

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENDUKUNG KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS GURU DI
MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA (MTSS)
DARUL HIKMAH AL-HASAN JEMBER**

SKRIPSI



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
DESEMBER 2025**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENDUKUNG KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS
GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA (MTSS)
DARUL HIKMAH AL-HASAN JEMBER**

SKRIPSI

diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Psikologi (S. Psi)
Fakultas Dakwah
Program Studi Psikologi Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER
Oleh:
Noyi Kamilata
NIM: 212103050018

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
DESEMBER 2025**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENDUKUNG KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS
GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA (MTSS)
DARUL HIKMAH AL-HASAN JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad
Siddiq Jember untuk memenuhi salah satu persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Psikologi (S.Psi)
Fakultas Dakwah
Program Studi Psikologi Islam


Oleh:

Novi Kamilata

NIM: 212103050018

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Disetujui Pembimbing


Indah Roziyah Cholilah, S.Psi., M.Psi
NIP.198706262019032008

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENDUKUNG KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS
GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA (MTSS)
DARUL HIKMAH AL-HASAN JEMBER**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar sarjana Psikologi (S. Psi.)

Fakultas Dakwah
Program Studi Psikologi Islam

Hari: Rabu
Tanggal: 3 Desember 2025

Tim Penguji

Ketua

Arrumaisha Fitri, M.Psi.
NIP. 198712232019032005

Sekretaris

Anugrah Sulistiyowati, S.Psi., M.Psi., Psikolog
NIP. 199009152023212052

Anggota:

1. Dr. Muhammad Muhib Alwi, M.A
2. Indah Roziyah Cholilah, S.Psi., M.Psi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Menyetujui
Dekan Fakultas Dakwah

Prof. Dr. Fawaizul Umam, M. Ag.
NIP. 197302272000031001

MOTTO

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِن لَّهٗمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal. (Q.S Ali Imran : 159)*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

* Kementerian Agama Republik Indonesia. Al-Qur'an dan Terjemahnya. Edisi resmi Kemenag, Q.S. Ali Imran:159. Diakses 31 Oktober 2025. <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/3?from=159&to=159>.

PERSEMBAHAN

Dengan segala puji syukur kepada Allah SWT atas dukungan dan do'a dan orang tercinta sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati dan rasa bahagia saya ucapkan terima kasih kepada:

1. Keluarga besar tercinta Ayahanda Syaiful ulum dan Ibunda Siti Mustikanah yang telah memberikan dukungan serta do'a yang selalu di panjatkan sehingga saya dapat menyelesaikan studi sarjana S-1.
2. Alm. Kakak saya Ahmad Rofif Afifi, hanya bisa berdoa semoga beliau bahagia di surga Allah SWT dan bisa melihat dan bangga dengan adiknya disana
3. Adik saya Faskiyan Bima Hubbi Muhammad, yang memberikan support dan semangat
4. Seluruh keluarga besar yang selalu mengiringi kepergian ke tanah rantau dengan doa, senyum dan dukungan. Terimakasih banyak atas kasih sayang yang kalian berikan.
5. Untuk rekan-rekan seperjuangan saya, (Mia, Ikfina dan nelly) yang selalu memberikan support dan membantu saya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KATA PENGANTAR

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah karena stas rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi sebaga salah satu syarat menyelesaikan program sarjaon, dapat terselesaikan dengan lancar. Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag, M.M. CPEM, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Achmad Haji Achmad Shiddiq Jember yang telah menerima penulis sebagai mahasiswa UIN Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember.
2. Bapak Prof. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah Universitas Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember.
3. Bapak Dr. Uun Yusufa, M.A. Selaku Wakil Dekan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember.
4. Bapak Dr. Muhammad Muhib Alwi, M.A. selaku ketua jurusan Program Studi Psikologi Islam dan Bimbingan Konseling Islam.
5. Ibu Arrumaisha Fitri, S.Psi. Mpsi., Psikolog selaku ketua Program Studi Psikologi Islam.
6. Bapak Haryu, S.Ag., M.Si, selaku Dosen Pembimbing Akademik.
7. Ibu Indah Roziyah S.Psi. MPsi, selaku dosen pembimbing skripsi yang telah sabar dalam memberikan arahan, kesempatan khusus dalam sidang skripsi, saran dan bimbingan agar skripsi yang saya susun dapat terselesaikan dengan baik.

8. Segenap Dosen Fakultas Dakwah Universitas Islam Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember yang selama ini sudah memberikan ilmunya sehingga saya sampai pada titik mampu menyelesaikan studi ini dan memperoleh banyak pengalaman dari kolaborasi project yang pernah dilakukan
9. Laila Chamdiyatul Fitria, S. Ag, sekolah Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah (MTSS) Al-Hasan Jember yang telah mengizinkan dan menerima saya untuk melakukan penelitian di Madrasah.
10. Para guru, siswa dan oarang tua yang menjadi subjek penelitian saya yang telah bersedia melauangkan waktu, pikiran, serta berbagi pengalaman dalam proses penelitian ini.
11. Serta seluruh pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah memberikan kontribusi dalam bentuk apa pun.

Akhir kata, semoga segala amal baik yang telah Bapak/Ibu dan sodara berikan kepada penulis mendapat balasan yang baik dari Allah SWT Selain bermanfaat bagi penulis, semoga karya ilmiah ini bisa juga menjadi manfaat bagi para pembaca. Aamiin ya robbal 'allamin.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Jember, 3 November 2025

Penulis

ABSTRAK

Novi Kamilata, 2025: *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mendukung Kesejahteraan Psikologis Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember.*

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kesejahteraan Psikologis, Guru Madrasah.

Kepemimpinan kepala madrasah memegang peranan yang krusial dalam membentuk lingkungan kerja yang suportif bagi guru, yang pada gilirannya berdampak langsung terhadap kualitas pendidikan. Gaya kepemimpinan ini memegang peran sentral tidak hanya dalam aspek administratif dan akademik, tetapi lebih mendasar lagi dalam memengaruhi kondisi psikologis guru sebagai ujung tombak pembelajaran. Namun, implementasi kepemimpinan di madrasah swasta seringkali menghadapi tantangan kompleks, seperti beban administratif yang tinggi, tekanan untuk berinovasi secara berkelanjutan, serta kesenjangan antara program pelatihan dengan kebutuhan praktis di kelas. Fenomena ini juga terjadi di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember, sehingga penelitian ini berupaya memahami bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dapat mendukung kesejahteraan psikologis guru di tengah berbagai tuntutan tersebut.

Fokus penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mendukung kesejahteraan psikologis guru di MTsS Darul Hikmah Al-Hasan Jember?. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mendukung kesejahteraan psikologis dalam mendukung kesejahteraan psikologis guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pemilihan partisipan menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi non partisipan, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, audit trail, member checking dan transfersibilitas.

Berdasarkan gambaran gaya kepemimpinan kepala madrasah disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah terbukti mendukung kesejahteraan psikologis guru di MTsS Darul Hikmah Al-Hasan Jember melalui praktik kepemimpinan yang partisipatif dan suportif. Praktik tersebut meliputi pelibatan guru dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah, pemberian otonomi dalam pengembangan metode dan materi ajar, penerapan sistem penilaian kinerja yang objektif-transparan, serta fasilitasi aktif terhadap kolaborasi dan kegiatan kebersamaan. Selain itu juga, keberhasilan gaya kepemimpinan kepala madrasah tersebut tidak hanya terletak pada aspek administratif dan manajerial, tetapi juga pada kemampuannya menginternalisasi dan mempraktikkan nilai-nilai keislaman seperti *syura* (musyawarah), *amanah* (kepercayaan), dan *'adl* (keadilan) dalam interaksi sehari-hari. Secara keseluruhan, kepemimpinan kepala madrasah yang partisipatif, penuh kepercayaan, dan adil ini berhasil menciptakan lingkungan kerja harmonis yang berfungsi sebagai penyeimbang efektif terhadap berbagai tekanan kerja, sehingga mampu mendukung pencapaian kesejahteraan psikologis guru secara komprehensif.

DAFTAR ISI

	Hal.
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Definisi Istilah.....	11
F. Sistematika Pembahasan	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	15
A. Penelitian Terdahulu	15
B. Kajian Teori	22
BAB III METODE PENELITIAN	44

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	44
B. Lokasi Penelitian.....	45
C. Subjek Penelitian.....	47
D. Teknik Pengumpulan Data.....	50
E. Analisis Data.....	53
F. Keabsahan Data.....	54
G. Tahap-Tahap Penelitian	57
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	60
A. Gambaran objek penelitian	60
B. Penyajian data dan analisis	63
C. Pembahasan Temuan.....	103
BAB V PENUTUP.....	109
A. Kesimpulan	109
B. Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA.....	111

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Orisinalitas Penelitian	20
Tabel 4.1 Jumlah tenaga pendidik	62
Tabel 4.2 Sarana dan prasarana	63



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Kepanitiaan Kegiatan MATSAMA (Masa Ta'aruf Siswa Madrasah). Dokumen ini membuktikan pembagian tugas yang melibatkan berbagai guru, merepresentasikan dimensi perencanaan dan pelaksanaan kegiatan yang kolaboratif.	69
Gambar 4.2 Kegiatan Jumat berkah	70
Gambar 4.3 kepala sekolah dan guru-guru sedang rapat RPP	72
Gambar 4.4 Instrumen Penilaian Kinerja salah satu Guru MTSS Darul Hikmah Al-Hasan. Dokumen ini menunjukkan indikator penilaian yang terukur seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan mengajar, dan penilaian hasil belajar, yang menjadi dasar objektivitas kepemimpinan kepala sekolah	74
Gambar 4.5 Moment SM diapresiasi dan diberi bingkisan	75
Gambar 4.6 Kegiatan Jumat Berkah	83
Gambar 4.5 Kegiatan workshop pelatihan Kurikulum Merdeka	96
Gambar 4.6 Interaksi hangat informan LA dengan siswa	100
Gambar 4.11 Interaksi hangat informan LA dengan siswa	122

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pernyataan Keaslian Tulisan

Lampiran 2 Matriks Penelitian

Lampiran 3 Lembar Observasi

Lampiran 4 Guide Wawancara

Lampiran 5 Daftar Verbatim

Lampiran 6 Dokumentasi

Lampiran 7 Gambar/Denah

Lampiran 8 Surat Izin Penelitian

Lampiran 9 Surat bukti Penelitian

Lampiran 10 Informed Consent

Lampiran 11 Jurnal Kegiatan

Lampiran 12 Biodata Penulis



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Konteks penelitian

Pendidikan sebagai pilar utama dalam pembangunan suatu bangsa, di mana kualitasnya sangat bergantung pada efektivitas proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah. Dalam konteks ini, guru memegang peranan yang penting sebagai ujung tombak dalam mentransformasi pengetahuan dan karakter peserta didik. Keberhasilan guru dalam menjalankan tugas profesionalnya tidak hanya ditentukan oleh kompetensi pedagogik dan profesional, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh kondisi internal mereka, khususnya terkait kesejahteraan psikologis. Guru yang memiliki kesejahteraan psikologis yang baik cenderung lebih termotivasi, produktif, dan mampu menciptakan lingkungan belajar yang positif, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan. Sebaliknya, guru yang mengalami tekanan atau rendahnya kesejahteraan psikologis dapat mengalami kelelahan emosional, penurunan kinerja, bahkan keinginan untuk meninggalkan profesi, yang tentu saja akan merugikan ekosistem pendidikan secara keseluruhan.¹

Fenomena yang seringkali terjadi di berbagai institusi pendidikan adalah munculnya tantangan dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif bagi guru, yang secara langsung berdampak pada kesejahteraan psikologis mereka. Gaya kepemimpinan kepala madrasah diyakini memainkan peran krusial

¹S. Mo. (2024) "Teacher Well-being: A Literature Review," *Lecture Notes in Education Psychology and Public Media* 54, no. 1: 326–37

dalam membentuk iklim kerja tersebut.² Adapun penelitian dari D. A. Kurniady et al., menunjukkan bahwa kepemimpinan yang partisipatif dan kolaboratif mampu meningkatkan kenyamanan kerja guru, motivasi serta menurunkan stress.³

Guru yang merasa dihargai dan dilibatkan dalam setiap proses perencanaan kurikulum maupun kebijakan sekolah akan menunjukkan komitmen dan kinerja yang lebih tinggi. Selain itu juga gaya kepemimpinan kepala madrasah berperan berperan dalam meningkatkan disiplin, kinerja dan kesejahteraan psikologis guru yang pada akhirnya berdampak pada mutu pendidikan.⁴

Namun, penerapan berbagai praktik kepemimpinan yang suportif di madrasah tidak selalu berjalan mulus. Meskipun berbagai penelitian telah menegaskan bahwa dampak positif pendekatan kepemimpinan kolaboratif masih terdapat gap penting. Gap ini berkaitan dengan bagaimana implementasi kepemimpinan tersebut berjalan sesuai konteks sekolah berbasis agama dengan karakteristik sosial-budaya yang khas, seperti MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember. Sebagian besar kajian sebelumnya lebih fokus pada gambaran umum gaya kepemimpinan kepala madrasah namun kurang mengkaji secara rinci tantangan nyata yang muncul dalam praktik di lapangan,

²Salsabila, N. et al.. (2023) *"Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMK Wijaya Putra Surabaya," Khatulistiwa* 3, no. 2: 168-78

³ Kurniady, D. et al. (2023). *"Integrated Leadership Effect on Teacher Satisfaction: Mediating Effects of Teacher Collaboration and Professional Development," International Journal of Learning, Teaching and Educational Research* 22, no. 11 251-76

⁴Sulistyowati, A & Abdullah, G. (2024). *"Pengaruh Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah, Kompetensi Profesional, dan Kesejahteraan Psikologis Guru Terhadap Mutu Pendidikan SMP/MTs Kecamatan Tersono Kabupaten Batang," Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9, no. 04: 234-245.

terutama dalam lingkungan yang mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan dalam proses pembelajaran. Selain itu juga terdapat kesenjangan antara kemampuan guru dalam mengelola tuntutan kerja dan hambatan yang timbul akibat tekanan inovasi serta perbedaan antara pelatihan yang diberikan dengan penerapan di kelas. Hambatan tersebut berisiko menimbulkan stres dan kelelahan yang dapat menurunkan kualitas kerja guru jika tidak teratasi dengan baik.⁵

Fenomena gap ini membutuhkan perspektif analisis yang sesuai dengan konteks kelembagaan yang unik. Menurut Mulyasa, kepemimpinan efektif di madrasah bersifat adaptif dan situasional, yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islami seperti keadilan (*'adl*) dan musyawarah (*syura*) dengan fungsi manajerial modern. Kepemimpinan ini tidak dapat direduksi ke dalam satu gaya tertentu, melainkan merupakan perpaduan dinamis dari berbagai paradigma seperti transformasional, partisipatif, dan paternalistik di mana kepala madrasah berperan sebagai motor penggerak, fasilitator kolaborasi, sekaligus teladan spiritual. Teori ini memberikan lensa yang tepat untuk mengkaji kompleksitas kepemimpinan dan kesejahteraan psikologis guru dalam lingkungan madrasah berbasis agama seperti MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember.⁶

Penelitian sebelumnya dari Muhammad Tafsir menyoroti aspek positif kepemimpinan partisipatif, tetapi sangat sedikit yang mengungkap bagaimana

⁵ Madjid, N. (2019). *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Konsep, Implementasi, dan Tantangan* (Jakarta: Rajawali Pers), 142-145.

⁶ Mulyasa. (2014). *Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Bandung: Remaja Rosdakarya), 45-67.

kepala madrasah yang dalam konteks madrasah berbasis agama berfungsi multifungsi sebagai administrator, fasilitator, sekaligus teladan spiritual mengelola dan menyeimbangkan tuntutan administratif, tekanan inovasi, dengan penguatan kesejahteraan psikologis guru. Konteks Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember dengan karakteristik integrasi nilai-nilai agama yang kuat dan memberikan latar yang unik bagi penelitian ini, karena di sini kepala madrasah tidak hanya sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai fasilitator nilai-nilai spiritual dan moral dalam lingkungan pendidikan. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah diterapkan dan bagaimana dampaknya terhadap kesejahteraan guru menjadi sangat penting sebagai kontribusi terhadap pengembangan teori dan praktik kepemimpinan sekolah.⁷

Kesenjangan ini memperlihatkan adanya perbedaan antara harapan ideal dan realitas operasional yang dihadapi oleh guru dan kepala madrasah sehari-hari.. Adapun riset dari Day & Leithwood mengungkapkan adanya hambatan seperti tekanan inovasi, kesenjangan antara pelatihan dan praktik, serta beban administratif yang tinggi, sehingga terjadi kesenjangan antara kondisi ideal dan realita di lapangan. Hal ini menuntut kepala sekolah untuk tidak hanya mengadopsi satu gaya kepemimpinan, melainkan mampu mengombinasikan beberapa pendekatan sesuai kebutuhan dan konteks sekolah.⁸

⁷ Ahmad Tafsir, *Manajemen Pendidikan Berbasis Nilai di Sekolah Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2021), 88-91.

⁸Day, C & Leithwood, K. (2007). *Successful School Leadership* (Buckingham: Open University Press) 45-67.

Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember merupakan lembaga pendidikan yang berfokus pada pengintegrasian nilai-nilai agama dalam kurikulum pendidikan. Dalam konteks sosial budaya, sekolah ini beroperasi di tengah masyarakat yang memiliki latar belakang religius yang kuat, di mana pendidikan agama menjadi prioritas utama. Namun, di sisi lain, tantangan yang dihadapi oleh para pendidik di madrasah ini cukup kompleks. Mereka tidak hanya dituntut untuk mengajarkan materi akademis, tetapi juga harus mengintegrasikan nilai-nilai moral dan spiritual dalam proses pembelajaran. Dalam konteks madrasah seperti ini, tantangan guru semakin kompleks karena kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin spiritual yang harus mengintegrasikan nilai-nilai agama dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Dalam situasi ini, kepala madrasah berperan sebagai pemimpin yang tidak hanya mengelola administrasi, tetapi juga harus mampu menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan psikologis guru. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah sangat berpengaruh terhadap dinamika kerja dan kesejahteraan guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan.⁹

Hasil wawancara pra-penelitian dengan kepala madrasah, guru, dan perwakilan orang tua di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember mengungkap dinamika penting terkait pendekatan kepemimpinan. Para guru mengakui bahwa kepala madrasah secara aktif melibatkan mereka dalam pengambilan

⁹Kepala Sekolah, diwawancarai oleh Penulis, Jember, 23 Juni 2025

keputusan terkait kurikulum dan program madrasah, serta memberikan otonomi untuk berinovasi. Orang tua siswa juga merasa dilibatkan dalam forum komite sekolah dan mengamati upaya kepala madrasah dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif. Observasi awal ini menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan partisipatif telah diterapkan, tetap terdapat dinamika kompleks yang perlu dikaji lebih mendalam.¹⁰

Namun, implementasi gaya kepemimpinan partisipatif di madrasah tidak selalu berjalan mulus. Penelitian Day & Leithwood mengungkapkan hambatan seperti tekanan untuk berinovasi, kesenjangan antara pelatihan dan praktik, serta beban administratif yang tinggi. Hal ini menciptakan kesenjangan (gap) antara kondisi ideal yang diharapkan dengan realita operasional di lapangan, yang menuntut pemahaman lebih mendalam tentang kompleksitas kepemimpinan dalam konteks madrasah.¹¹

Dalam perspektif ini, kepemimpinan kepala madrasah tidak dapat direduksi semata-mata pada satu gaya tertentu melainkan harus dipahami sebagai perpaduan praktik yang dinamis dan responsif terhadap tantangan unik madrasah. Sejalan dengan itu, studi dari Hidayat et al. menguatkan bahwa partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sebagai salah satu manifestasi kepemimpinan yang baik berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja. Namun, penelitian tersebut juga mengungkap bahwa implementasi prinsip-prinsip partisipatif ini kerap menemui kendala

¹⁰ Wawancara kepala sekolah, siswa, wali murid MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember. 22 Juni 2025.

¹¹ Day, C. et al. (2009) *Leadership for Learning: Lessons from Twelve Large-Scale Third-Party Evaluations* (San Francisco: Jossey-Bass). 45-67.

pada konteks sumber daya yang terbatas. Di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember, misalnya, meskipun kepala madrasah telah mengadopsi pendekatan yang melibatkan guru, para pendidik tetap menghadapi tantangan kompleks seperti tekanan untuk berinovasi secara berkelanjutan dan kesenjangan dalam mengaplikasikan materi pelatihan daring ke dalam praktik pembelajaran tatap muka.¹²

Meski menghadapi tuntutan kerja seperti beban administratif dan tekanan inovasi, kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS) Darul Hikmah Al-Hasan tetap tergolong baik. Kemampuan mereka mempertahankan kinerja positif di tengah berbagai tekanan mengindikasikan adanya faktor pendukung dalam hal ini kepemimpinan kepala madrasah yang berhasil memitigasi dampak negatif dari tuntutan-tuntutan tersebut.¹³ Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang suportif dapat berfungsi sebagai penyeimbang (*buffer*) terhadap berbagai tuntutan kerja, dengan menciptakan lingkungan psikologis yang lebih sehat bagi guru.¹⁴

Tantangan yang muncul dari penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah ini dan tekanan bagi guru serta bagaimana madrasah menyeimbangi tuntutan tersebut dengan pendekatan humanisnya seperti mengadakan pertemuan informal dan menghindari tugas mendadak untuk menjaga kesejahteraan psikologis guru. Adapun penelitian-penelitian terdahulu hanya

¹² Nasri, C. dkk. (2024), "The Leadership Style of the Head of Madrasah Tsanawiyah at the Modern Islamic Boarding School Darul Hikmah Medan," *EduTec* 8, no. 1

¹³ Chiracu, A. et al. (2024). *Emotional intelligence, self-efficacy, basic psychological needs satisfaction and their role in job satisfaction and work involvement in teachers*. Review of Psychopedagogy, 13(1), 110–126.

