

# Manajemen Program Ekstrakurikuler dalam Meningkatkan Prestasi Non Akademik Siswa di Madrasah Tsanawiyah

Indah Rizqiyatul Wasi'ah<sup>1\*</sup>, Imam Turmudzi<sup>2</sup>, Sarwan<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia

---

## INFO ARTIKEL

### *Riwayat Artikel:*

Diterima: 30-09-2024  
Disetujui: 04-11-2024  
Diterbitkan: 31-12-2024

---

### *Kata kunci:*

Program ekstra kurikuler  
Prestasi non-akademik  
Madrasah Tsanawiyah

---

## ABSTRAK

**Abstract:** This study aims to analyze the management of extracurricular programs in improving students' non-academic achievement at Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Situbondo. The method used is qualitative descriptive, with data collection through interviews, observations, and documentation. The results of the study show that extracurricular program management includes planning, organizing, implementing, supervising, and evaluating. Planning is carried out through work meetings that discuss the types of extracurriculars, the selection of coaches, and the provision of adequate facilities and infrastructure. The organization is aimed at dividing tasks according to the competence of each coach and scheduling extracurricular activities. The implementation of the program is carried out consistently in accordance with the plan that has been prepared. In addition, supervision is carried out by the head of the madrasah and the supervisor to ensure that each activity runs according to the schedule and achieves the expected goals. Evaluations are conducted at the end of each semester to assess the effectiveness of the program, including the analysis of facilities and infrastructure, the number of meetings, and the achievement of student achievement in various non-academic competitions. The study concluded that effective management in extracurricular programs contributes significantly to the improvement of students' non-academic achievement, which in turn improves the reputation of the madrasah. Recommendations for continuous improvement in extracurricular management are recommended so that students' potential can be maximized and broader educational goals can be achieved.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen program ekstrakurikuler dalam meningkatkan prestasi non-akademik siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Situbondo. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen program ekstrakurikuler meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Perencanaan dilakukan melalui rapat kerja yang membahas jenis-jenis ekstrakurikuler, pemilihan pembina, serta penyediaan sarana dan prasarana yang memadai. Pengorganisasian ditujukan untuk membagi tugas sesuai dengan kompetensi masing-masing pembina dan penjadwalan kegiatan ekstrakurikuler. Pelaksanaan program dilakukan secara konsisten sesuai dengan rencana yang telah disusun. Selain itu, pengawasan dilaksanakan oleh kepala madrasah dan guru pembina untuk memastikan setiap kegiatan berjalan sesuai jadwal dan mencapai tujuan yang diharapkan. Evaluasi dilakukan di akhir setiap semester untuk menilai efektivitas program, termasuk analisis sarana dan prasarana, jumlah pertemuan, serta pencapaian prestasi siswa dalam berbagai kompetisi non-akademik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen yang efektif dalam program ekstrakurikuler berkontribusi signifikan terhadap peningkatan prestasi non-akademik siswa, yang pada gilirannya meningkatkan reputasi madrasah. Rekomendasi untuk perbaikan berkelanjutan dalam manajemen ekstrakurikuler disarankan agar potensi siswa dapat dimaksimalkan dan tujuan pendidikan yang lebih luas dapat tercapai.

---

### *Alamat Korespondensi:*

Indah Rizqiyatul Wasi'ah  
Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
E-mail: [indahrizqiyatulwasiah@gmail.com](mailto:indahrizqiyatulwasiah@gmail.com)

---

## PENDAHULUAN

Pendidikan secara umum dapat diartikan sebagai tindakan yang disengaja oleh individu yang berdampak besar pada kehidupan seseorang (Chodzko, 2023; Willeck & Mendelberg, 2022). Menurut Fahim Tharaba, pendidikan adalah usaha manusia untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi bawaan, baik fisik maupun mental, sesuai dengan nilai-nilai budaya masyarakat (Fahim Tharaba, 2013). Hasil belajar yang rendah menandakan bahwa proses pembelajaran siswa tidak efektif, sementara tingginya hasil belajar menandakan kemampuan siswa untuk meraih kesuksesan belajarnya (Fandos-Herrera, Jiménez-Martínez, Orús, Pérez-Rueda, & Pina, 2023; Wahono, Lin, & Chang, 2020). Prestasi belajar siswa dipengaruhi oleh berbagai faktor, namun yang paling penting dalam mencapai tingginya hasil belajar di madrasah adalah manajemen kepala madrasah, efektivitas guru dalam mengelola proses belajar, serta motivasi belajar siswa.

Menurut Lawrence A. Cremin, pendidikan adalah usaha yang sistematis, terorganisir, dan berkelanjutan untuk menciptakan, mentransfer, dan memperoleh pengetahuan, nilai-nilai, keterampilan, dan emosi dalam setiap proses pembelajaran, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan tujuan yang mungkin disengaja atau tidak (Khairunnisa, 2019; Kurniawan, 2020). Pendidikan bertujuan untuk menghasilkan kegiatan pembelajaran yang mengembangkan dan mentransfer nilai-nilai, pengetahuan, keterampilan, dan emosi

Pendidikan adalah upaya untuk meningkatkan kualitas hidup manusia melalui pengembangan potensi yang dimiliki (Carr, 2003; Ghimire, 2013). Proses pendidikan tidak tergolong hal yang mudah, melainkan aktivitas yang terus berubah dan beradaptasi. Mengingat adanya perubahan dalam pelaksanaan pendidikan, diperlukan manajemen yang baik untuk meraih tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Kualitas sumber daya manusia (SDM) tenaga pendidik dan kependidikan berpengaruh besar terhadap peningkatan prestasi siswa. Tingkat pendidikan masing-masing individu menjadi tolok ukur kualitas sumber daya manusianya. Pendidikan yang visioner dan memiliki misi yang jelas akan menghasilkan output yang berkualitas (Alenezi, 2023; Mukul & Büyüközkan, 2023). Oleh karena itu, penting untuk menerapkan manajemen, terutama dalam hal kesiswaan. Manajemen kesiswaan perlu diprioritaskan untuk memastikan kelangsungan proses belajar siswa, sehingga dapat mencapai prestasi yang diharapkan.

