anak-anak mereka. Orang tua memerlukan pelatihan dan pengembangan untuk dapat menjalankan fungsinya secara optimal dalam pembelajaran anak<sup>370</sup>. Pendidikan kepada orang tua dapat dilakukan dengan memberikan lokakarya. Beberapa hasil studi menemukan bahwa keterlibatan orang tua dalam lokakarya yang dilaksanakan sekolah memiliki efek signifikan bagi keberhasilan akademik anak-anak<sup>371</sup>. Orang tua yang mendapatkan layanan dan pengembangan kapasitas dari sekolah merasa lebih efektif, lebih disambut, dan lebih banyak tanggung jawab untuk terhubung dengan sekolah<sup>372</sup>. Hornby menyatakan pendidikan kepada orang tua dapat dilakukan secara individu, dalam kelompok atau lokakarya<sup>373</sup>.

Orang tua perlu dukungan lebih untuk mau terlibat pada pendidikan anaknya. Beberapa orang tua tidak cukup didukung

---

<sup>369</sup> Rekai Zenda, "Implementing a Parental Involvement Policy to Enhance Physical Sciences Learner's Academic Achievement in Rural Secondary Schools," *Educational Research for Policy and Practice*, 2020, <https://doi.org/10.1007/s10671-020-09271-9>.; Petrolina Kaptich, Henry Kiptiony Kiplangat, and Jennifer Munyua, "Influence of Parent-Teacher Communication on Academic Performance of Pupils in Public Primary Schools in Ainabkoi Sub-County, Kenya," *Universal Journal of Educational Research* 7, no. 6 (2019): 1356–62, <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.070603>.

<sup>370</sup> Zenda, "Implementing a Parental Involvement Policy to Enhance Physical Sciences Learner's Academic Achievement in Rural Secondary Schools."

<sup>371</sup> Katherine R. Wood et al., "Workshop Training to Facilitate Parent-Child Instructional Opportunities for Reading and Social Development with Kindergarten Students," *Journal of Research in Childhood Education*, 2020, 1–20, <https://doi.org/10.1080/02568543.2020.1736218>.; Julia L. Mendez and Danielle C. Swick, "Guilford Parent Academy: A Collaborative Effort to Engage Parents in Children's Education," *Education and Treatment of Children* 41, no. 2 (2018): 249–68, <https://doi.org/10.1353/etc.2018.0011>.

<sup>372</sup> Sejal Patel and Carl M. Corter, "Building Capacity for Parent Involvement through School-Based Preschool Services," *Early Child Development and Care* 183, no. 7 (2013): 981–1004, <https://doi.org/10.1080/03004430.2012.701625>.

<sup>373</sup> Hornby, *Parental Involvement in Childhood Education: Building Effective School-Family Partnerships*. 36

hanya dengan komunikasi. Sekolah dapat memberikan bimbingan konseling kepada orang tua yang membutuhkannya. Konseling yang efektif dari sekolah akan memberikan manfaat kepada orang tua sehingga mereka lebih mau berperan dalam pendidikan anak-anaknya<sup>374</sup>. Konseling kepada orang tua dapat dilakukan baik secara individu maupun kelompok sesuai dengan kebutuhan dan problematika masing-masing. Karena itu, guru harus memiliki tingkat keterampilan konseling dasar yang cukup untuk menjadi pendengar yang baik dan untuk membantu orang tua memecahkan masalah sehari-hari<sup>375</sup>

Harus diakui salah satu permasalahan yang ada di sekolah-sekolah pada negara berkembang adalah kurangnya pembiayaan. Madrasah membutuhkan partisipasi dari pihak luar untuk memenuhi pembiayaan tersebut. Sebagai bagian dari sumberdaya eksternal madrasah orang tua memiliki kontribusi penting di madrasah terutama untuk membantu pembiayaan madrasah. Keterlibatan orang tua memiliki pengaruh positif pada hasil manajemen keuangan sekolah, oleh karena itu penting bagi pemangku kepentingan pendidikan untuk meningkatkan keterlibatan orang tua dalam manajemen keuangan sekolah<sup>376</sup>. Winingsih, Agung dan Sulistiono dalam penelitiannya menemukan partisipasi orang tua memiliki efek yang cukup besar dan memberikan kontribusi penting dalam mendukung guru untuk berpartisipasi dalam kegiatan KKG/ MGMP. Mereka merekomendasikan agar pemerintah mencabut peraturan tentang larangan sekolah mengumpulkan dana dari orang tua, karena bantuan orang tua sangat bermanfaat pada upaya peningkatan mutu sekolah. Namun perlu dirancang program

---

<sup>374</sup> Jungnam Kim, Kathryn Fletcher, and Julia Bryan, "Empowering Marginalized Parents," *Professional School Counseling* 21, no. 1b (2017): 2156759X1877358, <https://doi.org/10.1177/2156759X18773585>; Jungnam Kim et al., "Understanding Asian American Student Achievement," *Professional School Counseling* 21, no. 1 (2017): 2156759X1878853, <https://doi.org/10.1177/2156759X18788534>.

<sup>375</sup> Hornby, *Parental Involvement in Childhood Education: Building Effective School-Family Partnerships*. 37

<sup>376</sup> Peter Kiplangat Koross, Moses Waithanji Ngware, and Anthony Kiplangat Sang, "Principals' and Students' Perceptions on Parental Contribution to Financial Management in Secondary Schools in Kenya," *Quality Assurance in Education* 17, no. 1 (2009): 61–78, <https://doi.org/10.1108/09684880910929935>.

pengawasan dan kontrol yang ketat untuk mencegah penyimpangan<sup>377</sup>.

Kemitraan antara sekolah dan orang tua perlu dibangun, karena mereka memiliki tujuan yang sama. Orang tua dan sekolah sama-sama menginginkan prestasi akademik siswa meningkat. Chung dkk menuliskan kebijakan dukungan orang tua pada sekolah di Korea Selatan adalah untuk menghidupkan kembali peran orang tua sebagai agen dan mitra dalam pendidikan anak<sup>378</sup>. Sementara itu Sheldon menemukan dan mengidentifikasi karakteristik utama dari program kemitraan antara sekolah, keluarga, dan masyarakat membantu meningkatkan hubungan sekolah-rumah dan meningkatkan keterlibatan orang tua di sekolah<sup>379</sup>.

Komite sekolah merupakan sebuah lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/ wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan. Dalam Permendikbud nomor 75 Tahun 2016 Tentang Komite Sekolah dijelaskan tugas komite sekolah adalah sebagai berikut:

- a) memberikan pertimbangan dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan pendidikan;
- b) menggalang dana dan sumber daya pendidikan lainnya dari masyarakat baik perorangan/organisasi/dunia usaha/dunia industri maupun pemangku kepentingan lainnya melalui upaya kreatif dan inovatif;
- c) mengawasi pelayanan pendidikan di Sekolah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- dan d) menindaklanjuti keluhan, saran, kritik, dan aspirasi dari peserta didik, orang tua/wali, dan masyarakat serta hasil pengamatan Komite Sekolah atas kinerja Sekolah;

dalam studinya Ayuna menemukan walaupun belum semua peranan komite berjalan dengan baik, namun dua peran yang sudah diimplementasikan dalam Komite Sekolah, yaitu peran sebagai pendukung (pendukung) dan Komite Sekolah sebagai peran

---

<sup>377</sup> H. Winingsih, Agung, and Amin Sulistiono, "The Influence of Government Policy, Principle Leadership, and Participation of Parents on Strengthening Teacher Organizations (KKG/MGMP) and Development of Problem Solving in Students: Indonesia Case."

<sup>378</sup> Grace H. Chung et al., "A Mediation Model of School Involvement, Knowledge about a Child's School Life, and Parental Efficacy among South Korean Mothers," *Journal of Child and Family Studies* 24, no. 4 (2015): 899–908, <https://doi.org/10.1007/s10826-014-9900-0>.

<sup>379</sup> Steven B. Sheldon, "Testing a Structural Equation Model of Partnership Program Implementation and Parent Involvement," *The Elementary School Journal* 106, no. 2 (2005): 171–87, <https://doi.org/10.1086/499197>.

penghubung (mediator)<sup>380</sup>. Kepala madrasah harus mampu memanfaatkan komitenya dengan bekerja sama. Kepala sekolah harus membentuk komitmen bersama dengan komite sekolah untuk memajukan kualitas, merancang otoritas dan tanggung jawab masing-masing, mengembangkan sistem administrasi yang transparan, akuntabel, dan berbasis TIK, dan mengembangkan standar kualitas dan standar operasional prosedur layanan pendidikan berkualitas<sup>381</sup>. Kepala madrasah perlu memanfaatkan komite madrasah untuk berperan sebagai mediator kepada orang tua siswa lainnya agar tidak melanggar etika apalagi hukum jika membutuhkan bantuan secara finansial.

#### **4. Pengaruh Prestasi Terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Pencapaian prestasi peserta didik merupakan tujuan dari proses pembelajaran yang berkualitas. Prestasi dan pencapaian siswa berfungsi sebagai sarana untuk mempersiapkan peserta didik dalam menghadapi masa depan. Susanne Alm dkk dalam penelitiannya hasil dan analisis penelitian menunjukkan bahwa padangan guru menunjukkan hasil lebih signifikan tentang kepemimpinan kepala sekolah dan etos sekolah dalam membentuk optimisme dikalangan siswa tentang masa depannya<sup>382</sup>. Scheerens menyatakan peluang untuk belajar dan orientasi pencapaian dapat dilihat sebagai manifestasi dari sekolah yang ditargetkan dengan baik<sup>383</sup>.

Dalam temuan penelitian ini secara kuantitatif bahwa peranan prestasi dan harapan terdiri dari: harapan siswa dan guru, mengomunikasikan harapan, tantangan intelektual siswa, kebijakan mendukung, sikap positif, perilaku harapan tinggi dan prestasi, fasilitas struktural. Selanjutnya temuan secara kualitatif yaitu: Siswa

---

<sup>380</sup> Novianty Elizabeth Ayuna et al., "Organizational Communication in Implementing School Committee Role in South Tangerang City," *Journal of Education and Learning (EduLearn)* 11, no. 1 (2017): 57, <https://doi.org/10.11591/edulearn.v11i1.5157>.

<sup>381</sup> Abdul Halik et al., "Empowerment of School Committee in Improving Education Service Quality at Public Primary School in Parepare City," *Universal Journal of Educational Research* 7, no. 9 (2019): 1956–63, <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.070915>.

<sup>382</sup> Alm et al., "School Effectiveness and Students' Future Orientation: A Multilevel Analysis of Upper Secondary Schools in Stockholm, Sweden."

<sup>383</sup> Scheerens, *Educational Effectiveness and Ineffectiveness: A Critical Review of the Knowledge Base*. 98

meraih berbagai prestasi baik pada level lokal, regional bahkan pada nasional, Prestasi yang diraih dari berbagai bidang akademik dan nonakademik (ekstrakurikuler), Guru memiliki prestasi akademik dan nonakademik dan Madrasah memperoleh penghargaan (Adiwiyata).

Bagi seorang guru tentunya akan berharap anak didiknya mendapatkan/ meraih prestasi yang terbaik. Harapan guru adalah perkiraan guru tentang kemungkinan prestasi akademik anak di dalam kelas. Oleh karena itu guru harus memiliki harapan yang tinggi untuk pencapaian prestasi anak didiknya. Harapan ini juga akan berdampak pada peserta didik, ketika siswa tahu apa yang guru harapkan darinya. Jika guru berharap positif maka anak didik akan lebih berkinerja positif dan begitu juga sebaliknya<sup>384</sup>. Harapan juga berdampak pada guru sendiri, jika guru memiliki harapan yang lebih tinggi untuk siswanya maka guru akan bekerja lebih baik untuk berupaya mencapai harapannya<sup>385</sup>. Guru juga harus mampu mengukur harapannya terhadap masing-masing individu. Karena setiap siswa memiliki kemampuan dan bakat yang berbeda satu dengan lainnya.

Harapan yang telah dimiliki oleh guru harus dikomunikasikan dengan peserta didik. Karena penting bagi peserta didik untuk mengetahui harapan guru terhadap dirinya. James dkk harapan yang dikomunikasikan kepada siswa, akan memberikan dampak konsekuensinya pada penghargaan kepada siswa yang kemudian mengarah pada dampak pada prestasi. Guru yang menyampaikan/ mengkomunikasikan keyakinannya bahwa siswa memiliki kapasitas dapat 'berbuat lebih baik' memberikan efek pada kepercayaan diri siswa<sup>386</sup>. Bohlmann dan Weinstein yang melakukan penelitian tentang konteks kelas, harapan guru, dan tingkat kognitif untuk memprediksi penilaian kemampuan matematika menemukan bahwa

---

<sup>384</sup> Hester de Boer, Anneke C. Timmermans, and Margaretha P. C. van der Werf, "The Effects of Teacher Expectation Interventions on Teachers' Expectations and Student Achievement: Narrative Review and Meta-Analysis," *Educational Research and Evaluation* 24, no. 3–5 (2018): 180–200, <https://doi.org/10.1080/13803611.2018.1550834>.; Selnur Toksoy and Filiz Evran Acar, "The Influence of Teacher Expectancy Improvement Strategies on Student Attitude and Achievement in English Courses (An Action Research Sample)," *Education Sciences* 9, no. 1 (2019): 20, <https://doi.org/10.3390/educsci9010020>.

<sup>385</sup> Anneke C. Timmermans, Hester de Boer, and Margaretha P. C. van der Werf, "An Investigation of the Relationship between Teachers' Expectations and Teachers' Perceptions of Student Attributes," *Social Psychology of Education* 19, no. 2 (2016): 217–40, <https://doi.org/10.1007/s11218-015-9326-6>.

<sup>386</sup> James et al., *How Very Effective Primary Schools Work*. 20

guru dapat mengkomunikasikan harapannya dengan spesifik baik secara verbal maupun non-verbal. Kemudian dapat melihat harapan guru tentang mereka melalui proses pembelajaran seperti kurikulum, pembagian kelompok, evaluasi, motivasi dan lain sebagainya.<sup>387</sup> Banyak guru gagal memberi tahu tentang siswa yang mereka harapkan dari mereka. Salah satu kunci untuk membuat siswa sukses adalah sepenuhnya transparan dengan mereka tentang harapan guru.

Peserta didik perlu ditantang agar mereka dapat mengeluarkan kemampuan terbaiknya. Terutama pada peserta didik yang memiliki kemampuan dan motivasi tinggi. Kurangnya tantangan akan menjadikan masalah rendahnya motivasi berprestasi bahkan menyebabkan kebosanan. Oleh karena itu, guru perlu membuat terobosan-terobosan baru guna merangsang motivasi belajar untuk memenuhi kebutuhan emosional serta kognitif mereka.<sup>388</sup> Bahkan kurangnya tantangan menjadi penyebab umum kurangnya berprestasi pada siswa. Guru dapat menggunakan pertanyaan dan pernyataan tingkat tinggi serta mendorong siswa untuk menggunakan imajinasi untuk meningkatkan kemampuan memecahkan masalah. Hal ini bisa sangat signifikan dalam memberikan tantangan intelektual siswa.<sup>389</sup> Nguyễn dan Nguyễn dalam studinya menemukan bahwa instruksi *Higher-Order Thinking Skills* (HOTS) dapat secara positif mempengaruhi hasil belajar siswa dalam hal proses pembelajaran, kinerja dalam penilaian, kreativitas, dan motivasi untuk belajar<sup>390</sup>.

Prestasi akademik siswa merupakan muara dari proses pembelajaran. Untuk mencapai itu banyak aspek-aspek yang saling berkaitan dan diperlukan sinergisitas. Oleh karena itu diperlukan berbagai kebijakan dari pemerintah untuk mengatur hal tersebut. Keselarasan ini diperlukan mulai dari pemerintah pusat sampai

---

<sup>387</sup> Natalie L. Bohlmann and Rhona S. Weinstein, "Classroom Context, Teacher Expectations, and Cognitive Level: Predicting Children's Math Ability Judgments," *Journal of Applied Developmental Psychology* 34, no. 6 (2013): 288–98, <https://doi.org/10.1016/j.appdev.2013.06.003>.