¹⁴ Wawancara kepada "Guru MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember", 21 Juni 2025

cenderung fokus pada dampak positif gaya kepemimpinan kepala madrasah secara umum, akan tetapi kurang menyoroti tantangan spesifik dalam implementasi lapangan secara langsung terutama dalam konteks sekolah berbasis agama seperti Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS) yang menuntut integrasi ilmu agama dan umum. Belum banyak penelitian yang bisa mengeksplorasi mendalam terkait bagaimana strategi penyeimbangan ini secara konkret dalam mempengaruhi kesejahteraan psikologis guru. Penelitian tentang kepemimpinan di madrasah memerlukan pendekatan yang holistik karena karakteristik unik lembaga pendidikan Islam. Kepala madrasah harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dengan keterampilan manajerial, menciptakan lingkungan yang tidak hanya mendukung pencapaian akademik tetapi juga pengembangan karakter Islami.¹⁵

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran nyata dan komprehensif terkait pola kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan tuntutan administrasi yang berat dengan menjaga semangat, motivasi dan kesejahteraan psikologis guru secara efektif dalam lingkungan Madrasah. Oleh karena itu, Oleh karena itu, aspek kebaharuan (novelty) penelitian ini terletak pada tiga hal: 1) Pendalaman konteks unik madrasah swasta (MTSS) yang mengintegrasikan nilai-nilai agama, di mana kepala madrasah harus menyeimbangkan peran administratif dan spiritual 2) Fokus eksplorasi mendalam tentang *bagaimana* strategi kepemimpinan tersebut diimplementasikan dalam praktik nyata, termasuk dinamika penyeimbangan

¹⁵ Sirozi, M. (2014). *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Dari Konsep ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers, 78-82.

antara tuntutan kerja dan dukungan psikologis 3) Penggunaan pendekatan kualitatif untuk menangkap makna, pengalaman, dan persepsi mendalam dari para guru dan kepala madrasah itu sendiri yang masih jarang dilakukan dalam konteks madrasah swasta di level Tsanawiyah.

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mendalami fenomena ini lebih lanjut melalui pendekatan kualitatif guna memahami secara mendalam bagaimana gaya kepala madrasah dalam mendukung kesejahteraan psikologis guru di lingkungan sekolah. Sehingga penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat terutama pada guru dan kepala sekolah. Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini akan mengkaji terkait “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mendukung Kesejahteraan Psikologis Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember”.

B. Fokus penelitian

Fokus penelitian ini adalah Bagaimana gaya kepemimpinan kepala Madrasah dalam mendukung kesejahteraan psikologis guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala Madrasah dalam mendukung kesejahteraan psikologis guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember.

D. Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat teoritis maupun praktis. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Adapun penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu psikologi organisasi dan pendidikan dengan mengkaji secara mendalam terkait implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam konteks pendidikan di madrasah. Temuan penelitian bisa memperkaya kajian mengenai peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung aspek-aspek psikologis guru. Selain itu juga dalam penelitian ini memberikan perspektif baru tentang integrasi nilai-nilai keislaman dengan praktik kepemimpinan modern dalam konteks pendidikan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan gambaran secara komprehensif terkait penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah dan dampaknya terhadap guru sebagai bahan refleksi dan pengembangan praktik kepemimpinan yang lebih efektif.

b. Bagi Guru

Hasil dari penelitian ini diharapkan menumbuhkan kesadaran akan pentingnya berbagai aspek kesejahteraan diri (penerimaan diri,

dukungan kolegal, otonomi, penguasaan lingkungan, tujuan hidup, pertumbuhan pribadi) serta bagaimana kepemimpinan dapat mendukung pencapaian aspek-aspek tersebut.

c. Bagi peneliti lain

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi empiris dan metodologis untuk penelitian yang serupa di masa yang akan datang.

E. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman dan memberikan pemahaman yang jelas terhadap istilah-istilah yang penting yang digunakan dalam penelitian ini, berikut adalah definisi istilah yang terdapat dalam judul dan pembahasan dalam penelitian. Hal ini bertujuan supaya para pembaca bisa memahami konteks penelitian dengan baik dan tepat sesuai dengan tujuan dan ruang lingkup penelitian.

1. Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah pola perilaku, sikap, dan pendekatan yang konsisten yang dilakukan kepala madrasah dalam mempengaruhi, membimbing, mengkoordinasikan, dan mengarahkan guru serta staf untuk mencapai tujuan pendidikan madrasah secara efektif. Menurut Abd. Wahed (2022), kepala madrasah merupakan "kekuatan sentral penggerak kehidupan madrasah" yang memiliki visi jauh ke depan, kemampuan koordinasi mikro pembelajaran, dan tanggung jawab penuh terhadap mutu pendidikan sesuai PP No. 19 Tahun 2005. Sudarwan

Danim mendefinisikan sebagai kemampuan mempengaruhi orang lain melalui proses komunikasi timbal balik untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan madrasah. Mulyasa menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah mencakup orientasi tugas, hubungan, dan perubahan untuk mencapai mutu pendidikan Islam.¹⁶

2. Kesejahteraan psikologis

Kesejahteraan psikologis guru merujuk pada kondisi emosional dan mental guru dalam lingkungan kerja yang positif. Hal tersebut terlihat dari perasaan guru yang tidak terbebani secara emosional dan merasa lebih tenang karena kepala sekolah tidak otoriter dan selalu mengajak diskusi saat ada masalah. Meskipun terkadang ada tekanan untuk kreatif, guru tetap merasa semangat karena kepala sekolah memberikan dukungan seperti pelatihan dan apresiasi, sehingga beban mental mereka berkurang dan mereka merasa pekerjaannya dihargai. Kesejahteraan psikologis juga tercermin dari upaya kepala sekolah dalam menjaga kenyamanan psikologis guru, seperti rutin mengadakan pertemuan informal untuk menanyakan keluhan dan menghindari pemberian tugas mendadak, dengan prinsip bahwa guru yang bahagia akan mengajar dengan hati. Indikator kesejahteraan psikologis guru juga meliputi perasaan dihargai (penerimaan diri), memiliki hubungan positif dengan orang lain (dukungan kolegal), otonomi dalam mengembangkan materi ajar, penguasaan lingkungan

¹⁶ Wahyuni. S & Nugraha, S. (2024). *"Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Guru dan Tenaga Kependidikan untuk Peningkatan Kualitas Pendidikan,"* Leadership 5: hal. 68

(adaptasi terhadap tuntutan kerja), adanya tujuan hidup (motivasi mengajar), dan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi melalui pelatihan atau pengembangan diri.¹⁷

F. Sistematika Pembahasan

Agar memperoleh gambaran yang jelas dan menyeluruh tentang skripsi ini, perlu kiranya peneliti mengemukakan tentang pokok-pokok pikiran dalam skripsi ini, maka peneliti membagi skripsi menjadi beberapa BAB. Dalam sistematika skripsi ini terdapat 5 BAB, yaitu;

BAB I : PENDAHULUAN Meliputi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian penelitian terdahulu, kontekstual, kemudian diakhiri dengan sistematika pembahasan.

BAB II: KAJIAN TEORI Dalam bab ini penulis bermaksud menyajikan teori-teori yang terkait dengan fokus penelitian sebagai dasar pijakan analisis dalam melakukan penelitian. Cara penyajiannya disusun dalam sub-sub bab. Sub bab terakhir merupakan kerangka konseptual.

BAB III: METODE PENELITIAN Bagian ini mencakup pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

BAB IV: PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN Paparan data dan temuan penelitian, bagian ini menggambarkan dan menguraikan data-data

¹⁷ Einar, M. & Skaalvik, S. (2010). *"Teacher Self-Efficacy and Teacher Burnout: A Study of Relations,"* Teaching and Teacher Education 26, no. 4: 1060

yang ditemukan setelah diorganisir. Dalam bahasa lain data etik. Pembahasan, bagian ini merupakan penafsiran atas data-data yang telah ditemukan berdasarkan kerangka konseptual yang telah dibangun pada bab II.

BAB V : PENUTUP Bagian ini berisi simpulan dan saran. Kesimpulan merupakan jawaban dari perumusan masalah. Simpulan bukanlah merupakan ikhtisar dari apa yang ditulis terdahulu. Saran yang dibuat harus terkait dengan hasil penelitian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mempunyai tujuan menjadi panduan dan mencegah adanya plagiasi, duplikasi yang dilakukan oleh penelitian. Sumber penelitian terdahulu bisa berupa skripsi, buku, jurnal, riset, tesis dan lain sebagainya. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu terkait topik penelitian yang akan dibahas pada penelitian ini.

1. Penelitian oleh Dwi Karunia Putri tahun 2024

Penelitian ini berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru di MTs Bustanul Ulum Panti Jember” menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus dengan metode observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi pada MTs di Jember. Hasil penelitian menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dan kolaboratif, yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan serta memberikan dukungan moral dan profesional secara konsisten, berkontribusi positif pada kesejahteraan psikologis guru.¹⁹

Meskipun konteks penelitian ini sama-sama madrasah di wilayah Jember dan fokus pada kesejahteraan guru, perbedaan utamanya terletak pada ruang lingkup yang lebih luas dan peran kepala madrasah dalam berbagai fungsi kepemimpinan dibandingkan penelitian skripsi yang lebih

¹⁹ Karunia, D. (2024). *"Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru di MTs Bustanul Ulum Panti Jember"* (skripsi, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. 5–10.

terfokus pada praktik sehari-hari kepala madrasah di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan. Persamaan dan perbedaan penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman pengaruh kepemimpinan terhadap kesejahteraan guru dalam konteks lokal yang relevan dengan madrasah swasta di Jember.

2. Penelitian oleh Wardah Mashfiya, Stü Robi'ah Adawiyah, Novyana Kurniasari, Sliviyana Salih Nihlah, M. Nur Ghufon tahun 2025

Penelitian oleh Wardah Mashfiya, Stü Robi'ah Adawiyah, Novyana Kurniasari, Sliviyana Salih Nihlah, M. Nur Ghufon yang berjudul "Peran Iklim Madrasah dan Kebersyukuran terhadap Kesejahteraan Psikologis Guru Honorer SD/MI" bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim madrasah (lingkungan kerja) dan kebersyukuran (sikap spiritual) terhadap kesejahteraan psikologis guru honorer Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Kudus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik iklim madrasah maupun kebersyukuran berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap peningkatan kesejahteraan psikologis guru. Secara parsial, iklim madrasah memiliki pengaruh yang sangat signifikan ($\beta = 0,500$; $p < 0,01$), sementara kebersyukuran juga menunjukkan pengaruh positif yang signifikan ($\beta = 1,981$; $p < 0,05$). Temuan ini menggarisbawahi bahwa lingkungan kerja yang suportif dan sikap batin yang bersyukur berperan sebagai faktor

protektif bagi guru honorer yang sering menghadapi ketidakpastian ekonomi dan karier.²⁰

Persamaan penelitian ini dengan skripsi yang sedang disusun terletak pada fokus terhadap kesejahteraan psikologis guru dalam konteks pendidikan Islam, serta pengakuan terhadap pentingnya faktor lingkungan kerja (iklim organisasi) dan faktor internal psikologis-spiritual sebagai determinan utama. Kedua penelitian juga memiliki konteks objek yang serupa, yaitu guru di lembaga pendidikan Islam.

Perbedaan yang krusial terletak pada beberapa aspek. Pertama, variabel independen: penelitian Mashfiya dkk. berfokus pada iklim madrasah dan kebersyukuran, sedangkan skripsi ini mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan demokratis kepala madrasah. Kedua, jenis responden: penelitian terdahulu berfokus secara khusus pada guru honorer di tingkat dasar (MI/SD), sementara skripsi ini mencakup guru dengan berbagai status di tingkat menengah (MTsS). Ketiga, pendekatan metodologi: penelitian Mashfiya dkk. menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional dengan analisis statistik inferensial untuk mengukur pengaruh, sedangkan skripsi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan dan menganalisis fenomena kepemimpinan demokratis secara mendalam. Perbedaan metodologis ini memungkinkan penelitian saat ini untuk menyelami makna, pengalaman,

²⁰ Mashfiya, dkk. (2025). "Peran Iklim Madrasah dan Kebersyukuran terhadap Kesejahteraan Psikologis Guru Honorer SD/MI." *Heppiness: Journal of Psychology and Islamic Science* 9, no. 1: 1–11.

dan persepsi guru secara naratif di MTsS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, sehingga menghasilkan pemahaman yang kontekstual dan kaya akan detail mengenai bagaimana gaya kepemimpinan demokratis diinterpretasikan dan dialami, serta dampaknya terhadap kesejahteraan psikologis, melengkapi temuan kuantitatif dari penelitian sebelumnya.

3. Penelitian oleh Yulianik tahun 2021

Penelitian oleh Yulianik yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020/2021" bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap kinerja guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi 71 guru, sampel 36 guru melalui simple random sampling, dan instrumen angket yang diuji validitas product moment serta reliabilitas Cronbach Alpha SPSS 20. Hasil analisis regresi linier sederhana menunjukkan pengaruh signifikan dengan koefisien korelasi $r_{xy} = 0,382$ dan $R^2 = 0,146$ (14,6%) pada taraf signifikansi 5%, artinya kepemimpinan demokratis berkontribusi 14,6% terhadap kinerja guru sisanya 85,4% faktor lain.²¹

Adapun persamaan penelitian terdahulu dan penelitian yang akan diteliti mempunyai kesamaan yaitu kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MTs dan penelitian terdahulu dan penelitian yang akan

²¹ Yulianik. (2021). "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020/2021." Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. SKRIPSI 1-2.pdf.

diteliti mempunyai kesamaan yaitu fokus dampak kepemimpinan terhadap kondisi guru sedangkan perbedaanya yaitu Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif regresi linier sedangkan penelitian yang akan diteliti menggunakan kualitatif deskriptif , Penelitian terdahulu variabel dependen kinerja guru sedangkan penelitian yang akan diteliti kesejahteraan psikologis guru serta penelitian terdahulu MTs negeri Bandar Lampung sedangkan penelitian yang akan diteliti MTSS swasta Darul Hikmah Jember.

4. Penelitian oleh Nadya Amelinda Peni Putri tahun 2021

Penelitian oleh Nadya Amelinda Peni Putri yang berjudul "Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Psychological Well Being" bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan demokratis dengan psychological well-being pada karyawan PT X Sukoharjo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional dengan populasi 600 karyawan, sampel 60 orang (10%) melalui simple random sampling dengan kriteria minimal 3 tahun bekerja, dan instrumen skala Likert (Gaya Kepemimpinan Demokratis Jean Lauritta dan Psychological Well-Being Ryff yang divalidasi Mintarsih). Hasil analisis korelasi product moment Karl Pearson menunjukkan hubungan positif signifikan dengan $r_{xy} = 0,727$, $p = 0,001$ ($p < 0,05$),

sumbangan efektif 52,8% (sisanya 47,2% faktor lain seperti karakteristik subjek).²²

Adapun persamaan yaitu Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan diteliti mempunyai kesamaan yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan diteliti mempunyai kesamaan yaitu fokus dampak kepemimpinan terhadap kondisi psikologis karyawan/guru selain itu perbedaanya terletak pada Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif korelasi product moment sedangkan penelitian yang akan diteliti menggunakan kualitatif deskriptif, penelitian terdahulu variabel dependen *psychological well-being* karyawan sedangkan penelitian yang akan diteliti kesejahteraan psikologis guru serta penelitian terdahulu PT X Sukoharjo sedangkan penelitian yang akan diteliti MTSS swasta Darul Hikmah Jember.

Tabel 2.1
Orisinalitas Penelitian

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Dwi Karunia Putri (2024)	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru di MTs Bustanul Ulum Jember	a) Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan diteliti mempunyai kesamaan yaitu penelitian di MTs Jember b) Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan diteliti	a) Penelitian terdahulu mengkaji multi-peran kepala madrasah sedangkan penelitian yang akan diteliti fokus pada praktik kepemimpinan spesifik di MTSS Darul Hikmah b) Penelitian terdahulu

²² Amelinda, N (2021). "*Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Psychological Well Being.*" Naskah publikasi, Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Surakarta. Naskah-Publikasi.pdf.

			mempunyai kesamaan yaitu fokus pada kepemimpinan kepala madrasah yang mendukung kesejahteraan guru	menggunakan pendekatan studi kasus umum sedangkan penelitian yang akan diteliti menggunakan kualitatif deskriptif mendalam
2.	Wardah Mashfiya ,Siti Robi'ah Adawiya h, Novyana Kurniasari, Sliviyana Salih Nihlah, M. Nur Ghufron (2025)	Peran Iklim Madrasah dan Kebersyukuran terhadap Kesejahteraan Psikologis Guru Honorer SD/MI	a) Sama-sama meneliti kesejahteraan psikologis guru dalam konteks madrasah dan mengakui faktor lingkungan organisasi sebagai determinan penting.	a) Penelitian terdahulu fokus pada iklim umum & kebersyukuran, sedangkan penelitian ini fokus pada kepemimpinan demokratis. b) Responden: Peneliti an terdahulu khusus guru honorer MI/SD, penelitian ini guru berbagai status di MTsS. c) Metode: Penelitian terdahulu kuantitatif, penelitian ini kualitatif deskriptif.
3.	Yulianik (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung	a) Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan diteliti mempunyai kesamaan yaitu kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MTs b) Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan diteliti mempunyai kesamaan yaitu	a) Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif regresi linier sedangkan penelitian yang akan diteliti menggunakan kualitatif deskriptif b) Penelitian terdahulu variabel dependen kinerja guru sedangkan penelitian yang akan diteliti kesejahteraan psikologis guru

			fokus dampak kepemimpinan terhadap kondisi guru	c) Penelitian terdahulu MTs negeri Bandar Lampung sedangkan penelitian yang akan diteliti MTSS swasta Darul Hikmah Jember
4.	Nadya Amelinda Peni Putri (2021)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Psychological Well Being	a) Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan diteliti mempunyai kesamaan yaitu gaya kepemimpinan demokratis b) Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan diteliti mempunyai kesamaan yaitu fokus dampak kepemimpinan terhadap kondisi psikologis karyawan/guru	a) Penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif korelasi product moment sedangkan penelitian yang akan diteliti menggunakan kualitatif deskriptif b) Penelitian terdahulu variabel dependen psychological well-being karyawan sedangkan penelitian yang akan diteliti kesejahteraan psikologis guru c) Penelitian terdahulu PT X Sukoharjo sedangkan penelitian yang akan diteliti berada di sebuah madrasah

B. Kajian Teori

1. Gaya kepemimpinan

a. Pengertian gaya kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin”, yang mencakup 2 elemen utama yaitu pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin

sebagai objek.²³ Secara hakekat pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain dalam konteks pekerjaan dengan memanfaatkan kekuasaan yang dimilikinya. Dalam menjalankan perannya, pemimpin memiliki wewenang untuk mengarahkan dan memengaruhi bawahannya terkait dengan tugas-tugas yang harus diselesaikan. Pada saat memberikan tugas, pemimpin perlu menyampaikan arahan dan bimbingan yang jelas, sehingga bawahan dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih mudah dan mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.²⁴

Pembahasan tentang kepemimpinan mengarah pada fenomena di mana seseorang memiliki kemampuan untuk memotivasi, membimbing, dan mengarahkan orang lain dalam kerjasama. Kartini Kartono dalam bukunya "Pemimpin dan Kepemimpinan" menyatakan bahwa kepemimpinan adalah inti dari organisasi dan manajemen. Fungsi kepemimpinan berlandaskan pada kekuasaan pemimpin untuk mengajak dan mempengaruhi orang lain agar melakukan sesuatu demi mencapai tujuan tertentu. Rivai menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberikan contoh kepada pengikut melalui komunikasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.²⁵

²³ Daryanto. (2011). *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 20.

²⁴ Stephen P, et al. (2019). *Judge, Organizational Behavior*. 18th ed. New York: Pearson. 352.

²⁵ Kartika, N. dkk. (2024). "Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan, Dimensi, Teori Kepemimpinan," Religion, Education, and Social Laa Roiba Journal (RESLAJ) 6, no. 12.

Menurut Gopal dan Chowdhury gaya kepemimpinan ialah faktor kunci yang bisa menciptakan dan mendukung tingkat motivasi yang tinggi diantara karyawan. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Rumusukun et al bahwa gaya kepemimpinan adalah berkorelasi langsung dengan motivasi karyawan maksud dari hal tersebut adalah bahwa gaya kepemimpinana mempunyai dampak langsung pada karyawan, rasa memiliki dan keterlibatan, faktor-faktor yang penting dalam menentukan sejauhmana karyawan bisa termotivasi. Jiang juga berpendapat bahwa gaya kepemimpinanan itu mengacu pada cara seorang pemimpindalam mengelola proyek atau organisai, keberhasilan organisasi bisa dicapai melalui pemimpin yang pemimipin yang dicirikan dengan kualitas pemimipin yang kritis, mempunyai dampak yang positif dari kepemimpinan mereka terhadap bawahab dan organisasi secara keseluruhan.²⁶

Berdasarkan penjelasan mengenai gaya kepemimpinan diatas bisa disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu kunci untuk mengarahkan, mempengaruhi mengubah dan mengendalikan perilaku karyawan atau bawahan ke arah yang positif terhadap suatu lembaga atau organisasi. Begitu pentingnya kepemimpinan itu sehingga Rasulullah SAW, memerintah umatnya untuk mengangkat seorang

²⁶Anur, A. (2017). *"The Effects of Perceived Leadership Style on Employee Motivation,"* Jurnal Internasional Ekonomi, Perdagangan dan Manajemen 5, no. 11.

pemimpinan walaupun dalam komunitas yang paling kecilpun dan sasarannya sangat sederhana. Beliau bersabda:²⁷

إِذَا خَرَجَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ

Artinya: Jika ada tiga orang diantara kamu keluar dalam suatu perjalanan, maka hendaklah mereka mengangkat salah seorang diantaranya mereka sebagai pemimpin.(HR. Abu Dawud)

Kepemimpinan juga menjadi salah satu kekuatan yang penting dalam hal pengelolaan oleh sebab itu kemampuan dalam memimpin secara efektif adalah kunci untuk menjadi manager yang efektif. Esensi dari kepemimpinan adalah kepemimpinan, kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan. Pola dari kepala sekolah juga bisa berpengaruh terhadap kinerja guru. Kepemimpinan dalam suatu organisasi di bidang pendidikan. Kepemimpinan di bidang pendidikan adalah pemimpin yang harus mempunyai keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan juga menggerakkan orang lain yang terkait pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran maupun pelatihan agar kegiatan bisa berjalan dengan efektif dan efisien agar bisa mencapai tujuan peningkatan kinerja guru dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.²⁸

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen yang merupakan hal yang krusial untuk mencapai tujuan dalam suatu

²⁷ Abu Dawud, *Sunan Abu Dawud*, hadis no. 2928.

