

# MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

Siti Khodijah<sup>1</sup>, Amru Almu'tasim<sup>2</sup>, Ashari<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Universitas KH. Abdul Chalim, Indonesia

<sup>2</sup> Institut Agama Islam Uluwiyah, Indonesia

<sup>3</sup> Universitas KH. Abdul Chalim, Indonesia

Email: khodijahkundi@gmail.com<sup>1</sup>, amru@lecturer.uluwiyah.ac.id<sup>2</sup>, ashari@uac.ac.id<sup>3</sup>

DOI: -

Received: 22-08-2025

Accepted: 18-09-2025

Published: 30-10-2025

## Abstrak:

Manajemen strategis kepala madrasah memainkan peranan penting dalam upaya peningkatan kinerja guru yang pada gilirannya menentukan mutu pendidikan. Penelitian ini bertujuan menganalisis (1) perumusan manajemen strategi kepala madrasah, (2) pelaksanaan strategi, dan (3) evaluasi strategi dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 1 Mojokerto. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus; teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña (reduksi data, penyajian, verifikasi). Hasil menunjukkan bahwa kepala madrasah melaksanakan siklus strategis-perumusan, implementasi, dan evaluasi-yang didukung renstra, RKS, alokasi anggaran, dan mekanisme supervisi; pelaksanaan menekankan pengorganisasian, job description, program peningkatan kompetensi, dan pemberian insentif; evaluasi dilaksanakan melalui EDM (Evaluasi Diri Madrasah) dan musyawarah untuk koreksi berkelanjutan. Implikasi penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan strategis dan praktik evaluatif sistematis menjadi kunci peningkatan kinerja guru.

**Kata Kunci:** Manajemen Strategi, Kepala Madrasah, Kinerja Guru, Evaluasi, Renstra

## Abstract:

Strategic management by school leaders plays a critical role in improving teacher performance and thus the overall quality of education. This study analyzes (1) the formulation of strategic management by the madrasah principal, (2) strategy implementation, and (3) strategy evaluation to improve teacher performance at MAN 1 Mojokerto. Using a qualitative case study, data were collected via observation, in-depth interviews, and document review, and analyzed following Miles, Huberman, and Saldaña's interactive model. The results show that the principal applies a strategic cycle – formulation, implementation, evaluation – supported by institutional strategic plans (Renstra), Work Plans (RKS), budgeting, supervisory mechanisms, and continuous self-evaluation and deliberation. The findings underline strategic leadership and systematic evaluative practices as essential for improving teacher performance in madrasah contexts.

**Keywords:** *Strategic Management, Madrasah Principal, Teacher Performance, Evaluation, Strategic Plan*

## PENDAHULUAN

Pendidikan nasional memerlukan pengelolaan yang efektif agar tujuan nasional tercapai (UU Sistem Pendidikan Nasional No. 20/2003). Kepala madrasah sebagai pimpinan institusi memiliki tanggung jawab manajerial dan strategis untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif, termasuk meningkatkan kinerja guru (Hasibuan, 2019). Kinerja guru bukan hanya hasil kompetensi akademik tetapi juga dipengaruhi oleh kebijakan, kepemimpinan, supervisi, serta ketersediaan sarana prasarana (Mulyasa, 2018; Kunandar, 2020).

Pendidikan nasional bertujuan untuk membentuk manusia yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia. Kepala madrasah berperan penting dalam mengelola institusi pendidikan agar tujuan tersebut tercapai. Menurut Wheelen dan Hunger (2017), "*strategic management is a set of managerial decisions and actions that determines the long-run performance of a corporation*" (hlm. 5). Prinsip ini relevan untuk lembaga pendidikan, termasuk madrasah. Kinerja guru sangat menentukan kualitas pendidikan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru (Fadhil, 2021; Fauzi, 2021). Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis manajemen strategi kepala madrasah di MAN 1 Mojokerto dalam meningkatkan kinerja guru.

Studi studi terbaru mengkonfirmasi bahwa praktik kepemimpinan sekolah (*instructional/strategic/distributed leadership*) memberikan pengaruh tidak langsung maupun langsung terhadap praktik pengajaran dan kinerja guru. Tinjauan sistematis menyatakan bahwa kepemimpinan sekolah mempengaruhi praktik instruksional melalui berbagai mekanisme seperti pengembangan kapasitas profesional, pengorganisasian sumber daya, dan dukungan kolaboratif (Stefan Ninković, 2025).