Manajemen memainkan peran yang sangat penting dalam mendorong kemajuan organisasi. Menurut Mujamil Qomar, teori manajemen membantu menjelaskan perilaku organisasi yang berkaitan dengan motivasi, produktivitas, dan kepuasan. Oleh karena itu, manajemen adalah faktor utama dalam kemajuan organisasi (Maya & Lesmana, 2018). Pengertian tentang manajemen ini memiliki kesamaan mendasar, yaitu bahwa manajemen melibatkan aktivitas yang saling berhubungan, baik dari segi fungsionalitas maupun tujuan yang ditetapkan. Untuk itu, madrasah menyelenggarakan kegiatan non-akademik atau ekstrakurikuler sebagai sarana untuk menyalurkan bakat, minat, dan keterampilan siswa. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan bagian dari pengembangan diri yang dirancang oleh satuan pendidikan untuk memenuhi kebutuhan kurikuler siswa. Tujuan pengembangan diri ini adalah memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, potensi, bakat, minat, kondisi, dan perkembangan mereka (Amin, Holilah, Fiabdillah, & Fadlolillah, 2023). Secara khusus, pengembangan diri bertujuan untuk membantu siswa dalam mengembangkan bakat, minat, kreativitas, kompetensi, dan kebiasaan dalam kehidupan sosial, agama, serta memecahkan masalah secara mandiri.

Fungsi ekstrakurikuler tidak hanya berkontribusi pada peningkatan reputasi madrasah di antara sekolah-sekolah pesaingnya. Kehadiran program ekstrakurikuler juga menjadi wadah bagi siswa untuk berkumpul berdasarkan minat, bakat, kemampuan, dan kecenderungan pribadi mereka, sehingga mereka dapat beraktivitas dan berkreasi di luar lingkup kegiatan kurikuler. Prestasi merupakan indikator penting dari hasil yang diperoleh selama mengikuti pendidikan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah "prestasi" dapat diartikan sebagai pencapaian yang telah berhasil dicapai. Kesuksesan prestasi non-akademik tidak dapat dipisahkan dari pengelolaan ekstrakurikuler yang efektif.

Faktor-faktor yang berkontribusi pada hal ini adalah kualitas tenaga pendidik yang baik dan pendidikan yang kokoh, serta adanya sarana yang mendukung (Yulista, Samiha, & Zainuri, 2020). Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, manajemen program ekstrakurikuler yang kreatif, inovatif, produktif, dan mampu merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi non-akademik siswa sangat diperlukan. Keberadaan hal-hal ini menjadi pendorong bagi siswa untuk meningkatkan semangat dan berdedikasi dalam mengembangkan diri mereka serta meningkatkan prestasi mereka. Pemilihan non-akademik dilakukan karena cakupan dan variasi prestasi non-akademik yang luas. Program ekstrakurikuler bertujuan untuk menggali minat dan potensi siswa yang mungkin tidak terpenuhi dalam pembelajaran di kelas (Ng, 2017). Mengingat variasi minat dan kemampuan siswa yang berbeda-beda, program ini menjadi penting untuk mengeksplorasi bakat dan minat yang tidak selalu tercermin dalam pencapaian akademis.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Situbondo adalah lembaga pendidikan swasta tingkat SLTP sederajat tertua yang didirikan pada tahun 1982 dan mulai beroperasi pada tahun 1984. Saat ini, lembaga ini terakreditasi A dan berlokasi di desa Mimbaan, Kecamatan Panji, Kabupaten Situbondo. Lembaga ini telah mengalami perkembangan baik dalam aspek sarana dan prasarana madrasah, hingga peningkatan prestasi akademik dan non-akademik siswa. Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti merumuskan bahwa MTs Negeri 1 Situbondo adalah lembaga pendidikan Islam swasta yang baik dalam segi prestasi akademik maupun non-akademik. Hal ini dibuktikan dengan diraihnya prestasi pada ajang perlombaan seperti PORSENI (Pekan Olahraga dan Seni) 2023, perlombaan dalam rangka HUT RI sekecamatan 2019, AKSIOMA (Ajang Kompetensi Seni dan Olahraga Madrasah) 2019, serta kemampuan lembaga ini untuk menjaga eksistensinya di tengah rivalitas yang keras dengan madrasah lainnya.

Adapun berbagai prestasi non-akademik yang diraih di beberapa bidang perlombaan antara lain: Tahfidz Qur'an, MTQ Bit-tartil, Drum Band, Pencak Silat, voli, dan banyak lagi prestasi lainnya. MTs Negeri 1 Situbondo pada tahun ini (2023) menjadi perwakilan situbondo pada ajang kompetensi non-akademik (voli putri). Hal ini menjadi bukti keseriusan MTs Negeri 1 Situbondo dalam menghasilkan generasi yang unggul dan berprestasi. Manajemen program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo menonjol karena sifatnya yang proaktif dalam memberikan pelayanan kepada siswa. Hal ini tercermin dari banyaknya prestasi yang diraih oleh siswa dalam berbagai ajang kompetisi yang diselenggarakan.

Paparan data di atas memberikan motivasi kepada peneliti untuk membahas secara mendalam manajemen program ekstrakurikuler yang sangat berperan dalam meningkatkan prestasi non-akademik siswa, khususnya di MTs Negeri 1 Situbondo. Keberadaan manajemen program ekstrakurikuler yang baik merupakan usaha dalam mengembangkan bakat, kemampuan, dan minat siswa agar dapat berprestasi, khususnya di bidang non-akademik. Oleh karena itu, peneliti mengajukan penelitian dengan judul "Manajemen Program Ekstrakurikuler Dalam Meningkatkan Prestasi Non-Akademik Siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Situbondo".