²⁸ Muhammad Iqbal Baihaqi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja," *bdl* 12, no. 02 (2018).

organisasi. Maka sangat disayangkan jika kepemimpinan seolah-olah dituntut untuk menghadapi berbagai macam faktor diantaranya: tatanan atau struktur, kekuasaan dan lingkungan organisasi. Begitu pula dengan sebaliknya kepemimpinan bisa dengan mudah menjadi salah satu alat dalam menyelesaikan persoalan-persoalan apa saja yang terjadi dalam suatu organisasi.²⁹

Dalam hal ini kepemimpinan berfungsi untuk melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat seperti kekurangan berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk serta problem-problem yang bersifat mendasar. Adapun menurut Burhanudin terdapat hal-hal yang menjadikan seseorang menjadi pemimpin diantaranya:³⁰

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dan penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Dengan kata lain bahwa seorang pemimpin tidak akan terbentuk jika tidak ada bawahan. Dan seorang kepala madrasah harus mampu sebagai seorang pemimpin.
- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staff dan para siswa serta memberikan dorongan dalam hal memberikan kemajuan dan inspirasi madrasah dalam mencapai tujuan.

²⁹ George, R. (1972). *Principles of Management*, 3rd ed. Homewood, IL: Richard D. Irwin. 449–450.

³⁰ Burhanuddin. (2004). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara. h.64

b. Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah

Peran kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan peran yang sangat dominan. Maju tidaknya suatu kegiatan organisasi akan banyak dipengaruhi oleh profesionalitas pemimpinnya. Pemimpin ibarat motor penggerak yang fungsinya bukan hanya menjadi penentu apakah organisasi bergerak maju atau stagnan. Namun sebagai motor penggerak organisasi, pemimpin juga bertanggung jawab apakah organisasi yang dipimpinnya akan mencapai tujuan yang diinginkan atau tidak. Kepala madrasah adalah orang yang diangkat untuk menempati jabatan sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan formal yang memiliki kekhasan Islam. Sebagaimana kepala sekolah pada umumnya, kepala madrasah bertanggung jawab penuh terhadap lembaga pendidikan yang dipimpinnya terutama mewujudkan visi-misi madrasah. Keberhasilan atau kegagalan kepala madrasah salah satunya ditentukan oleh dijalankantidaknya fungsi-fungsi kepemimpinan dalam mengorganisir semua elemen di dalam lembaga yang dipimpinnya.³¹

Menurut E. Mulyasa gaya kepemimpinan kepala madrasah didefinisikan sebagai kemampuan adaptif pemimpin madrasah untuk menggerakkan sumber daya manusia dan non-manusia menuju madrasah efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, serta

³¹ Farida, S. & Jamilah, F. (2019). "*Kepemimpinan Kepala Madrasah (Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Perspektif Manajemen Pendidikan)*," Wahana Berkarya: Jurnal Ilmiah, 4, no. 7: 60–74.

evaluasi yang berbasis nilai-nilai Islami seperti kejujuran, keadilan, amanah, dan tanggung jawab. Kepemimpinan ini bersifat situasional dan transformasional, di mana kepala madrasah bertindak sebagai motor penggerak kebijakan, fasilitator kolaborasi, supervisor akademik, dan teladan moral yang memadukan paradigma otokratis (untuk efisiensi krisis), demokratis (partisipasi guru), paternalistik (pendekatan keluarga), serta inisiasi konsiderasi (keseimbangan tugas dan hubungan manusiawi) guna mengatasi tantangan madrasah seperti fasilitas terbatas, dinamika guru, dan tuntutan kurikulum berbasis kompetensi. Teori ini menekankan bahwa kepemimpinan efektif bukan hanya administratif tapi juga inspiratif, di mana kepala madrasah harus memiliki visi jangka panjang, keterampilan komunikasi terbuka, kemampuan memprediksi kebutuhan, serta strategi pemberdayaan guru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional melalui musyawarah, supervisi, dan reward punishment yang adil, sehingga menciptakan iklim madrasah yang harmonis dan mendukung kesejahteraan psikologis staf seperti otonomi dan pertumbuhan pribadi.³²

Setiap kepala madrasah memiliki gaya kepemimpinan berbeda-beda sesuai karakter dan kompetensi yang dimiliki. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin memiliki karakteristik, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang unik dan khas, serta tingkah

³²Mulyasa, E. (2019). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 45–52, dikutip dalam “BAB II Landasan Teori: Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah,” Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kediri.

laku dan gaya yang membedakannya dengan orang lain. Gaya kepemimpinan adalah perilaku yang digunakan seseorang untuk mencoba mempengaruhi orang lain. Mulyasa mengklasifikasikan gaya kepemimpinan kepala madrasah menjadi beberapa paradigma utama yang dapat diadaptasi sesuai konteks, dengan fokus pada transformasi organisasi madrasah diantaranya:³³

- 1) Paradigma Transformasional: Kepala madrasah membangun visi-misi bersama melalui inspirasi dan motivasi intrinsik, mendorong inovasi kolaboratif guru untuk peningkatan kinerja dan kesejahteraan, di mana pemimpin bertindak sebagai role model spiritual yang menumbuhkan rasa percaya diri staf.³⁴
- 2) Paradigma Otokratis: Pemimpin memusatkan kekuasaan untuk efisiensi dalam situasi krisis atau tugas administratif mendesak, seperti pengambilan keputusan cepat terkait kurikulum madrasah, meskipun minim partisipasi untuk menghindari kekacauan.
- 3) Paradigma Paternalistik: Pendekatan keluarga di mana kepala madrasah berperan sebagai orang tua yang melindungi, membimbing emosional guru, dan menyelesaikan konflik secara personal, cocok untuk madrasah dengan budaya gotong royong Islam.

³³ Mulyasa, E. (2019). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*. "BAB II Landasan Teori," IAIN Kediri. 78–85.

³⁴ Hidayat, F. (2020). "Paradigma Kepemimpinan Transformasional dalam Madrasah," dalam *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*, ed. A. Rahman. Jakarta: Pustaka Ilmu. 45–46.

- 4) Paradigma Demokratis/Partisipatif: Melibatkan musyawarah guru dalam pengambilan keputusan, supervisi akademik, dan evaluasi, untuk meningkatkan rasa memiliki dan otonomi staf,.
- 5) Paradigma Inisiasi-Konsiderasi (Situasional): Keseimbangan tugas-oriented (inisiasi struktur) dan hubungan-oriented (konsiderasi kesejahteraan), di mana kepala madrasah menyesuaikan gaya berdasarkan kematangan guru, seperti lebih direktif untuk guru baru dan delegatif untuk senior.
- 6) Paradigma Fasilitatif: Kepala madrasah sebagai katalisator yang memfasilitasi kolaborasi, pelatihan, dan pemberdayaan sumber daya untuk pertumbuhan holistik guru.

Selain itu juga, Menurut Mulyasa terdapat Karakteristik utama mencakup kemampuan menggerakkan tim menuju tujuan madrasah dengan efektif, di mana kepala madrasah harus:³⁵

- 1) Memiliki visi-misi kuat dan percaya diri tinggi untuk mengarahkan madrasah keluar dari rutinitas menuju inovasi berkelanjutan.
- 2) Berkomunikasi terbuka, berinteraksi positif dengan guru/staf, dan membangun kerja sama seluruh unsur madrasah.
- 3) Berteladan moral dan spiritual sebagai pemimpin Islam, menciptakan rasa aman, menghargai kontribusi, dan menjadi sumber inspirasi.

³⁵Mulyasa, E.(2019). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*, 200–210, dikutip dalam “BAB II Landasan Teori,” IAIN Kediri

- 4) Melakukan supervisi akademik, pengawasan, dan pengendalian untuk memastikan pelaksanaan strategi pendidikan efektif.
- 5) Mengembangkan potensi madrasah melalui pemberdayaan guru, kolaborasi eksternal, dan adaptasi terhadap tantangan konteks keagamaan.
- 6) Menyeimbangkan tuntutan administratif dengan pendekatan humanis untuk menjaga motivasi dan kesejahteraan psikologis staf.
- 7) Berhasil mewujudkan tujuan madrasah yang produktif melalui prinsip kepemimpinan sesuai tingkat kematangan bawahan.

Adapun Indikator Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah Menurut Mulyasa dimana Indikator keberhasilan kepemimpinan diukur dari kompetensi dan output organisasi, yaitu:³⁶

- 1) Pengetahuan tentang Tenaga Kependidikan: Pemahaman mendalam terhadap kompetensi, kebutuhan psikologis, dan potensi guru untuk alokasi tugas optimal.
- 2) Pemahaman Visi-Misi Madrasah: Kemampuan merumuskan dan mengkomunikasikan visi bersama yang selaras dengan nilai Islam dan tujuan nasional pendidikan.
- 3) Kemampuan Pengambilan Keputusan: Cepat, tepat, dan partisipatif dalam situasi kompleks seperti inovasi kurikulum atau konflik internal.

³⁶ Mulyasa, E. (2019). *"Kepemimpinan & Manajemen Madrasah" Manajemen Pendidikan*, dikutip dalam UINKHAS. 220–230.

- 4) Kemampuan Berkomunikasi: Efektif menyampaikan arahan, mendengar masukan, dan membangun hubungan positif untuk mengurangi stres guru.
- 5) Melibatkan Guru Secara Aktif: Partisipasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk rasa tanggung jawab bersama.
- 6) Menerapkan Prinsip Sesuai Kematangan Guru: Situasional, dari direktif hingga delegatif, mendukung otonomi dan pertumbuhan pribadi.
- 7) Mewujudkan Tujuan Madrasah: Peningkatan kinerja guru, mutu pendidikan, dan kesejahteraan psikologis secara terukur.
- 8) Fungsi Manajemen Terintegrasi: Perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, actualizing/motivasi, dan controlling/evaluasi berkelanjutan.

2. Kesejahteraan Psikologis (*Psychological Well Being*)

a. Pengertian Kesejahteraan psikologis (*Psychological Well Being*)

Menurut Ryff, *psychological well-being* adalah suatu kondisi seseorang yang bukan hanya bebas dari tekanan atau masalah-masalah mental saja tetapi kondisi mental yang dianggap sehat dan berfungsi maksimal. Kesejahteraan psikologis merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan kesehatan psikologis individu berdasarkan

pemenuhan kriteria fungsi psikologi positif (*positive psychological functioning*).³⁷

Ryff juga menyatakan bahwa *psychological well-being* merupakan realisasi dan pencapaian penuh dari potensi individu, dimana suatu individu bisa menerima segala kelemahan dan kelebihan dirinya, mandiri, mampu membina hubungan positif dengan orang lain dapat menguasai lingkungannya, yang artinya individu tersebut dapat memodifikasi lingkungan agar sesuai dengan keinginannya, memiliki tujuan hidup, serta terus mengembangkan pribadinya. Senada dengan itu menyatakan *Psychological well-being* adalah konsep dari kesejahteraan psikologis individu yang mampu menerima diri apa adanya, tidak terdapat gejala-gejala depresi, dan selalu berorientasi pada tujuan hidup yang dipengaruhi oleh fungsi psikologi positif berupa aktualisasi diri, penguasaan diri dan penguasaan lingkungan sosial. Selanjutnya Bradburn menyatakan *Psychological well-being* merujuk kepada segala aktivitas yang dilakukan oleh individu yang berlangsung setiap hari dimana dalam proses tersebut kemungkinan mengalami fluktuasi pikiran dan perasaan yang dimulai dari kondisi mental negatif kepada kondisi mental yang positif.³⁸

Dari pernyataan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) adalah suatu

³⁷ Ryff, C. & Keyes, C. (1995). *The structure of psychological well-being revisited*. Journal of Personality and Social Psychology, 69 (4), 719.

³⁸ Ryff, C. (1989). *Happiness is Everything, or is it? Exploration on the meaning of psychological well being*, Journal of Personality and Social Psychology, 56 (6), 1069-1081.

keadaan psikologis yang positif pada diri individu yang ditandai dengan menerima diri apa adanya baik kekurangan maupun kelebihan, mampu menciptakan hubungan yang positif dan harmonis dengan orang lain, mampu mengambil keputusan secara mandiri, memiliki orientasi kehidupan, dan mampu melalui tahap-tahap perkembangan dalam hidupnya merealisasikan segala tuntutan perkembangan.

b. Aspek kesejahteraan Psikologi

Psychological well being merupakan konsep multidimensi yang bertujuan untuk menggambarkan bagaimana keadaan mental seseorang dianggap sehat dan dapat berfungsi secara optimal. Dalam *Psychological Well Being* memiliki enam dimensi untuk memahami konsep *Psychological well-being* diantaranya penerimaan diri (*self acceptance*), hubungan positif dengan orang lain (*positive relationships with others*) otonomi (*autonomy*), penguasaan lingkungan (*environmental mastery*), pertumbuhan diri (*personal growth*), dan tujuan hidup (*purpose in life*).³⁹

1) Penerimaan diri (*self acceptance*)

Dimensi penerimaan diri merupakan ciri utama kesehatan mental dan juga sebagai karakteristik utama dalam aktualisasi diri yang berfungsi secara optimal dan kematangan. Penerimaan diri yang baik itu ditandai dengan kemampuan menerima diri sendiri apa adanya, sehingga kemampuan tersebut memungkinkan

³⁹ Ifdil, I. dkk. (2020). *Psychological well-being remaja dari keluarga broken home*. SCHOUID: Indonesian Journal of School Counseling, 5(1), 35.

seseorang untuk bersikap positif terhadap diri sendiri, mengakui dan menerima berbagai aspek yang ada dalam dirinya, baik secara positif maupun negatif serta memiliki pandangan positif tentang kehidupan masa lalu. Sebaliknya apabila individu dengan tingkat penerimaan diri yang rendah akan merasa tidak puas dengan dirinya, merasa kecewa dengan pengalaman masa lalu dan mempunyai pengharapan untuk tidak menjadi dirinya sendiri.

2) Hubungan positif dengan orang lain (*positive relationships with others*)

Hubungan positif dengan orang lain menekankan pada pentingnya hubungan interpersonal dan saling percaya, yang meliputi kemampuan untuk mencintai sebagai salah satu komponen utama kesehatan mental. Adanya perasaan empati dan kasih sayang dalam menjalin hubungan orang lain juga menunjukkan aktualisasi diri dari individu. Ryff menekankan pentingnya menjaga hubungan yang hangat dan percaya kepada orang lain. Dimensi ini juga menyebutkan adanya kemampuan lain yang merupakan salah satu komponen kesehatan mental yaitu kemampuan untuk mencintai dan percaya kepada orang lain.⁴⁰

3) Otonomi (*autonomy*)

Menurut Lopez dkk, Otonomi, mengacu pada individu yang memiliki keyakinan tentang dirinya dan mampu hidup mandiri.

⁴⁰Ryff, C. (2014). "Psychological Well-Being Revisited: Advances in the Science and Practice of Eudaimonia," *Psychotherapy and Psychosomatics*. 83, no. 1: 13–14.

Dimensi otonomi adalah kemampuan untuk menentukan nasib sendiri, untuk mandiri dan untuk mengatur tindakan seseorang. Aspek ini mencakup kemandirian dan penentuan nasib sendiri, kemampuan individu untuk menahan tekanan sosial, dan kemampuan untuk mengatur pelakunya dari dalam. Apabila seorang remaja mampu menolak tekanan sosial agar berpikir dan beringkah laku dengan cara-cara tertentu serta dapat mengevaluasi diri sendiri dengan standar personal, menandakan bahwa remaja tersebut baik dalam dimensi ini.⁴¹

4) Penguasaan Lingkungan (*Enveromental Mastery*)

Dimensi ini menjelaskan tentang kemampuan suatu individu untuk memilih lingkungan yang sesuai dengan kondisi fisiknya. Kematangan pada dimensi ini terlihat dalam kemampuan suatu individu dalam menghadapi kejadian di luar dirinya. Individu yang mempunyai penguasaan lingkungan yang baik mampu dan berkompetensi mengatur lingkungan, menggunakan secara efektif kesempatan dalam lingkungan, mampu memilih dan menciptakan konteks yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai individu itu sendiri.⁴²

⁴¹ Lopez, S. et al. (2022), "Autonomy and Self-Reliance in Adolescent Development," *Journal of Youth Psychology* 15, no. 3: 52.

⁴² Ryff, C. (1989). "Happiness Is Everything, or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being," *Journal of Personality and Social Psychology* 57, no. 6: 1073.

5) Pertumbuhan diri (*personal growth*)

Pertumbuhan diri mencakup mengembangkan potensi yang dimiliki sebagai kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri yang karakteristik utama adalah menjadi individu yang terbuka terhadap pengalaman baru. Dimensi ini adalah tentang kemampuan diri untuk mengembangkan potensi untuk tumbuh dan berkembang secara efektif sebagai individu, dan kapasitas untuk tumbuh dan berkembang, termasuk potensi, dan sesekali individu mencerminkan kesadaran diri, pertumbuhan, dan efektivitas. Dimensi ini juga menjelaskan kemampuan individu untuk mengembangkan potensi dalam diri dan berkembang sebagai seorang manusia. Salah satu hal yang penting dalam dimensi ini adalah adanya kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri misal dengan keterbukaan terhadap pengalaman.⁴³

6) Tujuan hidup (*purpose in life*)

Kesehatan mental diartikan mencakup kepercayaan-kepercayaan yang memberikan individu suatu perasaan bahwa hidup ini mempunyai makna dan tujuan. Individu yang berfungsi secara positif memiliki tujuan, misi dan arah yang membuatnya merasa hidup ini memiliki makna. Dimensi ini menjelaskan hal yang menyangkut kemampuan individu untuk mencapai tujuan dalam hidup. Seseorang yang mempunyai arah dalam hidup akan

⁴³ Rogers, C. (1961). *On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy*. Boston: Houghton Mifflin.

mempunyai perasaan bahwa kehidupan saat ini dan masa lalu mempunyai makna, memegang kepercayaan yang memberikan tujuan hidup dan mempunyai target yang ingin dicapai dalam kehidupan. Sebaliknya, seseorang yang kurang baik dalam dimensi ini akan mempunyai perasaan bahwa tidak ada tujuan yang ingin dicapai dalam hidup, tidak melihat adanya manfaat dari masa lalu kehidupannya dan tidak mempunyai kepercayaan yang membuat hidup lebih bermakna.⁴⁴

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan Psikologis

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis yaitu:⁴⁵

- 1) Faktor Demografis Faktor demografis yang mempengaruhi kesejahteraan psikologis (*psychological wellbeing*) yaitu usia, jenis kelamin, status sosial ekonomi, dan budaya.⁴⁶
- 2) Dukungan Sosial. Dukungan sosial itu sendiri didefinisikan sebagai kepastian, perhatian, penghargaan, atau bantuan yang diterima individu dari berbagai sumber, termasuk pasangan, keluarga, teman, rekan kerja, dokter, dan organisasi sosial.⁴⁷

⁴⁴ Keyes, C. & Ryff, C. (2012) *Leading a Life Worth Living: A Study of Psychological Well-Being*. Edited by Michael C. Ashton. New York: Guilford Press.

⁴⁵ Ifdil, I. dkk. (2020). "Psychological Well-Being Remaja dari Keluarga Broken Home," *SCHOULID: Indonesian Journal of School Counseling* 5, no. 1: 35.

⁴⁶ Ryff, C. (2014) "Psychological Well-Being Revisited: Advances in the Science and Practice of Eudaimonia," *Psychotherapy and Psychosomatics* 83, no. 1: 15–16.

⁴⁷ Turner, B. et al. (2004). "The Epidemiology of Social Support, Stress, and Psychological Distress," *Journal of Community Psychology* 32, no. 3 (May): 320–321.

3) Mengevaluasi Pengalaman Hidup. Pengalaman hidup mencakup berbagai bidang kehidupan pada berbagai tahap kehidupan. Penilaian pribadi pengalaman hidup memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan psikologis.⁴⁸

4) Locus of control (LOC) didefinisikan sebagai ukuran ekspektasi keseluruhan individu untuk dapat mengendalikan (control) penguatan yang mengikuti perilaku tertentu dan dapat memberikan prediktor kesejahteraan psikologis.⁴⁹

d. Faktor Kesejahteraan Psikologis guru di madrasah

Kesejahteraan psikologis guru di madrasah dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait, termasuk manajemen energi, motivasi kerja, dan dukungan kelembagaan. Memahami elemen-elemen ini sangat penting untuk meningkatkan kesehatan mental pendidik secara keseluruhan dalam lingkungan madrasah.⁵⁰

1) Manajemen energi

Manajemen energi yang efektif memainkan peran krusial dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis guru, terutama dalam konteks tuntutan pekerjaan yang tinggi di lingkungan pendidikan. Manajemen energi mengacu pada kemampuan individu untuk mengatur dan mengoptimalkan penggunaan energi

⁴⁸ Diener, E. et al. (2011). "The Science of Well-Being," *Psychological Science in the Public Interest* 13, no. 3: 110–11.

⁴⁹ Paul E. (1997) "*Spector, Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*." Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. 35.

⁵⁰ Lagawid, L (2024) "Overloading in Elementary School Teachers: A Review," *Cognizance Journal* 4, no. 11: 289–99.

fisik, emosional, mental, dan spiritual secara seimbang guna menghindari kelelahan kronis dan mempertahankan produktivitas. Dalam konteks guru, strategi manajemen energi seperti pengaturan waktu istirahat, teknik relaksasi, dan penetapan batasan kerja dapat membantu mengurangi tingkat stres, mencegah burnout, dan mendorong pertumbuhan profesional. Penelitian menunjukkan bahwa guru yang mampu mengelola energi mereka dengan baik cenderung memiliki resiliensi yang lebih tinggi, kepuasan kerja yang lebih besar, serta kesehatan mental yang lebih stabil.⁵¹

Penelitian oleh Fauzi mengenai Implementasi intervensi manajemen energi di lingkungan sekolah, seperti program pelatihan mindfulness, lokakarya manajemen waktu, atau kebijakan yang mendukung *work life balance*, dapat menciptakan iklim kerja yang lebih sehat dan produktif. Intervensi ini tidak hanya membantu guru mengelola beban kerja secara lebih efisien, tetapi juga membangun budaya sekolah yang mendukung kesejahteraan holistik. Misalnya, studi kasus di beberapa madrasah menunjukkan bahwa penerapan istirahat terstruktur dan ruang refleksi bagi guru dapat meningkatkan fokus dan semangat mengajar. Dampaknya, kualitas interaksi edukatif antara guru dan siswa pun meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian hasil belajar yang lebih baik. Dengan demikian,

⁵¹ Chaudhry, S. & Chhajer, R. (2023). "Enhancing Psychological Well-Being of School Teachers in India: Role of Energy Management, Thriving, and Stress," *Frontiers in Psychology*.

integrasi manajemen energi dalam kebijakan sekolah tidak hanya bermanfaat bagi guru secara individual, tetapi juga memperkuat ekosistem pendidikan secara keseluruhan.⁵²

2) Motivasi kerja dan kepuasan kerja

Penelitian oleh Juhji et al. mengungkapkan adanya hubungan signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja di kalangan guru madrasah, dengan ukuran efek (*effect size*) sebesar 0,610, yang termasuk dalam kategori korelasi sedang. Temuan ini menunjukkan bahwa guru yang memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Motivasi yang kuat ini tidak hanya mendorong produktivitas, tetapi juga berperan penting dalam menjaga kesejahteraan psikologis guru, karena mereka merasa dihargai, memiliki kontrol atas pekerjaan, dan merasakan makna dalam profesi mereka.⁵³

3) Dukungan kelembagaan dan pengembangan profesional

Tekanan kelembagaan dan beban kerja yang berlebihan secara signifikan memengaruhi kesehatan mental guru, termasuk meningkatnya risiko stres kronis, kelelahan emosional (*burnout*), dan penurunan motivasi mengajar. Faktor-faktor seperti tuntutan administratif, target kurikulum yang padat, serta kurangnya sumber

⁵² Fauzi, A. (2022)“ *Manajemen Energi Guru: Teori dan Implementasi di Lembaga Pendidikan*” Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 115-120.