<sup>388</sup> Keith S. Taber, "Affect and Meeting the Needs of the Gifted Chemistry Learner: Providing Intellectual Challenge to Engage Students in Enjoyable Learning," in *Affective Dimensions in Chemistry Education* (Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2015), 133–58, [https://doi.org/10.1007/978-3-662-45085-7\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-662-45085-7_7).

<sup>389</sup> James et al., *How Very Effective Primary Schools Work*. 20-21

<sup>390</sup> Thị Minh Tâm Nguyễn and Thị Thùy Linh Nguyễn, "Influence of Explicit Higher-Order Thinking Skills Instruction on Students' Learning of Linguistics," *Thinking Skills and Creativity* 26 (2017): 113–27, <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2017.10.004>.

daerah. Wong dan Casing menyatakan kebijakan pemerintah pusat, daerah sampai sekolah dan kelas perlu diselaraskan untuk mewujudkan prestasi akademik siswa<sup>391</sup>. Sahlberg dalam studinya menemukan bahwa kebijakan pendidikan untuk meningkatkan prestasi siswa dibangun atas gagasan kepemimpinan berkelanjutan yang menekankan pada pengajaran dan pembelajaran, akuntabilitas yang cerdas, menciptakan lingkungan belajar, dan mengimplementasikan pendidikan agar siswa mencapai tujuan<sup>392</sup>. Sementara itu Dos Santos dan Passos melakukan riset di kota Teresina untuk melihat kebijakan pemerintah yang berhasil meningkatkan prestasi siswa dan menghasilkan nilai ujian terbaik dari daerah lainnya walaupun kota ini memiliki proporsi nasional tertinggi untuk penduduk miskin (27,6%). Teresina menerapkan tindakan, program dan proyek yang berkesinambungan dan jelas, mengadopsi model manajemen berbasis hasil dan efisiensi, memperkenalkan sistem evaluasi dan jasa nilai, diukur dan diakui dengan berbagai cara<sup>393</sup>.

Sikap dan perilaku yang baik/positif menubuhkan rasa untuk pencapaian prestasi yang baik. Scheerens menegaskan konsep umum orientasi pencapaian dan menubuhkan harapan tinggi terdiri dari pilihan kebijakan, sikap, perilaku dan fasilitas struktural yang jelas<sup>394</sup>. Sikap dan perilaku ini harus dimiliki baik oleh peserta didik maupun guru. Guru yang menggunakan metode pembelajaran dengan sikap dan perilakunya, akan memberikan anak didiknya kepribadian yang baik pula. Artinya sikap dan perilaku guru akan memberikan efek positif maupun negatif terhadap peserta didiknya. Efektivitas pendidikan menunjukkan pentingnya keyakinan dan sikap guru untuk hasil pembelajaran siswa<sup>395</sup>. Selanjutnya sikap siswa itu

---

<sup>391</sup> Wong and Daniel M. Casing, *Equalize Student Achievement: Prioritizing Money and Power*. 88.

<sup>392</sup> Pasi Sahlberg, "Education Policies for Raising Student Learning: The Finnish Approach," *Journal of Education Policy* 22, no. 2 (2007): 147–71, <https://doi.org/10.1080/02680930601158919>.

<sup>393</sup> Kléber Montezuma Fagundes Dos Santos and Guiomar de Oliveira Passos, "Student Achievement and Government Intervention: What to Learn from Teresina, Piauí, Brazil," *European Scientific Journal, ESJ* 14, no. 10 (2018): 252, <https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n10p252>.

<sup>394</sup> Scheerens, *Educational Effectiveness and Ineffectiveness: A Critical Review of the Knowledge Base*. 110

<sup>395</sup> Jana Straková, Jaroslava Simonová, and David Greger, "The Impact of Teacher Attitudes on Student Achievement," *Czech Sociological Review* 54, no. 5 (2018): 727–48, <https://doi.org/10.13060/00380288.2018.54.5.421>; Mucella Ulug, Melis Seray Ozden, and

sendiri juga berdampak pada hasil dan prestasi belajarnya. Siswa dengan motivasi belajar tinggi tentunya akan mendapat prestasi baik dalam pembelajaran<sup>396</sup>.

Fasilitas belajar merupakan sumber dan alat belajar yang digunakan siswa dan guru untuk kegiatan belajar dan mengajar mereka. Penyediaan fasilitas sekolah harus didasarkan pada kebutuhan unik setiap komunitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen fasilitas belajar yang baik berkorelasi dengan peningkatan perilaku belajar dan prestasi siswa di sekolah.<sup>397</sup> Fasilitas belajar terutama pada negara-negara berkembang sangat berkontribusi pada peningkatan hasil belajar siswa.<sup>398</sup> Sejumlah fasilitas yang dapat dipenuhi dalam mendukung hasil belajar siswa seperti pencahayaan, suhu, ventilasi, kebisingan, dekorasi dan manajemen ruang kelas.<sup>399</sup> Fasilitas dalam organisasi pendidikan bertujuan untuk menyediakan lingkungan belajar yang nyaman untuk menumbuhkan siswa.

Proses pembelajaran tidak hanya dapat dilakukan di dalam ruang kelas. Di luar kelas siswa juga dapat mempelajari berbagai hal terutama melalui kegiatan ekstrakurikuler. Ekstrakurikuler akan berkontribusi untuk pengembangan pribadi peserta didik. Sekolah sebagai lembaga pendidikan penting untuk mengetahui minat dan bakat peserta didik yang dapat dijadikan kegiatan ekstrakurikuler siswa. Berbagai bukti penelitian telah menyatakan bahwa kegiatan ekstrakurikuler dapat meningkatkan prestasi akademik siswa,

---

Ahu Eryilmaz, "The Effects of Teachers' Attitudes on Students' Personality and Performance," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 30 (2011): 738–42, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.144>.

<sup>396</sup> Yaacov Petscher, "A Meta-Analysis of the Relationship between Student Attitudes towards Reading and Achievement in Reading," *Journal of Research in Reading* 33, no. 4 (2010): 335–55, <https://doi.org/10.1111/j.1467-9817.2009.01418.x>; Jihyun Lee, "Attitude toward School Does Not Predict Academic Achievement," *Learning and Individual Differences* 52 (2016): 1–9, <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2016.09.009>.

<sup>397</sup> Mei-yung Leung and Ivan Fung, "Enhancement of Classroom Facilities of Primary Schools and Its Impact on Learning Behaviors of Students," *Facilities* 23, no. 13/14 (2005): 585–94, <https://doi.org/10.1108/02632770510627561>; F. Javier Murillo and Marcela Román, "School Infrastructure and Resources Do Matter: Analysis of the Incidence of School Resources on the Performance of Latin American Students," *School Effectiveness and School Improvement* 22, no. 1 (2011): 29–50, <https://doi.org/10.1080/09243453.2010.543538>.

<sup>398</sup> Ligaya Leah Figueroa, Samsung Lim, and Jihyun Lee, "Spatial Analysis to Identify Disparities in Philippine Public School Facilities," *Regional Studies, Regional Science* 3, no. 1 (2016): 1–27, <https://doi.org/10.1080/21681376.2015.1099465>.

<sup>399</sup> Leung and Fung, "Enhancement of Classroom Facilities of Primary Schools and Its Impact on Learning Behaviors of Students."

keinginan siswa hadir ke sekolah, meningkatkan motivasi siswa, sikap terhadap literasi dan numerasi<sup>400</sup>. Dalam konteks madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam, perlu untuk membuat kegiatan ekstrakurikuler tambahan seperti, tahfiz Quran, pembacaan Quran *murotal* dan lain sebagainya sebagai bentuk pengembangan karakter islami.

Dewasa ini banyak sekolah ataupun madrasah sangat fokus pada program Adiwiyata. Bahkan beberapa Dinas Pendidikan mewajibkan sekolah-sekolah mereka untuk ikut dalam perlombaan Adiwiyata. Adiwiyata merupakan program kerja sama antara Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan dan Kementerian Pendidikan untuk pemberdayaan masyarakat dalam komunitas pendidikan untuk peningkatan partisipasi masyarakat dalam pelestarian lingkungan. Program Adiwiyata selain bermanfaat terhadap kesadaran akan lingkungan juga membuat pengetahuan, sikap, tindakan dan perilaku ramah lingkungan untuk membentuk karakter kesadaran lingkungan di kalangan peserta didik<sup>401</sup>.

## **5. Pengaruh Kerja Sama terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Setiap individu dalam organisasi termasuk lembaga pendidikan memerlukan dukungan dari berbagai pihak. Kerja sama antarindividu (kepala madrasah, guru, pustakawan, laboran dan tenaga kependidikan lainnya) dapat membentuk konteks yang bermanfaat untuk membentuk madrasah yang efektif. Temuan dari

---

<sup>400</sup> Anne-Sophie Denault and Frédéric Guay, "Motivation towards Extracurricular Activities and Motivation at School: A Test of the Generalization Effect Hypothesis," *Journal of Adolescence* 54 (2017): 94–103, <https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2016.11.013>; Natalie Fischer and Désirée Theis, "Extracurricular Participation and the Development of School Attachment and Learning Goal Orientation: The Impact of School Quality.," *Developmental Psychology* 50, no. 6 (2014): 1788–93, <https://doi.org/10.1037/a0036705>; Boaz Shulruf, Sarah Tumen, and Hilary Tolley, "Extracurricular Activities in School, Do They Matter?," *Children and Youth Services Review* 30, no. 4 (2008): 418–26, <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2007.10.012>.

<sup>401</sup> Rizky Dewi Iswari and Suyud W. Utomo, "Evaluasi Penerapan Program Adiwiyata Untuk Membentuk Perilaku Peduli Lingkungan Di Kalangan Siswa (Kasus: SMA Negeri 9 Tangerang Selatan Dan MA Negeri 1 Serpong)," *Jurnal Ilmu Lingkungan* 15, no. 1 (2017): 35, <https://doi.org/10.14710/jil.15.1.35-41>; Ummi Nur Rokmah, "Pelaksanaan Program Adiwiyata Sebagai Upaya Pembentukan Karakter Peduli Lingkungan Siswa di Madrasah Ibtidaiyah," *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan* 13, no. 1 (June 1, 2019): 67–88, <https://doi.org/10.35931/aq.v0i0.133>; Tirza Carol Gracia Tompodung, Siti Badriyah Rushayati, and M. Nur Aidi, "Efektivitas Program Adiwiyata Terhadap Perilaku Ramah Lingkungan Warga Sekolah Di Kota Depok," *Jurnal Pengelolaan Sumberdaya Alam Dan Lingkungan (Journal of Natural Resources and Environmental Management)* 8, no. 2 (2018): 170–77, <https://doi.org/10.29244/jpsl.8.2.170-177>.

penelitian yang dilakukan oleh Dugang juga menunjukkan bahwa kerja tim merupakan komponen terpenting untuk mencapai efektivitas sekolah. Persepsi anggota tim juga penting untuk mencapai efektivitas kerja tim di sekolah<sup>402</sup>. Dalam temuan penelitian ini secara kuantitatif bahwa peranan kerja sama: kolaborasi, insentif, kekompakan, adanya perubahan yang efektif, komitmen yang tinggi, memiliki kreativitas dan inovasi. Selanjutnya, temuan secara kualitatif yaitu: kemampuan bekerja sama dalam tim memberikan dampak positif dalam peningkatan efektivitas madrasah, kerja sama akan membentuk persepsi bersama dalam pencapaian tujuan, kerja sama dapat dilakukan dengan melibatkan semua pihak, membuat dan menciptakan komunitas serta forum kerja sama, saling memberikan dukungan merupakan bentuk kerja sama dan saling menutupi kekurangan dan berbagi kelebihan antara sesama guru.

Kolaborasi penting bagi pengembangan madrasah. Guru, kepala madrasah dan komponen terkait lainnya merupakan satu kesatuan yang harus saling berkolaborasi. Kolaborasi antara guru akan meningkatkan kinerja mengajar guru yang akan berimplikasi pada pencapaian siswa<sup>403</sup>. Kemudian, kolaborasi antara kepala sekolah dengan guru memiliki dampak positif dengan efikasi diri guru dalam rangka meningkatkan efektivitas dalam pembelajaran, interaksi guru-siswa, dan mengatur pembelajaran siswa<sup>404</sup>. Vangrieken, dkk. menemukan manfaat kolaborasi di sekolah antara lain: 1) kolaborasi di sini sebagai rangkaian mulai dari kolaborasi individu hingga kolaborasi tim yang kuat, sehingga tim memiliki persepsi sebagai satu kesatuan, 2) memberikan peluang berbeda bagi guru untuk pembelajaran yang kolaboratif, 3) memberikan manfaat bagi siswa, guru, dan sekolah, 4) memfasilitasi dan memecahkan penghambat untuk mewujudkan kolaborasi yang

---

<sup>402</sup> Ma. Antonette P. Dugang, "School Teamwork and Effectiveness," *Journal of World Englishes and Educational Practices (JWEPP)* 2, no. 2 (2020): 92–102.

<sup>403</sup> G. M. Steyn, "Teacher Collaboration and Invitational Leadership in a South African Primary School," *Education and Urban Society* 48, no. 5 (2016): 504–26, <https://doi.org/10.1177/0013124514536441>.; Matthew Ronfeldt et al., "Teacher Collaboration in Instructional Teams and Student Achievement," *American Educational Research Journal* 52, no. 3 (2015): 475–514, <https://doi.org/10.3102/0002831215585562>.

<sup>404</sup> Prachee Sehgal, Ranjeet Nambudiri, and Sushanta Kumar Mishra, "Teacher Effectiveness through Self-Efficacy, Collaboration and Principal Leadership," *International Journal of Educational Management* 31, no. 4 (2017): 505–17, <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2016-0090>.

efektif.<sup>405</sup> Untuk dapat menciptakan kolaborasi yang efektif di madrasah, Hargreaves dan O'Connor menjelaskan bahwa upaya yang paling sukses dan berkelanjutan yang harus dilakukan adalah soliditas dan solidaritas yang disebut sebagai profesionalisme kolaboratif<sup>406</sup>. Untuk pengembangan madrasah di masa depan agar menjadi organisasi pembelajar, madrasah perlu berkolaborasi dengan madrasah lainnya, masyarakat dan pihak lainnya yang dapat berkontribusi.

Anggota tim yang berpartisipasi dalam pengembangan madrasah biasanya akan bekerja lebih ekstra. Selain mengerjakan tugas pokoknya sebagai pendidik mereka juga dituntut bekerja di luar itu. Oleh karena itu mereka layak diberikan Insentif tambahan. Ada dua model dalam pemberian insentif kepada tim, pertama dengan memberikan sesuai dengan tugas dan peran masing-masing anggota tim<sup>407</sup>; kedua dengan membagi secara sama rata antara semua anggota tim<sup>408</sup>. Kedua jenis insentif ini memiliki dampaknya masing-masing sesuai dengan karakteristik anggota tim yang ada. Namun, keduanya sama-sama berfungsi meningkatkan kinerja anggota tim. Menurut Eren dalam studinya guru yang mendapatkan insentif lebih akan dapat meningkatkan prestasi akademik siswa walaupun tidak secara langsung, setidaknya butuh waktu tiga tahun<sup>409</sup>. Selanjutnya Dee dan Wyckoff juga menemukan bukti bahwa insentif keuangan semakin meningkatkan kinerja guru menjadi lebih tinggi<sup>410</sup>. Walaupun tidak semua hal dapat diukur dengan pemberian insentif, namun pemberian insentif pasti akan memberikan motivasi lebih kepada guru.

---

<sup>405</sup> Katrien Vangrieken et al., "Teacher Collaboration: A Systematic Review," *Educational Research Review* 15 (2015): 17–40, <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2015.04.002>.

<sup>406</sup> Andy Hargreaves and Michael T. O'Connor, "Solidarity with Solidity," *Phi Delta Kappan* 100, no. 1 (2018): 20–24, <https://doi.org/10.1177/0031721718797116>.

<sup>407</sup> Yvonne Garbers and Udo Konradt, "The Effect of Financial Incentives on Performance: A Quantitative Review of Individual and Team-Based Financial Incentives," *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 87, no. 1 (2014): 102–37, <https://doi.org/10.1111/joop.12039>.