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (Baxter & Jack, 2015; Merriam, 2009). Dengan tujuan agar memahami secara mendalam manajemen program ekstrakurikuler dan dampaknya terhadap prestasi non akademik siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Situbondo. Subjek penelitian terdiri dari kepala madrasah sebagai pengelola program ekstrakurikuler, pembina ekstrakurikuler, siswa yang terlibat dalam program tersebut, dan orang tua siswa sebagai stakeholder. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam kepada kepala madrasah, pembina ekstrakurikuler, dan siswa untuk mendapatkan informasi tentang manajemen program, observasi partisipatif untuk mengamati langsung pelaksanaan program dan interaksi antara pembina dan siswa, serta dokumentasi dokumen terkait program ekstrakurikuler, seperti rencana kegiatan, laporan evaluasi, dan prestasi siswa dalam lomba non akademik (Baškarada, 2014; Tetnowski, 2015).

Data yang diperoleh akan dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan mengkategorikan data berdasarkan tema-tema yang muncul dan menarik kesimpulan dari hasil analisis untuk memberikan gambaran mengenai efektivitas manajemen program ekstrakurikuler. Untuk memastikan validitas data, penelitian ini akan menggunakan triangulasi sumber dengan membandingkan data dari berbagai sumber, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta triangulasi teknik melalui penggunaan lebih dari satu teknik pengumpulan data. Penelitian ini direncanakan berlangsung selama tiga bulan, dengan tahapan persiapan, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan. Diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana manajemen program ekstrakurikuler dapat meningkatkan prestasi non akademik siswa di MTs Negeri 1 Situbondo serta memberikan rekomendasi bagi pengelola madrasah dalam mengoptimalkan program ekstrakurikuler, sehingga memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan manajemen program di madrasah dan manfaat bagi siswa dalam pengembangan potensi non akademik mereka

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi bagaimana manajemen program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo dapat meningkatkan prestasi non-akademik siswa. Dalam upaya ini, beberapa aspek penting telah diperhatikan, termasuk perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, serta faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi keberhasilan program ekstrakurikuler. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa poin penting yang dijelaskan sebagai berikut:

### **Perencanaan Program Ekstrakurikuler**

Perencanaan menjadi langkah awal yang krusial dalam manajemen program ekstrakurikuler. Di MTs Negeri 1 Situbondo, perencanaan dilakukan melalui rapat kerja yang diadakan sebelum tahun ajaran baru dimulai. Rapat ini melibatkan kepala madrasah, pembina ekstrakurikuler, dan pihak-pihak terkait lainnya, dengan tujuan untuk menentukan jenis-jenis ekstrakurikuler yang akan diadakan. Berbagai jenis ekstrakurikuler yang mungkin dilaksanakan mencakup bidang seni, olahraga, keagamaan, dan kegiatan sosial. Pemilihan jenis ekstrakurikuler sangat penting agar dapat menampung minat dan bakat siswa. Selain itu, dalam perencanaan juga dilakukan pemilihan pembina untuk masing-masing program ekstrakurikuler. Pembina yang dipilih diharapkan memiliki kompetensi dan pengalaman yang sesuai agar dapat menjalankan program dengan baik. Selanjutnya, perencanaan juga mencakup pemenuhan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan program. Sarana dan prasarana yang memadai sangat berpengaruh terhadap kelancaran kegiatan ekstrakurikuler. Dalam rapat ini juga dibahas tentang pengorganisasian program, termasuk penjadwalan dan pembagian tugas. Setiap pembina memiliki tanggung jawab yang sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing, sehingga diharapkan pelaksanaan program dapat berjalan dengan efektif.

Pengawasan juga menjadi bagian penting dalam perencanaan. Kepala madrasah melakukan pengawasan langsung selama setiap sesi latihan ekstrakurikuler, untuk memastikan bahwa kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan ini tidak hanya dilakukan oleh kepala madrasah, tetapi juga melibatkan guru pembina. Di akhir semester, dilakukan rapat evaluasi untuk menilai sejauh mana hasil yang diraih sesuai dengan perencanaan awal yang ditetapkan. Beberapa hal yang dievaluasi dalam rapat ini mencakup efektivitas pelaksanaan program, sarana dan prasarana yang digunakan, serta banyaknya pertemuan yang dihadiri dalam satu semester. Dengan adanya evaluasi ini, madrasah dapat melakukan perbaikan dan penyesuaian program agar lebih efektif di masa mendatang.

Manajemen program ekstrakurikuler di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Situbondo merupakan proses terstruktur yang melibatkan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kegiatan non-akademik untuk mendukung pengembangan bakat dan minat siswa. Proses ini dapat dipahami melalui teori manajemen pendidikan yang dikemukakan oleh beberapa ahli, seperti George R. Terry dan Henry Mintzberg. Menurut George R. Terry, manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu secara efisien dan efektif

(Syahputra & Aslami, 2023). Dalam konteks manajemen program ekstrakurikuler, perencanaan dilakukan melalui rapat kerja sebelum tahun ajaran baru. Dalam rapat ini, berbagai jenis kegiatan ekstrakurikuler diidentifikasi berdasarkan minat siswa. Selain itu, pembina yang memiliki kompetensi di bidang tertentu ditunjuk untuk memimpin masing-masing ekstrakurikuler. Pihak madrasah juga menentukan sarana dan prasarana yang diperlukan serta menyusun jadwal kegiatan agar tidak bertabrakan dengan kegiatan akademik. Hal ini mencerminkan prinsip perencanaan yang baik, yaitu mengidentifikasi tujuan yang jelas dan menetapkan langkah-langkah untuk mencapainya.

Setelah perencanaan selesai, tahap pelaksanaan dimulai. Kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan sesuai jadwal yang telah disusun, di mana sosialisasi kepada siswa dilakukan untuk menjelaskan manfaat dan tujuan kegiatan. Selama pelaksanaan, siswa dibimbing oleh pembina yang telah ditunjuk, yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan memastikan keterlibatan siswa. Proses pelaksanaan ini sesuai dengan teori Mintzberg mengenai manajemen, di mana manajer berperan dalam memimpin dan mengarahkan anggota tim untuk mencapai tujuan Bersama (Consulting, 2022).