⁵³ Grazer, B & Fishman, C. (2015). *A Curious Mind: The Secret to a Bigger Life*. (New York: Simon & Schuster. 45.

daya dapat memperburuk kondisi ini. Namun, penelitian menunjukkan bahwa intervensi seperti pengembangan profesional berbasis kebutuhan guru dan penguatan jaringan dukungan sosial baik melalui komunitas sejawat maupun mentoring dapat mengurangi tekanan tersebut dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat. Salah satu pendekatan yang efektif adalah penerapan manajemen energi, sebuah konsep yang berfokus pada pengoptimalan sumber daya fisik, emosional, mental, dan spiritual guru melalui intervensi seperti pelatihan manajemen waktu, teknik mindfulness, dan kebijakan sekolah yang fleksibel. Intervensi manajemen energi ini membantu guru mengatur beban kerja secara lebih efisien sekaligus memulihkan stamina psikologis mereka.⁵⁴

Sekolah yang memprioritaskan kesejahteraan guru melalui kebijakan proaktif seperti penyediaan pelatihan keterampilan mengatasi stres, alokasi waktu untuk istirahat reflektif, dan peluang pertumbuhan profesional cenderung menciptakan iklim kerja yang lebih positif. Misalnya, program peer support groups atau konseling internal telah terbukti meningkatkan ketahanan psikologis guru di lingkungan yang penuh tekanan. Namun, penting untuk diakui bahwa tekanan eksternal seperti harapan masyarakat yang tinggi, tuntutan reformasi pendidikan, dan standar akreditasi yang ketat sering kali berada di luar kendali

⁵⁴ Lagawid, L. (2024). "Overloading in Elementary School Teachers: A Review," *Cognizance Journal* 4, no. 11: 289–99.

guru dan sekolah. Oleh karena itu, keseimbangan antara dukungan institusional (misalnya: mengurangi beban administratif) dan strategi adaptasi individu (seperti pelatihan resilensi) menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan pengajaran yang berkelanjutan.⁵⁵



⁵⁵ Marjorie, E.et al. (2010). *Occupational Therapy in the Promotion of Health and Wellness*. Chicago: American Medical Association. 316–17.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena bertujuan untuk memahami secara mendalam gambaran gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mendukung kesejahteraan psikologis guru di di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember. Menurut Creswell & Poth pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai untuk mengkaji fenomena sosial yang kompleks, subjektif, dan berlangsung dalam konteks alami (natural setting), di mana peneliti menjadi instrumen utama dalam pengumpulan dan analisis data. Penelitian ini tidak bermaksud mengukur atau menguji hipotesis, melainkan menggali makna, pandangan, serta pemahaman para partisipan (guru, orang tua siswa, siswa, dan kepala sekolah) terhadap praktik kepemimpinan demokratis dan dampaknya pada kesejahteraan psikologis guru.⁵⁶

Pendekatan kualitatif sangat tepat digunakan dalam penelitian ini karena memungkinkan peneliti untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan pengalaman pribadi, sikap, dan persepsi para guru terkait dukungan yang mereka terima dari kepala sekolah. Sejalan dengan pendapat Miles et al, pendekatan kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti adalah instrumen kunci, dan teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi

⁵⁶ Creswell, J. & Cheryl N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 4th ed. Thousand Oaks: SAGE Publications. Hal. 58

dokumentasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus (*case study*). Studi kasus dipilih karena fokus penelitian ini adalah pada satu unit tertentu, yaitu gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember dan dampaknya pada kesejahteraan psikologis guru. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk menggali data secara mendalam dan holistik terkait konteks, kondisi, serta dinamika yang terjadi di lingkungan sekolah tersebut.⁵⁷

Menurut Stake, studi kasus merupakan metode yang digunakan untuk menyelidiki suatu fenomena atau masalah dalam konteks kehidupan nyata secara mendalam, dengan sumber data yang kaya dan beragam, seperti yang terlihat dari wawancara dengan guru, orang tua, siswa, dan kepala sekolah dalam dokumen ini. Dengan demikian, pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus ini diharapkan mampu menggambarkan fenomena kepemimpinan demokratis secara komprehensif, serta memberikan pemahaman yang mendalam terhadap bagaimana guru menafsirkan dukungan psikologis yang mereka terima dalam lingkungan kerja di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember.⁵⁸

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di MTSS Darul Hikmah Al-hasan jember yang berlokasi di Jl. Kh. Hasan Basri N. 1 Tanggul Wetan, Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember, Jawa Timur. Sekolah ini merupakan salah satu

⁵⁷ Robert K. Yin. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*, 6th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. hlm. 47-49.

⁵⁸ Robert E.. (1995). *The Art of Case Study Research* . Thousand Oaks, CA: Sage Publications. hlm. 45.

pendidikan islam yang mengintegrasikan ilmu umum dan agama. Dengan sistem pembelajaran yang berorientasi pada pengembangan akhlak mulia dan akademik siswa. Sekolah ini berdiri sejak 1 Juli 2010 dan mempunyai jumlah siswa dan siswi yang berjumlah 144 dengan berbagai macam program unggulan diantaranya tahfidz Quran, metode baca kitab kuning, leadership, public speaking dan komputer perkantoran. Selain itu sekolah ini juga terdapat ekstrakurikuler yakni diantaranya Ikatan Pelajar Nahdatul Ulama (IPPNU), Hadrah Al-Habsyi, seni qiroat, pramuka dan seni beladiri. Unit analisis dalam penelitian adalah kepala sekolah, guru dan siswa di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-hasan Jember. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada temuan awal yang menunjukkan penerapan gaya kepemimpinan demokratis oleh kepala sekolah dan dampaknya terhadap kesejahteraan psikologis guru yang akan menjadi fokus utama penelitian.⁵⁹

Lokasi ini dipilih karena keterjangkauan akses bagi peneliti dan keterbukaan pihak sekolah dalam mendukung proses penelitian secara etis dan bertanggung jawab. Selain itu juga MTSS Darul Hikmah Al-Hasan jember mempunyai karakteristik unik sebagai sekolah yang berbasis agama yang berupaya untuk menyeimbangkan tuntutan akademik dan nilai-nilai keislaman sehingga memberikan konteks yang relevan dalam mengkaji dinamika kepemimpinan demokratis serta tantangan yang dihadapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif bagi guru.⁶⁰

⁵⁹ Kepala sekolah, diwawancarai oleh Penulis, Jember, 23 Juni 2025

⁶⁰ Kepala Sekolah, diwawancarai oleh Penulis, Jember, 24 Juni 2025

C. Subjek Penelitian

Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh dari guru-guru aktif di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember yang dipilih secara purposive sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian. Pemilihan subjek dilakukan dengan mempertimbangkan kriteria tertentu agar data yang diperoleh benar-benar relevan dan mendalam terkait gaya kepemimpinan kepala madrasah serta dampaknya pada kesejahteraan psikologis guru. Pemilihan subjek dilakukan dengan mempertimbangkan kriteria tertentu agar data yang diperoleh benar-benar relevan dan mendalam terkait gaya kepemimpinan kepala madrasah serta dampaknya pada kesejahteraan psikologis guru. Subjek penelitian ini dipilih berdasarkan pengalaman mengajar minimal satu tahun, Menduduki posisi struktural atau fungsional khusus, Terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan sekolah, terutama dalam rapat kurikulum dan perencanaan program serta Merasakan atau menyadari adanya pengaruh dari kebijakan, sikap, atau interaksi dengan kepala madrasah terhadap aspek-aspek kesejahteraan psikologis. Kriteria tersebut bertujuan menjamin bahwa guru-guru yang menjadi informan memiliki pengalaman nyata dan pemahaman yang cukup mengenai praktik kepemimpinan yang diterapkan serta pengaruhnya terhadap kondisi psikologis mereka di lingkungan kerja. Dengan teknik purposive sampling ini, peneliti

memastikan data yang terkumpul memiliki kualitas dan kedalaman yang tinggi sesuai kualifikasi dalam penelitian kualitatif.⁶¹

Secara rinci, subjek utama dalam penelitian ini adalah guru aktif yang memenuhi kriteria:

1. Memiliki pengalaman mengajar selama minimal 1 tahun di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember. Kriteria ini memungkinkan mereka memahami proses pembelajaran serta dinamika hubungan kerja dengan kepala madrasah secara langsung dan berkelanjutan. Pengalaman praktis yang memadai merupakan dasar penting bagi informan untuk memberikan informasi yang autentik dan kontekstual mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap lingkungan kerja mereka.⁶²
2. Menduduki posisi struktural atau fungsional khusus seperti Wakil Kepala Madrasah (WAKA), Koordinator Program, atau Ketua Bidang. Kriteria ini penting karena guru dengan posisi khusus memiliki interaksi lebih intensif dengan kepala madrasah dan terlibat dalam pengambilan keputusan strategis.⁶³
3. Terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan sekolah, terutama dalam rapat kurikulum dan perencanaan program. Hal tersebut

⁶¹ Creswell, J. (2008). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, terj. A. Fawaid . Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 79.

⁶² Sutansyah, L. (2023). "Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kualitas Mengajar Guru di Sekolah Dasar Negeri Neglasari Kecamatan Pancatengah Kabupaten Tasikmalaya," *Globalistik: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 8, no. 1: 4–5.

⁶³ Puspita T. dkk. (2022) "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Struktur Organisasi, Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru," *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4, no. 1: 926–927.

memberikan perspektif langsung tentang penerapan gaya kepemimpinan dalam proses pengambilan keputusan.⁶⁴

4. Merasakan atau menyadari adanya pengaruh dari kebijakan, sikap, atau interaksi dengan kepala madrasah terhadap aspek-aspek kesejahteraan psikologis mereka. Kesejahteraan psikologis guru dieksplorasi melalui wawancara mendalam yang mengacu pada enam dimensi Ryff, observasi kontekstual, dan analisis pengalaman subjektif.⁶⁵

Berdasarkan kriteria tersebut, terpilih tiga orang guru sebagai informan utama:

1. SM : Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum
2. LA : Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan
3. HNH : Koordinator program tahfidz

Selain guru, penelitian ini juga melibatkan kepala madrasah sebagai subjek utama (data primer) dan informan pendukung secara *purposive* yang terdiri dari perwakilan orang tua siswa dan siswa. Kepala madrasah berperan sebagai sumber inti yang memberikan gambaran langsung mengenai visi, kebijakan, dan praktik kepemimpinan yang diimplementasikan. Sementara itu, orang tua siswa dan siswa dipilih berdasarkan keterlibatan dan pengamatan mereka terhadap iklim sekolah, yang dapat memberikan perspektif tambahan mengenai dampak kepemimpinan terhadap lingkungan pendidikan secara

⁶⁴ Subarjo dan Zubaidah, S. (2024). "Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah: Mendorong Keterlibatan Guru Dan Siswa Dalam Pengambilan Keputusan," Syaikhona: Journal of Islamic Education 1, no. 2: 149–150.

⁶⁵ Keyes, C. & Ryff, C. (2012). *Leading a Life Worth Living: A Study of Psychological Well-Being*. Edited by Michael C. Ashton. New York: Guilford Press.

keseluruhan. Pemilihan subjek berdasarkan kriteria tersebut sejalan dengan prinsip *purposive sampling* dalam penelitian kualitatif, yang menekankan pemilihan informan yang kompeten dan memiliki pengalaman langsung sesuai fokus penelitian guna menghasilkan data yang kaya, mendalam, dan kontekstual. Keseluruhan kriteria ini menjadikan subjek penelitian sangat relevan untuk mengungkap fenomena gaya kepemimpinan kepala madrasah dan kaitannya dengan dukungan terhadap kesejahteraan psikologis guru di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember.⁶⁶

D. Teknik pengumpulan data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Ketiga teknik ini dipilih untuk mendapatkan gambaran yang menyeluruh terkait gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mendukung kesejahteraan psikologis guru di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan.⁶⁷

1. Observasi Non Partisipan

Observasi non partisipan dilakukan dengan cara peneliti hadir secara langsung di lingkungan sekolah tanpa terlibat dalam kegiatan yang sedang berlangsung. Peneliti mengamati interaksi antara kepala sekolah, guru, dan civitas sekolah lainnya secara objektif, fokus pada dinamika hubungan kerja, suasana rapat, partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, serta perilaku-perilaku kepala madrasah yang menunjukkan

⁶⁶ Etikan, I. (2016). "*Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling*," American Journal of Theoretical and Applied Statistics 5, no. 1: 2.

⁶⁷ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, Bandung : 143-145

gaya kepemimpinan maupun pendekatan humanis. Dengan terlibat secara aktif, peneliti dapat meminimalisir subjektivitas dan bias, sehingga hasil observasi menggambarkan realita yang terjadi di lapangan secara alamiah.⁶⁸

Proses observasi berlangsung dalam berbagai situasi, mulai dari rapat kurikulum, kegiatan pembelajaran di kelas, hingga pertemuan informal antara kepala sekolah dan guru. Peneliti mencatat detail-detail non verbal seperti ekspresi wajah, bahasa tubuh, maupun suasana umum yang tercipta ketika guru berinteraksi dengan kepala sekolah. Observasi non partisipan juga memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi adanya tekanan kerja, tanda-tanda stres, maupun bentuk dukungan yang diberikan kepala sekolah secara spontan di luar agenda formal.⁶⁹

2. Wawancara mendalam

Wawancara dilakukan secara semi terstruktur dengan informan utama, yaitu guru dan kepala sekolah, untuk menggali persepsi, pengalaman, dan dinamika interaksi terkait gaya kepemimpinan kepala madrasah dan dampaknya terhadap kesejahteraan psikologis guru. Pertanyaan wawancara difokuskan pada partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, kebebasan berinovasi, komunikasi terbuka, kolaborasi, serta mekanisme penyelesaian konflik. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan prinsip-prinsip

⁶⁸ Norman K. et al. (2018). *The Sage Handbook of Qualitative Research, 5th ed.* Los Angeles: Sage. 518.

⁶⁹ Hikmah, N. (2022). "Observasi Non-Partisipan sebagai Teknik Pengumpulan Data Kualitatif," *Jurnal Penelitian Kualitatif Pendidikan* 5, no. 2: 89.

partisipatif dengan melibatkan guru dalam rapat penting, memberikan kepercayaan untuk berinovasi, dan mengadakan forum diskusi untuk menyelesaikan masalah secara musyawarah. Namun, ditemukan juga tantangan seperti tekanan untuk kreatif dan kesulitan menerapkan pelatihan online ke pembelajaran tatap muka, yang sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya tentang ketidakseimbangan antara *job demands* dan *job resources*.⁷⁰

3. Dokumentasi

Dokumentasi melengkapi data dengan menganalisis dokumen internal sekolah, seperti notulen rapat, panduan kurikulum, dan laporan pelatihan guru. Dokumen-dokumen ini mengungkap komitmen kepala sekolah dalam memfasilitasi pengembangan guru, seperti pembentukan tim kerja dan alokasi dana untuk pelatihan. Namun, dokumen juga menunjukkan keterbatasan sumber daya, seperti minimnya pelatihan offline yang mendalam, yang berdampak pada efektivitas penerapan materi pelatihan. Hal ini sesuai dengan kritik dari Hargreaves & Fullan bahwa pelatihan guru seringkali tidak kontekstual dengan kebutuhan riil di kelas.⁷¹

Dari penjelasan diatas dengan teknik pengumpulan data tersebut yaitu observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi, diharapkan penelityian bisa menghasilkan data yang komprehensif,

⁷⁰ Lilis, D. (2020). "Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Binjai," Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi 1, no. 1: 4.

⁷¹ Hargreaves, A. & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming How Teachers Learn and Succeed*. New York: Teachers College Press.

mendalam dan kontekstual sehingga bisa memberikan gambaran yang utuh terkait gambaran gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mendukung kesejahteraan psikologis guru di lingkungan sekolah.⁷²

E. Analisis data

Dalam penelitian ini, analisis data mengikuti model yang diperkenalkan oleh Miles dan Huberman, yang dikenal luas dalam penelitian kualitatif. Proses analisis dimulai bersamaan dengan pengumpulan data dan berlangsung secara bersamaan hingga penelitian selesai. Model ini terdiri dari tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan serta verifikasi.⁷³

1. Reduksi data

Reduksi data dilakukan dengan menyederhanakan dan memfokuskan data menjadi informasi yang lebih terstruktur sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dalam proses ini mencakup seleksi, pemusatan perhatian, pengabstrakan dan transformasi data dari catatan lapangan kedalam format yang lebih ringkas dan bermakna. Reduksi data berlangsung secara berkelanjutan dimulai dari saat peneliti menetapkan fokus dan desain penelitian hingga pengumpulan dan analisis data lapangan. Melalui proses ini, data yang tidak relevan dihilangkan sementara data yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian yang dikembangkan lebih lanjut melalui pengkodean dan pengelompokan kedalam kategori atau tema tertentu.⁷⁴

⁷² Hargreaves, A. & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming How Teachers Learn and Succeed*. New York: Teachers College Press.

⁷³ Hardani et al. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu. 163-172.

⁷⁴ Creswell, J. (2008) *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, terj. A. Fawaid. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 249.

2. Penyajian data

Setelah data di reduksi langkah berikutnya adalah menyajikan data dalam format yang sistematis dan mudah dipahami. Penyajian ini bisa berupa narasi, matriks, diagram alir, jaringan hubungan antar konsep atau bentuk visual lainnya. Tujuan dari penyajian data ini adalah membantu peneliti memahami pola-pola yang muncul dari data serta memfasilitasi proses penarikan simpulan. Penyajian data yang baik bisa menunjukkan keterkaitan antar bagian informasi, memudahkan interpretasi, dan menjadi dasar untuk tindakan atau keputusan selanjutnya.⁷⁵

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Adapun tahapan terakhir dalam analisis data adalah penarikan simpulan yang dilakukan secara induktif berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan. Simpulan awal bersifat sementara dan akan terus diverifikasi melalui pengumpulan data tambahan dan proses triangulasi.

Peneliti memeriksa konsistensi data dari berbagai sumber seperti hasil wawancara, observasi dan dokumen untuk memperoleh temuan yang valid.

Pada simpulan akhir ditetapkan setelah ditemukan bukti yang cukup kuat dan konsisten serta bisa menjawab fokus dan tujuan penelitian.⁷⁶

F. Keabsahan data

Menurut alamsyah Agit et al. dalam buku metodologi penelitian kualitatif dan kuantitatif, keabsahan data adalah aspek yang penting untuk

⁷⁵ Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, ed. ke-3 (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2014), 72-75.

⁷⁶ Denzin, K & Yvonna, S.(2018). *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 5th ed. Los Angeles: Sage)518.

menjamin bahwa informasi yang diperoleh benar-benar mencerminkan realitas yang terdapat di lapangan. Hal tersebut sangat penting terutama dalam penelitian yang bersifat eksploratif dan menyangkut aspek psikososial, seperti dalam penelitian ini tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dan kesejahteraan psikologis guru di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember. Pengukuran keabsahan data bisa dilakukan melalui beberapa teknik diantaranya adalah cross cheking yang melibatkan verifikasi informasi dengan menggunakan sumber data lain. Untuk memastikan keabsahan data penelitian ini menggunakan beberapa teknik berikut diantaranya:⁷⁷

1. Triangulasi

Teknik dilakukan dengan menggunakan beberapa sumber data dan metode untuk memverifikasi informasi yang sama.⁷⁸ Dalam penelitian ini triangulasi sumber dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, observasi langsung terhadap interaksi antara kepala sekolah dan guru dalam kegiatan sehari-hari serta data tambahan dokumentasi dari dokumen kebijakan sekolah. Dengan demikian data yang akan didapatkan tidak hanya berasal dari satu sudut pandang akan tetapi juga diperkuat oleh perspektif lainnya agar meningkatkan validitasnya.

Selain itu juga penelitian ini menggunakan triangulasi teknik yang memungkinkan peneliti membandingkan hasil wawancara dengan

⁷⁷ Agit, A. et al. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif & Kualitatif* (Bandung: CV. Media Sains Indonesia 175-177.

⁷⁸ Agit, A. et al. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif & Kualitatif* (Bandung: CV. Media Sains Indonesia 175-177.

observasi serta dokumen sekolah sehingga bisa memperoleh gambaran yang lebih lengkap dan mendalam terkait realitas yang diteliti di lapangan. Langkah ini penting untuk meminimalisir bias subjektif dari peneliti.⁷⁹

2. Member Cheking

Adapun penerapan dari member cheking dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada para informan untuk mengkonfirmasi hasil wawancara dan interpretasi dari peneliti. Dalam teknik ini memungkinkan informan mengoreksi kekeliruan pemahaman peneliti dan menambah kedalaman data sehingga hasil akhirnya tidak terdistorsi oleh subjektivitas peneliti. Proses memverifikasi kembali data ini meningkatkan kredibilitas temuan dan menciptakan dialog ilmiah antara peneliti dan narasumber yang akan menjadi jaminan bahwa hasil penelitiannya benar-benar merefleksikan pengalaman dan pandangan para informan secara autentik.⁸⁰

3. Audit Trail

Adapun audit trail dilakukan dengan mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengumpulan, reduksi, analisis data hingga pelaporan. Audit trail memastikan transparansi dan konsistensi metodologi penelitian sekaligus memudahkan penelusuran kembali apabila diperlukan untuk verifikasi atau replikasi studi. Cara ini membantu menjaga dependabilitas, yaitu

⁷⁹Moleong, J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 10th ed. (Bandung: Remaja Rosdakarya), 320-325.