<sup>408</sup> Oriana Bandiera, Iwan Barankay, and Imran Rasul, "Team Incentives: Evidence From a Firm Level Experiment," *Journal of the European Economic Association* 11, no. 5 (2013): 1079–1114, <https://doi.org/10.1111/jeea.12028>.

<sup>409</sup> Ozkan Eren, "Teacher Incentives and Student Achievement: Evidence from an Advancement Program," *Journal of Policy Analysis and Management* 38, no. 4 (2019): 867–90, <https://doi.org/10.1002/pam.22146>.

<sup>410</sup> Thomas S. Dee and James Wyckoff, "Incentives, Selection, and Teacher Performance: Evidence from IMPACT," *Journal of Policy Analysis and Management* 34, no. 2 (2015): 267–97, <https://doi.org/10.1002/pam.21818>.

Salah satu komponen terpenting dari kerja tim yang efektif adalah kekompakan. Anggota tim seharusnya memiliki keterikatan secara emosional antara satu dengan lainnya. Keterikatan itu akan menimbulkan kekompakan sesama mereka<sup>411</sup>. Kekompakan tim akan membuat kinerja tim menjadi lebih efektif dan penyelesaian tugas-tugas akan mudah dan cepat. Hasil temuan Braun dkk mengungkapkan bahwa kekompakan tim memiliki hubungan timbal balik dengan kinerja, sehingga kekompakan dapat memprediksi kinerja berikutnya, yang selanjutnya memprediksi kekompakan kembali<sup>412</sup>. Pentingnya kekompakan tim tentunya menjadi perhatian pemimpin, Stashevsky dan Koslowsky dalam studinya menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan dengan tingkat kekompakan tim yang lebih tinggi. Oleh karenanya, Untuk meningkatkan kinerja tim, pemimpin harus memiliki pemahaman dan kemampuan mengimplementasikan model kepemimpinan transformasional untuk mendorong kekompakan tim yang lebih baik<sup>413</sup>.

Guru memiliki tanggung jawab terkait peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, agar guru dapat mengerjakan tugasnya dengan profesionalisme yang tinggi, maka mereka harus memiliki komitmen dalam peningkatan mutu pendidikan tersebut. Anggota tim yang memiliki komitmen profesional dapat meningkatkan efektivitas tim. Selain itu, komitmen profesional sangat bermanfaat bagi multidisiplin tim<sup>414</sup>. Bouwmans, dkk. dalam studinya melihat adanya korelasi pelaksanaan praktik manajemen SDM di sekolah yang berorientasi pada tim dengan peningkatan kinerja, namun korelasi ini dimediasi oleh komitmen tim afektif dan pemrosesan informasi.<sup>415</sup>

---

<sup>411</sup> Colquitt, LePine, and Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in The Workplace*. 389

<sup>412</sup> Michael T. Braun et al., "Exploring the Dynamic Team Cohesion–Performance and Coordination–Performance Relationships of Newly Formed Teams," *Small Group Research* 51 (2020), <https://doi.org/10.1177/1046496420907157>.

<sup>413</sup> Shmuel Stashevsky and Meni Koslowsky, "Leadership Team Cohesiveness and Team Performance," ed. Shmuel Stashevsky, *International Journal of Manpower* 27, no. 1 (2006): 63–74, <https://doi.org/10.1108/01437720610652844>.

<sup>414</sup> Rebecca Mitchell, Brendan Boyle, and Shauna Von Stieglitz, "Professional Commitment and Team Effectiveness: A Moderated Mediation Investigation of Cognitive Diversity and Task Conflict," *Journal of Business and Psychology* 34, no. 4 (2019): 471–83, <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9550-0>.

<sup>415</sup> Machiel Bouwmans et al., "Stimulating Teachers' Team Performance through Team-Oriented HR Practices: The Roles of Affective Team Commitment and Information

Pentingnya komitmen tim yang tinggi tentunya menjadi perhatian manajemen dalam organisasi. Rousseau dan Aubé menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja tim juga harus diikuti oleh komitmen dalam tim<sup>416</sup>. Untuk dapat meningkatkan komitmen dalam tim diperlukan perilaku kerja tim, kepercayaan, dan dukungan tim<sup>417</sup>.

Pembentukan tim dalam organisasi biasanya bertujuan untuk pengembangan organisasi maupun hanya sekedar menyelesaikan permasalahan tertentu. Untuk itu, pemimpin dapat memilih anggota tim yang memiliki kreativitas dan inovasi. Kreativitas adalah tahap pembuatan ide, sedangkan inovasi tahap terakhir dari implementasi ide. Berbagai hasil studi, seperti yang dilaksanakan Pei menunjukkan bahwa kepemimpinan menjadi faktor kunci pengembangan kreatifitas dan inovasi dalam tim<sup>418</sup>. Model-model kepemimpinan juga diuji untuk melihat dampaknya pada kreativitas dan inovasi tim. Kim, Park dan Kim menemukan model kepemimpinan transformasional<sup>419</sup>, Dwidienawati melihat gaya kepemimpinan *ambidextrous* (cerdas)<sup>420</sup>, Yoshida menguji *servant leadership* (kepemimpinan yang melayani)<sup>421</sup>, dan Černe, Jaklič dan

---

Processing," *The International Journal of Human Resource Management* 30, no. 5 (2019): 856–78, <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1322626>.

<sup>416</sup> Vincent Rousseau and Caroline Aubé, "The Reward–Performance Relationship in Work Teams: The Role of Leader Behaviors and Team Commitment," *Group Processes & Intergroup Relations* 17, no. 5 (2014): 645–62, <https://doi.org/10.1177/1368430214529465>.

<sup>417</sup> Chieh-Wen Sheng, Yi-Fang Tian, and Ming-Chia Chen, "Relationships Among Teamwork Behavior, Trust, Perceived Team Support, and Team Commitment," *Social Behavior and Personality: An International Journal* 38, no. 10 (2010): 1297–1305, <https://doi.org/10.2224/sbp.2010.38.10.1297>.

<sup>418</sup> Guanxiong Pei, "Structuring Leadership and Team Creativity: The Mediating Role of Team Innovation Climate," *Social Behavior and Personality: An International Journal* 45, no. 3 (2017): 369–76, <https://doi.org/10.2224/sbp.5677>.

<sup>419</sup> Byung-Jik Kim, Sungjin Park, and Tae-Hyun Kim, "The Effect of Transformational Leadership on Team Creativity: Sequential Mediating Effect of Employee's Psychological Safety and Creativity," *Asian Journal of Technology Innovation* 27, no. 1 (2019): 90–107, <https://doi.org/10.1080/19761597.2019.1587304>.

<sup>420</sup> Diena Dwidienawati et al., "Ambidextrous Leadership Influences Team Creativity, Team Innovation and Team Performance," *International Journal of Advanced Science and Technology* 29, no. 3 (2020): 6268–79, <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/6767>.

<sup>421</sup> Diah Tuhfat Yoshida et al., "Does Servant Leadership Foster Creativity and Innovation? A Multi-Level Mediation Study of Identification and Prototypicality," *Journal of Business Research* 67, no. 7 (2014): 1395–1404, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.08.013>.

Škerlavaj menunjukkan kepemimpinan otentik<sup>422</sup>. Kemampuan kepemimpinan yang kompleks diperlukan untuk melihat dan menempatkan anggota tim pada kelompok tim yang sesuai. Dalam organisasi masa kini, baik organisasi profit dan nonprofit atau yang menghasilkan produk maupun layanan tentu tidak menemukan hasil dari satu individu, tetapi oleh tim. Maka penting untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi anggota tim.

Perubahan pada arah yang lebih baik biasanya ditandai dengan adanya peningkatan. Tim yang berubah tentunya akan mengalami peningkatan dalam proses implementasinya. Benoiel dan Berkovich menyatakan bahwa tim dan perubahan memiliki hubungan timbal balik. Kerja sama tim dapat berfungsi sebagai agen perubahan utama dalam proses restrukturisasi sekolah<sup>423</sup>. Wiedow dan Konradt menemukan proses peningkatan tim dipengaruhi faktor refleksi tim dan kemampuan adaptasi tim<sup>424</sup>.

Forum kerja sama bagi guru bertujuan menjadi tempat berbagi informasi, pengetahuan dan pembinaan bagi guru. Safitri dan Gafur menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara keterlibatan guru dalam forum MGMP untuk meningkatkan kompetensi pedagogis dan kompetensi profesional guru yang berimplikasi pada hasil belajar siswa.<sup>425</sup> Selanjutnya Hallam adanya forum bersama/komunitas bagi guru diakui efektif dalam meningkatkan kolaborasi guru dan prestasi siswa<sup>426</sup>. karena terbukti memberikan manfaat terhadap profesionalisme guru. Madrasah harus memfasilitasi guru untuk terlibat dalam forum-forum kerja sama baik di internal maupun eksternal. Ikatan emosional dan

---

<sup>422</sup> Matej Černe, Marko Jaklič, and Miha Škerlavaj, "Authentic Leadership, Creativity, and Innovation: A Multilevel Perspective," *Leadership* 9, no. 1 (2013): 63–85, <https://doi.org/10.1177/1742715012455130>.

<sup>423</sup> Pascale Benoiel and Izhak Berkovich, "There Is No 'T' in School Improvement: The Missing Team Perspective," *International Journal of Educational Management* 31, no. 7 (2017): 922–29, <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2016-0069>.

<sup>424</sup> Annika Wiedow and Udo Konradt, "Two-Dimensional Structure of Team Process Improvement: Team Reflection and Team Adaptation," *Small Group Research* 42, no. 1 (2011): 32–54, <https://doi.org/10.1177/1046496410377358>.

<sup>425</sup> Auliah Safitri and Abdul Gafur, "Involvement in Subject Teachers Association (MGMP), Pedagogical and Professional Competencies of Civic Teachers, And Learning Outcomes: A Correlational Study" 25, no. 2 (2019): 66–72, <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17977/um048v25i2p66-72>.

<sup>426</sup> Pamela R. Hallam et al., "Trust and Collaboration in PLC Teams," *NASSP Bulletin* 99, no. 3 (2015): 193–216, <https://doi.org/10.1177/0192636515602330>.

tanggung jawab bersama dalam tim-tim ini memperkuat profesionalisme<sup>427</sup>.

## 6. Pengaruh Kualitas Kurikulum terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan

Kurikulum merupakan panduan utama yang menjadi pegangan bagi *stakeholder* untuk menjalankan proses pendidikan. Scheerens menyatakan bahwa kualitas kurikulum merupakan bagian dari model sekolah efektif. Dia juga menggambarkan kurikulum sebagai "*blue print*" dan berfungsi sebagai proses utama dalam pendidikan. Standardisasi kurikulum biasanya diimbangi dengan kesempatan bagi guru untuk melaksanakan otonomi profesional mereka sendiri<sup>428</sup>. Dari penelitian Aflatoony, Wakkary dan Hawryshkewich, tiga karakteristik utama kurikulum sekolah menengah yang efektif: *experiential activities* (kegiatan pengalaman), *real-world applications* (diaplikasikan di dunia nyata), dan *characterized consequence* (memiliki ciri yang ditandai)<sup>429</sup>.

Dalam temuan penelitian ini secara kuantitatif bahwa kualitas kurikulum terdiri dari: menentukan tujuan, proses belajar mengajar, memilih konten/muatan kurikulum, evaluasi pembelajaran dan sumber belajar. Selanjutnya temuan secara kualitatif yaitu: kurikulum yang digunakan sesuai dengan kurikulum pemerintah, mengintegrasikan kurikulum dengan nilai-nilai dan karakter islami sesuai dengan tuntunan Al-Qur'an dan hadis, aspek afektif menjadi fokus dengan tidak mengabaikan aspek kognitif dan psikomotorik, guru menuliskan integrasi pembelajaran dalam RPP.

Tujuan pendidikan akan selalu berubah sesuai dengan perkembangan zaman. Namun pada sisi yang lain pendidikan juga menjadi benteng terhadap perubahan yang bersifat negatif. Oleh karena itu, salah satu tugas utama dari sistem pendidikan adalah untuk mengidentifikasi aspek positif dan negatif sebagai acuan implementasinya. Kurikulum merupakan instrumen untuk

---

<sup>427</sup> Wang, "School Leadership and Professional Learning Community: Case Study of Two Senior High Schools in Northeast China."

<sup>428</sup> Scheerens, *Educational Effectiveness and Ineffectiveness: A Critical Review of the Knowledge Base*. 112

<sup>429</sup> Leila Aflatoony, Ron Wakkary, and Andrew Hawryshkewich, "Characteristics of an Effective Secondary School Design Thinking Curriculum," *FormAkademisk - Forskningstidsskrift for Design Og Designdidaktikk* 11, no. 5 (2018), <https://doi.org/10.7577/formakademisk.1626>.

menjadikan pendidikan mencapai tujuan yang ditetapkan. Kurikulum harus memiliki tujuan yang relevan dengan tujuan pendidikan. Wolven menjelaskan pengembangan/perubahan kurikulum menentukan seberapa efektif tujuan dan nilai yang diinginkan tercapai<sup>430</sup>. Wang menjelaskan saat ini pola pengembangan kurikulum di Tiongkok sejalan dengan tren internasional tentang kompetensi inti peserta didik. Mereka merancang kompetensi inti pada tiap-tiap mata pelajaran yang bertujuan mempersempit kesenjangan antara teori, kebijakan, dan praktik yang selama ini sering terjadi. Kurikulum baru menyoroti desain yang koheren dalam kurikulum, buku teks, proses pembelajaran, dan penilaian<sup>431</sup>. Makumane dan Khoza merekomendasikan pentingnya integrasi dan penyelarasan tiga proposisi penalaran (pribadi, sosial, dan profesional) agar berhasil mencapai tujuan kurikulum<sup>432</sup>.

Kurikulum yang telah ditetapkan akan diimplementasikan melalui proses belajar mengajar serta cara mengatur dan mengajarkannya untuk menuju mencapai tujuan-tujuan tersebut<sup>433</sup>. Kurikulum harus dapat diajarkan dengan mudah dan fleksibel. Implementasi kurikulum bukanlah persoalan yang mudah untuk dijalankan, karena hal ini terkait dengan aspek-aspek lainnya seperti kompetensi guru, media, sarana dan prasarana pembelajaran. Roehrig, Kruse, dan Kern mengungkapkan implementasi kurikulum sangat dipengaruhi oleh keyakinan guru tentang pengajaran dan pembelajaran, dan ketersediaan pendukung di sekolah<sup>434</sup>. Dengan demikian, peran penting guru dalam implementasi kurikulum harus menjadi faktor yang diperhatikan dalam pengembangan

---

<sup>430</sup> Wolven, "Curriculum Development Resources for Teachers and School Librarians: A Selection of Resources."

<sup>431</sup> Tao Wang, "Competence for Students' Future: Curriculum Change and Policy Redesign in China," *ECNU Review of Education* 2, no. 2 (2019): 234–45, <https://doi.org/10.1177/2096531119850905>.

<sup>432</sup> M.A. Makumane and S.B. Khoza, "Educators' Reasoning(s) and Their Effects on Successful Attainment of Curriculum Goals," *South African Journal of Higher Education* 34, no. 2 (2020): 95–111, <https://doi.org/10.20853/34-2-3428>.

<sup>433</sup> Costa and Kallick, "It Takes Some Getting Used To: Rethinking Curriculum for the 21st Century." 223

<sup>434</sup> Gillian H. Roehrig, Rebecca A. Kruse, and Anne Kern, "Teacher and School Characteristics and Their Influence on Curriculum Implementation," *Journal of Research in Science Teaching* 44, no. 7 (2007): 883–907, <https://doi.org/10.1002/tea.20180>.

kurikulum<sup>435</sup>. Karena sebaik apa pun kurikulum yang disusun jika guru sebagai pengguna tidak memiliki kompetensi, maka tujuan pengembangan kurikulum tidak akan tercapai. Fernandez, Ritchie dan Barker menjelaskan partisipasi guru sangat perlu dilibatkan dalam perencanaan kurikulum untuk pertimbangan<sup>436</sup>. Guru membutuhkan pengetahuan yang cukup, motivasi dan dukungan dari semua pihak untuk menangani implementasi kurikulum secara maksimal.