Pengawasan menjadi tahap penting dalam manajemen program ekstrakurikuler, di mana pembina dan kepala madrasah melakukan monitoring selama setiap sesi latihan untuk memastikan kegiatan berlangsung sesuai rencana. Pengawasan ini juga melibatkan pengumpulan umpan balik dari siswa mengenai pelaksanaan kegiatan. Dalam hal ini, konsep "kontrol" dalam manajemen Terry berperan penting, di mana manajer harus memastikan bahwa apa yang dilakukan sesuai dengan rencana awal dan mencapai hasil yang diinginkan. Di akhir setiap semester, pihak madrasah mengadakan rapat evaluasi untuk menilai efektivitas kegiatan dan dampaknya terhadap prestasi non-akademik siswa. Dalam evaluasi ini, sarana dan prasarana yang digunakan dalam kegiatan dievaluasi untuk memastikan kecukupan fasilitas bagi pelaksanaan ekstrakurikuler di masa depan. Selain itu, prestasi non-akademik siswa yang dihasilkan dari kegiatan ekstrakurikuler dicatat dan dianalisis untuk mengukur keberhasilan program. Hasil evaluasi ini tidak hanya memberikan gambaran tentang kekuatan dan kelemahan program, tetapi juga menghasilkan rekomendasi untuk perbaikan di masa mendatang.

Teori manajemen pendidikan yang lain, seperti teori sistem, juga relevan dalam konteks ini. Manajemen program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo berfungsi sebagai bagian dari sistem pendidikan yang lebih besar. Setiap komponen—perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi—berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih luas. Dengan manajemen yang baik, program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo diharapkan dapat berfungsi sebagai sarana penting untuk mendukung perkembangan siswa secara holistik, membangun keterampilan sosial, serta membantu siswa menemukan dan mengembangkan bakat serta minat mereka. Melalui pendekatan ini, madrasah berupaya menciptakan lingkungan yang mendukung bagi siswa untuk tumbuh dan berkembang, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik.

### **Pelaksanaan Program Ekstrakurikuler**

Setelah perencanaan matang, pelaksanaan program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Pelaksanaan program ini dilakukan dengan melibatkan semua pihak terkait, termasuk pembina, siswa, dan orang tua siswa. Kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan dengan pendekatan yang menyenangkan, sehingga siswa merasa antusias untuk mengikuti kegiatan. Metode yang digunakan dalam kegiatan ini bervariasi, mulai dari latihan rutin, workshop, hingga perlombaan yang melibatkan siswa.

Pembina ekstrakurikuler bertugas untuk memfasilitasi kegiatan dan memberikan bimbingan kepada siswa. Mereka berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung bagi siswa untuk mengembangkan bakat dan minat mereka. Kegiatan ekstrakurikuler juga dirancang untuk memberikan pengalaman belajar di luar kelas, sehingga siswa dapat belajar secara praktis dan langsung. Kegiatan yang dilaksanakan selama program ekstrakurikuler tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan, tetapi juga pada pengembangan karakter siswa. Misalnya, kegiatan olahraga tidak hanya mengajarkan keterampilan teknis, tetapi juga menekankan pentingnya kerjasama, disiplin, dan

tanggung jawab. Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan yang lebih luas, yaitu membentuk generasi yang berkualitas dan berintegritas.

Pelaksanaan program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaan ini, pembina bertanggung jawab untuk mengarahkan dan membimbing siswa selama kegiatan berlangsung. Pengawasan dilakukan oleh kepala madrasah dan guru pembina untuk memastikan bahwa semua kegiatan berjalan sesuai rencana. Salah satu aspek penting dalam pelaksanaan adalah partisipasi siswa. Semakin banyak siswa yang terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler, semakin besar peluang untuk meningkatkan prestasi non-akademik mereka. MTs Negeri 1 Situbondo telah berhasil menciptakan suasana yang mendukung keterlibatan siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler. Dengan adanya dukungan dari pembina dan kepala madrasah, siswa merasa lebih termotivasi untuk aktif berpartisipasi (Yogi Fernando, Popi Andriani, & Hidayani Syam, 2024). Pelaksanaan program ekstrakurikuler juga melibatkan penjadwalan yang fleksibel, agar siswa dapat mengikuti kegiatan sesuai dengan kesibukan mereka. Pembina memberikan kebebasan kepada siswa untuk memilih kegiatan yang mereka minati. Dengan cara ini, siswa dapat lebih berkomitmen dan bersemangat dalam mengikuti kegiatan.

Pengawasan dan evaluasi merupakan komponen kunci dalam manajemen program ekstrakurikuler yang bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan yang diadakan berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mujiati & Sulastini, 2021). Pengawasan dalam konteks ini melibatkan kegiatan pemantauan dan penilaian terhadap pelaksanaan program ekstrakurikuler secara langsung dan berkesinambungan. Dalam praktiknya, pengawasan dilakukan oleh guru pembina dan kepala madrasah yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap sesi latihan dan kegiatan ekstrakurikuler berlangsung dengan efektif.

Pengawasan yang dilakukan oleh guru pembina mencakup pemantauan terhadap kehadiran siswa, kesesuaian materi dengan kurikulum, serta keterlibatan aktif siswa dalam setiap kegiatan. Hal ini sejalan dengan teori manajemen pendidikan yang menyatakan bahwa pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas Pendidikan (Winaryo, 2020). Dengan adanya pengawasan yang baik, diharapkan program ekstrakurikuler dapat berjalan dengan lancar dan dapat memberikan dampak positif terhadap prestasi non-akademik siswa.

Evaluasi merupakan langkah selanjutnya yang tidak kalah pentingnya. Evaluasi dilakukan di akhir setiap semester sebagai bagian dari pengawasan untuk menilai sejauh mana hasil yang diraih sesuai dengan perencanaan awal yang ditetapkan. Dalam proses evaluasi, beberapa aspek yang diperhatikan meliputi efektivitas pelaksanaan program, sarana dan prasarana yang tersedia, serta banyaknya pertemuan yang dihadiri siswa. Evaluasi yang baik dapat memberikan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan dan perbaikan program di masa depan. Menurut Dick dan Carey (2005), evaluasi adalah proses sistematis yang digunakan untuk menentukan nilai dari suatu program dengan mempertimbangkan hasil yang dicapai. Melalui evaluasi, kepala madrasah dan guru pembina dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari program ekstrakurikuler yang telah dilaksanakan (Huriaty, Esterani, & Saufi, 2022; Lumban Gaol, 2017). Informasi ini sangat berharga dalam proses perencanaan program di tahun ajaran berikutnya. Misalnya, jika suatu kegiatan ekstrakurikuler terbukti kurang diminati oleh siswa, evaluasi dapat memberikan alasan untuk melakukan perubahan atau penggantian dengan program yang lebih relevan. Dengan kata lain, evaluasi berfungsi sebagai umpan balik yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas dan relevansi program ekstrakurikuler di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Situbondo.