⁸⁰Sharan B. et al. (2016). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*, 4th ed. (San Francisco: Jossey-Bass. 241-245.

konsistensi hasil penelitian seiring waktu dan kondisi yang berbeda, sehingga penelitian kualitatif ini dapat dipertanggungjawabkan secara.⁸¹

4. Transferabilitas

Transferabilitas dilakukan dengan memberikan deskripsi kontekstual yang jelas mengenai karakteristik MTSS Darul Hikmah Al-Hasan dan keterlibatan guru dalam kegiatan pengambilan keputusan serta pelatihan pengembangan diri. Peneliti menyajikan gambaran kontekstual yang mendalam agar pembaca atau peneliti lain dapat menilai sejauh mana hasil penelitian ini dapat diterapkan atau dibandingkan dengan konteks yang serupa di masa depan. Transferabilitas menjadi penting untuk mengatasi kritik bahwa penelitian kualitatif kurang dapat digeneralisasi, dengan memberikan landasan deskriptif yang memungkinkan pembaca membuat penilaian transfer hasil penelitian secara tepat.⁸²

G. Tahap-tahap penelitian

Pada bagian ini menjelaskan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dengan cara yang terstruktur. Setiap tahapan bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang proses penelitian dari awal hingga akhir. Berikut adalah tahapan-tahapan yang akan dilalui dalam penelitian ini:⁸³

⁸¹ Huberman, M. & Miles, B.(1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, 2nd ed. (Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. 437-442.

⁸² Creswell, J. (2008) *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, terj. A. Fawaid. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 249.

⁸³ Tim Penyusun. (2024). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq. 49

1. Penelitian Pendahuluan

Di tahap awal, peneliti akan mengidentifikasi dan mengeksplorasi masalah melalui kajian literatur, observasi awal, dan wawancara informal. Tujuan dari langkah ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang konteks dan fenomena yang diteliti, khususnya terkait dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mendukung kesejahteraan psikologis guru.

2. Pengembangan Desain Penelitian

Setelah masalah dirumuskan dengan lebih jelas, peneliti akan menyusun desain penelitian yang mencakup pemilihan pendekatan kualitatif, metode pengumpulan data (seperti observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi), serta penentuan subjek penelitian (Kepala madrasah dan guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan). Selain itu, instrumen penelitian juga akan disusun dan diuji untuk memastikan keterbacaannya.

3. Pelaksanaan Penelitian Lapangan

Pada tahap ini, peneliti akan terjun langsung ke lapangan untuk mengumpulkan data. Peneliti akan membangun hubungan yang baik dengan informan agar dapat memperoleh data yang mendalam dan valid. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi aktivitas yang relevan.

4. Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan akan dianalisis secara tematik dengan menggunakan langkah-langkah kualitatif, seperti reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti juga akan melakukan triangulasi data untuk memastikan keabsahan informasi yang diperoleh.

5. Penulisan Laporan Penelitian

Tahap terakhir dari proses penelitian adalah menyusun laporan secara sistematis berdasarkan hasil temuan di lapangan. Laporan ini akan mencakup latar belakang, metode, hasil, pembahasan, serta kesimpulan dan saran. Penulisan laporan akan dilakukan sesuai dengan kaidah ilmiah yang berlaku.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

Objek penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan yang terletak di Desa Tanggul Wetan, Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember. Untuk lebih rinci maka peneliti memaparkan tentang objek penelitian sebagai berikut:

1. Sejarah Singkat berdirinya Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS)

Darul Hikmah Al-Hasan

Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan merupakan sebuah lembaga pendidikan yang berada dalam naungan Yayasan Pendidikan Islam Darul Hikmah Al-Hasan. Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan resmi berdiri sejak tahun 2001. Pada saat itu Kepala Madrasah pertama dijabat oleh Alm. Bpk. Nuril Anwar, dan masih terdapat 3 kelas saja, namun seiring berkembangnya peserta didik di MTs Darul Hikmah Al-Hasan, kini sudah bertambah menjadi 6 kelas.⁸⁴

⁸⁴ Kepala sekolah, diwawancarai oleh Penulis, Jember, 13 Agustus 2025

2. Profil Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan⁸⁵

a. Identitas sekolah

Nama Sekolah : MTs. Darul Hikmah Al-Hasan

NPSN : 20581601

Alamat : Jl. KH. Hasan Basri No. 01 Karanglo Desa
Tanggul Wetan Kecamatan Tanggul Kabupaten
Jember

3. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember⁸⁶

a. Visi

Terwujudnya generasi muslim yang cerdas dan berakhlaqul karimah.

b. Misi

1) Melaksanakan pembelajaran dan pendampingan secara efektif

sehingga setiap peserta didik dapat berkembang dengan memiliki nilai UASBN diatas standar minimal

2) Melaksanakan pembelajaran ekstrakurikuler secara efektif sesuai

minat dan bakat sehingga peserta didik memiliki keunggulan dalam belajar mandiri dan berbagai lomba akademik / non akademik

3) Mengadakan komunikasi dan koordinasi antar sekolah, masyarakat,

orang tua dan instansi lain yang terkait secara berkesinambungan.

⁸⁵ MTSS Darul Hikmah Al-Hasan,"Profil MTs Darul Hikmah Al-Hasan Jember", 13 Agustus 2025

⁸⁶ MTSS Darul Hikmah Al-Hasan,"Profil MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember", 13 Agustus 2025

- 4) Melakukan pembiasaan shalat dhuha dan sholat wajib berjamaah
- 5) Membudayakan do'a sebelum dan sesudah dimulainya Pelajaran.
- 6) Menumbuh kembangkan penghayatan dan pengalaman ajaran islam sehingga peserta didik menjadi tekun beribadah, jujur, disiplin, tanggung jawab, sopan dan santun serta menyayangi sesama.

4. Jumlah tenaga pendidik di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan

Tabel 4.1
Jumlah tenaga Pendidik⁸⁷

No	INDIKATOR	KRITERIA	JUMLAH (Orang)
1	Kualifikasi Pendidikan Guru	<= SMA Sederajat	1
		S1	11
		Jumlah	12
2	Sertifikasi	Sudah	3
		Belum	9
		Jumlah	12
3	Gender	Pria	4
		Wanita	8
		Jumlah	12
4	Status Kepegawaian	GTT	1
		GTY	11
		Jumlah	12
5	Pangkat / Golongan (Inpassing)	III a	3
		III b	2
		Non Inpassing	6
		Jumlah	12
6	Masa Kerja	Kurang dari 6 Tahun	5
		6 - 10 Tahun	0
		11 – 15 Tahun	3
		16 - 20 Tahun	2
		21 - 25 Tahun	2
		Jumlah	12

⁸⁷ MTSS Darul Hikmah Al-Hasan, "Profil MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember", 13 Agustus 2025

5. Sarana dan Parasarana

Tabel 4.2
Sarana dan Prasarana⁸⁸

a. Lahan

Kriteria	Data	Satuan
LUAS LAHAN	10000	m ²
JUMLAH LANTAI BANGUNAN	2	Tingkat
JUMLAH ROMBEL	6	Rombel
JUMLAH SISWA	104	Orang
RASIO LAHAN THD SISWA	1/96	orang/m ²

b. Bangunan

Kriteria	Data	Satuan
LUAS BANGUNAN	1466	m ²
JUMLAH LANTAI BANGUNAN	2	Tingkat
JUMLAH ROMBEL	6	Rombel
JUMLAH SISWA	104	Orang
RASIO LANTAI BANGUNAN THD SISWA	1/14	orang/m ²

B. Penyajian data dan analisis

Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi non partisipan dan dokumentasi. Hasil dari penelitian tersebut mendapatkan beberapa data yang kemudian dilanjut dengan analisis data deskriptif kualitatif yang berfokus untuk menjawab fokus masalah utama yaitu

⁸⁸ MTSS Darul Hikmah Al-Hasan, "Profil MTs Darul Hikmah Al-Hasan Jember", 13 Agustus 2025

1. Praktik Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mendukung kesejahteraan psikologi guru di Madrasah Tsaniwiyah Swasta (MTSS) Darul hikmah Al-Hasan Jember

Menurut Mulyasa, gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan adaptif pemimpin madrasah untuk menggerakkan sumber daya manusia dan non-manusia menuju madrasah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel. Kepemimpinan ini dijalankan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan evaluasi yang berbasis nilai-nilai Islami seperti kejujuran, keadilan, amanah, dan tanggung jawab.⁸⁹

a. Kepemimpinan Partisipatif dalam Pengambilan Keputusan Strategis

Penentuan kebijakan yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan merupakan karakteristik utama dari paradigma demokratis/partisipatif menurut Mulyasa.⁹⁰ Berdasarkan hasil

wawancara LF sebagai kepala madrasah, beliau menjelaskan bahwa prinsip musyawarah menjadi fondasi dalam pengambilan keputusan:

"...Biasanya sih mbak, nah ini kan dibawah yayasan ya jadi setiap keputusan dan tindakan yang akan diambil itu harus konsultasi dengan yayasan dulu... Tapi untuk keputusan internal, saya selalu menggunakan sistem voting untuk keputusan strategis, dan memastikan diskusi berjalan hingga semua pihak merasa cukup menyampaikan pendapat."⁹¹

⁸⁹ A. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 112.45.

⁹⁰ A. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 112.

⁹¹ Kepala Sekolah, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

Pernyataan ini menunjukkan implementasi dari indikator kepemimpinan efektif menurut Mulyasa, khususnya kemampuan pengambilan keputusan yang cepat, tepat, dan partisipatif dalam situasi kompleks. LF tidak hanya mengambil keputusan secara sepihak tetapi memastikan proses yang inklusif, yang sejalan dengan karakteristik kepemimpinan yang berteladan moral dan spiritual di mana pemimpin menciptakan rasa aman dan menghargai kontribusi setiap anggota.⁹²

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 13 Agustus 2025 selama rapat penyusunan kalender akademik, ditemukan bukti konkret implementasi prinsip partisipatif ini dimana LF duduk di tengah-tengah guru, mendengarkan secara aktif setiap masukan, dan mencatat poin-poin penting dari setiap guru. Ketika terjadi perbedaan pendapat mengenai waktu pelaksanaan ujian semester, LF tidak memaksakan pendapatnya tetapi mengajak guru untuk melakukan voting terbuka. Proses voting diawasi oleh dua guru yang ditunjuk sebagai pencatat suara, dan hasilnya diumumkan secara transparan.⁹³ ini menunjukkan bahwa LF bertindak sebagai fasilitator bukan pengambil keputusan tunggal, yang merupakan ciri dari paradigma demokratis/partisipatif.

Dukungan terhadap temuan ini juga datang dari Guru SM sebagai Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum yang menyatakan:

⁹² Ibid., 64.

⁹³ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 13 Agustus 2025.

"...Tidak pernah, mbak, suara kami selalu didengarkan. Misalnya, dalam penyusunan kalender akademik atau program sekolah, kami diajak musyawarah. Kepala sekolah biasanya menggelar rapat terbuka, dan setiap guru boleh menyampaikan ide."⁹⁴

Pernyataan ini mengonfirmasi bahwa melibatkan guru secara aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sebagai salah satu indikator kepemimpinan efektif Mulyasa telah diimplementasikan dengan baik. Guru tidak hanya sebagai pelaksana tetapi sebagai mitra dalam pengambilan keputusan, yang menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama.⁹⁵

Observasi lebih mendalam pada rapat perencanaan program tahunan tanggal 20 Agustus 2025 memberikan gambaran lebih rinci. LA sebagai Koordinator Program Tahfidz teramati aktif menyampaikan ide tentang integrasi pendidikan karakter dalam setiap mata pelajaran. Yang menarik, LA tidak hanya menyampaikan gagasan tetapi menunjukkan draft implementasi yang telah dipersiapkannya sebelumnya. LF merespons dengan mengapresiasi inisiatif LA dan membuka diskusi untuk menyempurnakan gagasan tersebut, menunjukkan bahwa pemimpin memiliki visi-misi madrasah yang kuat dan mampu mengkomunikasikannya untuk menginspirasi inovasi dari guru.⁹⁶

⁹⁴ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

⁹⁵ A. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 112.

⁹⁶ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 20 Agustus 2025.

Temuan ini semakin diperkuat oleh pernyataan Guru HNH:

"Secara umum suara kami didengar... Tapi untuk hal-hal operasional seperti penjadwalan atau metode mengajar, kami dilibatkan".⁹⁷

Keterlibatan dalam aspek operasional ini menunjukkan kedalaman implementasi kepemimpinan partisipatif yang menyentuh praktik sehari-hari guru. Observasi pada rapat penjadwalan pelajaran tanggal 13 Agustus 2025 mencatat bahwa HNH secara aktif memberikan masukan tentang penempatan mata pelajaran yang membutuhkan konsentrasi tinggi di jam-jam produktif, bahkan mempresentasikan data hasil belajar siswa untuk mendukung argumentasinya. LF tidak hanya mendengarkan tetapi meminta HNH untuk bersama-sama menyusun draft jadwal, menunjukkan penerapan prinsip sesuai kematangan guru di mana guru yang kompeten diberikan tanggung jawab lebih besar.

Yang menarik, partisipasi ini meluas hingga ke pemangku kepentingan eksternal. RS sebagai perwakilan orang tua menyatakan:

"Kami sebagai orang tua biasanya dilibatkan melalui forum komite sekolah... Kepala sekolah selalu membuka ruang untuk diskusi".⁹⁸

Observasi pada rapat komite sekolah tanggal 1 September 2025 mencatat bahwa ketika RS menyampaikan kekhawatiran tentang biaya kegiatan ekstrakurikuler, LF tidak defensif tetapi mendengarkan

⁹⁷ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

⁹⁸ Orang tua siswa, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

dengan saksama dan mengajak seluruh peserta mencari solusi bersama. Proses ini menghasilkan kesepakatan tentang skala pembiayaan berdasarkan kemampuan ekonomi orang tua, menunjukkan bahwa kepemimpinan LF memiliki jangkauan luas dan mampu membangun kerja sama dengan seluruh unsur madrasah, sebagaimana karakteristik kepemimpinan efektif.

b. Kolaborasi dalam Perencanaan dan Pelaksanaan Kegiatan

Paradigma fasilitatif menurut Mulyasa menekankan peran pemimpin sebagai katalisator yang memfasilitasi kolaborasi dan pemberdayaan. Berdasarkan hasil wawancara, LF menjelaskan pendekatannya:

"Setiap perencanaan kegiatan menggunakan sistem tim kerja. Misalnya untuk penyelenggaraan pesantren kilat, kami bentuk panitia yang terdiri dari guru-guru dengan latar belakang berbeda."⁹⁹

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

⁹⁹Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

JADWAL MATSAMA (MASA TA'ARUF SISWA MADRASAH)				
MTs DARUL HIKMAH AL HASAN TANGGUL				
TAHUN PELAJARAN 2025 / 2026				
NO.	HARI/TGL	JAM	MATERI	PEMATERI
1	SENIN, 14 JULI 2025	07.00-07.30	APEL PEMBUKAAN MATSAMA	PANITIA
		07.30-09.10	TEST AKADEMIK	PANITIA
		09.10-09.40	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
		09.40-10.00	ISTIRAHAT	
		10.00-11.30	MADRASAHKU SURGAKU	ZAINAL ALIM MAULANA, S.Pd.
2	SELASA, 15 JULI 2025	11.30-12.00	SHOLAT DZUHUR BERJAMA'AH	
		07.00-07.30	CHECKING PESERTA DAN BACA ASMAUL HUSNA	
		07.30-09.10	KEMADRASAHAN	SITI MUZAYANAH, S.Pd.
		09.10-09.40	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
		09.40-10.00	ISTIRAHAT	
3	RABU, 16 JULI 2025	10.00-11.30	TATA TERTIB DAN ATURAN PESANTREN	ZAINAL ALIM MAULANA, S.Pd.
		11.30-12.00	SHOLAT DZUHUR BERJAMA'AH	
		07.00-07.30	CHECKING PESERTA DAN BACA ASMAUL HUSNA	
		07.30-09.10	NAPZA & OBAT-OBAT TERLARANG	TIM PUSKESMAS TANGGUL
		09.10-09.40	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
4	KAMIS, 17 JULI 2025	09.40-10.00	ISTIRAHAT	
		10.00-11.30	MODERASI BERAGAMA	LUKMAN HAKIM, S.Pd.
		11.30-12.00	SHOLAT DZUHUR BERJAMA'AH	
		07.00-07.30	CHECKING PESERTA DAN BACA ASMAUL HUSNA	
		07.30-09.10	BUDAYA DAN KEBIASAAN KEHIDUPAN DI MADRASAH	MAMIK OTAVIANA, S.Pd.
5	JUM'AT, 18 JULI 2025	09.10-09.40	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
		09.40-10.00	ISTIRAHAT	
		10.00-11.30	SEJARAH DAN KEHIDUPAN PESANTREN	AHMAD ZAINUDDIN, S.Pd.
		11.30-12.00	SHOLAT DZUHUR BERJAMA'AH	
		07.00-07.30	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
6	SABTU, 19 JULI 2025	07.30-08.00	CHECKING PESERTA DAN BACA ASMAUL HUSNA	
		08.00-09.30	KARAKTER DAN AKHLAK SANTRI	LUKMAN HAKIM, S.Pd.
		07.00-07.30	CHECKING PESERTA DAN BACA ASMAUL HUSNA	
		07.30-09.10	NILAI-NILAI MADRASAH	LINA ASTUTIK, S.Pd.
		09.10-09.40	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
7		09.40-10.00	ISTIRAHAT	
		10.00-11.30	CLOSING MATSAMA	PANITIA
		11.30-12.00	SHOLAT DZUHUR BERJAMA'AH	

Gambar 4.1

Struktur Kepanitiaan Kegiatan MATSAMA (Masa Ta'aruf Siswa Madrasah). Dokumen ini membuktikan pembagian tugas yang melibatkan berbagai guru, merepresentasikan dimensi perencanaan dan pelaksanaan kegiatan yang kolaboratif.

(Sumber: Dokumen Panitia MATSAMA, 2025)

Pernyataan ini menunjukkan implementasi dari karakteristik mampu mengembangkan potensi madrasah melalui pemberdayaan

guru dan kolaborasi. LF memahami bahwa keberagaman latar

belakang guru dapat menjadi kekuatan ketika dikelola dalam tim kerja

yang tepat. Observasi terhadap struktur kepanitiaan MATSAMA

(Masa Ta'aruf Siswa Madrasah) menunjukkan pembagian tugas yang

jelas dan melibatkan berbagai guru dengan keahlian berbeda. Ini

mencerminkan kemampuan pengorganisasian sumber daya yang efektif untuk mencapai tujuan madrasah.¹⁰⁰

Guru SM memberikan konfirmasi tentang praktik kolaborasi ini:

"Saat menyusun kegiatan sosialisasi parenting, kepala sekolah aktif ikut serta dalam rapat kecil kami. Beliau tidak hanya memimpin, tetapi juga mendengarkan masukan."¹⁰¹

Peran aktif LF dalam rapat kecil menunjukkan karakteristik berkomunikasi terbuka dan berinteraksi positif dengan guru/staf. Beliau tidak hanya memberikan instruksi dari atas tetapi turun langsung sebagai bagian dari tim, yang menciptakan hubungan kerja yang setara dan kolaboratif.



Gambar 4.2
Kegiatan Jumat berkah

Selain itu juga peneliti melakukan Observasi pada kegiatan Jumat Berkah tanggal 10 September 2025 memberikan bukti visual tentang iklim kolaborasi. LF terlihat aktif menyapa dan bercengkrama

¹⁰⁰ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 20 Agustus 2025.

¹⁰¹ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

dengan guru, siswa, dan orang tua, menciptakan atmosfer kekeluargaan yang hangat. Kegiatan semacam ini tidak hanya sebagai program rutin tetapi sebagai strategi membangun iklim madrasah yang harmonis melalui interaksi informal yang memperkuat kohesi sosial. Ini sejalan dengan paradigma paternalistik Mulyasa yang cocok untuk madrasah dengan budaya gotong royong Islam, di mana kepala madrasah berperan sebagai "orang tua" yang membina hubungan emosional.¹⁰²

Guru LA menambahkan perspektif tentang efektivitas kolaborasi:

"Kerjasama kami berjalan baik. Kepala sekolah sangat mendukung dengan memfasilitasi pertemuan rutin serta membuka komunikasi yang efektif antar guru."¹⁰³

Fasilitasi pertemuan rutin ini menunjukkan komitmen LF dalam menjaga kontinuitas komunikasi, yang penting untuk koordinasi tim yang efektif. Observasi terhadap dinamika ruang guru mencatat bahwa guru-guru sering berdiskusi informal tentang materi ajar dan berbagi pengalaman mengajar, menunjukkan bahwa iklim kolaboratif telah menjadi budaya organisasi yang dibangun melalui kepemimpinan LF.

c. Pemberian Otonomi Berbasis Kompetensi

Paradigma inisiasi konsiderasi (situasional) menurut Mulyasa menekankan keseimbangan antara orientasi tugas dan hubungan, serta

¹⁰² Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 10 September 2025.

¹⁰³ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

penyesuaian gaya kepemimpinan berdasarkan kematangan bawahan¹⁰⁴.

LF memberikan pernyataan:

"Guru diberikan kebebasan memilih peran sesuai minat dan kompetensi mereka. Contohnya dalam penyusunan kurikulum, guru boleh memilih bagian pengembangan materi yang sesuai dengan keahliannya."¹⁰⁵



Gambar 4.3
kepala sekolah dan guru-guru sedang rapat RPP

Pernyataan ini mencerminkan pengetahuan tentang tenaga kependidikan yang mendalam pemahaman terhadap kompetensi, kebutuhan psikologis, dan potensi guru untuk alokasi tugas optimal.

LF tidak menggunakan pendekatan satu untuk semua, tetapi menyesuaikan pemberian otonomi berdasarkan karakteristik individual guru. Observasi pada proses penyusunan RPP tanggal 13 Agustus 2025 menunjukkan bahwa guru-guru tidak diberikan template yang kaku tetapi didorong untuk berkelompok berdasarkan affinitas mata pelajaran dan mengembangkan RPP sesuai kreativitas mereka, asalkan memenuhi capaian pembelajaran utama. Ini menunjukkan

¹⁰⁴ Sain, R.(2018). *"Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Nurut Taqwa Manado"* (Tesis Master, UIN Alauddin Makassar), 30.