Kepala madrasah adalah pemimpin lembaga pendidikan yang berpengaruh yang bisa bertanggung jawab segala sesuatu yang terjadi di lembaga pendidikan tersebut, dengan adanya kepala madrasah akan memudahkan proses belajar mengajar yang ada di madrasah. Menurut Hikmat, kebijaksanaan kepemimpinan dapat diartikan sebagai kualitas kepemimpinan dan merupakan bentuk konkret bagi jiwa pemimpin, seperti karakter kompeten, berwibawa, cerdas dan mempengaruhi orang lain agar bisa melakukan tugas sesuai dengan tujuan (Hikmat, 2011, hlm. 49).

Kepala madrasah harus mampu mempengaruhi pengajar dan staf di madrasah yang menjalankan aktivitas-aktivitas akademik dan non akademik, kepala madrasah juga harus bisa bertanggung jawab atas layanan pelatihan, administrasi madrasah untuk pengembangan guru maupun staf di madrasah dan juga bisa menjadi supervisor bagi madrasah. Hal tersebut akan lebih mudah jika tuntutan dari pimpinan lembaga yang menginginkan guru untuk mendorong kinerja yang lebih efektif dan efisien.

Faktor yang bisa mempengaruhi kinerja seorang guru, seperti halnya keterampilan, kemampuan guru, kurang memadai sarana dan prasarana, sumber dan media belajar dalam pembelajaran. Dalam peingkatkan kinerja

seorang guru bukan hanya tentang mengikuti seminar, pelatihan, workshop atau memperoleh gelar sarjana dan passcasarjana, tetapi kepala madrasah juga harus memperhatikan hal-hal yang penting seperti peningkatan kedisiplinan, pemberian motivasi dan bimbingan, memberi penghargaan kepada guru yang berhasil dan melaksanakan supervisi secara rutin.

Kepala madrasah bertanggung jawab karena sebagai pimpinan madrasah perlu mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja guru dengan adanya strategi akan memudahkan kepala madrasah untuk melaksanakan tugasnya, sehingga memudahkan kepala madrasah dalam mencapaikan sebuah tujuan dari madrasah tersebut karena strategi merupakan kunci sukses dalam mencapaikan tujuan madrasah tersebut. Strategi ini merupakan upaya sistematis pengelola lembaga untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan secara memfokuskan kinerja guru agar madrasah dapat berjalan dengan lancar.

Berbagi strategi yang dapat di gunakan oleh kepala madrasah dalam menaikkan kinerja guru. Menurut Raihani dalam meningkatkan kinerja guru, pengelola madrasah merumuskan strategi dan menyusun program seperti halnya strategi prakondisional, layanan prima, akademik, non-akademik, pendukung dan evaluatif (Raihani, 2010, hlm. 184). Kepala madrasah ini yang akan menentukan madrasah tersebut akan maju atau mundur, tetapi kepala madrasah tidak hanya bisa berjalan sendiri dan perlunya warga madrasah dalam melaksanakan tugas yang telah disepakati bersama-sama.

Kepala madrasah dapat mempengaruhi kualitas, tanpa adanya kepala madrasah yang bijak maka proses peningkatan kualitas tidak dapat dilaksanakan dan diimpikan. Keunggulan pengaruh kepala madrasah tidak hanya dalam bentuk pengajaran tetapi lebih sebagai insentif atau pemicu yang dapat menginspirasi guru dan staf untuk secara optimal mengembangkan inisiatif dan kreativitasnya untuk meningkatkan kinerja (Syaiful Sagala, 2009, hlm. 128).

Tentu guru yang baik setiap guru memiliki motivasi mengajar. Loyalitas pendidik dan keterampilan, kemampuan pimpinan madrasah untuk mengarahkan organisasi diperlukan dalam setiap prosesnya. Kinerja guru dapat berdampak sekali terhadap kualitas pendidikan disertai sarana dan prasarana yang memadai. Kinerja guru bisa dipahami yakni sebagai nilai positif dari seluruh proses aktivitas kerja untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional melalui aktivitas pembelajaran yang dilakukan seorang pendidik sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Kepala madrasah menerapkan berbagai strategi dan pedoman dalam peningkatan aktivitas guru dan mengembangkan sumber daya manusia di dalam lingkungannya seperti perencanaan apa yang di lakukannya, ada beberapa strategi yang dapat diterapkan seorang pemimpin madrasah merupakan dengan melatih melakukan keefektifan para guru, melaksanakan pengawasan terhadap kinerja guru, mengevaluasi proses dan hasil kerja guru. Kinerja guru merupakan sesuatu perilaku yang akan diimplementasikan oleh