Secara keseluruhan, pengawasan dan evaluasi yang efektif dalam manajemen program ekstrakurikuler tidak hanya berkontribusi pada peningkatan prestasi non-akademik siswa, tetapi juga dapat memperkuat posisi madrasah dalam konteks persaingan dengan lembaga pendidikan lainnya. Dengan manajemen yang baik, madrasah tidak hanya dapat mencetak siswa yang berprestasi dalam bidang akademik, tetapi juga dalam berbagai kegiatan non-akademik yang menunjang perkembangan karakter dan kepribadian siswa. Hal ini sangat penting mengingat bahwa pendidikan tidak hanya

bertujuan untuk menghasilkan individu yang cerdas secara akademis, tetapi juga individu yang memiliki keterampilan sosial, emosional, dan kreativitas yang tinggi.

### **Faktor Pendukung dalam Program Ekstrakurikuler**

Terdapat beberapa faktor yang mendukung keberhasilan program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo. Faktor-faktor ini dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu faktor pendukung internal dan eksternal.

#### ***Faktor Pendukung Internal***

Faktor pendukung internal meliputi kompetensi pembina yang memiliki kualifikasi sesuai dengan program yang dibinanya. Pembina yang kompeten dapat memberikan bimbingan yang efektif kepada siswa dan mendukung pengembangan keterampilan mereka. Selain itu, pengawasan kepala madrasah juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan program. Kepala madrasah secara langsung terlibat dalam pengawasan pelaksanaan ekstrakurikuler, sehingga dapat memberikan arahan dan masukan yang konstruktif bagi para pembina dan siswa. Keberadaan kepala madrasah yang aktif juga menciptakan motivasi dan semangat bagi pembina dan siswa untuk berpartisipasi secara maksimal dalam kegiatan.

#### ***Faktor Pendukung Eksternal***

Faktor pendukung eksternal mencakup dukungan dari lingkungan sekitar madrasah. Beberapa siswa terlibat dalam kegiatan kemasyarakatan di luar sekolah, yang dapat meningkatkan keterampilan sosial dan kepemimpinan mereka. Selain itu, sebagian siswa yang berdomisili di pesantren sekitar madrasah juga memberikan kontribusi positif, karena mereka sering kali membawa pengalaman dan keterampilan tambahan yang diperoleh di pesantren. Dukungan orang tua siswa juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan program ekstrakurikuler. Keterlibatan orang tua dalam kegiatan sekolah dan dukungan mereka terhadap kegiatan ekstrakurikuler dapat memotivasi siswa untuk lebih aktif berpartisipasi.

### **Faktor Penghambat dalam Program Ekstrakurikuler**

Meskipun terdapat berbagai faktor pendukung, program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondojuga menghadapi beberapa tantangan dan hambatan. Faktor-faktor penghambat ini juga dapat dibagi menjadi dua kategori: faktor penghambat internal dan eksternal.

#### ***Faktor Penghambat Internal***

Faktor penghambat internal meliputi kondisi di mana beberapa siswa mengikuti lebih dari satu ekstrakurikuler. Hal ini dapat menyebabkan keterbatasan waktu dan fokus bagi siswa dalam mengikuti setiap kegiatan. Siswa yang terlibat dalam banyak kegiatan sering kali mengalami kesulitan dalam mengatur waktu dan energi mereka, yang dapat berdampak negatif pada kualitas partisipasi mereka dalam setiap ekstrakurikuler. Selain itu, sarana dan prasarana yang belum memadai juga menjadi penghambat. Ketersediaan fasilitas yang baik, seperti ruang latihan, peralatan olahraga, dan sarana penunjang lainnya, sangat penting untuk menunjang kegiatan ekstrakurikuler. Jika sarana dan prasarana tidak mencukupi, maka kualitas pelaksanaan program dapat terganggu, yang pada akhirnya mempengaruhi prestasi non-akademik siswa.

#### ***Faktor Penghambat Eksternal***

Faktor penghambat eksternal terdiri dari tugas orang tua yang terkadang bentrok dengan jadwal ekstrakurikuler. Banyak orang tua yang mengharapkan anak-anak mereka untuk membantu pekerjaan rumah atau terlibat dalam kegiatan lain di luar sekolah. Bentrokan jadwal ini dapat mengakibatkan siswa tidak dapat mengikuti kegiatan ekstrakurikuler secara konsisten, yang pada akhirnya dapat mengurangi dampak positif dari program tersebut.

### **Dampak Program Ekstrakurikuler Terhadap Prestasi Non-Akademik**

Hasil dari manajemen program ekstrakurikuler yang efektif dapat dilihat dari peningkatan prestasi non-akademik siswa. Prestasi non-akademik mencakup berbagai bidang, seperti olahraga, seni, kepemimpinan, dan keterampilan sosial. Siswa yang aktif terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler menunjukkan peningkatan kemampuan dalam berbagai aspek. Misalnya, siswa yang mengikuti

ekstrakurikuler olahraga dapat mengembangkan keterampilan fisik dan mental yang lebih baik, seperti kerjasama, disiplin, dan kemampuan berkompetisi. Begitu pula, siswa yang terlibat dalam kegiatan seni dapat mengekspresikan diri dan mengembangkan kreativitas mereka. Selain itu, kegiatan ekstrakurikuler juga dapat meningkatkan rasa percaya diri siswa. Dengan mengikuti berbagai kegiatan dan meraih prestasi, siswa merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk terus berprestasi. Pengalaman positif yang diperoleh melalui program ekstrakurikuler juga dapat memperkuat ikatan sosial antara siswa, yang berkontribusi pada suasana belajar yang positif di madrasah.

Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Situbondo, manajemen program ekstrakurikuler tidak dapat berjalan dengan sendirinya tanpa adanya faktor pendukung. Seperti sebuah mesin yang memerlukan bahan bakar agar berfungsi, program ekstrakurikuler juga memerlukan dukungan dari berbagai aspek. Faktor-faktor ini terbagi menjadi dua: internal dan eksternal. Menurut teori sistem dari Ludwig von Bertalanffy, sebuah organisasi bekerja sebagai satu kesatuan, di mana setiap bagian memiliki peran penting dalam memastikan sistem tersebut berjalan dengan lancar. Demikian halnya dengan faktor pendukung dalam program ekstrakurikuler (Weckowicz, 1981).

Faktor pendukung internal berasal dari dalam lingkungan madrasah itu sendiri. Salah satunya adalah kompetensi pembina ekstrakurikuler. Di MTs Negeri 1 Situbondo, para pembina memiliki keterampilan khusus dalam bidang yang mereka bimbing, mulai dari seni, olahraga, hingga keterampilan teknis. Keahlian ini sangat penting, karena sesuai dengan teori kompetensi yang dikemukakan oleh Boyatzis, seorang tenaga pengajar atau pembina yang kompeten akan lebih mampu mengelola program dengan efektif, memotivasi siswa, dan menciptakan suasana belajar yang kondusif (McDonald, 2021). Selain itu, kepala madrasah turut berperan aktif dalam pengawasan jalannya kegiatan. Kehadiran kepala madrasah dalam pengawasan ini memberikan dorongan moral dan menjamin bahwa kegiatan-kegiatan tersebut tetap berada pada jalurnya. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional dari James MacGregor Burns, yang menekankan pentingnya pemimpin dalam membangun hubungan yang kuat dan memberikan inspirasi kepada anggota organisasi (Burns, 2003; Kuehn, 2003). Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga sebagai mentor yang memotivasi pembina dan siswa untuk terus berprestasi.

Dari sisi eksternal, dukungan datang dari keterlibatan siswa dalam kegiatan masyarakat. Siswa yang juga aktif dalam kegiatan sosial di lingkungan sekitar membawa pengalaman dan keahlian yang dapat meningkatkan prestasi non-akademik mereka di madrasah. Selain itu, sebagian besar siswa berdomisili di pesantren, yang memberikan pengaruh positif dalam hal disiplin dan motivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler. Hal ini mencerminkan pentingnya "pendidikan seumur hidup" yang digagas oleh UNESCO, di mana pembelajaran tidak hanya terjadi di sekolah, tetapi juga melalui interaksi dengan masyarakat dan lingkungan sekitar (Mohd Mustafah, 2021). Namun, seperti halnya roda yang kadang menghadapi batu di jalan, ada beberapa faktor penghambat yang mempersulit manajemen program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo. Faktor penghambat internal yang sering muncul adalah keterbatasan sarana dan prasarana. Walaupun program-program ekstrakurikuler sudah dirancang dengan baik, sering kali fasilitas yang ada tidak memadai untuk mendukung pelaksanaan kegiatan. Misalnya, peralatan olahraga atau ruang latihan yang kurang memadai bisa menghambat efektivitas program.

Selain itu, banyak siswa yang mengikuti lebih dari satu kegiatan ekstrakurikuler. Meskipun hal ini menunjukkan antusiasme yang tinggi, namun secara manajerial dapat menimbulkan tantangan dalam hal pembagian waktu dan fokus. Menurut teori pengelolaan waktu yang dikemukakan oleh Covey, kemampuan untuk memprioritaskan kegiatan sangat penting untuk menghindari kelelahan dan penurunan performa (Dhamayanti, 2022). Jika siswa terlalu banyak mengikuti kegiatan tanpa manajemen waktu yang baik, maka kualitas partisipasi mereka dalam setiap kegiatan bisa menurun.

Di sisi eksternal, faktor penghambat terbesar adalah ketidakselarasan antara jadwal ekstrakurikuler dan jadwal tugas orang tua siswa. Beberapa siswa, terutama yang berasal dari keluarga dengan latar belakang ekonomi menengah ke bawah, terkadang harus membantu orang tua mereka

bekerja setelah pulang sekolah. Ini tentu menjadi tantangan, karena menurut teori kebutuhan dasar dari Maslow, siswa yang tidak terpenuhi kebutuhan dasar ekonominya cenderung kurang fokus dalam beraktivitas. Kebutuhan ekonomi keluarga menjadi prioritas utama, dan partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler sering kali terpaksa harus dikesampingkan. Dengan memperhatikan faktor-faktor pendukung dan penghambat tersebut, jelas bahwa keberhasilan manajemen program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo bergantung pada kemampuan untuk mengoptimalkan potensi yang ada dan mengatasi hambatan yang muncul. Melalui pendekatan manajerial yang baik, pihak madrasah terus berupaya mencari solusi terhadap kendala-kendala ini, termasuk dengan mencari dukungan dari pihak eksternal, seperti pemerintah daerah dan organisasi masyarakat, untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana.

Dalam konteks teori perubahan yang dikemukakan oleh Kurt Lewin, proses peningkatan kualitas program ekstrakurikuler di madrasah ini dapat dilihat sebagai upaya untuk "unfreezing" atau membuka jalan bagi perubahan, "changing" atau melakukan penyesuaian, dan "refreezing" untuk mengokohkan perubahan-perubahan yang sudah diimplementasikan (Change-management, 2011; Connelly, 2003). Tujuan akhirnya adalah memastikan bahwa setiap siswa memiliki kesempatan yang setara untuk berkembang melalui kegiatan ekstrakurikuler dan meraih prestasi non-akademik yang membanggakan

Manajemen program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan prestasi non-akademik siswa. Melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang baik, serta dukungan dari berbagai pihak, program ekstrakurikuler dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi siswa. Meskipun terdapat tantangan yang harus dihadapi, dengan solusi yang tepat dan rekomendasi yang diusulkan, program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan siswa secara keseluruhan. Peningkatan kualitas manajemen program ekstrakurikuler bukan hanya berdampak pada prestasi siswa, tetapi juga pada pengembangan karakter, keterampilan sosial, dan identitas diri siswa. Oleh karena itu, penting bagi semua pihak yang terlibat untuk terus berkomitmen dalam meningkatkan dan mendukung kegiatan ekstrakurikuler di madrasah, sehingga siswa dapat tumbuh dan berkembang secara optimal dalam berbagai aspek kehidupan mereka.