¹⁰⁵ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

bahwa LF menerapkan prinsip sesuai kematangan guru lebih delegatif untuk guru yang telah menunjukkan kompetensi.¹⁰⁶

Guru SM menceritakan pengalaman pribadinya:

"Kami boleh memilih sendiri partner untuk proyek tertentu, seperti tim penyusun soal ujian atau acara sekolah. Ini membuat kerja lebih nyaman dan efektif."¹⁰⁷

Kebebasan memilih partner kerja ini bukan hanya soal kenyamanan tetapi strategi untuk memaksimalkan sinergi berdasarkan chemistry dan kompatibilitas kerja. Observasi terhadap pembentukan tim penyusun soal PAS mencatat bahwa guru-guru berdiskusi secara organik untuk membagi kelompok berdasarkan kelas dan mata pelajaran yang mereka kuasai, dengan LF hanya memberikan batas waktu dan kisi-kisi tanpa intervensi berlebihan. Pendekatan bottom-up ini menunjukkan kepercayaan LF terhadap kemampuan self-organization tim.¹⁰⁸

Guru HNH memberikan perspektif tambahan dengan memberikan pernyataan:

"Kami biasanya berdiskusi dengan sesama guru untuk membagi tugas berdasarkan minat dan kemampuan."¹⁰⁹

Mekanisme diskusi antar sesama guru untuk pembagian tugas menunjukkan bahwa otonomi telah berkembang menjadi budaya organisasi, tidak hanya sebagai kebijakan dari atas. Observasi terhadap pembagian jadwal piket mencatat bahwa HNH dan rekan-rekannya

¹⁰⁶ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 13 Agustus 2025.

¹⁰⁷ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

¹⁰⁸ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 13 Agustus 2025.

¹⁰⁹ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

berunding untuk menukar jadwal piket agar sesuai dengan jadwal mengajar atau kesibukan pribadi masing-masing, menunjukkan fleksibilitas yang diberikan dalam pengelolaan tugas operasional.¹¹⁰

d. Kepemimpinan Objektif dan Berkeadilan

Karakteristik berteladan moral dan spiritual menurut Mulyasa menekankan pentingnya keadilan dan objektivitas dalam kepemimpinan. LF menegaskan prinsipnya:

"Saya menggunakan sistem penilaian yang transparan dengan indikator jelas. Setiap apresiasi atau kritik selalu disertai dengan alasan yang bisa dipertanggungjawabkan."¹¹¹

KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER
Jalan Wahid Hasyim No 1 Jember Telp / Fax (0331) 486008

SUPERVISI ADMINISTRASI PERENCANAAN PEMBELAJARAN
(Berdasarkan Standar Proses)

Nama Sekolah : MTs. Darul Hikmah Al-Hasan
Nama Guru : S.H. M. Syarifuddin
Pangkat/Golongan : II, b.
Mata Pelajaran : Matematika
Sertifikasi : Motivasi Jumlah Jam Tatap Muka : 100 JP

No.	Komponen Administrasi Pembelajaran	Kondisi		Skor Mula				Keterangan
		Ya	Tidak	1	2	3	4	
1	Kelengkapan Perencanaan	✓						
2	Rencana Pokok Efektif	✓						
3	KSP / RP	✓						
4	Indikator / CP	✓						
5	Silabus / ACP	✓						
6	Program Tahunan	✓						
7	Program Semester	✓						
8	RPP / Modul Ajar	✓						
9	Jadwal Pelajaran	✓						
10	Abstrak Siswa	✓						
11	Agenda Jurnal Mengajar	✓						
12	KEM / KKT	✓						
13	Penilaian	✓						
14	Daftar Nilai	✓						
15	Analisis Hasil Ulangan	✓						

Keterangan :
Nilai Akhir = Skor Perolehan X 100% =
Ketercapaian : 66% - 100% = Baik Sekali
70% - 100% = Baik
80% - 100% = Cukup
Dibawah 55% = Kurang

TINDAK LANJUT :
Jember, 12 Agustus 2025

Mengetahui : Kepala Sekolah : S.H. M. Syarifuddin
Guru Mata Pelajaran : S.H. M. Syarifuddin
Pegawai : S.H. M. Syarifuddin
NIP. 19610071998031001

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Gambar 4.4

Instrumen Penilaian Kinerja salah satu Guru MTSS Darul Hikmah Al-Hasan. Dokumen ini menunjukkan indikator penilaian yang terukur seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan mengajar, dan penilaian hasil belajar, yang menjadi dasar objektivitas kepemimpinan kepala sekolah.
(Sumber: Dokumen Arsip Sekolah, 2025)

Sistem penilaian transparan ini merupakan implementasi dari fungsi manajemen terintegrasi khususnya fungsi controlling/

¹¹⁰ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 13 Agustus 2025.

¹¹¹ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

evaluasi yang berkelanjutan. Observasi pada proses evaluasi kinerja guru tanggal 12 September 2025 menunjukkan LF menggunakan lembar penilaian dengan indikator terukur seperti kehadiran, partisipasi dalam KKM, dan hasil peer review. Lebih dari itu, saat memberikan umpan balik, LF duduk bersama guru yang dinilai dan membahas poin-poin dalam lembar tersebut dengan contoh dan data pendukung. Misalnya, alih-alih mengatakan "pengelolaan kelas perlu ditingkatkan", LF menyebutkan: Berdasarkan observasi saya, waktu transisi antar aktivitas di menit ke-15 hingga ke-20 memakan waktu 5 menit, sehingga waktu belajar efektif berkurang. Mari kita diskusikan strategi untuk mempersingkat transisi." Pendekatan berbasis data dan solutif ini adalah bukti konkret objektivitas yang diterapkan.¹¹²

Guru SM menggambarkan pola komunikasi LF:

"Selalu adil dan objektif. Jika kami berprestasi, beliau mengapresiasi di depan forum. Jika ada kesalahan, beliau menegur secara privat."¹¹³



Gambar 4.5
Moment SM diapresiasi dan diberi bingkisan

¹¹² Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 12 September 2025.

¹¹³ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

Pola "apresiasi publik, kritik privat" ini menunjukkan kebijaksanaan dalam memelihara harga diri guru sambil tetap menjaga akuntabilitas. Observasi pada upacara bendera tanggal 10 September 2025 mencatat LF secara spesifik memuji inisiatif SM dalam mengelola ekstrakurikuler drama, disertai dengan pencapaian konkret murid-muridnya. Sebaliknya, observasi mencatat suatu saat LF memanggil seorang guru yang terlambat mengumpulkan administrasi ke dalam ruangannya dengan pintu ditutup rapat, menunjukkan penghormatan terhadap privasi saat memberikan koreksi.¹¹⁴

Guru LA memberikan konfirmasi tambahan dengan memberikan pernyataan:

"Kritik dan pujian diberikan dengan adil dan objektif. Contohnya, saat saya mendapatkan pujian terkait inovasi pembelajaran, itu meningkatkan semangat saya."¹¹⁵

Observasi pasca apresiasi menunjukkan perubahan perilaku LA setelah inovasi pembelajarannya dipuji dalam rapat, LA terlihat lebih bersemangat dan aktif berbagi resource pembelajaran dengan rekan sejawat. Ini menunjukkan bahwa objektivitas dalam pemberian apresiasi memiliki dampak motivasional yang nyata.¹¹⁶

Dalam konteks madrasah, objektivitas LF tidak hanya sekadar prinsip manajerial tetapi merupakan manifestasi nilai 'adl (keadilan) dalam Islam. Sistem penilaian yang fair dan konsisten menciptakan

¹¹⁴ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 10 September 2025.

¹¹⁵ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 13 Agustus 2025

¹¹⁶ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 10 September 2025.

rasa keadilan prosedural yang penting untuk kesejahteraan psikologis guru. Observasi terhadap interaksi LF dengan berbagai guru menunjukkan konsistensi dalam perlakuan, tanpa favoritisme berdasarkan hubungan personal, yang memperkuat legitimasi kepemimpinannya.¹¹⁷

2. Dampak Kesejahteraan psikologis guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember

Menurut Ryff, kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) adalah suatu kondisi seseorang yang bukan hanya bebas dari tekanan atau masalah-masalah mental saja tetapi kondisi mental yang dianggap sehat dan berfungsi maksimal. Kesejahteraan psikologis merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan kesehatan psikologis individu berdasarkan pemenuhan kriteria fungsi psikologi positif (*positive psychological functioning*).¹¹⁸

Selain itu juga menurut Bradburn menyatakan *Psychological well-being* merujuk kepada segala aktivitas yang dilakukan oleh individu yang berlangsung setiap hari dimana dalam proses tersebut kemungkinan mengalami fluktuasi pikiran dan perasaan yang dimulai dari kondisi mental negatif kepada kondisi mental yang positif.¹¹⁹

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan psikologis (*psychological well being*) adalah suatu keadaan psikologis

¹¹⁷ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 12 September 2025.

¹¹⁸ Ryff, C. (2014). "Psychological Well-Being Revisited: Advances in Science and Practice," *Psychotherapy and Psychosomatics* 83, no. 1: 10-28.

¹¹⁹ Ryff, C. (1989). *Happiness is Everything, or is it? Exploration on the meaning of psychological well being*, *Journal of Personality and Social Psychology*, 56 (6), 1069-1081.

yang positif pada diri individu yang ditandai dengan menerima diri apa adanya baik kekurangan maupun kelebihan, mampu menciptakan hubungan yang positif dan harmonis dengan orang lain, mampu mengambil keputusan secara mandiri, memiliki orientasi kehidupan, dan mampu melalui tahap-tahap perkembangan dalam hidupnya merealisasikan segala tuntutan perkembangan.¹²⁰ Berikut adalah dimensi dari kesejahteraan psikologis dan berdasarkan hasil wawancara dari informan.

a. Penerimaan diri (*self acceptance*)

Penerimaan diri adalah ciri utama dari kesehatan mental dan karakteristik dari aktualisasi diri serta kedewasaan. Dalam penerimaan ini meliputi penerimaan diri pada masa lalu. Dalam dimensi ini itu mengacu pada suatu individu untuk menerima diri sendiri termasuk kelebihan dan kekurangan serta rasa puas dengan hidup yang dijalani.¹²¹ Berdasarkan hasil wawancara dengan inisial SM sebagai guru di Madrasah menjelaskan bahwa SM mengungkapkan terkait penerimaan diri.

“Saat saya mengalami kesulitan dalam mengelola kelas, kepala sekolah tidak menyalahkan, tetapi justru memberikan pelatihan dan pendampingan. Saya merasa sangat didukung.”¹²²

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa SM merasakan didukung disaat mengalami kesulitan saat mengelola kelas. Kepala

¹²⁰ Ibid., 77

¹²¹ Abhar, A. ((2021)) *"The Development of Self-Acceptance in Adolescents (Descriptive Study of Grade XI High School Student in Subang),"* Jurnal Bimbingan dan Konseling 4, no. 2: 506.

¹²² Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025

sekolah sama sekali tidak menyalahkan akan tetapi justru kepala sekolah memberikan pelatihan dan pendampingan. Hal Ini menunjukkan SM sangat merasa didukung dan dibantu sehingga SM bisa mengerjakan pekerjaan dengan mudah. Dukungan ini, alih-alih menyudutkan, justru membantu SM untuk lebih menerima kekurangannya dalam pengelolaan kelas bukan sebagai sebuah kegagalan, tetapi sebagai area yang dapat dikembangkan. Hasil observasi menunjukkan bahwa setelah mengikuti pelatihan, SM terlihat lebih percaya diri dalam memimpin diskusi kelompok, yang merupakan indikasi dari meningkatnya penerimaan dirinya terhadap kompetensi yang dimiliki."Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada informan SM menunjukkan ekspresi sering tersenyum dengan perasaan lega saat bercerita dan ekspresi tersebut seperti menunjukkan rasa syukur.¹²³

Selain itu penerimaan diri di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember diperkuat dengan hasil wawancara guru inisial LA. Informan mengatakan:

“Saat ide dan usaha saya diapresiasi, perasaan dihargai itu sangat berpengaruh positif terhadap kerja saya.”¹²⁴

Hasil wawancara menunjukkan bahwasanya SM merasakan dihargai dan diapresiasi oleh kepala sekolah di Madrasah. SM mengatakan “...perasaan dihargai itu sangat berpengaruh positif

¹²³ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 15 Agustus 2025.

¹²⁴ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025

terhadap kerja saya.” Merupakan ungkapan senang karena dihargai dan diapresiasi sehingga hal tersebut berpengaruh positif dengan kinerja LA sehingga ungkapan tersebut memperkuat penerimaan diri. Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti saat melakukan wawancara yaitu informan menunjukkan ekspresi senang dengan tersenyum lebar. Informan terlihat bangga dengan pencapaian yang dilakukan.¹²⁵

Selain itu penerimaan diri (*self Acceptance*) diperkuat dengan hasil wawancara guru inisial HNH. Informan mengatakan bahwa:

“Saat saya mengusulkan program mentoring untuk siswa yang kurang motivasi, dan usulan itu diterima serta didanai. Saya merasa dihargai.”¹²⁶

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwanya HNH merasakan penerimaan dengan ditandai dengan rasa dihargai karena usulan yang disampaikan saat diskusi tersebut diterima dengan baik.

HNH mengatakan “...dan usulan itu diterima serta didanai. Saya merasa dihargai.” Merupakan ungkapan senang karena pendapat yang disampaikan itu diterima dengan baik bahkan juga didanai untuk program yang diajukan tersebut.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti saat melakukan wawancara yaitu informan menunjukkan ekspresi bersemangat dan

¹²⁵ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 15 Agustus 2025.

¹²⁶ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025

antusias dikarenakan informan merasakan bahwa kontribusianya selama ini berarti.¹²⁷

Berdasarkan hasil observasi dari ketiga informan guru tersebut SM bercerita bahwa saat mengalami kesulitan mengelola kelas, LF tidak menyalahkan, tetapi memberikan pelatihan. Ekspresi "sering tersenyum dengan perasaan lega" yang diamati peneliti saat SM bercerita ini menunjukkan bahwa dukungan LF membantu SM menerima kekurangannya bukan sebagai kegagalan, tetapi sebagai area yang perlu dikembangkan. LA dan HNH juga merasa "dihargai" ketika ide dan usulannya diterima. Perasaan dihargai ini adalah fondasi untuk menerima diri sendiri secara positif. Observasi terhadap LA yang "tersenyum lebar dan bangga" saat bercerita tentang apresiasi yang diterimanya adalah bukti visual dari kuatnya penerimaan diri ini.¹²⁸

Gaya kepemimpinan LF yang suportif dan tidak menghakimi menciptakan lingkungan psikologis yang aman. Guru tidak takut untuk mengakui kelemahan dan belajar dari kesalahan, yang merupakan inti dari penerimaan diri. Dukungan nyata (pelatihan, pendanaan usulan) mengubah perasaan negatif tentang diri menjadi peluang pertumbuhan.

Lingkungan yang aman dan suportif yang diciptakan LF mencerminkan karakteristik kepemimpinan yang berteladan moral dan spiritual. Dengan tidak menyalahkan tetapi memberikan solusi saat guru mengalami kesulitan, LF menunjukkan sikap rahman dan

¹²⁷ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 13 Agustus 2025.

¹²⁸ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 15 Agustus 2025.

rahim (pengasih dan penyayang) yang menjadi fondasi kepemimpinan di madrasah. Praktik ini sejalan dengan paradigma paternalistik di mana kepala madrasah berperan sebagai "orang tua" yang melindungi dan membimbing guru secara emosional. Penerimaan diri guru yang terbangun melalui dukungan ini merupakan indikator keberhasilan LF dalam menciptakan rasa aman dan menghargai kontribusi setiap anggota madrasah.

b. Hubungan positif dengan orang lain (*positive relationship with others*)

Hubungan positif dengan orang lain merupakan dimensi kesejahteraan psikologis yang menekankan pada kemampuan individu untuk membina dan memelihara hubungan interpersonal yang hangat, empatik, penuh kepercayaan, dan saling peduli. Hal ini mencakup perasaan terhubung dengan orang lain, memiliki dukungan sosial, serta mampu berempati dan berbagi dengan sesama.¹²⁹ Berdasarkan hasil

wawancara dengan inisial LF sebagai Kepala Sekolah, menjelaskan upaya dalam membangun hubungan positif di lingkungan sekolah.

“Dengan menjadi contoh dalam berinteraksi, mengadakan kegiatan kebersamaan, dan menciptakan sistem komunikasi yang terbuka.”¹³⁰

¹²⁹ Segrin, et al. (2009). *"The Mediating Role of Positive Relations with Others in Associations between Depressive Symptoms, Social Skills, and Perceived Stress."* *Journal of Research in Personality* 43, no. 6: 962–971.

¹³⁰ Kepala Sekolah, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025



Gambar 4.6
Kegiatan Jumat Berkah

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa LF secara aktif berusaha menciptakan iklim sosial yang positif dengan bertindak sebagai teladan, memfasilitasi interaksi kelompok, dan menjamin terbukanya saluran komunikasi. Hal ini menunjukkan kesadaran dan peran strategis pemimpin dalam membina hubungan yang sehat antar seluruh warga sekolah. Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap informan LF, saat menyampaikan pernyataan tersebut, ekspresi dan perilaku yang ditunjukkan adalah serius namun tetap terpancar kehangatan. Ia menggunakan contoh-contoh nyata untuk menjelaskan upayanya, yang menunjukkan komitmen dan keterlibatan personal yang tinggi dalam mewujudkan lingkungan hubungan yang positif. Selain itu juga, Pernyataan LF tentang upayanya menciptakan hubungan positif dibuktikan dengan observasi peneliti terhadap kegiatan "Jumat Berkah" yang diinisiasi sekolah. Kegiatan ini melibatkan guru, siswa, dan orang tua membagikan makanan bersama. LF terlihat aktif menyapa dan bercengkrama dengan semua pihak,

menciptakan atmosfer kekeluargaan. Dokumentasi foto kegiatan ini penuh dengan senyum dan interaksi hangat, menjadi bukti visual hubungan yang positif.¹³¹

Peran LF sebagai mediator dalam konflik, seperti yang diungkapkan SM dan LA, juga diamati peneliti secara tidak langsung. Observasi terhadap suasana sekolah yang secara umum harmonis dan minim ketegangan antar personalia menunjukkan efektivitas dari mediasi yang dilakukan. Guru-guru terlihat akrab dan saling membantu di ruang guru, seperti berbagi camilan atau mendiskusikan materi ajar, yang mengonfirmasi pernyataan LA tentang hubungan yang harmonis. Hal tersebut membuktikan bahwa Gaya kepemimpinan partisipatif dan objektif LF telah menjadi fondasi bagi terciptanya jaringan hubungan yang positif dan saling mendukung di seluruh lingkungan sekolah. Ini adalah dampak langsung yang dapat diamati dari interaksi sehari-hari.¹³²

Selain itu, hubungan positif dengan orang lain di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan juga diperkuat dengan hasil wawancara SM sebagai salah seorang guru. Informan mengatakan bahwa:

“Hubungannya sangat baik. Kepala sekolah sering menjadi mediator jika ada miskomunikasi dengan orang tua atau antar guru.”¹³³ Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa SM merasakan kualitas hubungan yang positif, yang ditandai dengan peran aktif kepala sekolah sebagai penengah dalam menyelesaikan potensi konflik. Kemampuan kepala sekolah

¹³¹ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 10 September 2025.

¹³² Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 15 Agustus 2025.

¹³³ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025

untuk memediasi ini tidak hanya meredakan ketegangan tetapi juga memperkuat rasa percaya dan keamanan dalam berelasi. Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada informan SM, saat mengungkapkan hal tersebut, ekspresi dan perilaku yang ditunjukkan adalah tersenyum dan terlihat nyaman. Sikap tubuhnya yang rileks mengindikasikan perasaan didukung dan tidak adanya beban dalam berinteraksi dengan kolega dan atasan.¹³⁴

Temuan serupa juga disampaikan oleh informan LA, guru lainnya, yang menyatakan:

“Hubungan dengan rekan guru, kepala sekolah, siswa, dan orang tua cukup harmonis.”¹³⁵

Pernyataan ini mengonfirmasi bahwa hubungan positif telah terjalin secara luas di berbagai level interaksi di sekolah, mulai dari internal guru hingga dengan siswa dan orang tua. Kata "harmonis" yang digunakan mencerminkan suasana yang damai, selaras, dan saling mendukung. Hasil observasi peneliti terhadap LA saat wawancara adalah ia mengangguk perlahan saat menyampaikan pernyataan ini, dengan ekspresi wajah yang tenang dan puas, menguatkan kesan bahwa ia benar-benar merasakan keharmonisan dalam lingkungan sosialnya.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan inisial HNH, guru laki-laki, semakin mengukuhkan temuan ini. Informan mengatakan bahwa:

“Hubungan saya dengan guru, kepala sekolah, siswa, dan orang tua berjalan baik. Kepala sekolah selalu mendorong komunikasi terbuka.”¹³⁶

¹³⁴ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 15 Agustus 2025.

¹³⁵ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025

¹³⁶ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025

Pernyataan HNH menekankan pada peran kunci komunikasi terbuka yang didorong oleh kepemimpinan sekolah sebagai fondasi dari hubungan yang baik. Keterbukaan ini memungkinkan terciptanya transparansi, saling pengertian, dan penyelesaian masalah secara kolektif. Hasil observasi peneliti terhadap HNH menunjukkan bahwa ia terlihat santai dan terbuka selama sesi wawancara. Ia tidak menunjukkan tanda-tanda kekhawatiran atau ketidaknyamanan, yang mengindikasikan bahwa ia merasa aman dan diterima dalam lingkungan sosial sekolah.¹³⁷

Kemampuan LF membangun hubungan positif selaras dengan kemampuan berkomunikasi efektif yang menjadi indikator kepemimpinan efektif menurut Mulyasa. Sebagai mediator konflik, LF menerapkan prinsip penyelesaian masalah secara musyawarah yang tidak hanya menyelesaikan masalah teknis tetapi juga memperkuat ikatan emosional. Kegiatan kebersamaan yang difasilitasi mencerminkan paradigma fasilitatif di mana kepala madrasah menjadi katalisator kolaborasi. Dalam konteks madrasah, hubungan positif ini diperkaya oleh nilai ukhuwah islamiyah, di mana LF berhasil mentransformasi hubungan profesional menjadi hubungan persaudaraan yang bernilai ibadah.¹³⁸

¹³⁷ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 15 Agustus 2025.

¹³⁸ Mulyasa, E.(2019). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*, 200–210, dikutip dalam “BAB II Landasan Teori,” IAIN Kediri

c. Otonomi (*Autonomy*)

Dimensi ini mengacu pada kemampuan suatu individu untuk menentukan pilihan sendiri, memiliki keamndirian dan tidak bergantung dengan orang lain.¹³⁹ berdasarkan hasil wawancara dengan inisial SM sebagai salah satu guru menjelaskan bahwa SM mengungkapkan otonomi.