seorang guru yang akan ditugaskan dalam membimbing, mengajar, melatih siswa dalam proses belajarnya. Kualitas kinerja guru sangat diperlukan dalam lembaga pendidikan oleh sebab itu akan menentukan hasil pendidikan itu berhasil atau tidaknya. Karena guru ini paling sering bertemu dengan siswa. Jika guru tidak bisa melakukan tugasnya dengan baik sehingga akan berpengaruh terhadap prestasi siswa. Hal tersebut sangat berpengaruh kualitas madrasah tersebut.

Guru merupakan salah satu guru yang sangat dibutuhkan di madrasah, dikarenakan guru sangat berperan penting dalam pembelajaran yang ada di lingkungan madrasah, tanpa ada seorang guru di madrasah sulit menjalankan kegiatan proses belajar mengajar yang ada di madrasah tersebut, tugas utama seorang guru merupakan mendidik dan mengajar siswa dan sasaran pembelajaran diperoleh secara optimal. Menurut Kunandar, guru yang profesional merupakan guru yang mengetahui dirinya sendiri. Dialah yang dipanggil untuk mengikuti siswa atau dalam pembelajaran siswa tersebut. Guru terus menerus harus memikirkan cara pembelajaran kedepannya (Kunandar, 2009, hlm. 48).

Guru selalu di tuntut untuk selalu bisa agar memfasilitasi proses belajar mengajar di kelas, karena guru khususnya mencerdaskan anak bangsa, seperti yang sering terjadi masalah guru merupakan kekurangan media pendidikan, penghargaan, kesejahteraan dan lain sebagainya. Maka dari itu, upaya dalam meningkatkan guru tidak selalu berkembang dengan baik atau lancar dikarenakan adanya pengaruh dari berbagai faktor yang ada. Harus ada komunikasi yang baik antara kepala madrasah dengan para guru dan staf lainnya.

Berdasarkan pengamatan dan studi pendahuluan yang dilaksanakan oleh peneliti, kepala madrasah mengetahui bagaimana merencanakan program kerja untuk memperbaiki kemampuan dan membimbing output personal madrasah agar sejalan dengan yang diharapkan madrasah. Kepala madrasah menetapkan program kerja yang meliputi pengelolaan dan pengembangan seluruh aspek kurikulum siswa, sarana prasarana, hubungan masyarakat, kompetensi guru dan tenaga administrasi pendidikan agama. Sehingga bertujuan peneliti ingin untuk berbagi tentang kelebihan-kelebihan dan keunggulan-keunggulan serta yang berbeda di MAN 1 Mojokerto dengan madrasah lainnya, sehingga bisa menjadi madrasah unggulan dan juga bisa dijadikan motivasi untuk madrasah lainnya.

Madrasah Aliyah Negeri 1 Mojokerto memiliki akreditasi "A" terletak di jalan No. 38 Desa/ Kelurahan Awang-Awang Kecamatan Mojosari Kabupaten Mojokerto Jawa Timur. Madrasah tersebut memiliki tempat geografis yang strategis, dikarenakan berada di jalan raya yang sering dilewati oleh masyarakat dari Mojosari ke Pacet, Mojosari ke Bangsal Mojosari ke Ngoro, Mojosari ke Krian/Prambon, Mojosari ke Dlanggu dan Mojosari ke Trawas/Pungging. Jika dilihat dari posisi letaknya MAN 1 Mojokerto ini dekat beberapa kecamatan, kemudian memudahkan siswa dalam menuju kelokasi tersebut. Berkat kondisi geografis yang sangat strategis, mudah untuk

meningkatkan jumlah peminat. Alumni Madrasah tersebut setiap tahun melanjutkan studinya di Universitas Negeri dan di Universitas Swasta. Ada Sistem Kredit Semester (SKS) di Madrasah Aliyah Negeri 1 Mojokerto merupakan pelayanan bagi siswa yang mempunyai potensi atau bakat sesuai dengan kemampuannya. Program tersebut menawarkan peluang kepada siswa yang memiliki keterampilan cepat belajar untuk menyiapkan studinya di MAN 1 Mojokerto selama 2 (dua) tahunan saja.