### **Rekomendasi untuk Pengembangan Program Ekstrakurikuler (lanjutan)**

Pertama, madrasah perlu meningkatkan kualitas sarana dan prasarana yang tersedia untuk mendukung kegiatan ekstrakurikuler. Penyediaan fasilitas yang memadai, seperti ruang latihan, peralatan olahraga, dan perlengkapan seni, akan sangat membantu siswa dalam mengoptimalkan potensi mereka. Selain itu, infrastruktur yang baik dapat mendorong lebih banyak siswa untuk aktif berpartisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler. Kedua, penting bagi madrasah untuk mengadakan pelatihan dan pengembangan bagi pembina ekstrakurikuler. Dengan meningkatkan kompetensi pembina, program ekstrakurikuler akan lebih terarah dan profesional. Pembina yang memiliki pemahaman yang baik mengenai pengelolaan kegiatan dan teknik mengajar akan mampu memberikan pengalaman yang lebih berharga bagi siswa. Ketiga, madrasah harus meningkatkan kerjasama dengan orang tua siswa. Melalui komunikasi yang baik dan transparansi mengenai kegiatan ekstrakurikuler, orang tua dapat lebih mendukung partisipasi anak-anak mereka. Melibatkan orang tua dalam kegiatan, seperti acara akhir semester atau festival seni, dapat memperkuat hubungan antara madrasah dan keluarga, serta memberikan motivasi tambahan bagi siswa untuk berprestasi. Keempat, diversifikasi jenis ekstrakurikuler juga penting. Madrasah dapat melakukan survei untuk mengetahui minat dan bakat siswa, sehingga program yang ditawarkan dapat lebih sesuai dengan keinginan mereka. Penambahan kegiatan baru yang inovatif dan menarik dapat meningkatkan partisipasi siswa dan memperkaya pengalaman belajar mereka. Kelima, madrasah perlu mengadakan kompetisi antar-ekstrakurikuler untuk memacu semangat siswa. Kompetisi dapat meningkatkan motivasi dan menciptakan suasana yang sehat di antara siswa. Dengan adanya ajang kompetisi, siswa akan terdorong untuk meningkatkan prestasi non-akademik mereka, dan sekaligus mengasah keterampilan dalam

berkompetisi secara positif.

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa manajemen program ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Situbondo memiliki peranan penting dalam meningkatkan prestasi non-akademik siswa. Proses perencanaan yang matang, pelaksanaan yang efektif, serta adanya dukungan dari faktor internal dan eksternal sangat memengaruhi keberhasilan program. Di sisi lain, faktor penghambat juga perlu diperhatikan agar dapat diminimalisir. Peningkatan prestasi non-akademik siswa tidak hanya bergantung pada kegiatan ekstrakurikuler itu sendiri, tetapi juga pada bagaimana manajemen program tersebut dilaksanakan. Dengan adanya perencanaan yang baik, pengawasan yang tepat, dan evaluasi berkala, diharapkan program ekstrakurikuler dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap perkembangan siswa. Ke depan, rekomendasi yang telah disampaikan diharapkan dapat menjadi acuan bagi madrasah dalam mengembangkan program ekstrakurikuler. Dengan pelaksanaan yang lebih baik dan dukungan yang lebih kuat, MTs Negeri 1 Situbondo dapat terus menciptakan generasi yang tidak hanya unggul dalam aspek akademik, tetapi juga dalam bidang non-akademik. Melalui pengembangan program ekstrakurikuler yang holistik, diharapkan siswa dapat tumbuh menjadi individu yang berkarakter, kreatif, dan berprestasi di masa depan.

## SIMPULAN

Berangkat dari kesimpulan penelitian mengenai Manajemen Program Ekstrakurikuler dalam Meningkatkan Prestasi Non-Akademik di MTs Negeri 1 Situbondo, terdapat beberapa poin penting sebagai berikut:

**Perencanaan** dilakukan melalui rapat kerja yang diadakan sebelum tahun ajaran baru dimulai. Rapat ini membahas mengenai jenis-jenis ekstrakurikuler yang akan diadakan, pemilihan pembina, serta sarana dan prasarana yang diperlukan agar program ekstrakurikuler dapat terlaksana sesuai dengan tujuan. Pengorganisasian, penyeleksian, dan pembagian tugas dilakukan dengan menyesuaikan setiap tanggung jawab dengan bidang dan keahlian masing-masing pembina, serta penentuan jadwal. Program ekstrakurikuler dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Pengawasan dilakukan selama setiap sesi latihan ekstrakurikuler oleh guru pembina dan terkadang oleh kepala madrasah. Selain itu, rapat evaluasi juga dilakukan sebagai bagian dari pengawasan di akhir setiap semester untuk menilai sejauh mana hasil yang diraih sesuai perencanaan awal yang ditetapkan. Beberapa hal yang dievaluasi meliputi sarana dan prasarana, banyaknya pertemuan yang harus dihadiri dalam satu semester, serta efektivitas pelaksanaan program ekstrakurikuler.