“Kami diberikan kebebasan untuk memilih metode mengajar, asalkan sesuai dengan nilai agama dan kurikulum.”¹⁴⁰

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwasanya SM merasakan kebebasan untuk bisa menentukan pilihan sendiri dan mempunyai kendali atas pekerjaanya. Hal ini menunjukkan SM mempunyai otonomi saat melakukan pekerjaan dan jobdesknya sebagai seorag guru. Sehingga hal tersebut meningkatkan rasa percaya diri, kemandirian serta mempunyai kendali atas pekerjaan sendiri. Selain itu juga mengindikasikan terpenuhinya dimensi otonomi (*autonomy*) dalam kerangka *Psychological Well-Being (PWB)* Ryff.¹⁴¹ Kemampuan untuk memilih partner kerja sesuai kesesuaian personal memberikan rasa kontrol dan kemandirian (*autonomy*) yang tinggi atas lingkungan kerjanya. Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti kepada informan SM, menunjukkan ekspresi dan perilaku percaya diri dengan beberapa kali tersenyum dan menggerakkan

¹³⁹ Situmorang, N. et al. 4 (2021). "Meningkatkan Kemandirian Individu Melalui Penerapan Jurnal Self-Management," *Jurnal Konseling dan Pendidikan* 9, no.: 160.

¹⁴⁰ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025

¹⁴¹ Ryff, C. & Keyyes, C. (1995). *The structure of psychological well-being revisited*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69 (4), 719.

tangan saat menjelaskan dan menjawab pertanyaan. Informan merasa mempunyai kendali atas pekerjaanya.¹⁴²

Selain itu otonomi yang terjadi di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember juga diperkuat dengan hasil wawancara LA. Informan mengatakan:

“Saya merasa cukup bebas dan didorong untuk berinovasi dalam mengajar.”¹⁴³

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwasanya LA mengungkapkan otonomi dengan ditandai oleh perasaan bebas dan didorong dalam menentukan pilihan. LA juga mengatakan bahwa *“didorong untuk berinovasi dalam mengajar”* merupakan ungkapan senang karena selain diberikan kebebasan dalam menentukan pilihan juga didorong untuk berinovasi dalam mengajar di kelas sehingga ungkapan ini memperkuat otonomi. Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti saat melakukan wawancara yaitu informan menunjukkan ekspresi senyum dan antusias. Informan terlihat menikmati kebebasan dalam berinovasi saat mengajar.

Selain itu otonomi juga diperkuat dengan dengan hasil wawancara guru HNH. Informan mengatakan bahwa:

“Saya bebas menggunakan metode mengajar selama tidak melanggar prinsip agama dan kurikulum.”¹⁴⁴

¹⁴² Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 15 Agustus 2025.

¹⁴³ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025

¹⁴⁴ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwasanya HNH mengungkapkan otonomi dengan ditandai oleh perasaan bebas dalam menentukan pilihan yang diberikan sehingga informan bisa puas karena diberikan kebebasan dalam menentukan pilihan.

Hasil obeservasi yang dilakukan oleh peneliti saat melakukan wawancara yaitu informan menunjukkan ekspresi senang dan puas. Dan berulang kali menganggukkan kepala sebagai tanda setuju.¹⁴⁵

Berdasarkan hasil observasi ketiga guru tersebut yakni informan (SM, LA, HNH) menyatakan kebebasan dalam memilih metode mengajar dan berinovasi, selama sesuai koridor agama dan kurikulum. Observasi di kelas-kelas menunjukkan variasi metode mengajar yang berbeda-beda. Guru A menggunakan model pembelajaran proyek, sementara Guru B menggunakan diskusi kelompok dan permainan. Perbedaan ini adalah bukti nyata otonomi yang diberikan. Ekspresi "percaya diri" dan "antusias" yang ditangkap peneliti saat mewawancarai guru tentang kebebasan mengajar mereka adalah dampak psikologis langsung dari otonomi ini.

Dimensi otonomi dalam kepemimpinan LF secara langsung memenuhi dimensi otonomi dalam kesejahteraan psikologis guru. Kebebasan berekspresi secara profesional membuat guru merasa memiliki kendali atas pekerjaannya, yang memunculkan rasa percaya diri, kepuasan kerja, dan mengurangi perasaan terkekang.

¹⁴⁵ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 15 Agustus 2025.

Pemberian otonomi oleh LF menunjukkan penerapan prinsip kepemimpinan sesuai kematangan guru (situasional leadership) menurut Mulyasa. Dengan memberikan kebebasan memilih metode mengajar, LF menunjukkan kepercayaan tinggi terhadap profesionalisme guru sekaligus pengetahuan mendalam tentang kompetensi masing-masing guru. Batasan "sesuai nilai agama dan kurikulum" mencerminkan keseimbangan antara inisiasi struktur dan konsiderasi hubungan LF memberikan arahan umum (inisiasi) tetapi memberikan ruang kreativitas (konsiderasi). Otonomi yang bertanggung jawab ini merupakan manifestasi dari pemberdayaan guru sebagai strategi pengembangan madrasah.

d. Penguasaan lingkungan (*Enviromental Mastery*)

Dimensi ini mengacu pada kemampuan individu untuk untuk mengelola lingkungan sekitar, memanfaatkan peluang dan mengatasi tantangan dengan efektif. Penguasaan lingkungan berarti kemampuan individu dalam mengelola lingkungan secara efektif, mampu memanfaatkan kesempatan secara positif untuk biasa mengembangkan diri maupun meningkatkan kemampuan yang dimilikinya.¹⁴⁶

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada guru SM mengungkapkan terkait penguasaan lingkungan. Informan mengatakan:

¹⁴⁶ Ryff, C. & Keyes, C. (1995). *The structure of psychological well-being revisited*. Journal of Personality and Social Psychology, 69 (4), 719.

“Menyeimbangkan tuntutan administratif dengan waktu mengajar. Terkadang kami kewalahan dengan laporan yang harus diselesaikan.”¹⁴⁷

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa SM menghadapi tantangan tuntutan administrasi dan terkadang juga kewalahan terhadap laporan administrasi. Hal itu menunjukkan bahwa SM akan mengalami kewalahan diakibatkan tuntutan administrasi tetapi SM berusaha untuk mengatasinya.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti kepada informan SM menunjukkan ekspresi sedikit senyum dan beberapa kali menunjukkan ekspresi datar. Ia menunjukkan rasa frustrasi terhadap beban tuntutan kerja tersebut.

Selain itu penguasaan lingkungan juga diperkuat dengan hasil wawancara dari informan LA. Informan mengatakan bahwa:

“yang paling berat adalah beban administrasi yang bertambah”¹⁴⁸

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa LA merasakan terbebani dengan administrasi sekolah. Hal tersebut menunjukkan bahwa LA menghadapi tantangan dalam mengelola beban kerja. Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti kepada informan LA menunjukkan ekspresi datar dengan berulang kali menghela napas. LA

¹⁴⁷ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 15 Agustus 2025

¹⁴⁸ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 29 Agustus 2025

terlihat terbebani dengan tuntutan tersebut namun tetap berusaha menyelesaikan tugas.¹⁴⁹

Selain itu penguasaan lingkungan, juga diperkuat dengan hasil wawancara informan guru inisial HNH. Informan megatakan bahwa:

“Menyeimbangkan antara tuntutan mengajar, administratif, dan kegiatan ekstra. Kadang waktu sangat terbatas.”¹⁵⁰

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa HNH merasakan beban kerja administrasi. HNH berusaha untuk menyeimbangkan tuntutan mengajar, administrasi dan kegiatan ekstra disela-sela watu yang terbatas. Hal tersebut mencerminkan bahwa HNH bisa mengelola beban tugas tersebut secara efektif dan mampu memanfaatkan kesempatan secara positif untuk mengembangkan diri. Pernyataan ini mengungkap tantangan nyata dalam penguasaan lingkungan. Meski HNH berusaha menyeimbangkan berbagai tuntutan, observasi menunjukkan ia kerap terlihat terburu-buru.

Hasil observasi yang dilakuakn oleh peneliti kepada informan HNH menunjukkan ekspresi serius dan seringkali mengerutkan dahi.

Informan mengakui tantangan yang dihadapi.

Berdasarkan observasi tantangan Penguasaan Lingkungan juga diakui, terutama terkait beban administratif. Keluhan SM, LA, dan HNH tentang administrasi yang menumpuk adalah data penting. Observasi peneliti melihat beberapa guru bekerja lembur di

¹⁴⁹ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 15 Agustus 2025.

¹⁵⁰ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 29 Agustus 2025

sekolah untuk menyelesaikan laporan. Ekspresi lelah dan datar yang disebutkan dalam observasi awal adalah respon alami terhadap tuntutan ini. Dalam hal ini, peran LF sebagai kepala sekolah dalam membantu guru menguasai lingkungannya terlihat. Pernyataan LF bahwa ia mendelegasikan tugas administratif kepada staf dan memberikan fleksibilitas waktu diamati peneliti. Seorang guru LA pernah mengajukan permohonan perpanjangan waktu penyusunan laporan karena fokus mempersiapkan perlombaan siswa. LF menyetujuinya dengan syarat laporan tetap diselesaikan dengan kualitas baik. Kebijakan fleksibel ini, meski tidak menghilangkan beban, membantu guru untuk mengelola tuntutan tersebut, yang merupakan inti dari penguasaan lingkungan. Guru tidak merasa dikendalikan oleh administrasi, tetapi berusaha mengelolanya dengan dukungan atasan.¹⁵¹

Dukungan LF dalam membantu guru mengelola beban kerja mencerminkan kemampuan mengatasi tantangan madrasah seperti fasilitas terbatas dan tuntutan administratif tinggi menurut Mulyasa. Fleksibilitas yang diberikan (seperti perpanjangan waktu) menunjukkan kepemimpinan situasional yang adaptif LF memahami bahwa di balik tuntutan administratif terdapat kompleksitas tugas guru madrasah yang harus mengintegrasikan nilai spiritual dalam pembelajaran. Strategi penyeimbangan melalui pertemuan informal

¹⁵¹ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 20 Agustus 2025.

dan penghindaran tugas mendadak merupakan implementasi pendekatan humanis yang menyeimbangkan tuntutan tugas dengan kesejahteraan psikologis staf, sebagaimana ditekankan dalam karakteristik kepemimpinan efektif Mulyasa.¹⁵²

e. Pertumbuhan diri

Dalam dimensi ini mengacu pada keinginan individu untuk terus berkembang mencakup pengembangan potensi yang dimiliki sebagai kebutuhan untuk mengaktualisasi diri. Dimana hal tersebut menjadi karakteristik utama menjadi individu yang terbuka dengan pengalaman baru.¹⁵³ berdasarkan hasil wawancara sebagai guru SM mengungkapkan terkait pertumbuhan diri. Informan mengatakan:

“Saya merasa terus berkembang, baik secara pribadi maupun profesional, berkat dukungan dan kepercayaan yang diberikan.”¹⁵⁴

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwasanya SM merasakan adanya proses pertumbuhan yang berkelanjutan, baik dalam kapasitas pribadi maupun kompetensi profesionalnya. Dukungan dan kepercayaan yang diberikan oleh kepala sekolah menjadi faktor katalis yang memungkinkannya untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan. Hal ini menunjukkan bahwa SM mengalami pertumbuhan

¹⁵² Mulyasa, E.(2019). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*, 200–210, dikutip dalam “BAB II Landasan Teori,” IAIN Kediri

¹⁵³ Yusuf, M. (2024). "Pengembangan Aktualisasi Diri: Kajian Pustaka tentang Faktor Penghambat dan Strategi Pendukung," *Jurnal Flourishing* 4, no. 2: 85.

¹⁵⁴ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 29 Agustus 2025

diri yang positif, di mana ia tidak merasa stagnan dalam peran dan tugasnya sebagai pendidik.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap informan SM, saat menyampaikan pernyataan tersebut ekspresi dan perilaku yang ditunjukkan yaitu sangat antusias dan bersemangat. Sorot matanya terlihat cerah, dan ia sering mengangguk untuk menekankan keyakinannya atas perkembangan yang dialami. Ia juga aktif dalam menggunakan gerakan tangan untuk menggambarkan proses pertumbuhan yang dialaminya, yang memperkuat kesan bahwa ia benar-benar menikmati proses belajar dan berkembang di lingkungan sekolah.¹⁵⁵

Selain itu, pertumbuhan diri yang dialami oleh guru di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan juga diperkuat dengan hasil wawancara inisial LA. Informan mengatakan bahwa:

“Saya merasa bisa melakukan manajemen kelas dan teknik pembelajaran kreatif yang jauh lebih baik daripada sebelumnya.”¹⁵⁶

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwasanya LA tidak hanya merasa berkembang, tetapi juga dapat mengukur peningkatan kemampuannya secara konkret, khususnya dalam hal manajemen kelas dan inovasi mengajar. Pernyataan *"jauh lebih baik daripada sebelumnya"* mengindikasikan adanya kesadaran akan progress dan peningkatan kualitas diri yang berlangsung dari waktu ke waktu. Hal

¹⁵⁵ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 29 Agustus 2025.

¹⁵⁶ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 29 Agustus 2025

ini merupakan ciri khas dari individu yang mengalami pertumbuhan pribadi.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti saat melakukan wawancara dengan LA yaitu informan menunjukkan ekspresi tersenyum bangga. Saat menyebutkan kemajuan dalam teknik pembelajarannya, nada suaranya terdengar lebih percaya diri dan penuh keyakinan. Postur tubuhnya tegak, menunjukkan rasa percaya diri atas pencapaian yang telah ia raih. Ia terlihat sebagai pribadi yang terus terdorong untuk mengembangkan potensinya.¹⁵⁷

Tidak hanya itu, inisial HNH juga memberikan konfirmasi serupa mengenai pengalaman pertumbuhan dirinya.

“Saya merasa terus berkembang, terutama dalam hal pendekatan mengajar dan manajemen konflik.”¹⁵⁸



Gambar 4.5
Kegiatan workshop pelatihan Kurikulum Merdeka

¹⁵⁷ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 29 Agustus 2025.

¹⁵⁸ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 29 Agustus 2025

Pernyataan HNH ini mempertegas bahwa ruang untuk berkembang diberikan tidak hanya pada aspek pedagogis semata, tetapi juga pada kemampuan soft skill yang penting seperti manajemen konflik. Perkembangan pada area ini menunjukkan kedewasaan dan peningkatan kompetensi sosial-emosional, yang merupakan aspek penting dari pertumbuhan diri seorang pendidik. Hasil observasi terhadap HNH menunjukkan bahwa ia mengangguk perlahan seiring dengan ucapannya, seolah merenungi dan menyetujui setiap proses perkembangan yang telah dilaluinya. Ekspresinya tenang namun penuh kepuasan, dan ia terlihat sebagai individu yang reflektif terhadap perjalanan pengembangan dirinya. Kedalaman dalam menjawab menunjukkan bahwa ia benar-benar menghayati proses pertumbuhan yang dialami.¹⁵⁹

Berdasarkan hasil observasi kepada SM, LA, dan HNH semua menyatakan merasa terus berkembang. LA secara spesifik menyebut peningkatan dalam "manajemen kelas dan teknik pembelajaran kreatif". Observasi terhadap pelatihan yang difasilitasi sekolah menunjukkan keaktifan guru dalam sesi tersebut. Mereka tidak hanya duduk diam, tetapi aktif bertanya dan berbagi pengalaman.¹⁶⁰ Gaya kepemimpinan LF yang mendorong inovasi dan memfasilitasi pelatihan telah menciptakan budaya belajar sepanjang hayat di kalangan guru. Guru tidak merasa stagnan, tetapi terus terdorong untuk

¹⁵⁹ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 29 Agustus 2025.

¹⁶⁰ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 29 Agustus 2025.

mengembangkan potensi mereka, baik secara pribadi maupun profesional. Ini adalah indikator kesejahteraan psikologis yang sangat penting.

Fasilitasi pengembangan diri guru oleh LF merupakan implementasi fungsi pengembangan potensi madrasah melalui pemberdayaan guru menurut Mulyasa. Program pelatihan dan pendampingan yang diselenggarakan mencerminkan visi jangka panjang LF dalam membangun kapasitas guru sebagai investasi strategis madrasah. Dukungan untuk studi lanjut dan sertifikasi menunjukkan komitmen pada pengembangan profesional berkelanjutan yang menjadi indikator kepemimpinan transformasional. Dalam konteks madrasah, pertumbuhan guru memiliki dimensi ganda: penguatan kompetensi pedagogis dan pendalaman spiritualitas, yang sejalan dengan misi madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang holistik.

f. Tujuan hidup (*purpose in life*)

Dimensi ini mengacu pada keyakinan individu bahwa hidup mereka mempunyai makna dan tujuan yang jelas. Tujuan hidup merupakan dimensi kesejahteraan psikologis yang berkaitan dengan keyakinan individu tentang makna dan arah hidupnya, serta memiliki tujuan yang jelas dan memberi arti dalam kehidupannya.¹⁶¹

¹⁶¹ Adityo, A. (2019). "Pengembangan Dimensi Psychological Well-Being Untuk Pengurangan Risiko Gangguan Depresi." Jurnal Dakwah dan Pengembangan Sosial Kemanusiaan 10, no. 1: 39-59.

Berdasarkan hasil wawancara dengan inisial SM sebagai salah satu guru, menjelaskan bahwa ia memiliki pemahaman yang mendalam mengenai tujuan hidupnya dalam profesi keguruan.

“Bagi saya, guru bukan sekadar profesi, tetapi panggilan hati untuk membentuk generasi yang berakhlak dan berilmu.”¹⁶²

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwasanya SM memandang perannya sebagai guru melampaui sekadar pekerjaan untuk mencari nafkah. Kata "panggilan hati" yang diungkapkannya menunjukkan adanya rasa keterpanggilan dan makna yang sangat dalam di balik aktivitas mengajarnya. Tujuannya yang jelas, yaitu "membentuk generasi yang berakhlak dan berilmu", menjadi kompas yang menuntun setiap tindakan profesionalnya, sehingga ia tidak mudah kehilangan motivasi.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada informan SM, saat menyampaikan pernyataan tersebut ekspresi dan perilaku yang ditunjukan yaitu sungguh-sungguh dan penuh keyakinan. Ia berbicara dengan tempo yang perlahan namun penuh tekanan pada kata-kata kunci seperti "panggilan hati", sambil menatap lurus ke arah peneliti. Semangat yang terpancar dari raut wajah dan intonasi suaranya menggambarkan bahwa nilai-nilai tersebut benar-benar diyakini dan dihidupi dalam kesehariannya.¹⁶³

¹⁶² Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 29 Agustus 2025

¹⁶³ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 29 Agustus 2025.

Selain itu, keyakinan akan tujuan hidup yang mulia dalam profesi guru juga diperkuat dengan hasil wawancara inisial LA.

Informan mengatakan bahwa:

“Bagi saya, menjadi guru adalah panggilan hidup yang mulia. Saya merasa bertanggung jawab untuk membentuk karakter dan masa depan siswa.”¹⁶⁴



Gambar 4.6

Interaksi hangat informan LA dengan siswa

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwasanya LA tidak hanya melihat mengajar sebagai tugas, tetapi sebagai sebuah tanggung jawab moral yang luhur. Frasa "membentuk karakter dan masa depan siswa" menunjukkan perspektif jangka panjang dan kesadaran akan besarnya dampak yang dimiliki seorang guru. Kesadaran ini menjadi sumber makna dan tujuan yang kuat dalam kehidupan profesionalnya.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti saat melakukan wawancara dengan LA yaitu informan menunjukkan ekspresi tersenyum lembut namun penuh kebanggaan. Saat berbicara tentang tanggung jawabnya, bahunya sedikit tegak, menunjukkan rasa hormat dan keseriusannya terhadap peran yang diemban. Ekspresinya yang

¹⁶⁴ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 29 Agustus 2025

lambut namun penuh keyakinan mencerminkan ketenangan batin yang lahir dari pemahaman akan tujuan hidupnya yang jelas.¹⁶⁵

Tidak hanya itu, inisial HNH juga menyatakan hal serupa yang memperkuat temuan ini.

“Bagi saya, guru adalah profesi yang mulia karena berkontribusi langsung pada pembentukan karakter generasi penerus.”¹⁶⁶

Pernyataan HNH ini menekankan pada kontribusi nyata dan langsung yang dapat diberikan oleh seorang guru. Kata "mulia" yang digunakannya menunjukkan penghargaan yang tinggi terhadap profesi ini, yang bersumber dari dampak sosial yang dihasilkannya. Pandangan ini menjadi fondasi yang kokoh bagi tujuan hidupnya, di mana ia merasa bagian dari suatu misi yang lebih besar, yaitu mempersiapkan generasi penerus bangsa.

Hasil observasi terhadap HNH menunjukkan bahwa ia terlihat tegas dan yakin saat menyampaikan pendapatnya. Ia duduk dengan posisi tegak dan tatapannya stabil, yang mencerminkan keyakinan yang kuat akan nilai-nilai yang dipegangnya. Kecepatan bicaranya yang mantap tanpa keraguan memperlihatkan kejelasan visi dan tujuan yang telah tertanam kuat dalam dirinya.¹⁶⁷

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dari ketiga informan SM, LA, dan HNH memiliki persepsi yang sangat mulia tentang

¹⁶⁵ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 29 Agustus 2025.

¹⁶⁶ Guru, diwawancarai oleh penulis, Jember, 29 Agustus 2025

¹⁶⁷ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 13 Agustus 2025.

profesi guru. Mereka menyebutnya sebagai "panggilan hati", "panggilan hidup yang mulia", dan "berkontribusi langsung pada pembentukan karakter generasi penerus". Saat menyampaikan hal ini, ekspresi mereka sungguh-sungguh, penuh keyakinan, dan bangga. Observasi saat mereka mengajar atau berinteraksi dengan siswa menunjukkan kesungguhan dan kasih sayang yang mendalam, yang melampaui sekadar menjalankan tugas.¹⁶⁸

Gaya kepemimpinan LF yang mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dalam praktik demokratis telah memperkuat "*sense of purpose*" guru. Mereka tidak melihat pekerjaan ini sebagai profesi biasa, tetapi sebagai bagian dari misi keagamaan dan sosial yang lebih besar. Pemaknaan yang dalam inilah yang menjadi motor penggerak utama bagi ketahanan dan dedikasi mereka, meskipun menghadapi berbagai tantangan. Selain itu juga dalam kepemimpinan LF yang memberikan ruang, kepercayaan, dan dukungan pengembangan telah memungkinkan guru untuk tidak hanya menjalankan tugas, tetapi juga menemukan makna mendalam dan mengalami perkembangan yang berkelanjutan dalam profesi mereka.