Mata pelajaran atau subjek pelajaran yang disusun dalam kurikulum menjadi alat untuk mencapai tujuan kurikulum yang di kembangkan. Pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ada dalam mata pelajaran atau kegiatan ekstrakurikuler adalah sumber utama pembelajaran sistematis dan komprehensif. Penyusunan mata pelajaran perlu memperhatikan banyak aspek mulai dari guru, peserta didik sarana dan prasana sampai mata pelajaran itu sendiri. Palma menerangkan dalam mengatur konten kurikulum, ada beberapa prinsip dasar yang harus dijadikan panduan, yaitu: keseimbangan, artikulasi, berurut, terintegrasi dan berkelanjutan<sup>437</sup>. Selain itu, dalam penyusunan mata pelajaran sangat penting untuk memberikan otonomi kepada sekolah/ lembaga pendidikan karena mereka lebih memahami karakteristik peserta didik, tenaga pendidik serta lingkungannya. Otonomi sekolah akan melahirkan inovasi kurikulum yang dapat memberikan informasi kebijakan dan praktik secara lebih komprehensif<sup>438</sup>. Bagaimanapun, guru merupakan faktor kunci karena di tangan mereka setiap mata pelajaran digunakan. Pan dan Chen menyatakan praktik kepemimpinan guru

---

<sup>435</sup> Alison Castro Superfine, Anne Marie Marshall, and Cathy Kelso, "Fidelity of Implementation: Bringing Written Curriculum Materials into the Equation," *The Curriculum Journal* 26, no. 1 (2015): 164–91, <https://doi.org/10.1080/09585176.2014.990910>.

<sup>436</sup> Teresa Fernandez, Garth Ritchie, and Miles Barker, "A Sociocultural Analysis of Mandated Curriculum Change: The Implementation of a New Senior Physics Curriculum in New Zealand Schools," *Journal of Curriculum Studies* 40, no. 2 (2008): 187–213, <https://doi.org/10.1080/00220270701313978>.

<sup>437</sup> Palma, *Curriculum Development System: A Handbook for School Practitioners in Basic Education*. 69-70

<sup>438</sup> Toby Greany and Joanne Waterhouse, "Rebels against the System: : Leadership Agency and Curriculum Innovation in the Context of School Autonomy and Accountability in England," *International Journal of Educational Management* 30, no. 7 (2016): 1188–1206, <https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2015-0148>; Caldwell, "Professional Autonomy and the Future of Leadership for Learning in Australia."

dapat meningkatkan kualitas kurikulum dan proses pembelajaran<sup>439</sup>. Pemetaan mata pelajaran/ konten kurikulum perlu dilakukan dengan melihat kesesuaian dengan tahapan perkembangan anak, kebutuhan anak, penggunaan metode pembelajaran yang berpusat pada anak, dan memanfaatkan perkembangan teknologi.

Penilaian pembelajaran baik pada bagian akhir maupun saat proses bertujuan untuk melihat capaian dari implementasi kurikulum. Sebagaimana Palma menjelaskan penilaian bertujuan untuk melihat tujuan-tujuan kurikulum yang telah ditetapkan dengan menggunakan strategi pembelajaran tertentu tercapa<sup>440</sup>. Hall membuat kerangka kerja dalam menganalisis kurikulum yang berguna meningkatkan pemahaman tentang proses pembelajaran, konten kurikulum, dan penilaian, serta menunjukkan hubungan antara teori dan praktik. Kerangka kerja untuk desain dan penilaian kurikulum terdiri empat langkah kunci yaitu: langkah 1 *Benchmarking*: meninjau tujuan kunci kurikuler yang ditentukan oleh pemerintah sebagai panduan umum/ tolok ukur. Langkah 2 *Evidencing*: korespondensi/mengubungkan, mengumpulkan dan menganalisis dokumen tolok ukur/tujuan. Langkah 3 *Knowing*: mengetahui/ melihat lebih dalam kesesuaian antara kurikulum yang direncanakan dan yang disampaikan dengan aspek yang akan dinilai. Di Langkah 4 *Applying*: Uji pengetahuan, kemampuan memahami dan melihat sejauh mana siswa mencapai tujuan kurikuler dinilai<sup>441</sup>. Penilaian formatif membantu murid mendapatkan pencapaian lebih baik di masa depan. Pemahaman yang koheren tentang peran guru tentang penilaian sangat diperlukan bagi guru terutama peserta didik<sup>442</sup>.

Ketersediaan sumber-sumber belajar akan sangat bermanfaat dalam upaya pencapaian kurikulum. Sumber belajar mendukung dan memudahkan proses pembelajaran yang akan dilaksanakan. Selain sumber belajar yang konvensional, pada era

---

<sup>439</sup> Pan and Chen, "How Principal Leadership Facilitates Teacher Learning through Teacher Leadership: Determining the Critical Path."

<sup>440</sup> Costa and Kallick, "It Takes Some Getting Used To: Rethinking Curriculum for the 21st Century." 223

<sup>441</sup> Catherine E.A. Hall, "Toward a Model of Curriculum Analysis and Evaluation — Beka: A Case Study from Australia," *Nurse Education Today* 34, no. 3 (2014): 343–48, <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2013.04.007>.

<sup>442</sup> Dominic Wyse and Harry Torrance, "The Development and Consequences of National Curriculum Assessment for Primary Education in England," *Educational Research* 51, no. 2 (2009): 213–28, <https://doi.org/10.1080/00131880902891479>.

saat ini sumber belajar *online* juga dapat dipergunakan dalam upaya mendukung pembelajaran. Sumber belajar seperti buku teks yang ada berkontribusi untuk belajar mandiri yang melibatkan proses kognitif dasar hingga menengah, seperti mengingat, memahami, menerapkan, dan menganalisis<sup>443</sup>. Ziegler dkk menyatakan sumber belajar tidak hanya berupa lingkungan (eksogen) tetapi juga ada di dalam individu (endogen). Kedua sumber ini berfungsi: sumber pembelajaran endogen diperlukan untuk memproses dan memanfaatkan sumber pembelajaran eksogen untuk tindakan yang efektif<sup>444</sup>. Lebih lanjut, Jeong dan Hmelo-Silver menguraikan dalam upaya memanfaatkan sumber belajar menjadi lebih efektif, maka siswa: 1) perlu mengembangkan pemahaman tentang sumber belajar cara mengaksesnya secara efisien, 2) perlu belajar untuk memproses isi sumber belajar dengan cara yang bermakna sehingga mereka dapat mengintegrasikannya ke dalam beragam bentuk pemahaman yang koheren dan menerapkannya untuk memecahkan masalah, 3) perlu mengembangkan pengetahuan dan keterampilan untuk menggunakan sumber belajar kolaboratif, seperti berbagi dan berhubungan dengan sumber belajar satu sama lain<sup>445</sup>. Siswa mengakses sumber belajar dengan cukup sering dan mendapat manfaat akan membantu siswa membangun pemahaman tentang masalah dan memberikan ide untuk solusi masalah.

Semakin derasnya perkembangan teknologi dan informasi akan semakin membuat tantangan pendidikan semakin kuat. Teknologi yang tidak diikuti dengan adanya saringan akan memberikan dampak buruk, sebaliknya jika dimanfaatkan dengan baik akan menjadi pendukung. Pendidikan perlu mengambil peranan untuk menjadikan arus globalisasi menjadi daya dukung dalam perkembangan peserta didik. Oleh karena itu, diperlukan inovasi-inovasi kurikulum untuk membantu siswa menghadapi tantangan zaman di masa depan. Kurikulum terpadu/terintegrasi merupakan

---

<sup>443</sup> Kwok Hung Lau et al., "The Role of Textbook Learning Resources in E-Learning: A Taxonomic Study," *Computers & Education* 118 (2018): 10–24, <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2017.11.005>.

<sup>444</sup> Albert Ziegler et al., "Exogenous and Endogenous Learning Resources in the Actiotope Model of Giftedness and Its Significance for Gifted Education," *Journal for the Education of the Gifted* 40, no. 4 (2017): 310–33, <https://doi.org/10.1177/0162353217734376>.

<sup>445</sup> Heisawn Jeong and Cindy E. Hmelo-Silver, "Productive Use of Learning Resources in an Online Problem-Based Learning Environment," *Computers in Human Behavior* 26, no. 1 (2010): 84–99, <https://doi.org/10.1016/j.chb.2009.08.001>.

pendekatan pendidikan yang mempersiapkan siswa untuk menghadapi pembelajaran sepanjang hayat. Kurikulum terpadu atau kurikulum lintas disiplin secara umum meliputi: kombinasi mata pelajaran, penekanan pada proyek, ada sumber di luar buku pelajaran, keterkaitan antarkonsep, tematik, jadwal yang fleksibel, dan pengelompokan siswa yang fleksibel<sup>446</sup>. Siswa yang mengalami pendekatan terintegrasi memiliki prestasi lebih baik dalam hal akademis<sup>447</sup>. Kurikulum terintegrasi dapat mengarah pada pembelajaran yang lebih dalam. Sebagai lembaga pendidikan Islam MTs Negeri Kota Medan juga mengintegrasikan kurikulum dengan nilai-nilai keislaman. Integrasi ini terbukti memberikan prestasi sekaligus pembentukan karakter. Sebagaimana penelitian Fauzi dan Hasbullah yang melakukan riset di sekolah Islam terpadu yang mengintegrasikan kurikulum dalam menciptakan sinergi antara kurikulum nasional pendidikan (Kementerian Pendidikan), kurikulum agama (Al-Islam), dan kurikulum muatan lokal. Konsep kurikulum yang diterapkan di SIT menggabungkan tiga kurikulum yaitu: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Agama, dan kurikulum stakeholders<sup>448</sup>. Malik dan Malik memberikan tips dalam melaksanakan kurikulum terintegrasi agar menjadi lebih efektif, sebagai berikut: 1) memberikan pelatihan kepada guru, 2) menentukan ruang lingkup integrasi, 3) memilih tingkat integrasi, 4) melakukan integrasi secara vertikal dan horizontal, 5) membentuk tim kerja dan uraikan tanggung jawab masing-masing, 6) menentukan capaian/ hasil belajar, 7) identifikasi konten kurikulum (pengetahuan, keterampilan, dan sikap), 8) membuat tema dalam setiap mata pelajaran, 9) menyiapkan jadwal yang komprehensif, 10) menentukan metode penilaian, 11) berkomunikasi dengan siswa dan

---

<sup>446</sup> Erwin Akib et al., "Study on Implementation of Integrated Curriculum in Indonesia," *IJORER: International Journal of Recent Educational Research* 1, no. 1 (2020): 39–57, <https://doi.org/10.46245/ijorer.v1i1.24>.

<sup>447</sup> Susan Drake and Joanne Reid, "Integrated Curriculum as an Effective Way to Teach 21st Century Capabilities," *Asia Pacific Journal of Educational Research* 1, no. 1 (2018): 31–50, <https://doi.org/10.30777/APJER.2018.1.1.03>; Amani K. H. Alghamdi, "The Effects of an Integrated Curriculum on Student Achievement in Saudi Arabia," *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education* 13, no. 9 (2017): 6079–6100, <https://doi.org/10.12973/eurasia.2017.01051a>.

<sup>448</sup> Anis Fauzi and Hasbullah Hasbullah, "Pre-Eminent Curriculum in Islamic Basic School Integrated Comparative Studies in Islamic Basic School Integrated Al-Izzah Serang and Al-Hanif Cilegon, Banten, Indonesia," *International Education Studies* 9, no. 4 (2016): 124, <https://doi.org/10.5539/ies.v9n4p124>.

tenaga kependidikan, dan 12) memiliki komitmen untuk evaluasi ulang dan revisi<sup>449</sup>. Proses ini harus dilihat sebagai proses yang berulang yang setiap langkahnya harus menginformasikan dan mempengaruhi langkah lainnya.

## **7. Pengaruh Iklim Madrasah terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Setiap anggota organisasi memiliki persepsi masing-masing dalam organisasi. Iklim madrasah merupakan keseluruhan atmosfer madrasah, yang menjadi sistem dan makna bersama yang dipegang oleh seluruh anggota. Artinya iklim menjadikan anggota memiliki sebuah persepsi bersama dalam memandang organisasi mereka. Sejalan dengan penelitian Tola pengembangan model evaluasi sekolah efektif dilakukan melalui manajemen sekolah dan iklim sekolah<sup>450</sup>. Selanjutnya iklim belajar adalah satu-satunya faktor organisasi yang menghubungkan kepemimpinan kepala sekolah dan guru dengan prestasi belajar siswa<sup>451</sup>. Iklim kelas secara holistik adalah suasana umum di dalam kelas. aspek-aspek utama iklim yang dapat meningkatkan efektivitas adalah: interaksi guru siswa, orientasi pencapaian prestasi, aturan disiplin yang jelas, dan keterkaitan siswa-siswa yang baik<sup>452</sup>. Dalam temuan penelitian ini iklim madrasah terdiri dari: keterlibatan, pemberdayaan, lingkungan, kepemimpinan dan inovasi.

Melibatkan setiap anggota organisasi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya menjadikan iklim organisasi lebih kondusif. Anggota yang terlibat akan lebih merasa memiliki sehingga dapat berkerja lebih maksimal. Berbagai hasil studi menunjukkan bahwa iklim organisasi secara positif berkaitan keterlibatan karyawan dalam organisasi<sup>453</sup>. Keterlibatan anggota dalam organisasi ditandai

---

<sup>449</sup> Alam Sher Malik and Rukhsana Hussain Malik, "Twelve Tips for Developing an Integrated Curriculum," *Medical Teacher* 33, no. 2 (2011): 99–104, <https://doi.org/10.3109/0142159X.2010.507711>.

<sup>450</sup> Tola, "Effective School Evaluation Model: A Development Study."

<sup>451</sup> Sebastian, Huang, and Allensworth, "Examining Integrated Leadership Systems in High Schools: Connecting Principal and Teacher Leadership to Organizational Processes and Student Outcomes."

<sup>452</sup> Scheerens, *Educational Effectiveness and Ineffectiveness: A Critical Review of the Knowledge Base*. 44

<sup>453</sup> Simon Albrecht, Emil Breidahl, and Andrew Marty, "Organizational Resources, Organizational Engagement Climate, and Employee Engagement," *Career Development International* 23, no. 1 (2018): 67–85, <https://doi.org/10.1108/CDI-04-2017-0064>; Rajeesh

dengan aktif dan mampu sepenuhnya menyerap pekerjaan, memiliki hubungan dengan orang lain, dan yang penting dalam organisasi adalah terciptanya keunggulan kompetitif<sup>454</sup>. Dalam konteks kelas keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran dapat meningkatkan kepuasan siswa, motivasi siswa untuk belajar, mengurangi rasa keterasingan, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja siswa<sup>455</sup>. Untuk dapat meningkatkan keterlibatan anggota ada tiga faktor, yaitu: faktor organisasi, faktor pekerjaan dan faktor individu, dan variabel hasil terutama difokuskan pada kinerja individu dan kinerja organisasi<sup>456</sup>. Pembuat kebijakan perlu untuk memperhatikan ketiga faktor tersebut untuk dapat meningkatkan keterlibatan seluruh anggotanya.

Pemberdayaan anggota organisasi dapat dilakukan dengan mendelegasikan beberapa pekerjaan secara penuh kepada mereka. Pemberdayaan untuk mendesentralisasikan kekuasaan dan otoritas, otonomi, berpartisipasi dalam pembuatan keputusan<sup>457</sup>. Untuk meningkatkan konsep iklim organisasi dapat melalui pemberdayaan. Kepuasan kerja terkait dengan pemberdayaan bahkan akan bermuara pada peningkatan komitmen anggota organisasi<sup>458</sup>.

---

Viswanathan et al., "Relationship of Leadership and Organizational Climate Indispensable Element to Facilitate Employee Engagement," *International Journal of Recent Technology and Engineering* 8, no. 2S4 (2019): 429–34, <https://doi.org/10.35940/ijrte.B1084.0782S419>.; Alessandro Ancarani, Carmela Di Mauro, and Maria Daniela Giammanco, "Linking Organizational Climate to Work Engagement: A Study in the Healthcare Sector," *International Journal of Public Administration* 42, no. 7 (2019): 547–57, <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1491595>.

<sup>454</sup> Nan Yin, "The Influencing Outcomes of Job Engagement: An Interpretation from the Social Exchange Theory," *International Journal of Productivity and Performance Management* 67, no. 5 (2018): 873–89, <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2017-0054>.