**Faktor pendukung** bersumber dari internal dan eksternal. Faktor pendukung internal meliputi pembina yang memiliki kompetensi sesuai dengan program yang dibinanya, serta pengawasan kepala madrasah secara langsung saat berjalannya ekstrakurikuler. Faktor pendukung eksternal mencakup beberapa siswa yang juga mengikuti kegiatan kemasyarakatan, dan sebagian siswa berdomisili di pesantren sekitar madrasah. Sementara itu, **faktor penghambat** bersumber dari internal dan eksternal. Faktor penghambat internal meliputi beberapa siswa yang mengikuti lebih dari satu ekstrakurikuler dan sarana-prasarana yang belum memadai. Faktor penghambat eksternal terdiri dari tugas orang tua yang terkadang bentrok dengan jadwal ekstrakurikuler

## REFERENSI

- Alenezi, M. (2023). Digital Learning and Digital Institution in Higher Education. *Education Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/educsci13010088>
- Amin, A. A., Holilah, N., Fiabdillah, R., & Fadloillah, R. (2023). PENGARUH SIKAP MEMAAFKAN TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM. *Muróbbi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(1). <https://doi.org/10.52431/murobbi.v7i1.1339>
- Başkarada, S. (2014). Qualitative Case Study Guidelines. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2014.1008>
- Baxter, P., & Jack, S. (2015). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation

- for Novice Researchers. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2008.1573>
- Burns, J. M. (2003). Transforming leadership : a new pursuit of happiness /. *Human Development*, 24.
- Carr, D. (2003). Philosophy and the Meaning of Education'. *Theory and Research in Education*, 1(2). <https://doi.org/10.1177/1477878503001002003>
- Change-management, L. (2011). Kurt Lewin Model of Change Kurt Lewin Kurt Lewin Model of Change. *Group*.
- Chodzko, W. Z. (2023). Transforming Higher Education. *Kinesiology Review*, 12(4). <https://doi.org/10.1123/kr.2023-0028>
- Connelly, M. (2003). The Kurt Lewin Model Of Change. *Change Management Model*.
- Consulting, M. T. and. (2022). The Manager's Roles as Defined by Henry Mintzberg. *Meirc Training & Consulting*.
- Dhamayanti, P. V. (2022). Systematic literature review: Pengaruh Strategi Pembelajaran Inkuiri Terhadap Kemampuan Berpikir Kritis Peserta Didik. *Indonesian Journal of Educational Development*, 3(2).
- Fahim Tharaba, M. (2013). Manajemen Pendidikan Berbasis Ulū al-Albāb Dalam Konteks Pengembangan Integrasi Ilmu (Studi Kasus di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang). *EJurnal Uin Malang*, 53(9).
- Fandos-Herrera, C., Jiménez-Martínez, J., Orús, C., Pérez-Rueda, A., & Pina, J. M. (2023). The influence of personality on learning outcomes and attitudes: The case of discussants in the classroom. *International Journal of Management Education*, 21(1). <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100754>
- Ghimire, J. (2013). Meaning of Education in the Bhagavad Gita. *Journal of Education and Research*, 3. <https://doi.org/10.3126/jer.v3i0.7853>
- Huriaty, D., Esterani, Z., & Saufi, M. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Lentera: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 1. <https://doi.org/10.33654/iseta.v1i0.1858>
- Khairunnisa. (2019). Teori Moral Development Lawrence Kohlberg dalam Perspektif Pendidikan Islam. *Repository.Uinjkt.Ac.Id*.
- Kuehn, R. (2003). Transforming Leadership, A New Pursuit of Happiness (Book). *Human Development*, 24.
- Kurniawan, T. (2020). Pendidikan Moral Lawrence Kohlberg. *Batang Filsafat*, 8(31).
- Lumban Gaol, N. T. (2017). Teori dan Implementasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2). <https://doi.org/10.24246/j.jk.2017.v4.i2.p213-219>
- Maya, R., & Lesmana, I. (2018). PEMIKIRAN PROF. DR. MUJAMIL QOMAR, M.AG. TENTANG MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(02). <https://doi.org/10.30868/im.v1i2.281>
- McDonald, M. (2021). Renewal in Learning and Writing Center Leadership: Advice from Coaching Expert Richard Boyatzis. *Learning Assistance Review*, 26(1).
- Merriam, S. B. (2009). Qualitative Case Studies. In *International Encyclopedia of Education, Third Edition*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-044894-7.01532-3>
- Mohd Mustafah, Y. (2021). Falsafah Pendidikan untuk Kesejahteraan. 2020.
- Mujiati, S. H., & Sulastini, R. (2021). MANAJEMEN PENGEMBANGAN KURIKULUM DALAM MEWUJUDKAN PENDIDIKAN BERMUTU DI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI (MIN) 1 PURBALINGGA. *Cakrawala: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 5(2). <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v5i2.369>
- Mukul, E., & Büyüközkan, G. (2023). Digital transformation in education: A systematic review of education 4.0. *Technological Forecasting and Social Change*, 194.

- <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122664>
- Ng, C. (2017). Australian primary students' motivation and learning intentions for extra-curricular music programmes. *Music Education Research*, 19(3). <https://doi.org/10.1080/14613808.2015.1095721>
- Syahputra, D. R., & Aslami, N. (2023). Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)*, 1(3).
- Tetnowski, J. (2015). Qualitative Case Study Research Design. *Perspectives on Fluency and Fluency Disorders*, 25(1). <https://doi.org/10.1044/ffd25.1.39>
- Wahono, B., Lin, P. L., & Chang, C. Y. (2020). Evidence of STEM enactment effectiveness in Asian student learning outcomes. *International Journal of STEM Education*, Vol. 7. <https://doi.org/10.1186/s40594-020-00236-1>
- Weckowicz, T. E. (1981). Ludwig von Bertalanffy (1901-1972): A Pioneer of General Systems Theory. *Sudhoffs Archiv*, 65(2).
- Willeck, C., & Mendelberg, T. (2022). Education and Political Participation. *Annual Review of Political Science*, Vol. 25. <https://doi.org/10.1146/annurev-polisci-051120-014235>
- Winaryo, S. (2020). EVALUASI PROGRAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN BERKUALITAS DAN TERAKSES JENJANG PENDIDIKAN DASAR DI PROVINSI KALIMANTAN TENGAH. *Equity In Education Journal*, 2(1). <https://doi.org/10.37304/eej.v2i1.1679>
- Yogi Fernando, Popi Andriani, & Hidayani Syam. (2024). Pentingnya Motivasi Belajar Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa. *ALFIHRIS: Jurnal Inspirasi Pendidikan*, 2(3). <https://doi.org/10.59246/alfihris.v2i3.843>
- Yulista, K., Samiha, Y. T., & Zainuri, A. (2020). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Non Akademik Siswa SMP. *Studia Manageria*, 2(2). <https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v2i2.6682>