Pada tahun 2020, Madrasah Aliyah Negeri 1 Mojokerto diberikan kesempatan atau predikat menjadi Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan yang merupakan program Kementerian Agama Republik Indonesia. Program lanjutan ini benar-benar menawarkan informasi tambahan termasuk bi-lingual, pemahaman kitab kuning, program tahfidz dan pengajaran pesantren lainnya.

Gambaran yang mengenai guru yang berada di MAN 1 Mojokerto sudah banyak yang sudah bersertifikat dan mengajar di bidangnya sendiri. Guru-guru di MAN 1 Mojokerto bukan lulusan S.1 saja tetapi juga sudah ada yang lulusan S.2 dan S3. Dalam hal ini kepala madrasah lebih mudah untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah agar lebih baik lagi.

Dalam konteks MAN 1 Mojokerto madrasah dengan akreditasi A dan program khusus seperti tahfizh dan SKS kepala madrasah diharapkan merancang dan menerapkan strategi manajerial yang jelas untuk memperkuat kinerja guru. Penelitian ini memfokuskan pada tiga pertanyaan utama: (1) bagaimana perumusan manajemen strategi kepala madrasah; (2) bagaimana pelaksanaan strategi tersebut; dan (3) bagaimana evaluasi strategi dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru.

## KAJIAN TEORI

### 1. Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan

Manajemen strategi, menurut Wheelen dan Hunger (2017), mencakup rangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Dalam bahasa praktis madrasah, perumusan strategi berarti penyusunan visi/misi → penetapan tujuan → alternatif strategi → kebijakan operasional; implementasi melibatkan program, anggaran, struktur organisasi; evaluasi meliputi pengukuran hasil dan tindakan korektif.

Crown (dikutip dalam tesis) merumuskan manajemen strategi dalam tiga tahapan: perumusan, implementasi, dan evaluasi—yang juga menjadi kerangka analitis penelitian ini. Kutipan pendek: Wheelen dan Hunger (2017) menegaskan konsep siklus strategi sebagai “*formulation, implementation, and evaluation*”

*Strategic planning* di sekolah (Renstra, RKS) penting untuk align tujuan institusi dengan kebijakan eksternal, memastikan alokasi sumber daya yang tepat, dan menciptakan sinergi operasional. Literatur praktis menggarisbawahi bahwa rencana strategis saja tidak cukup tanpa kapasitas pelaksanaan dan mekanisme kontrol.

## 2. Kepala Sekolah/Madrasah sebagai Agen Strategis

Tugas kepala madrasah meliputi perencanaan program, pengorganisasian, koordinasi, supervisi, manajemen kepegawaian, pengelolaan keuangan, dan evaluasi. Fungsi-fungsi ini menuntut keterampilan manajerial dan kepemimpinan untuk menerjemahkan visi menjadi praktik yang meningkatkan kinerja guru (Hasibuan, 2019; Permendiknas No.13/2007). Kepala yang efektif berperan sebagai motivator, evaluator, dan fasilitator pengembangan profesional guru (Raihani, 2018).

Penelitian terbaru menyatakan bahwa pola kepemimpinan yang lebih kolaboratif (*distributed leadership*) dan fokus instruksional cenderung menghasilkan peningkatan praktik pengajaran dan komitmen guru, dibandingkan kepemimpinan yang hanya bersifat administratif. Tandfonline+1

## 3. Kinerja Guru dan Faktor-Faktor Penentu

Kinerja guru dapat diukur melalui perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar (Permendikbud No.22/2016). Faktor yang memengaruhi kinerja guru meliputi kompetensi pedagogik dan profesional, motivasi, dukungan institusional, pelatihan berkelanjutan, serta insentif dan penghargaan (Kunandar, 2020; Mulyasa, 2018). Studi empiris terbaru di berbagai konteks menunjukkan hubungan positif antara praktik kepemimpinan strategis dan outcome guru (mis. produktivitas pengajaran, inovasi pedagogi).

## METODE PENELITIAN

### 1. Pendekatan dan Desain

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (*single-case study*) pada MAN 1 Mojokerto. Pendekatan kasus memungkinkan pemahaman holistik terhadap praktik manajemen strategi di konteks nyata.