<sup>455</sup> Florence Martin and Doris U Bolliger, "Engagement Matters: Student Perceptions on the Importance of Engagement Strategies in the Online Learning Environment," *Online Learning* 22, no. 1 (March 1, 2018): 202–255, <https://doi.org/10.24059/olj.v22i1.1092>.

<sup>456</sup> Li Sun and Chanchai Bunchapattanasakda, "Employee Engagement: A Literature Review," *International Journal of Human Resource Studies* 9, no. 1 (2019): 63–80, <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i1.14167>.

<sup>457</sup> Meizhen Lin, Xiaoyi Wu, and Qian Ling, "Assessing the Effectiveness of Empowerment on Service Quality: A Multi-Level Study of Chinese Tourism Firms," *Tourism Management* 61 (2017): 411–25, <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.03.001>.; Michalinos Zembylas and Elena C. Papanastasiou, "Modeling Teacher Empowerment: The Role of Job Satisfaction," *Educational Research and Evaluation* 11, no. 5 (2005): 433–59, <https://doi.org/10.1080/13803610500146152>.

<sup>458</sup> DeWitt and Slade, *School Climate Change: How Do I Build a Positive Environment for Learning?* 14.; London and Mone, "Performance Management: Processes That Reflect and Shape Organizational Culture and Climate." 94; Zembylas and Papanastasiou, "Modeling Teacher Empowerment: The Role of Job Satisfaction.;" Ronit Bogler and Adam E. Nir, "The Importance of Teachers' Perceived Organizational Support to Job Satisfaction," *Journal of*

Artinya untuk membuat anggota organisasi lebih memiliki kepuasan dalam pekerjaannya, maka mereka harus lebih diberdayakan. Selain berdampak pada individu, pemberdayaan oleh pimpinan kepada anggota organisasinya juga berdampak positif bagi organisasi. Pemberdayaan akan lebih mungkin dilakukan ketika ada budaya dan iklim organisasi yang sesuai di tempat kerja<sup>459</sup>. Jiang menyatakan untuk meningkatkan iklim organisasi sekolah melalui pemberdayaan guru dapat dilakukan dengan enam dimensi, yaitu: (1) pembuatan keputusan: guru harus memiliki kontribusi dalam perumusan dan pembuatan keputusan di sekolah, terutama pada bidang yang secara langsung berkaitan dengan tugas pokok guru seperti kurikulum, dan anggaran sekolah; (2) pengembangan profesional: pemberian kesempatan untuk pendidikan dan pelatihan bagi guru merupakan upaya untuk memajukan pengembangan profesional dan memperluas keterampilan guru; (3) otonomi: guru harus memiliki otonomi atau kendali atas berbagai aspek pekerjaan mereka yang tentunya dengan sistem supervisi yang disepakati; (4) dampak/pengaruh: ini berkaitan dengan seberapa besar peranan guru dan sejauh mana guru dapat memengaruhi kegiatan operasional di sekolah; (5) efikasi diri: keyakinan dan persepsi guru tentang efektivitas mereka dalam meningkatkan pembelajaran siswa; dan (6) status: guru menganggap mereka dihormati, dibutuhkan dan didukung secara profesional oleh teman sejawat dan pimpinan<sup>460</sup>.

Lingkungan sekolah yang kondusif merupakan tempat bagi tenaga pendidik, siswa, dan orang tua dapat bekerja bersama. Oleh karena itu, diperlukan lingkungan yang aman, nyaman untuk membuat kinerja dan prestasi. DeWitt dan Slade menyatakan lingkungan merupakan salah satu komponen penting dalam

---

*Educational Administration* 50, no. 3 (2012): 287–306, <https://doi.org/10.1108/09578231211223310>.; Aida Idris, Denise See, and Paul Coughlan, "Employee Empowerment and Job Satisfaction in Urban Malaysia," *Journal of Organizational Change Management* 31, no. 3 (2018): 697–711, <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2017-0155>.

<sup>459</sup> Marija Trus et al., "Connection between Organizational Culture and Climate and Empowerment: The Perspective of Nurse Managers," *Nursing & Health Sciences* 21, no. 1 (2019): 54–62, <https://doi.org/10.1111/nhs.12549>.

<sup>460</sup> Jiang et al., "Relationships Between Kindergarten Teachers' Empowerment, Job Satisfaction, and Organizational Climate: A Chinese Model."

pembentukan iklim sekolah yang positif.<sup>461</sup> Selain itu hasil-hasil studi lainnya juga menunjukkan lingkungan yang kondusif merupakan komponen penting dalam membentuk iklim sekolah baik secara langsung maupun sebagai mediator.<sup>462</sup> Selanjutnya, iklim sekolah melalui lingkungan sekolah memberikan dampak secara signifikan kepada prestasi akademik peserta didik, motivasi dan perilaku siswa.<sup>463</sup> Selain itu, lingkungan sekolah juga memainkan peran yang signifikan secara dalam ketidakpuasan guru<sup>464</sup>. Lingkungan sekolah yang positif akan memberikan prestasi baik untuk guru maupun peserta didik.

Faktor kepemimpinan dalam organisasi akan berkaitan pada semua aspek baik secara langsung maupun tidak. Demikian halnya dalam upaya menciptakan iklim yang positif, kepemimpinan juga memainkan perannya. Pemimpin membuat iklim organisasi akan menjadi lebih kondusif untuk meningkatkan efektivitas organisasi<sup>465</sup>. Kepemimpinan kepala sekolah terutama model kepemimpinan transformasional menunjukkan sebagai faktor kuat dalam menentukan arah iklim sekolah yang mendukung proses pembelajaran<sup>466</sup>. Kepala sekolah memberikan pengaruhnya kepada

---

<sup>461</sup> DeWitt and Slade, *School Climate Change: How Do I Build a Positive Environment for Learning?* 30.

<sup>462</sup> Ming-Te Wang and Jessica L. Degol, "School Climate: A Review of the Construct, Measurement, and Impact on Student Outcomes," *Educational Psychology Review* 28, no. 2 (2016): 315–52, <https://doi.org/10.1007/s10648-015-9319-1>; Thapa et al., "A Review of School Climate Research."; Josip Burušić, "The Perceived School Climate in Croatian Elementary Schools with Poor, Average and Good School's Learning Environment," *Management* 24 (2019): 1–15, <https://doi.org/10.30924/mjcmi.24.si.1>.

<sup>463</sup> Yveta Pecháčková, Zuzana Navrátilová, and Petra Slavíková, "Social Climate in the Environment of Primary Schools," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 112 (2014): 719–24, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1222>; Ming-Te Wang and Rebecca Holcombe, "Adolescents' Perceptions of School Environment, Engagement, and Academic Achievement in Middle School," *American Educational Research Journal* 47, no. 3 (2010): 633–62, <https://doi.org/10.3102/0002831209361209>; Carmen Gietz and Kent McIntosh, "Relations Between Student Perceptions of Their School Environment and Academic Achievement," *Canadian Journal of School Psychology* 29, no. 3 (2014): 161–76, <https://doi.org/10.1177/0829573514540415>.

<sup>464</sup> Cara M. Moore, "The Role of School Environment in Teacher Dissatisfaction Among U.S. Public School Teachers," *SAGE Open* 2, no. 1 (2012): 215824401243888, <https://doi.org/10.1177/2158244012438888>.

<sup>465</sup> Kinicki and Fugate, *Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach*. 281; West and Richter, "Team Climate and Effectiveness Outcomes." 253;

<sup>466</sup> Shutao Wang, "School Heads' Transformational Leadership and Students' Modernity: The Multiple Mediating Effects of School Climates," *Asia Pacific Education Review* 20, no. 3 (2019): 329–41, <https://doi.org/10.1007/s12564-019-09575-3>; Ali Çağatay KILINÇ, "Examining the Relationship between Teacher Leadership and School Climate," *Educational Sciences: Theory & Practice* 14, no. 5 (2014): 1729–42,

guru-guru dan akan menghasilkan prestasi akademik dan sosial siswa. Untuk dapat menciptakan iklim sekolah kepala sekolah perlu melakukan beberapa hal seperti: mengizinkan guru membuat keputusan, dan mendorong mereka untuk melakukannya<sup>467</sup>, guru merasa memiliki kendali dan pengaruh, terbangunnya hubungan saling percaya, kolaboratif, dan kooperatif dengan melibatkan semua staf.<sup>468</sup>

Inovasi dalam lembaga pendidikan harus terus berlanjut baik kurikulum, pembelajaran, guru, siswa kepala madrasah bahkan tujuan pendidikan. Lembaga/organisasi yang tidak berinovasi akan tertinggal dalam menghadapi perubahan zaman yang begitu cepat. Kreativitas dilahirkan melalui-inovasi-inovasi, sedangkan inovasi akan terus berjalan jika iklim sekolah berjalan positif. Kemudian iklim sekolah positif akan melahirkan inovasi-inovasi di dalamnya. Iklim organisasi memiliki dampak yang kuat terhadap pengembangan Inovasi dan kreatifitas anggota organisasi<sup>469</sup>, bahkan iklim menjadi prediktor yang sangat efektif terhadap kinerja kreatif pada lingkungan organisasi yang bergejolak, bertekanan tinggi, dan kompetitif<sup>470</sup>. Selanjutnya iklim yang mendorong inovasi memberikan kontribusi terhadap keterbukaan organisasi untuk

---

<https://doi.org/10.12738/estp.2014.5.2159.>; Anil Kadir ERANIL and Fatih Mutlu OZBILEN, "Relationship between School Principals' Ethical Leadership Behaviours and Positive Climate Practices," *Journal of Education and Learning* 6, no. 4 (2017): 100, <https://doi.org/10.5539/jel.v6n4p100>.

<sup>467</sup> Troy A McCarley, Michelle L Peters, and John M Decman, "Transformational Leadership Related to School Climate," *Educational Management Administration & Leadership* 44, no. 2 (2016): 322–42, <https://doi.org/10.1177/1741143214549966>.

<sup>468</sup> Jafeth E. Sanchez, Jeffrey M. Paul, and Bill W. Thornton, "Relationships among Teachers' Perceptions of Principal Leadership and Teachers' Perceptions of School Climate in the High School Setting," *International Journal of Leadership in Education*, 2020, 1–21, <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1708471>.

<sup>469</sup> Hetreda Terry et al., "Teacher Creativity and School Climate," in *1st International Conference on Social Sciences (ICSS 2018)* (Atlantis Press, 2018), 708–10, <https://doi.org/https://doi.org/10.2991/icss-18.2018.143.>; Farida Rasulzada and Ingrid Dackert, "Organizational Creativity and Innovation in Relation to Psychological Well-Being and Organizational Factors," *Creativity Research Journal* 21, no. 2–3 (2009): 191–98, <https://doi.org/10.1080/10400410902855283.>; Barbara Rebecca Mutonyi, Terje Slåtten, and Gudbrand Lien, "Organizational Climate and Creative Performance in the Public Sector," *European Business Review* 32, no. 4 (2020): 615–31, <https://doi.org/10.1108/EBR-02-2019-0021>.

<sup>470</sup> Samuel T. Hunter, Katrina E. Bedell, and Michael D. Mumford, "Climate for Creativity: A Quantitative Review," *Creativity Research Journal* 19, no. 1 (2007): 69–90, <https://doi.org/10.1080/10400410709336883>.

berubah<sup>471</sup>. Indikator anggota organisasi yang menggambarkan mereka siap untuk melakukan perubahan inovatif yaitu mereka berorientasi pada fokus pada tugas, mau untuk terlibat, dan memiliki sikap positif secara keseluruhan terhadap inovasi<sup>472</sup>. Fungsi guru tidak hanya sebagai pendidik dan fasilitator, tetapi juga berperan sebagai inovator yang dapat menghadirkan sesuatu yang benar-benar baru dan mampu menjadikan yang lama menjadi eksistensi baru dalam konteks masa kini<sup>473</sup>.

## **8. Pengaruh Evaluasi Pembelajaran terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Evaluasi dalam pembelajaran tidak hanya berfungsi untuk menilai hasil belajar. Evaluasi membantu dalam membangun program pembelajaran, dan meningkatkan efektivitasnya. Cassano, Costa, dan Fornasari menyatakan bahwa manajemen sekolah yang dimonitor secara hati-hati dan dievaluasi secara efektif, dapat mengoptimalkan pengembangan sistem sekolah secara keseluruhan dan meningkatkan kualitas siswa<sup>474</sup>. Selanjutnya, Scheerens mengungkapkan evaluasi sebagai dasar dalam pembelajaran dan berfungsi untuk umpan balik di berbagai level organisasi sekolah. Aspek inti dari evaluasi adalah: 1) memprioritaskan penilaian dan pemantauan, 2) pemanfaatan teknologi evaluasi (misalnya sistem pemantauan standarisasi siswa atau sistem ujian berbasis komputer), 3) hasil evaluasi digunakan sebagai catatan di tingkat sekolah<sup>475</sup>.

Dalam temuan penelitian ini secara kuantitatif bahwa evaluasi pembelajaran terdiri dari: tujuan evaluasi, perencanaan

---

<sup>471</sup> Jieqiong Liu, Yanfei Wang, and Yu Zhu, "Climate for Innovation and Employee Creativity," *International Journal of Manpower* 41, no. 4 (2020): 341–56, <https://doi.org/10.1108/IJM-02-2017-0030>.

<sup>472</sup> Joseph Samuel Schultz, Endre Sjøvold, and Beate Andre, "Can Group Climate Explain Innovative Readiness for Change?," *Journal of Organizational Change Management* 30, no. 3 (2017): 440–52, <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2016-0112>.

<sup>473</sup> Agus Zaenul Fitri, "Religious Teacher Performance: Revitalization of Islamic Religious Education (IRE) Teachers As Innovators," *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 6, no. 1 (March 29, 2018): 57–82, <https://doi.org/10.21274/taalum.2018.6.1.57-82>.

<sup>474</sup> Raffaella Cassano, Valentina Costa, and Tommaso Fornasari, "An Effective National Evaluation System of Schools for Sustainable Development: A Comparative European Analysis," *Sustainability* 11, no. 1 (2019): 195, <https://doi.org/10.3390/su11010195>.

<sup>475</sup> Scheerens, *Educational Effectiveness and Ineffectiveness: A Critical Review of the Knowledge Base*. 113

evaluasi, implementasi evaluasi, refleksi hasil evaluasi, teori dan praktik evaluasi dan elemen-elemen kontekstual dalam evaluasi. Selanjutnya, temuan secara kualitatif yaitu: evaluasi pembelajaran dilaksanakan sesuai jadwal, Evaluasi dilaksanakan dengan tujuan melihat kesusain perencanaan pembelajaran sudah tercapai dan untuk melihat perkembangan peserta didik, evaluasi dilakukan dengan panduan Kurikulum 2013 dengan melihat ketiga aspek yakni: kognitif, afektif dan psikomotorik, guru membuat dan menyerahkan hasil evaluasi kepada orang tua dan siswa, guru menggunakan hasil evaluasi untuk menganalisis perkembangan peserta didik.

Tujuan evaluasi/ penilaian harus selaras dengan tujuan pembelajaran, tujuan kurikulum dan tujuan pendidikan. Sebagaimana Box menyatakan aktivitas evaluasi sering kali melayani sejumlah tujuan secara bersamaan<sup>476</sup>. Kompleksitas fungsi dan tujuan evaluasi menuntut evaluasi harus mengakomodir seluruh tujuan-tujuan tersebut. Oleh karena itu diperlukan keselarasan antartujuan. Analisis keselarasan ini menunjukkan cara tujuan pembelajaran direpresentasikan di berbagai jenis penilaian yang berbeda dalam tiga ukuran, (a) jumlah item penilaian yang mewakili setiap tujuan, (b) jumlah item penilaian yang disesuaikan yang mewakili setiap tujuan, dan (c) poin yang diberikan ke item yang mewakili setiap tujuan<sup>477</sup>. Selanjutnya, Archer memberikan grafis dari segitiga tujuan evaluasi yaitu: penilaian untuk mendukung pembelajaran; penilaian untuk akuntabilitas; penilaian untuk sertifikasi, kemajuan, dan transfer (lihat Gambar 5.2).