### 2. Partisipan dan Sumber Data

Informan utama: kepala madrasah, wakil kepala (kurikulum, kesiswaan), sejumlah guru (perwakilan mata pelajaran), dan staf administrasi. Sumber data meliputi wawancara mendalam (semi-struktural), observasi lapangan (kelas, rapat), dan dokumentasi (Renstra, RKS, laporan EDM, daftar hadir pelatihan).

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Wawancara mendalam: panduan wawancara diarahkan pada perumusan strategi, pelaksanaan program, alokasi anggaran, mekanisme supervisi, dan evaluasi.

Observasi: pemantauan kegiatan supervisi, rapat musyawarah, dan proses pembelajaran.

Dokumentasi: analisis dokumen perencanaan (Renstra/RKS), notulen rapat, dan bukti program peningkatan kompetensi guru.

### 4. Teknik Analisis Data

Analisis data mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña: reduksi data → penyajian data → verifikasi/penarikan kesimpulan. Validitas data diperkokoh melalui triangulasi sumber (wawancara, observasi, dokumentasi) dan teknik *member checking*.

## HASIL

### 1. Perumusan Strategi Kepala Madrasah

Di MAN 1 Mojokerto, perumusan strategi dimulai dari sinkronisasi visi & misi madrasah dengan kebijakan Kementerian Agama, dilanjutkan penyusunan Renstra dan RKS. Renstra menyusun tujuan jangka menengah dan jangka panjang; RKS merinci target tahunan yang operasional. Proses perumusan juga memanfaatkan hasil EDM untuk mengidentifikasi titik lemah dan prioritas pengembangan.

Kepala madrasah menempatkan prioritas pada tiga pilar: (1) pengembangan profesional guru, (2) peningkatan mutu proses pembelajaran, dan (3) pemeliharaan sarana-prasarana pendukung. Perumusan strategi dilakukan dengan melibatkan wakil kepala dan tim kurikulum sehingga ada *ownership* kolektif.

### 2. Pelaksanaan Strategi

Pelaksanaan strategi direalisasikan melalui tiga mekanisme utama:

- 1) Program Pengembangan Kompetensi: workshop internal, pelatihan terstruktur, dan dukungan beasiswa studi lanjut bagi guru.
- 2) Pengorganisasian dan Job Description: restrukturisasi tugas yang jelas, pembagian beban jam mengajar, dan rotasi fungsi untuk menyelaraskan kapasitas.
- 3) Alokasi Anggaran dan Prosedur: penyusunan anggaran berbasis program (program-based budgeting) yang mengutamakan kegiatan peningkatan kualitas pembelajaran (pelatihan, bahan ajar, supervisi kelas).

Kepala madrasah juga menerapkan sistem penghargaan informal (pengakuan, sertifikat) dan kadang-kadang insentif finansial untuk guru berprestasi. Mekanisme supervisi yang dilakukan tidak hanya bersifat kontrol, tetapi juga coaching – mendorong perbaikan praktik mengajar.

### 3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi dilakukan secara berkala melalui dua jalur utama: evaluasi diri madrasah (EDM) dan musyawarah madrasah (rapat evaluasi berkala). EDM memberikan data kuantitatif/kualitatif tentang capaian indikator; musyawarah digunakan untuk membahas hasil EDM, menetapkan tindakan korektif, dan merumuskan rencana tindak lanjut. Evaluasi juga melibatkan pemantauan indikator kinerja guru (perencanaan, pelaksanaan, penilaian), serta pengukuran outcome siswa (nilai, partisipasi dalam program unggulan).

## PEMBAHASAN

### 1. Siklus Strategi: Formulasi → Implementasi → Evaluasi

Hasil menunjukkan bahwa praktik kepala madrasah di MAN 1 Mojokerto konsisten dengan kerangka manajemen strategis klasik (perumusan, implementasi, evaluasi). Perumusan didasari visi/misi dan EDM; implementasi melalui program terstruktur dan anggaran; evaluasi melalui EDM + musyawarah. Pendekatan ini menegaskan prinsip bahwa strategi bukan sekadar dokumen tetapi siklus tindakan yang memerlukan umpan balik dan perbaikan berkelanjutan (Wheelen & Hunger, 2017; Crown dalam tesis).

### 2. Pengaruh Kepemimpinan Strategis terhadap Kinerja Guru

Temuan ini sejalan dengan bukti empiris yang menunjukkan praktik kepemimpinan yang berorientasi pada instruksional dan strategis mampu meningkatkan praktik pengajaran dan kinerja guru, melalui mekanisme pengembangan kapasitas, dukungan kolaboratif, dan distribusi tanggung jawab (*systematic reviews on leadership instructional links*). Studi terbaru menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap praktik instruksional sering terjadi secara tidak langsung melalui professional development, struktur kolaborasi, dan sistem evaluasi yang pada akhirnya berdampak pada kinerja guru.

### 3. Peran Evaluasi Diri dan Musyawarah sebagai Mekanisme Kontrol & Pembelajaran

Praktik EDM dan musyawarah di MAN 1 Mojokerto berfungsi ganda: (1) sebagai kontrol kualitas (mengidentifikasi deviasi dari rencana) dan (2) sebagai forum pembelajaran organisasi (menghasilkan tindakan korektif dan inovasi). Literasi tentang praktik evaluatif di sekolah menjelaskan bahwa umpan balik terstruktur membantu kepala sekolah menyesuaikan strategi dan memperkuat kapabilitas guru. Studi lain juga menunjukkan bahwa program kepemimpinan yang menekankan feedback loop dan review berkala cenderung mempercepat perbaikan instruksional.

### 4. Sinergi, Sumber Daya, dan Tantangan Pelaksanaan

Pelaksanaan strategi membutuhkan sinergi antar elemen (manajemen, anggaran, SDM, infrastruktur). Konsep sinergi operasional yang diangkat oleh Ansoff dan literatur manajemen strategis relevan untuk konteks madrasah: integrasi fungsi (kurikulum, kesiswaan, keuangan) memperbesar peluang implementasi berjalan efektif. Namun tantangan yang ditemukan termasuk keterbatasan dana, resistensi terhadap perubahan, dan kebutuhan peningkatan kapasitas manajerial pada tingkat menengah. Literatur kontemporer menekankan bahwa tanpa dukungan eksternal (pemerintah/komunitas) dan investasi kapasitas, rencana strategis sekolah sering sulit mencapai hasil yang diharapkan.

## **KESIMPULAN**

Kepala madrasah di MAN 1 Mojokerto menerapkan manajemen strategi yang mencakup perumusan, implementasi, dan evaluasi – didukung Renstra, RKS, EDM, dan mekanisme supervisi. Pelaksanaan strategi menitikberatkan pada pengembangan profesional guru, pengorganisasian tugas, dan pengelolaan anggaran berbasis program. Evaluasi strategi (EDM + musyawarah) efektif untuk mengidentifikasi kelemahan, merumuskan tindakan korektif, dan meningkatkan akuntabilitas kinerja guru. Kepemimpinan strategis dapat meningkatkan kinerja guru terutama melalui pengembangan kapasitas profesional, dukungan supervisi (coaching), dan sistem penghargaan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ansoff-related & synergy literature (overview): Chuprov, S. V. (2015). *Management of industrial stability and development in the context of synergetic paradigm*. Journal/Proceedings.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah*. Bumi Aksara.
- Hikmat. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kunandar. (2009). *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses Dalam Serifikat Guru*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Kunandar. (2020). *Guru profesional: Implementasi kurikulum dan kesiapan menghadapi era globalisasi*. Rajawali Pers.
- Mulyasa, E. (2018). *Standar kompetensi dan sertifikasi guru*. Remaja Rosdakarya.
- Mifsud, D. (2024). *A systematic review of school distributed leadership (Review)*. *Journal of Educational Administration*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (4th ed.)*. SAGE.
- Raihani. (2018). *Kepemimpinan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan*. LKiS.
- Raihani. (2010). *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*. Yogyakarta: PT. LKIS Printing Cererlang.
- Siti Khodijah. (2023). *Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN 1 Mojokerto Jawa Timur (Tesis)*. Institut Pesantren KH. Abdul Chalim.

- Stefan Ninković. (2025). School leadership and teaching practice: A systematic review of studies of the indirect effects | Request PDF. *ResearchGate*. <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2023-0190>
- Syaiful Sagala. (2009). *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Supovitz, J. A. (2023). *The impact of a formal teacher leadership program on... Educational Policy Analysis Archives*.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2017). *Strategic management and business policy* (15th ed.). Pearson.
- Hsieh, C.-C. (2025). *Impact of school leadership on teachers' instructional practices. Journal of Educational Research*