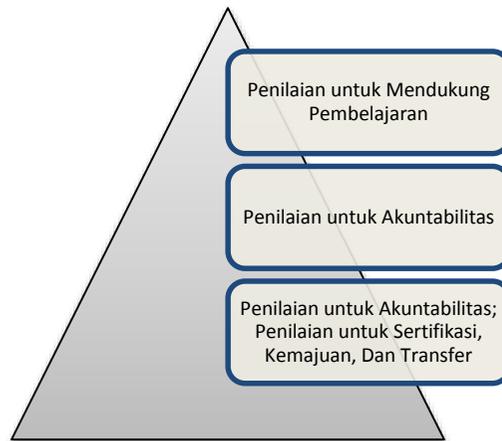
Segitiga tujuan ini diyakini dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Namun, beberapa faktor pendukung penting untuk menjadi perhatian antara lain: sumber daya seperti waktu pendidik, waktu siswa, beban penilaian, beban administrasi, dan teknologi yang digunakan<sup>478</sup>.

---

<sup>476</sup> Box, *Formative Assessment in United States Classrooms: Changing the Landscape of Teaching and Learning*. 82

<sup>477</sup> Yonggon Bae et al., "Alignment Between Learning Objectives and Assessments in a Quantitative Literacy Course," *Numeracy* 11, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.5038/1936-4660.12.2.10>.

<sup>478</sup> Elizabeth Archer, "The Assessment Purpose Triangle: Balancing the Purposes of Educational Assessment," *Frontiers in Education* 2, no. 41 (2017), <https://doi.org/10.3389/educ.2017.00041>.



**Gambar 5.2 Segitiga Evaluasi Pembelajaran**

Evaluasi harus direncanakan dan disusun dengan baik agar tujuan-tujuan evaluasi dapat terwujud. Hal ini menjadi langkah penting dalam menghadapi langkah-langkah selanjutnya dalam evaluasi hasil pembelajaran peserta didik. Guru harus terlibat aktif dalam upaya pengembangan perencanaan penilaian atau evaluasi di madrasah. Keterlibatan guru dalam mengembangkan strategi penilaian akan membuat pencapaian siswa lebih tinggi<sup>479</sup>. Ketidakmampuan guru dalam pengembangan perencanaan penilaian siswa akan menumbulkan sejumlah masalah, seperti: 1) ketidaksesuaian konten dengan penilaian, 2) petunjuk penilaian akan ambigu, dan 3) panduan (rubrik) penilaian yang tidak jelas. Masalah-masalah ini dapat mengakibatkan hasil tes yang tidak dapat diandalkan, kesimpulan penilaian yang tidak valid akan membuat siswa stres<sup>480</sup>. Agar lebih memudahkan guru dalam pengembangan perencanaan penilaian diperlukan panduan yang dibuat oleh kementerian atau madrasah sendiri. Hal ini untuk mengembangkan dan menerapkan rencana untuk menilai pembelajaran dan perkembangan siswa mereka secara

---

<sup>479</sup> Dylan Wiliam et al., "Teachers Developing Assessment for Learning: Impact on Student Achievement," *Assessment in Education: Principles, Policy & Practice* 11, no. 1 (2004): 49–65, <https://doi.org/10.1080/0969594042000208994>.

<sup>480</sup> Nola Aitken, "Student Voice in Fair Assessment Practice," in *Leading Student Assessment*, ed. Charles F. Webber and Judy L. Lupart (Dordrecht: Springer Netherlands, 2011), 175–200, [https://doi.org/10.1007/978-94-007-1727-5\\_9](https://doi.org/10.1007/978-94-007-1727-5_9). 179

berkelanjutan<sup>481</sup>. Guru yang terlibat dalam cukup banyak pengembangan penilaian (atau pengembangan kurikulum) akan menemukan konten yang bagus untuk mengembangkan penilaian siswa<sup>482</sup>. Fives dkk melakukan analisis konten dari berbagai buku teks evaluasi untuk melihat perencanaan penilaian yang dilakukan guru-guru. Mereka mengidentifikasi tema-tema utama dalam perencanaan evaluasi: kesesuaian, tujuan dan jenis penilaian, validitas dan reliabilitas instrumen, tujuan dan sasaran evaluasi, spesifikasi perencanaan penilaian, *unpacking*, keseluruhan rencana penilaian, dan lainnya<sup>483</sup>.

Kunci utama dalam implementasi penilaian/ evaluasi pembelajaran di kelas adalah kompetensi guru. Walaupun panduan, teknologi dan fasilitas mendukung untuk melakukan evaluasi secara baik, jika guru tidak dapat melakukannya maka proses penilaian yang dapat mengembangkan prestasi siswa tidak akan terwujud. Pemahaman guru tentang penilaian dan mengintegrasikannya dengan proses pengajaran adalah kunci penerapan dan efektivitas penilaian di kelas<sup>484</sup>. Dalam implementasi penilaian guru perlu memahami tentang penerapan taksonomi Bloom untuk penilaian kelas yang tepat dan seimbang. Sesuai dengan taksonomi Bloom, evaluasi harus menjangkau tiga ranah penilaian yaitu: kognitif pilihan ganda dan item tanggapan tertulis, psikomotorik memerlukan demonstrasi pembelajaran, afektif melihat sikap siswa dalam proses pembelajaran<sup>485</sup>. Evaluasi dan penilaian mencakup lima strategi utama dalam upaya penerapannya: 1) memberikan informasi kriteria pembelajaran sukses, 2) merekayasa diskusi kelas yang efektif, 3) memberikan umpan balik yang memajukan peserta didik, 4) mengaktifkan siswa sebagai sumber pengajaran satu sama lain, dan

---

<sup>481</sup> Peggy L Maki, "Developing an Assessment Plan to Learn about Student Learning," *The Journal of Academic Librarianship* 28, no. 1–2 (2002): 8–13, [https://doi.org/10.1016/S0099-1333\(01\)00295-6](https://doi.org/10.1016/S0099-1333(01)00295-6).

<sup>482</sup> Jeffrey K. Smith and Lisa F. Smith, "Developing Assessment Tasks," in *Designing Assessment for Quality Learning. The Enabling Power of Assessment*, ed. Claire Wyatt-Smith, Valentina Klenowski, and Peta Colbert (Dordrecht: Springer, 2014), 123–136. 127-128

<sup>483</sup> Fives et al., "Assessing Assessment Texts : Where Is Planning ?"

<sup>484</sup> Carla C. Johnson, Toni A. Sondergeld, and Janet B. Walton, "A Study of the Implementation of Formative Assessment in Three Large Urban Districts," *American Educational Research Journal* 56, no. 6 (2019): 2408–38, <https://doi.org/10.3102/0002831219842347>.

<sup>485</sup> Sherry Bennett and Dale Armstrong, "Putting the Focus on Learning: Shifting Classroom Assessment Practices," in *Leading Student Assessment*, ed. Charles F. Webber and Judy L. Lupart (Dordrecht: Springer Netherlands, 2011), 263–82. 271

5) mengaktifkan siswa sebagai pemilik pembelajarannya sendiri.<sup>486</sup> Beberapa aspek kunci dalam implementasi evaluasi yang perlu diperhatikan dan dikuasai guru adalah: (1) mengomunikasikan tujuan evaluasi dan mengetahui faktor yang menyebabkan keberhasilan evaluasi, (2) profesionalisme guru yang memungkinkannya memahami evaluasi, (3) budaya evaluasi dan aturan bersama yang mendukung keterlibatan guru dan siswa dalam evaluasi pembelajaran<sup>487</sup>.

Umpan balik adalah bagian penting dari proses penilaian. Proses penilaian tidak akan ada yang benar-benar sesuai pada semua situasi dan kondisi. Oleh karena itu, guru perlu terus mengembangkan cara-cara penilaian yang tepat dengan membuat refleksi atau umpan balik untuk menemukan instrumen penilaian yang tepat digunakan. Pemberian umpan balik dalam proses penilaian/ evaluasi telah menjadi bukti dalam meningkatkan hasil belajar dan motivasi siswa walaupun masih dipengaruhi aspek lainnya seperti karakteristik individu<sup>488</sup>. Pada dasarnya, tujuan utama umpan balik adalah untuk: 1) memberikan siswa informasi nilai mereka atau proses penilaiannya, 2) mengidentifikasi dan menghargai kualitas tugas siswa, 3) membimbing siswa tentang langkah yang harus diambil untuk meningkatkan hasil belajar, 4) memotivasi mereka untuk bertindak berdasarkan penilaian mereka, dan 5) mengembangkan kemampuan mereka untuk memantau, mengevaluasi, dan mengatur pembelajaran mereka sendiri<sup>489</sup>. Sementara itu Gibbs dan Simpson menyebutkan tujuan umpan balik

---

<sup>486</sup> Johnson, Sondergeld, and Walton, "A Study of the Implementation of Formative Assessment in Three Large Urban Districts."

<sup>487</sup> Laveault and Allal, "Implementing Assessment for Learning: Theoretical and Practical Issues." 3

<sup>488</sup> Valerie J. Shute, "Focus on Formative Feedback," *Review of Educational Research* 78, no. 1 (2008): 153–89, <https://doi.org/10.3102/0034654307313795>; Tyler M. Miller and Lisa Geraci, "Training Metacognition in the Classroom: The Influence of Incentives and Feedback on Exam Predictions," *Metacognition and Learning* 6, no. 3 (2011): 303–14, <https://doi.org/10.1007/s11409-011-9083-7>; Gemma Corbalan, Liesbeth Kester, and Jeroen J.G. van Merriënboer, "Dynamic Task Selection: Effects of Feedback and Learner Control on Efficiency and Motivation," *Learning and Instruction* 19, no. 6 (2009): 455–65, <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2008.07.002>; Fabienne M. Van der Kleij, Remco C. W. Feskens, and Theo J. H. M. Eggen, "Effects of Feedback in a Computer-Based Learning Environment on Students' Learning Outcomes," *Review of Educational Research* 85, no. 4 (2015): 475–511, <https://doi.org/10.3102/0034654314564881>.

<sup>489</sup> David Nicol, "From Monologue to Dialogue: Improving Written Feedback Processes in Mass Higher Education," *Assessment & Evaluation in Higher Education* 35, no. 5 (2010): 501–17, <https://doi.org/10.1080/02602931003786559>.

sebagai berikut: 1) memperbaiki kesalahan, 2) mengembangkan pemahaman melalui penjelasan, 3) menghasilkan lebih banyak pembelajaran dengan menyarankan tugas-tugas khusus lebih lanjut, 4) mempromosikan pengembangan keterampilan umum, 5) mempromosikan meta-kognisi dengan terlibat dalam tugas, dan 6) mendorong siswa untuk terus belajar<sup>490</sup>. Besarnya fungsi dan manfaat umpan balik dalam penilaian tentu menjadi perhatian khusus tentang cara untuk membuat umpan balik menjadi lebih efektif. Evans telah menyintesis prinsip umpan balik yang efektif, sebagai berikut.

1. memastikan rentang dan pilihan peluang penilaian yang sesuai;
2. memastikan panduan tentang penilaian diintegrasikan ke dalam semua sesi pengajaran;
3. memastikan semua sumber daya pembelajaran tersedia bagi siswa;
4. mengklarifikasi kepada siswa bahwa semua elemen penilaian cocok satu sama lain dan mengapa itu relevan dan berharga;
5. memberikan panduan eksplisit kepada siswa tentang persyaratan penilaian;
6. mengklarifikasi dengan siswa berbagai bentuk dan sumber umpan balik yang tersedia termasuk peluang *e-learning*;
7. memastikan kesempatan awal bagi siswa untuk melakukan penilaian dan mendapatkan umpan balik;
8. memperjelas peran siswa dalam proses umpan balik sebagai peserta aktif dan bukan hanya sebagai penerima umpan balik murni dan dengan pengetahuan yang cukup untuk terlibat dalam umpan balik;
9. memberikan kesempatan kepada siswa untuk bekerja dengan kriteria penilaian dan bekerja dengan contoh pekerjaan yang baik;
10. memberikan umpan balik yang jelas dan terfokus tentang cara siswa dapat meningkatkan pekerjaan mereka termasuk menandai area yang paling penting untuk ditangani;

---

<sup>490</sup> G Gibbs and C Simpson, "Conditions Under Which Assessment Supports Students' Learning," *Learning and Teaching in Higher Education* 1 (2005): 3–31, <https://doi.org/10.1007/978-3-8348-9837-1>.

11. memastikan dukungan tersedia untuk membantu siswa mengembangkan keterampilan penilaian diri seperti pelatihan dan termasuk dukungan teman sebaya;
12. memastikan kesempatan pelatihan bagi guru untuk meningkatkan pemahaman bersama tentang persyaratan penilaian<sup>491</sup>.

Seerti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa tidak ada teori dan praktik penilaian yang paling tepat. Guru harus mengembangkan dan memilih teori evaluasi yang paling sesuai dengan berbagai kondisi yang ada seperti: karakteristik siswa, ketersediaan sumber belajar bahkan dukungan orang tua. Oleh karena itu, sangat penting bagi guru untuk memahami teori-teori penilaian dan kemampuan untuk melaksanakannya. Guru harus menyadari fakta bahwa ada pendekatan berbeda yang dapat mereka manfaatkan dalam mengajarkan keterampilan kepada siswa<sup>492</sup>. Evaluasi pembelajaran harus disesuaikan dengan strategi pembelajaran yang diterapkan. Jika guru menggunakan strategi pembelajaran yang secara teori evaluasinya adalah keterampilan maka guru harus membuat teknik/ jenis evaluasi yang menilai keterampilan siswa dan begitu juga untuk yang menuntut pada penilaian sikap dan pengetahuan.

proses penilaian juga dipengaruhi oleh elemen-elemen atau faktor kontekstual. Elemen-elemen ini bisa menjadi pendukung atau penghambat efektivitas penilaian. Dalam studinya Jimaa menemukan korelasi antara karakteristik lingkungan dengan respon belajar siswa dan juga elemen lingkungan penilaian yang tampaknya terkait dengan respon belajar yang positif<sup>493</sup>. Kemudian, Alkharusi menambahkan bahwa fitur-fitur kontekstual, pengalaman mengajar guru dan praktik penilaian berinteraksi secara signifikan dengan karakteristik siswa dalam mempengaruhi tujuan pencapaian

---

<sup>491</sup> Carol Evans, "Making Sense of Assessment Feedback in Higher Education," *Review of Educational Research* 83, no. 1 (2013): 70–120, <https://doi.org/10.3102/0034654312474350>.

<sup>492</sup> Mohamad Reza Farangi and Zahra Kheradmand Saadi, "Dynamic Assessment or Schema Theory: The Case of Listening Comprehension," ed. Kris Gritter, *Cogent Education* 4, no. 1 (2017), <https://doi.org/10.1080/2331186X.2017.1312078>.

<sup>493</sup> Shihab Jimaa, "The Impact of Assessment on Students Learning," *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 28 (2011): 718–21, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.133>.

siswa<sup>494</sup>. Box membagi elemen-elemen yang mendukung dan evaluasi terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal terdiri dari: model pembelajaran, evaluasi yang berpusat pada praktik, dan pengetahuan teoretis dan strategis. Selanjutnya, faktor eksternal yaitu: otonomi guru dan dukungan kolega/sejawat<sup>495</sup>.

## 9. Pengaruh Pembiayaan terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan

Dalam setiap organisasi pembiayaan/manajemen keuangan menjadi faktor kunci dalam mencapai efektivitas. Demikian juga, pembiayaan menjadi faktor yang berkontribusi dalam efektivitas madrasah di Kota Medan. Pembiayaan merupakan sebagai landasan yang memungkinkan berdirinya sekolah dan proses belajar mengajar terjadi. Bahkan keuangan sekolah akan berhubungan dalam semua aspek kebijakan pendidikan dan reformasi sekolah. Pembiayaan tidak hanya penting untuk pengambilan keputusan dalam kebijakan dan praktik pendidikan. Efektivitas pendidikan akan selalu berkaitan dengan biaya.<sup>496</sup> Pendanaan yang memadai merupakan prasyarat untuk mempersiapkan guru yang baik, penyediaan fasilitas yang sesuai dan berkualitas, stimulasi materi pembelajaran, pengawasan dan pemantauan rutin program pendidikan dan efektivitas sekolah.<sup>497</sup>

“Badan Standar Nasional Pendidikan (BNSP) menguraikan pembiayaan pendidikan terdiri atas tiga jenis yaitu: biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. 1) biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud di atas meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap, 2) biaya personal sebagaimana dimaksud pada di atas meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran

---

<sup>494</sup> Hussain Alkharusi, “Effects of Classroom Assessment Practices on Students’ Achievement Goals,” *Educational Assessment* 13, no. 4 (2008): 243–66, <https://doi.org/10.1080/10627190802602509>.

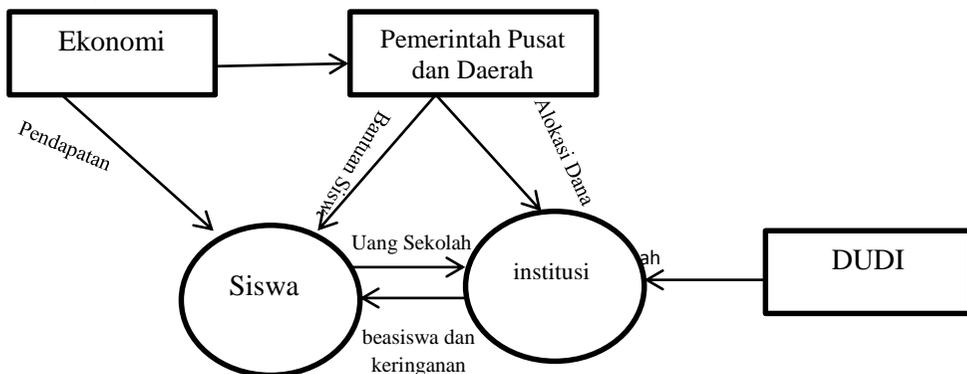
<sup>495</sup> Box, *Formative Assessment in United States Classrooms: Changing the Landscape of Teaching and Learning*. 86

<sup>496</sup> Bert Creemers and Greetje van der Werf, “Economic Viewpoints in Educational Effectiveness: Cost-Effectiveness Analysis of an Educational Improvement Project,” *School Effectiveness and School Improvement* 11, no. 3 (2000): 361–84, [https://doi.org/10.1076/0924-3453\(200009\)11:3;1-G;FT361](https://doi.org/10.1076/0924-3453(200009)11:3;1-G;FT361).

<sup>497</sup> Roseline O. Olubor and Ofe Iwiyisi Inua, “Alternative Sources of Funding Early Childhood Education for School Effectiveness in Nigeria,” *Forum on Public Policy Online* 1 (2015).

secara teratur dan berkelanjutan, 3) biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud di atas meliputi: Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.”<sup>498</sup>

Pembiayaan pendidikan/sekolah merupakan suatu kesatuan kompleks yang berkaitan (Gambar 5.3)<sup>499</sup>. Sejumlah sumber dana yang mendukung sekolah mulai dari pertumbuhan ekonomi baik pusat dan daerah, dunia usaha dan dunia industri/swasta sampai kepada siswa itu sendiri mmenjadi penyumbang dana dalam operasional sekolah.



**Gambar 5.3 Relasi Pembiayaan Pendidikan  
(adaptasi dari Barr dan McClellan)**

Laporan OECD yang mengkomparasi dan menyatukan temuan tinjauan kebijakan pemerintah dalam mencapai tujuan kebijakan pendidikan melalui penggunaan sumber daya keuangan yang efisien dan adil. Pentingnya kebijakan pendanaan sekolah dari laporan tersebut berfokus pada bidang tematik berikut.

1. Mengumpulkan dan membelanjakan dana sekolah secara efektif dalam sistem pendidikan yang semakin kompleks.

<sup>498</sup> BNSP, “Standar Pembiayaan Pendidikan,” 2020, <https://bsnp-indonesia.org/standar-pembiayaan-pendidikan/>.

<sup>499</sup> Margaret J. Barr and George S. McClellan, *Budgets and Financial Management in Higher Education*, 3rd ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 2018). 26

2. Distribusi pendanaan ke sekolah dapat dirancang secara efisien untuk mendukung pembelajaran siswa, kesetaraan dan tujuan kebijakan.
3. Perencanaan anggaran pendidikan bertujuan untuk memastikan keberlanjutan jangka panjang dan keselarasan dengan prioritas kebijakan.
4. Penggunaan dana sekolah yang efektif dapat ditingkatkan melalui praktik pemantauan, evaluasi dan pelaporan<sup>500</sup>.

Penelitian ini menemukan pola pembiayaan di MTs Negeri Kota Medan, yaitu: Madrasah Negeri kota Medan memiliki empat sumber dana yaitu: DIPA, sumbangan komite, BOS, dan sumbangan sukarela lainnya dari orang tua atau pihak lain (insidental), MTs Negeri kota Medan memiliki rancangan anggaran biaya pendapatan dan belanja madrasah (RAPBM) yang cukup besar jika dibandingkan sekolah negeri atau swasta lainnya, dan penggunaan anggaran berfokus pada sarana dan kegiatan penunjang prestasi siswa baik sektor akademik maupun nonakademik.

Sesuai dengan yang tertuang dalam Pasal 46 ayat 1 UU Sisdiknas disebutkan bahwa: "Pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat". Pemerintah memiliki peran sebagai penanggung jawab utama dalam upaya pembiayaan sekolah di Indonesia. Sasongko, dkk. menyatakan sumber utama dan yang paling potensial dalam pembiayaan sekolah adalah pemerintah melalui program Bantuan Operasional Sekolah (BOS)<sup>501</sup>. Dalam UU dasar disebutkan pemerintah wajib mengalokasikan 20% dana APBN dan APBD untuk pendidikan. Sebagaimana Saputra menyatakan sistem alokasi anggaran pendidikan di Indonesia sangat dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah<sup>502</sup>. Namun pemberian dana BOS masih bersifat sentralistik. Sementara itu, Nair dalam studinya berpendapat bahwa model pembiayaan pendidikan yang tersentralisasi

---

<sup>500</sup> OECD, *The Funding of School Education: Connecting Resources and Learning*, OECD Reviews of School Resources (Paris: OECD, 2017). 13

<sup>501</sup> Sasongko et al., "Educational Financing Management in Public High School: A Multi-Sites Study of Three Public Senior High Schools in Malang)," *Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)* 6, no. 3 (July 1, 2017): 623–642, <https://doi.org/10.25255/jss.2017.6.3.623.642>.

<sup>502</sup> Agung Saputra, "Allocation of Education Budget in Indonesia," *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences* 1, no. 2 (2018): 141–47, <https://doi.org/10.33258/birci.v1i2.19>.

merupakan salah satu faktor penyebab lemahnya tata kelola sekolah dan indikator kinerja sekolah. Sebaliknya, model pembiayaan terdesentralisasi yang dilihat dari tinjauan pengalaman di berbagai negara tentang penyediaan hibah sekolah memberikan gambaran menarik tentang kualitas pembiayaan<sup>503</sup>.

Peranan orang tua di madrasah/sekolah telah dibahas pada bagian “keterlibatan orang tua dalam pembentukan madrasah efektif” dalam studi ini. Peranan orang tua dalam pembiayaan telah memberikan dampak positif dalam upaya peningkatan kinerja madrasah. Orang tua harus mendapatkan edukasi bahwa mereka berperan penting dan memiliki tanggung jawab dalam peningkatan kualitas pembelajaran yang tentunya berdampak pada prestasi anak-anak mereka. Alazmi dan Al-Kubaisi menjelaskan untuk meningkatkan dukungan pada pembiayaan sekolah, maka perlu untuk mendesak orang tua dan lembaga masyarakat untuk memberikan donasi ke sekolah guna membantu mengisi kekurangan anggaran<sup>504</sup>. Sekolah dan orang tua ibarat dua sisi mata uang, sekolah membantu orang meraih pendidikan untuk kesejahteraan dan sekolah membutuhkan orang tua untuk mewujudkannya. Peningkatan pendapatan orang tua akan memberikan dampak pada upaya mendanai pendidikan anak-anak mereka.<sup>505</sup>

Masyarakat dalam konteks ini bukan lagi orang tua namun *stakeholder* lain seperti dunia usaha, *yayasan/foundation* dan lain sebagainya yang memiliki kepedulian terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Pihak madrasah harus mampu membuat lembaga/organisasi seperti koperasi, bank, dunia bisnis dan bahkan pemerintah kabupaten/kota).<sup>506</sup> atau meningkatkan peranan alumni dalam pembiayaan.<sup>507</sup> *Corporate social responsibility* (CSR) sangat

---

<sup>503</sup> Swapna Nair, “School Block Grants as a Model of Financial Decentralization in Iraq,” *International Journal of Comparative Education and Development* 20, no. 3/4 (2018): 165–75, <https://doi.org/10.1108/IJCED-05-2018-0009>.

<sup>504</sup> Meznah Saad Alazmi and Huda Salem Al-Kubaisi, “School Principals’ Perceptions on the Diversification of School Financing Sources: A Study Using Delphi Method,” *Management in Education* 34, no. 3 (2020): 94–106, <https://doi.org/10.1177/0892020619897372>.

<sup>505</sup> Joseph Marchand and Jeremy G. Weber, “How Local Economic Conditions Affect School Finances, Teacher Quality, and Student Achievement: Evidence from the Texas Shale Boom,” *Journal of Policy Analysis and Management* 39, no. 1 (2020): 36–63, <https://doi.org/10.1002/pam.22171>.

<sup>506</sup> Alazmi and Al-Kubaisi, “School Principals’ Perceptions on the Diversification of School Financing Sources: A Study Using Delphi Method.”

<sup>507</sup> Alazmi and Al-Kubaisi.

memberikan manfaat terhadap perkembangan pendidikan di masyarakat yang bermuara pada perkembangan indeks pembangunan manusia daerah<sup>508</sup>. CSR dapat berperan langsung pada bantuan keuangan, bantuan perlengkapan sekolah, berbagi keahlian, berbagi keterampilan dan pengetahuan serta pekerjaan sosial<sup>509</sup>. Terkhusus untuk madrasah/sekolah Islam sebenarnya untuk mengatasi kekurangan pembiayaan yang ada maka alternatif terbaiknya adalah melalui wakaf. Penelitian Gazali dan Che Ismail bahwa pendidikan Islam dapat menerima bantuan finansial melalui platform wakaf baik secara tunai, wakaf gedung, asrama mahasiswa, tunjangan guru dan materi pembelajaran<sup>510</sup>. Hal ini sebenarnya sesuai dengan pemanfaatan baitulmal pada masa kekhalifahan yang difungsikan untuk dua kepentingan, yaitu: 1) membayar gaji berbagai pihak yang terkait dengan pelayanan pendidikan (guru, dosen, karyawan, dan lainnya), 2) membiayai segala macam sarana dan prasana pendidikan, seperti bangunan sekolah, asrama, perpustakaan, buku-buku, dan sebagainya<sup>511</sup>. Potensi lainnya yang dapat dimanfaatkan oleh pihak manajemen madrasah adalah pemanfaatan usaha mandiri seperti pengelolaan kafetaria/kantin dan koperasi sekolah<sup>512</sup>.

Cukup besarnya dana yang dimiliki MTs Negeri kota Medan memiliki dampak pada upaya peningkatan efektivitas madrasah. Semakin besar pembiayaan tentunya akan membuat peluang

---

<sup>508</sup> Ilona Vicenovie Oisina Situmeang, "Corporate Social Responsibility in Favor of Improving Education in Society (Case of PT Pertamina Refinery Unit VI Balongan)," *Bricolage: Jurnal Magister Ilmu Komunikasi* 3, no. 1 (2017): 43–53, <https://doi.org/10.30813/bricolage.v3i01.845>.

<sup>509</sup> Muhammad Adam Senin, Harliana Halim, and Al Amirul Eimer Ramdzan Ali, "Corporate Social Responsibility (CSR) for Education in Malaysia: A Systematic Literature Review," *International Journal of Psychosocial Rehabilitation* 23, no. 3 (2019): 631–37, <https://doi.org/10.37200/IJPR/V23I3/PR190352>.

<sup>510</sup> Haneffa Muchlis Gazali and Che Muhammad Hafiz Che Ismail, "A Conceptual Framework for Cash Waqf with Blockchain in Financing Education for the Islamic Religious School in Malaysia," *AL-ITQĀN: Journal Of Islamic Sciences And Comparative Studies* 3, no. 1 (2019): 73–88.

<sup>511</sup> Umi Zulfa, "Strategi Pengembangan Madrasah Efektif Melalui Pengembangan Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Madrasah Berbasis Ziswa-School Levy," *Wahana Akademika: Jurnal Studi Islam Dan Sosial* 3, no. 1 (2016): 129, <https://doi.org/10.21580/wa.v3i1.877>.

<sup>512</sup> Alazmi and Al-Kubaisi, "School Principals' Perceptions on the Diversification of School Financing Sources: A Study Using Delphi Method.,"; Ririn Tius Eka Margareta and Bambang Ismanto, "Strategi Perencanaan Pembiayaan Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Di SMP Negeri," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (December 15, 2017): 195, <https://doi.org/10.24246/j.jk.2017.v4.i2.p195-204>

peningkatan mutu semakin besar pula. Beberapa hasil studi menunjukkan, perubahan, dan peningkatan dalam pendanaan pendidikan menghasilkan kinerja dan prestasi siswa yang lebih tinggi secara signifikan<sup>513</sup>.

MTs Negeri Kota Medan menggunakan anggaran yang berfokus pada sarana dan kegiatan penunjang prestasi siswa baik sektor akademik maupun nonakademik. Prestasi siswa baik akademik maupun nonakademik merupakan tujuan utama dalam proses pendidikan. Oleh karena itu, pembiayaan di sekolah harus berupaya mewujudkannya restrukturisasi dan reformasi anggaran sekolah yang semakin besar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, prestasi, dan kinerja siswa<sup>514</sup>. Reformasi keuangan sekolah secara nyata meningkatkan progresivitas belanja sekolah. Anggaran sekolah yang baik menurut Reyes dan Rodriguez harus memperhatikan fokus sebagai berikut: (a) meningkatkan kualitas kurikulum dan melibatkan siswa dalam standar dan program akademik yang tinggi, (b) fokus pada siswa miskin, dan (c) membuat siswa belajar dan berprestasi<sup>515</sup>. Tantangan utama yang dihadapi reformasi keuangan sekolah saat ini adalah bagaimana merancang sistem keuangan pendidikan untuk memastikan bahwa semua siswa mencapai standar pembelajaran yang tinggi dan dana pendidikan didapat serta didistribusikan secara efektif.

## **10. Pengaruh Sarana dan Prasarana terhadap Madrasah Efektif di MTs Negeri Medan**

Sarana dan prasarana/fasilitas merupakan satu dari delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang tertuang dalam PP Nomor 32 Tahun 2013. Oleh karena itu, sarana dan prasarana merupakan salah satu komponen penting dalam penyelenggaraan madrasah.

---

<sup>513</sup> Phuong Nguyen-Hoang and John Yinger, "Education Finance Reform, Local Behavior, and Student Performance in Massachusetts," *Journal of Education Finance* 39, no. 4 (2014): 297–322, <https://doi.org/10.1353/jef.2014.0026>; Florence Neymotin, "The Relationship between School Funding and Student Achievement in Kansas Public Schools," *Journal of Education Finance* 36, no. 1 (2010): 88–108, <https://doi.org/10.1353/jef.0.0026>.

<sup>514</sup> Augustina H. Reyes and Gloria M. Rodriguez, "School Finance: Raising Questions for Urban Schools," *Education and Urban Society* 37, no. 1 (2004): 3–21, <https://doi.org/10.1177/0013124504268103>; Julien Lafortune, Jesse Rothstein, and Diane Whitmore Schanzenbach, "School Finance Reform and the Distribution of Student Achievement," *American Economic Journal: Applied Economics* 10, no. 2 (2018): 1–26, <https://doi.org/10.1257/app.20160567>.

<sup>515</sup> Reyes and Rodriguez, "School Finance: Raising Questions for Urban Schools."

Dalam temuan penelitian ini memberikan gambaran bahwa sarana dan prasarana memiliki dampak pada pembentukan madrasah efektif. Senada dengan temuan ini, Ajayi dan Ekundayo dalam studinya menemukan sarana dan prasana pendidikan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap madrasah untuk menjadi lebih efektif.<sup>516</sup> Fasilitas sekolah menjadi salah satu faktor penunjang kinerja guru dan tentunya berdampak pada prestasi belajar siswa. Oleh karena itu, prestasi belajar dapat ditingkatkan melalui perbaikan fasilitas sekolah sehingga mampu meningkatkan mutu sekolah.<sup>517</sup> Kemudian, ada bukti yang menyatakan bahwa ketersediaan fasilitas berkorelasi dengan perubahan komposisi siswa. Artinya, keputusan siswa mendaftar di sekolah dipengaruhi oleh peningkatan kualitas sarana dan prasarana/gedung.<sup>518</sup>

Selain itu penelitian ini menemukan indikator sarana dan prasana pendidikan di MTs Negeri Kota Medan yang membentuk efektivitas madrasah, yaitu: memiliki kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang prestasi siswa, memiliki laboratorium IPA, komputer dan agama dan UKS, perpustakaan dan sumber bacaan yang sudah memadai, memiliki ruang untuk kegiatan pengembangan ekstrakurikuler, tersedia *infocus*/LCD dalam setiap kelas dan memiliki jaringan internet untuk menunjang kegiatan pembelajaran.

Kualitas, tersediaan, kondisi, dan peran fasilitas pendidikan dapat berkaitan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam pembelajaran siswa. Adanya perbedaan dalam akses fasilitas sekolah dapat menyebabkan perbedaan pada prestasi dan hasil pendidikan siswa. Ketersediaan fasilitas di madrasah termasuk buku-buku di perpustakaan, laboratorium, sarana olahraga, perangkat IT (komputer) berpengaruh terhadap pencapaian dan

---

<sup>516</sup> I. A. Ajayi and Hastrup T. Ekundayo, "Factors Determining the Effectiveness of Secondary Schools in Nigeria," *The Anthropologist* 13, no. 1 (2011): 33–38, <https://doi.org/10.1080/09720073.2011.11891174>.

<sup>517</sup> Eka Tiara Octavia, Ismiyati, and Mar'atus Sholikhah, "How Do School Facilities Affect School Quality? Case Study in Vocational High School at Pati, Indonesia," in *KnE Social Sciences* (KNE publishing, 2020), 865–881, <https://doi.org/10.18502/kss.v4i6.6648>.

<sup>518</sup> Michael Conlin and Paul N. Thompson, "Impacts of New School Facility Construction: An Analysis of a State-Financed Capital Subsidy Program in Ohio," *Economics of Education Review* 59 (2017): 13–28, <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2017.05.002>.

prestasi akademik<sup>519</sup> dan dapat meningkatkan aktivitas fisik harian anak yang berdampak pada kemampuan fisik yang meningkat.<sup>520</sup>

Keberadaan laboratorium di madrasah/ sekolah memiliki posisi penting dalam membantu proses belajar mengajar. Selain itu, laboratorium juga dapat memberi kemudahan bagi guru dalam mengajar. Laboratorium dapat menunjang proses perkembangan berpikir, menumbuhkan sikap positif, menumbuhkan kreativitas, meningkatkan prestasi dan kinerja siswa.<sup>521</sup> Oleh karena itu, kelengkapan laboratorium di madrasah menjadi sebuah keharusan bagi pengelola madrasah. Pada era perkembangan teknologi dan informasi saat ini pengelolaan laboratorium dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan sistem manajemen laboratorium *online*, yang meliputi sistem inventaris *online*, dokumen laboratorium *online*, dan sistem administrasi *online*. Keunggulan dari sistem *online* ini adalah data inventaris dapat diakses tanpa batasan, dokumen tersimpan

---

<sup>519</sup> Lorraine E. Maxwell, "School Building Condition, Social Climate, Student Attendance and Academic Achievement: A Mediation Model," *Journal of Environmental Psychology* 46 (2016): 206–16, <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2016.04.009>.; Murillo and Román, "School Infrastructure and Resources Do Matter: Analysis of the Incidence of School Resources on the Performance of Latin American Students.," Ligaya Leah Figueroa, Samsung Lim, and Jihyun Lee, "Investigating the Relationship between School Facilities and Academic Achievements through Geographically Weighted Regression," *Annals of GIS* 22, no. 4 (2016): 273–85, <https://doi.org/10.1080/19475683.2016.1231717>.; Cynthia Uline and Megan Tschannen-Moran, "The Walls Speak: The Interplay of Quality Facilities, School Climate, and Student Achievement," *Journal of Educational Administration* 46, no. 1 (2008): 55–73, <https://doi.org/10.1108/09578230810849817>.

<sup>520</sup> Glen Nielsen et al., "School Playground Facilities as a Determinant of Children's Daily Activity: A Cross-Sectional Study of Danish Primary School Children," *Journal of Physical Activity and Health* 9, no. 1 (2012): 104–14, <https://doi.org/10.1123/jpah.9.1.104>.

<sup>521</sup> Ayala Raviv, Sarit Cohen, and Ester Aflalo, "How Should Students Learn in the School Science Laboratory? The Benefits of Cooperative Learning," *Research in Science Education* 49, no. 2 (2019): 331–45, <https://doi.org/10.1007/s11165-017-9618-2>.; Odotuyi Musili Olubu, "Effects of Laboratory Learning Environment on Students' Learning Outcomes in Secondary School Chemistry," *International Journal of Arts & Sciences* 8, no. 2 (2015): 507–525.; Bello Theodora Olufunke, "Effect of Availability and Utilization of Physics Laboratory Equipment on Students' Academic Achievement in Senior Secondary School Physics," *World Journal of Education* 2, no. 5 (2012): 1–7, <https://doi.org/10.5430/wje.v2n5p1>.; Burcin Acar Sesen and Leman Tarhan, "Inquiry-Based Laboratory Activities in Electrochemistry: High School Students' Achievements and Attitudes," *Research in Science Education* 43, no. 1 (2013): 413–35, <https://doi.org/10.1007/s11165-011-9275-9>.; Avi Hofstein, Relly Shore, and Mira Kipnis, "Providing High School Chemistry Students with Opportunities to Develop Learning Skills in an Inquiry-Type Laboratory: A Case Study," *International Journal of Science Education* 26, no. 1 (2004): 47–62, <https://doi.org/10.1080/0950069032000070342>.

secara virtual, dan komunikasi antara pengelola dengan pengguna menjadi efektif dan efisien.<sup>522</sup>

Keberadaan perpustakaan di sekolah tidak hanya sekadar untuk tempat membaca melainkan dapat juga digunakan sebagai tempat proses belajar, mengeksplorasi, dan mencari informasi. Siswa dapat menggunakan perpustakaan untuk menemukan jawaban-jawaban dari berbagai permasalahan dalam pembelajaran. Madrasah harus mengelola perpustakaan sebaik mungkin untuk membuat siswa nyaman berada di dalamnya. Berbagai hasil studi menunjukkan bahwa perpustakaan memiliki peranan penting dalam menunjang prestasi akademik secara relatif besar.<sup>523</sup> Farmer dalam studinya mengidentifikasi dua indikator kunci dalam program perpustakaan yang memiliki dampak pada prestasi akademik siswa, yaitu: 1) akses ke fasilitas dan sumber perpustakaan berkualitas tinggi, dan 2) adanya perencanaan kolaboratif dengan staf perpustakaan profesional.<sup>524</sup> Tidak hanya berdampak pada prestasi siswa, Holden menemukan bahwa peningkatan pendanaan pada buku-buku teks di sekolah memiliki efek positif yang signifikan pada pencapaian sekolah secara umum.<sup>525</sup> Untuk mewujudkan perpustakaan yang menunjang prestasi perlu dilakukan kolaborasi antara guru dan pustakawan.<sup>526</sup> Rawason menyatakan empat bidang kolaborasi antara guru dan pustakawan yaitu: 1) pembelajaran

---

<sup>522</sup> Riswanto et al., "School Laboratory Management Information System," in *Journal of Physics: Conference Series*, vol. 1361, 2019, 1–8, <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1361/1/012068>.

<sup>523</sup> John Marino and Barbara Schultz-Jones, "Student Learning through Swedish School Libraries: Analysis, Findings and Recommendations," *Libri* 70, no. 1 (2020): 17–31, <https://doi.org/10.1515/libri-2019-0005>; Graham Stone and Bryony Ramsden, "Library Impact Data Project: Looking for the Link between Library Usage and Student Attainment," *College & Research Libraries* 74, no. 6 (2013): 546–59, <https://doi.org/10.5860/crl12-406>; Zahra Tabatabaei Shahrabad, Masoumeh Tajafari, and Azam Sanatjoo, "Exploring the Relationship between Adolescents' Use of Public Libraries and Their Academic Achievement," *Public Library Quarterly*, 2020, 1–10, <https://doi.org/10.1080/01616846.2020.1803184>.

<sup>524</sup> Farmer, "Library Media Program Implementation and Student Achievement."

<sup>525</sup> Kristian L. Holden, "Buy the Book? Evidence on the Effect of Textbook Funding on School-Level Achievement," *American Economic Journal: Applied Economics* 8, no. 4 (2016): 100–127, <https://doi.org/10.1257/app.20150112>.

<sup>526</sup> Jean Lai and Danmei Wei, "Collaboration between Teachers and Librarians for Information Literacy Curriculum: A Case Study of a Hong Kong Secondary School," *Journal of Studies in Education* 3, no. 3 (2013): 75, <https://doi.org/10.5296/jse.v3i3.3859>; Patricia Montiel-Overall and Kim Grimes, "Teachers and Librarians Collaborating on Inquiry-Based Science Instruction: A Longitudinal Study," *Library & Information Science Research* 35, no. 1 (2013): 41–53, <https://doi.org/10.1016/j.lisr.2012.08.002>.

literasi tradisional, 2) instruksi literasi informasi, 3) integrasi teknologi di kelas, dan 4) menghubungkan sains dengan kehidupan sehari-hari siswa.<sup>527</sup> Untuk mendapatkan kolaborasi yang sukses perlu memperhatikan beberapa aspek, yaitu: budaya sekolah, atribut positif kolaborator (guru dan pustakawan), adanya komunikasi, manajemen, motivasi dan manajemen waktu.<sup>528</sup> Selanjutnya, Subramaniam dan Edwards menganalisis transformasi penting yang perlu terjadi untuk memperkuat hubungan kolaboratif antara guru dan pustakawan dalam pembelajaran, yaitu: 1) merubah persepsi, dan integrasi teknologi dalam; 2) meningkatkan dukungan struktural di tingkat Dinas Pendidikan, dan 3) meningkatkan dukungan struktural di tingkat sekolah<sup>529</sup>. Sementara itu, menyadari pentingnya kolaborasi guru dan pustakawan di sekolah, kurikulum inti nasional di Finlandia memberikan penawaran untuk merancang kurikulum lokal. Hal ini menuntut kemitraan guru-pustakawan bekerja sama untuk merencanakan dan melaksanakan kurikulum lokal di sekolah mereka. Tujuan utamanya adalah merencanakan dan melaksanakan kegiatan kooperatif yang akan meningkatkan motivasi membaca siswa<sup>530</sup>.

Kegiatan ekstrakurikuler di sekolah/madrasah telah menjadi bagian penting. Kegiatan ekstrakurikuler memfasilitasi siswa untuk mengembangkan berbagai minat dan bakat yang mereka miliki. Oleh karena itu, sekolah perlu menyediakan berbagai macam kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler juga terbukti memberikan efek positif pada hasil dan prestasi akademik siswa<sup>531</sup>. Pentingnya

---

<sup>527</sup> Casey Rawson, "Every Flower in the Garden: Collaboration between School Librarians and Science Teachers," *School Libraries Worldwide* 20, no. 1 (2014): 20.

<sup>528</sup> Patricia Montiel-Overall, "Teacher and Librarian Collaboration: A Qualitative Study," *Library & Information Science Research* 30, no. 2 (2008): 145–55, <https://doi.org/10.1016/j.lisr.2007.06.008>.

<sup>529</sup> Mega M. Subramaniam and Ann Ryu Edwards, "The Collaboration Conundrum between School Librarians and Mathematics Teachers," *Libri* 64, no. 2 (2014), <https://doi.org/10.1515/libri-2014-0015>.

<sup>530</sup> Siinamari Tikkinen, Riitta-Liisa Korkeamäki, and Mariam Jean Dreher, "Finnish Teachers and Librarians in Curriculum Reform," *International Journal of Educational Research* 103 (2020): 101615, <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101615>.

<sup>531</sup> Nancy Darling, Linda L. Caldwell, and Robert Smith, "Participation in School-Based Extracurricular Activities and Adolescent Adjustment," *Journal of Leisure Research* 37, no. 1 (2005): 51–76, <https://doi.org/10.1080/00222216.2005.11950040>; Jennifer A. Fredricks and Jacquelynne S. Eccles, "Extracurricular Involvement and Adolescent Adjustment: Impact of Duration, Number of Activities, and Breadth of Participation," *Applied Developmental Science* 10, no. 3 (2006): 132–46, [https://doi.org/10.1207/s1532480xads1003\\_3](https://doi.org/10.1207/s1532480xads1003_3); Daniel G. Lagacé-Séguin and Emily Case, "Extracurricular Activity and Parental Involvement Predict Positive

kegiatan ekstrakurikuler, maka sekolah perlu menginvestasikan sumber daya yang signifikan pada kegiatan ekstrakurikuler. Ningrum, Alkadri, dan Kenedi dalam penelitiannya menemukan sarana dan prasarana memberikan pengaruh dalam implementasi setiap kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang ada di sekolah.<sup>532</sup>

Penting bagi Madrasah menyediakan *infocus/ LCD* dalam setiap ruang kelasnya untuk pembelajaran. Pemanfaatan ICT dalam pembelajaran merupakan sebuah tuntutan pada era saat ini. Penggunaannya bertujuan untuk menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Selain itu pemanfaatan juga memberi kemudahan bagi guru untuk menyampaikan materi pelajaran. Prestasi akademik siswa juga semakin meningkat apabila guru memanfaatkan ICT dalam pembelajaran<sup>533</sup>. Pada era sekarang pembelajaran tidak hanya diajarkan kepada siswa dengan cara literasi biasa seperti: membaca, menulis, matematika, tetapi perlu adanya suatu bentuk literasi baru yaitu literasi data, teknologi, dan sumber daya manusia mengatasi kesulitan belajar dan meningkatkan hasil belajar siswa menjadi lebih baik.<sup>534</sup> Namun, keberhasilan implementasi penggunaan TIK dalam proses pembelajaran sangat berkaitan dengan kompetensi guru. Untuk itu pengembangan kompetensi guru khususnya pada bidang TIK perlu menjadi perhatian utama pada era revolusi industri antara lain disrupsi 4.0, keterampilan abad ke 21, globalisasi, dan persaingan global saat ini.

---

Outcomes in Elementary School Children,” *Early Child Development and Care* 180, no. 4 (2010): 453–62, <https://doi.org/10.1080/03004430802040948>.

<sup>532</sup> Tia Ayu Ningrum, Hanif Alkadri, and Ary Kiswanto Kenedi, “Analysis of Extracurricular Program Facilities in Junior High School,” in *Proceedings of the 5th International Conference on Education and Technology (ICET 2019)* (Paris, France: Atlantis Press, 2019), <https://doi.org/10.2991/icet-19.2019.115>.

<sup>533</sup> Maxim Skryabin et al., “How the ICT Development Level and Usage Influence Student Achievement in Reading, Mathematics, and Science,” *Computers & Education* 85 (2015): 49–58, <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2015.02.004>.; Budi Waluyo, “The Effects of ICT on Achievement: Criticizing the Exclusion of ICT from World Bank’s Education Sector Strategy 2020,” *Malaysian Online Journal of Educational Technology* 7, no. 2 (2019): 71–87, <https://doi.org/10.17220/mojet.2019.02.005>.

<sup>534</sup> Ratna Kumala Dewi et al., “Demand of ICT-Based Chemistry Learning Media in the Disruptive Era,” *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)* 8, no. 2 (2019): 265, <https://doi.org/10.11591/ijere.v8i2.17107>.

☀ Model Pengembangan Madrasah Efektif.....