Penguatan makna dan tujuan hidup guru oleh LF mencerminkan kemampuan membangun visi-misi bersama yang menginspirasi menurut Mulyasa. Dengan mengintegrasikan nilai spiritual dalam praktik kepemimpinan, LF berhasil mentransformasi

¹⁶⁸ Observasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember, 1 September 2025.

pekerjaan mengajar dari sekadar profesi menjadi panggilan hidup (vocation) yang mulia. Pemahaman guru bahwa mengajar adalah "ibadah" dan "kontribusi untuk umat" menunjukkan keberhasilan LF dalam mengkomunikasikan dan menginternalisasi visi madrasah. Tujuan hidup yang diperkaya dimensi spiritual ini merupakan kekuatan unik madrasah yang membedakannya dari sekolah umum, sekaligus menjadi sumber ketahanan dan dedikasi guru menghadapi berbagai tantangan.

C. Pembahasan Temuan

Dalam pembahasan ini membahas sedikit tentang analisis data dan penyajian data yang peneliti temukan dalam penelitian. Berdasarkan hasil temuan yang peneliti lakukan di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember mendukung kesejahteraan psikologis guru melalui beberapa praktik utama yaitu:

1. Praktik Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mendukung Kesejahteraan Psikologis Guru

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah (LF) tidak mengadopsi satu gaya kepemimpinan yang kaku, melainkan menerapkan kombinasi praktik yang situasional dan berakar pada nilai-nilai keislaman, yang secara kolektif menciptakan lingkungan kerja yang

suportif.¹⁶⁹ Praktik-praktik ini dapat dikelompokkan ke dalam empat kategori utama yang saling terkait:

- a. Praktik Partisipasi dan Musyawarah (*Shūrā*). LF secara konsisten menggunakan forum musyawarah, baik formal (rapat kalender akademik) maupun informal, sebagai instrumen utama pengambilan keputusan.¹⁷⁰ Proses ini melibatkan guru secara aktif dan memberikan ruang aman bagi penyampaian pendapat. Temuan ini memperkuat teori Mulyasa bahwa kepemimpinan efektif di madrasah bersifat partisipatif.¹⁷¹ Lebih dari itu, musyawarah di sini berfungsi ganda: sebagai alat manajemen yang efektif dan sebagai pengamalan nilai Islam (*syūrā*), sehingga memberikan legitimasi religius sekaligus psikologis bagi keterlibatan guru. Praktik ini menjadi fondasi bagi terciptanya rasa dihargai (*appreciation*) dan rasa memiliki (*sense of belonging*), yang merupakan benih awal dari kesejahteraan psikologis.
- b. Praktik Pemberian Otonomi dan Kepercayaan (*Amanah*). LF memberikan kebebasan substantif kepada guru dalam ranah profesional, seperti pemilihan metode mengajar dan pengembangan materi.¹⁷² Hal ini mencerminkan prinsip *situational leadership* di mana delegasi disesuaikan dengan kompetensi bawahan.¹⁷³ Namun, dalam konteks madrasah, pemberian kebebasan ini dipersepsikan guru

¹⁶⁹ Kotter, p. (1996). *Leading Change* . Boston: Harvard Business Review Press. 48.

¹⁷⁰ Shihab, Q. (2004). *Musyawarah dalam Islam* . Jakarta: Lentera Hati.

¹⁷¹ Mulyasa. A. (2013) *Manajemen Pendidikan Islam* .Bandung: Remaja Rosdakarya. 112.

¹⁷² Hersey, P & Blanchard, K. (2001). *Manajemen Perilaku Organisasi* , edisi ke-10. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. 85.

¹⁷³ Peter, G. (2016). *Kepemimpinan: Teori dan Praktek* , edisi ke-7. (Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 129.

sebagai bentuk kepercayaan (*amanah*) yang bernilai spiritual. Praktik pemberian otonomi ini secara langsung memenuhi kebutuhan psikologis dasar akan kemandirian dan kompetensi, yang merupakan inti dari dimensi *autonomy* dalam *psychological well being*.¹⁷⁴

- c. Praktik Penilaian yang Objektif dan Berkeadilan (*'Adl*). LF menerapkan sistem penilaian kinerja yang transparan dan komunikasi umpan balik yang bijaksana (“apresiasi publik, koreksi privat”).¹⁷⁵ Praktik ini menunjukkan komitmen pada keadilan prosedural, yang dalam literatur organisasi diketahui mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja. Dari perspektif nilai, ini adalah manifestasi konkret dari keadilan (*'adl*) dalam kepemimpinan Islam.¹⁷⁶ Praktik ini menciptakan lingkungan yang dirasakan adil (*perceived fairness*), yang memberikan rasa aman, mengurangi kecemasan akan ketidakpastian, dan memperkuat kepercayaan pada pemimpin, kondisi yang penting untuk kestabilan emosional guru.¹⁷⁷
- d. Praktik Fasilitasi dan Pembinaan Hubungan (*Ukhuwah*). LF aktif berperan sebagai fasilitator kolaborasi, penyedia pelatihan, dan inisiator kegiatan kebersamaan seperti “Jumat Berkah”. Praktik ini melampaui fungsi administratif; ia bertujuan membangun dan

¹⁷⁴ Ryff, C. (1989). *Happiness is Everything, or is it? Exploration on the meaning of psychological well being*, Journal of Personality and Social Psychology, 56 (6), 1069-1081.

¹⁷⁵ Kaplan, E & Kaiser, B. (2006). *The Versatile Leader*. Boston: Harvard Business Review Press. 93

¹⁷⁶ Qaradawi, Y. (2002). *Fiqh al-Adl wal Ihsan fi al-Islam*. Cairo: Dar al-Fikr. 58.

¹⁷⁷ Purnomo, dkk. (2021). "Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik." *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 5, no. 1: 38-47.

memelihara ikatan sosial yang positif. Praktik fasilitasi ini secara langsung membangun *social capital* dan *support network* di antara warga madrasah, yang merupakan sumber daya krusial untuk menghadapi tekanan kerja dan memenuhi dimensi *positive relations with others*.¹⁷⁸

Secara integratif, keempat kelompok praktik ini membentuk sebuah “arsitektur kepemimpinan” yang holistik. Praktik ini tidak hanya mendukung tugas (*task-oriented*) tetapi juga secara sengaja membangun hubungan dan makna (*relationship and meaning-oriented*), sehingga lingkungan kerja yang tercipta adalah lingkungan yang memberdayakan, adil, kolaboratif, dan bermuatan nilai sebuah ekosistem yang ideal bagi tumbuhnya kesejahteraan psikologis.¹⁷⁹

2. Dampak terhadap Kesejahteraan Psikologis Guru

Lingkungan kerja yang dibangun melalui kepemimpinan LF tersebut menghasilkan dampak yang jelas dan komprehensif terhadap keenam dimensi *Psychological Well-Being* (PWB) guru menurut Ryff.¹⁸⁰ Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan kepemimpinan beroperasi secara multi-dimensional.

¹⁷⁸ Lin, N. (2001). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press. 75.

¹⁷⁹ Michael L. Carrell dan Thomas B. Wotruba, "Holistic Leadership: A Model for Leader-Member Engagement and Development," *Journal of Values-Based Leadership* 4, no. 1 (Summer/Fall 2011): 10, diakses 10 Desember 2025, <https://scholar.valpo.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1067&context=jvbl>.

¹⁸⁰ Carol D. Ryff and Burton Singer, "Know Thyself and Become What You Are: A Eudaimonic Approach to Psychological Well-Being," *Journal of Happiness Studies* 9, no. 1 (2008): 13.

- a. Dampak pada Dimensi Penerimaan Diri, Otonomi, dan Penguasaan Lingkungan. Respons LF yang suportif (bukan menghakimi) terhadap kesulitan guru secara langsung memperkuat *self-acceptance* guru, seperti yang dialami SM. Sementara itu, pemberian otonomi memenuhi dimensi *autonomy*. Fleksibilitas dalam menghadapi tuntutan administratif, meski tetap berat, membantu guru dalam mencapai *environmental mastery*.¹⁸¹
- b. Dampak pada dimensi Hubungan Positif dan Pertumbuhan Pribadi. Kegiatan kebersamaan dan iklim kolaboratif yang difasilitasi LF telah secara efektif memenuhi dimensi *positive relations with others*.¹⁸² Jaringan dukungan sosial ini berfungsi sebagai *buffer* terhadap stres. Di sisi lain, komitmen pada pengembangan profesional melalui pelatihan dan kepercayaan berinovasi secara langsung mendorong *personal growth*. Guru merasa terus belajar dan berkembang, yang merupakan indikator kesejahteraan psikologis yang aktif.¹⁸³
- c. Dampak pada Dimensi Tujuan Hidup (*Purpose in Life*).
Dampak yang paling mendalam adalah penguatan *purpose in life* guru. Dengan mengintegrasikan visi keislaman dalam kepemimpinan dan

¹⁸¹ Richard M. Ryan and Edward L. Deci, "Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being," *American Psychologist* 55, no. 1 (2000): 68.

¹⁸² Baumeister, B & Leary, R. "The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation," *Psychological Bulletin* 117, no. 3 (1995): 497.

¹⁸³ Hudson, L. (2018). "Teacher Social Support Networks and Job Satisfaction," *Journal of Educational Psychology* 88, no. 4: 675.

praktik sekolah, LF telah membantu guru menghubungkan pekerjaan sehari-hari dengan makna dan tujuan yang lebih besar, yaitu sebagai bagian dari misi pendidikan Islam. Pernyataan guru bahwa mengajar adalah “panggilan hidup yang mulia” menunjukkan internalisasi makna yang dalam. Tujuan hidup yang kuat dan bermakna inilah yang menjadi motor ketahanan (*resilience*) dan dedikasi guru, memungkinkan mereka untuk bertahan dan tetap bersemangat meski menghadapi berbagai tantangan operasional.¹⁸⁴



¹⁸⁴ Nur, E. (2024). "Exploring Protective Factors for Resilience among Teachers in Islamic Elementary Schools in Remote Area," *Journal of Innovation in Educational and Cultural Research* 5, no. 3: 515.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan seluruh pembahasan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember secara efektif mendukung kesejahteraan psikologis guru melalui penerapan prinsip musyawarah, pemberian otonomi profesional, penciptaan kolaborasi, dan penegakan keadilan yang diintegrasikan dengan nilai-nilai Islam. Praktik ini berdampak langsung pada terpenuhinya keenam dimensi *Psychological Well-Being* pada guru dimana mereka merasa diterima, memiliki hubungan positif, mandiri, mampu mengelola lingkungan kerja, terus berkembang, dan menemukan makna mendalam dalam profesinya sebagai panggilan hidup. Dengan demikian, kepemimpinan yang partisipatif dan bernuansa spiritual terbukti menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan madrasah yang tidak hanya produktif tetapi juga sehat secara psikologis dan memberdayakan para pendidik.

B. Saran

1. Bagi Kepala Madrasah:

Disarankan untuk secara konsisten mempertahankan dan mengembangkan praktik kepemimpinan partisipatif yang telah berjalan baik, terutama dalam hal melibatkan guru dalam pengambilan keputusan strategis melalui musyawarah. Selain itu, kepala madrasah perlu lebih memperhatikan

beban administratif guru dengan melakukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem pelaporan yang ada, mendelegasikan tugas secara lebih proporsional, atau memanfaatkan teknologi digital untuk menyederhanakan proses administrasi.

2. Bagi Guru

Disarankan untuk lebih proaktif dalam memanfaatkan ruang partisipasi dan otonomi yang telah diberikan oleh kepemimpinan madrasah, baik dalam forum pengambilan keputusan, inovasi pembelajaran, maupun pengembangan diri. Peningkatan keterampilan manajemen waktu dan manajemen stres perlu mendapat perhatian khusus agar guru dapat mengatasi tuntutan administratif dan tekanan kerja dengan lebih efektif.

3. Bagi peneliti lain

Melakukan penelitian serupa dengan cakupan lebih luas (misal: madrasah negeri, daerah urban) atau pendekatan *mixed-method* untuk menguji generalisasi temuan. Eksplorasi lebih mendalam tentang peran nilai spiritual dalam kepemimpinan pendidikan Islam juga menjadi topik potensial.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep, I., dan S. Tunjung. *Kepemimpinan dalam Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media, 2020.
- Bradburn, Norman M. *The Structure of Psychological Well-Being*. Chicago: University of Chicago Press, 1969.
- Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Diterjemahkan oleh A. Fawaid. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Creswell, John W., dan Cheryl N. Poth. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Edisi ke-4. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018.
- Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan Madrasah*. Bandung: Alfabeta, 2020.
- Day, Christopher, Pam Sammons, dan Ken Leithwood. "Hambatan Kepemimpinan Demokratis di Sekolah." *Journal of Educational Leadership* 15, no. 2 (2020): 45-67
- Day, Christopher, Pam Sammons, David Hopkins, Alma Harris, Ken Leithwood, dan Qing Gu. *Leadership for Learning: Lessons from Twelve Large-Scale Third-Party Evaluations*. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.
- Denzin, Norman K., dan Yvonna S. Lincoln, ed. *The Sage Handbook of Qualitative Research*. Edisi ke-5. Los Angeles: Sage Publications, 2018.
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Alquran dan Terjemahan*. Semarang: Toha Putra, 1989.
- Diener, Ed, Derrick Wirtz, dan Shigehiro Oishi. "The Science of Well-Being." *Psychological Science in the Public Interest* 13, no. 3 (2011): 110-111
- Etikan, Istyakus. "Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling." *American Journal of Theoretical and Applied Statistics* 5, no. 1 (2016): 1-4.
- Farida, Siti, dan F. Jamilah. "Kepemimpinan Kepala Madrasah (Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Perspektif Manajemen Pendidikan)." *Wahana Berkarya: Jurnal Ilmiah* 4 (2019): 10-11
- Fauzi, Ahmad. "Implementasi Manajemen Energi di Lingkungan Sekolah." *Jurnal Psikologi Pendidikan* 10 (2023): 12-30

- Fauzi, Ahmad. *Manajemen Energi Guru: Teori dan Implementasi di Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2022.
- Gopal, R., dan S. Chowdhury. *Leadership Styles and Motivation*. New Delhi: Sage Publications, 2018.
- Hargreaves, Andy, dan Michael Fullan. *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. New York: Teachers College Press, 2012.
- Hidayat, M. "Paradigma Kepemimpinan Transformasional dalam Madrasah." Dalam *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*, disunting oleh A. Rahman, 45–60. Jakarta: Pustaka Ilmu, 2020.
- Hidayat, R., A. Suryani, dan B. Pratama. "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Motivasi Guru." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 3 (2022): 200–215.
- Hikmah, Nurul. "Observasi Non-Partisipan sebagai Teknik Pengumpulan Data Kualitatif." *Jurnal Penelitian Kualitatif Pendidikan* 5, no. 2 (2022): 85–95.
- Ifdil, Ifdil, K. B. Ardi, Z. Zikra, A. I. Y. Putri, dan D. D. Y. Sari. "Psychological Well-Being Remaja dari Keluarga Broken Home." *SCHOULID: Indonesian Journal of School Counseling* 5, no. 1 (2020): 35–42.
- Juhji, Juhji, M. Mansur, dan S. Suhendra. "Hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Guru Madrasah." *Psikologi Industri* 12, no. 2 (2022): 150–165.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2019.
- Keyes, Corey L. M. *Psychological Well-Being*. New York: Guilford Press, 1995.
- Keyes, Corey L. M., dan Carol D. Ryff. *Leading a Life Worth Living: A Study of Psychological Well-Being*. Disunting oleh Michael C. Ashton. New York: Guilford Press, 2012.
- Lagawid, E. "Overloading in Elementary School Teachers: A Review." *Cognizance Journal* 4, no. 11 (2024): 289–299.
- Lilis, T. "Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Binjai." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi* 1, no. 1 (2020): 1–10.
- Lopez, M., S. Garcia, dan R. Torres. "Autonomy and Self-Reliance in Adolescent Development." *Journal of Youth Psychology* 15, no. 3 (2022): 45–60.

- Madjid, Nurcholish. *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Konsep, Implementasi, dan Tantangan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2019.
- Mashfiya, W., A. R. Fauzi, dan L. N. Hidayati. "Peran Iklim Madrasah dan Kebersyukuran terhadap Kesejahteraan Psikologis Guru Honorer SD/MI." *Jurnal Psikologi Islam* 20, no. 1 (2025): 1–20.
- Masruroh. "Metode Pembelajaran Motorik Halus pada Anak Kelompok A di Raudlatul Athfal Bustanul Ulum Curahlele Balung Jember Semester Genap Tahun Pelajaran 2018/2019." Skripsi, IAIN Jember, 2019.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johnny Saldaña. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Edisi ke-3. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2014.
- Mulyasa, E. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019.
- Nasri, M., A. Fauzan, dan R. Siregar. "The Leadership Style of the Head of Madrasah Tsanawiyah at the Modern Islamic Boarding School Darul Hikmah Medan." *Eduvec* 8, no. 1 (2024): 25–24.
- Putri, D. "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kesejahteraan Guru di MTs Bustanul Ulum Panti Jember." Skripsi, IAIN Jember, 2024.
- Putri, N. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Psychological Well Being." Skripsi, Universitas Sebelas Maret, 2017.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017.
- Rogers, Carl R. *On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy*. Boston: Houghton Mifflin, 1961.
- Ryff, Carol D. "Happiness Is Everything, or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being." *Journal of Personality and Social Psychology* 57, no. 6 (1989): 1069–1081.
- Ryff, Carol D. "Psychological Well-Being Revisited: Advances in the Science and Practice of Eudaimonia." *Psychotherapy and Psychosomatics* 83, no. 1 (2014): 10–28.
- Ryff, Carol D. *Psychological Well-Being*. New York: Springer, 1989.
- Scaffa, Marjorie E., Maggie Reitz, dan Michael A. Pizzi. *Occupational Therapy in the Promotion of Health and Wellness*. Chicago: American Medical Association, 2010.

- Spector, Paul E. *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1997.
- Stake, Robert E. *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1995.
- Subarjo, dan S. Zubaidah. “Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah: Mendorong Keterlibatan Guru Dan Siswa Dalam Pengambilan Keputusan.” *Syaikhona: Journal of Islamic Education* 1, no. 2 (2024): 149–160.
- Sutansyah, L. “Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kualitas Mengajar Guru di Sekolah Dasar Negeri Neglasari Kecamatan Pancatengah Kabupaten Tasikmalaya.” *Globalistik: Jurnal Ilmiah Pendidikan* 8, no. 1 (2023): 1–12.
- Sutarto, Sutarto, D. Indrawati, dan S. Priyanto. “Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Suportif.” *Psikologi Organisasi* 9, no. 1 (2020): 50–70.
- Suyatno, Suyatno, A. Wantoro, dan R. Hidayat. “Kepemimpinan Demokratis dan Kesejahteraan Psikologis Guru.” *Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 4 (2021): 300–320.
- Tafsir, Ahmad. *Manajemen Pendidikan Berbasis Nilai di Sekolah Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2021.
- Talib, R. “Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Nurut Taqwa Manado.” Tesis Master, UIN Alauddin Makassar, 2018.
- Turner, R. Jay, Donald A. Lloyd, dan John C. Bates. “The Epidemiology of Social Support, Stress, and Psychological Distress.” *Journal of Community Psychology* 32, no. 3 (2004): 315–330.
- Wahed, Abd. *Kepemimpinan Madrasah: Kekuatan Sentral Penggerak*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2022.
- Wahyuni, Fitri, dan S. Nugraha. “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Guru dan Tenaga Kependidikan untuk Peningkatan Kualitas Pendidikan.” *Leadership* 5 (2024): 12–15.
- Yin, Robert K. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Edisi ke-6. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018.
- Yulianik. “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020/2021.” Skripsi, UIN Raden Intan Lampung, 2021.

Yusuf, M. “Pengembangan Aktualisasi Diri: Kajian Pustaka tentang Faktor Penghambat dan Strategi Pendukung.” *Jurnal Flourishing* 4, no. 2 (2024): 80–95.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Novi Kamilata

NIM : 212103050018

Program Studi : Psikologi Islam

Fakultas : Dakwah


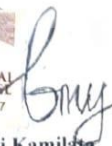
Instansi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa hasil dalam penelitian skripsi yang berjudul **"Gaya kepemimpinan kepala Madrasah dalam Mendukung Kesejahteraan Psikologis guru Di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember"** tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan

Jember 4 November 2025

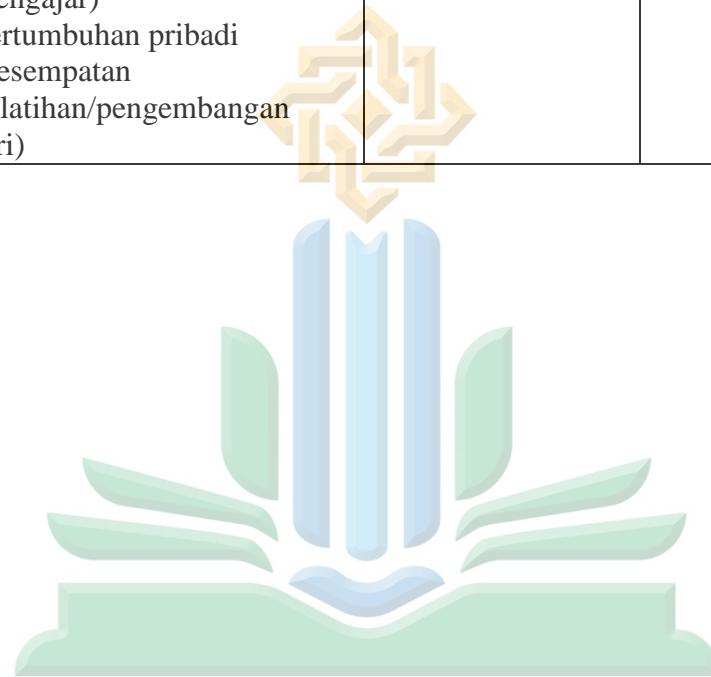


Novi Kamilata
212103050018

Lampiran 2

MATRIKS PENELITIAN

Judul	Variabel	Indikator	Sumber referensi	Metodologi	Fokus penelitian
Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mendukung Kesejahteraan Psikologis Guru di MTSS Darul Hikmah al hasan jember	1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	1. Partisipasi Demokratis - Musyawarah dalam pengambilan keputusan - Voting untuk keputusan strategis 2. Kolaborasi dalam Kegiatan - Pembentukan tim kerja - Kegiatan kebersamaan (Jumat Berkah) 3. Pemberian Otonomi - Kebebasan memilih metode mengajar - Pemilihan partner kerja 4. Objektivitas & Keadilan - Penilaian kinerja transparan - Apresiasi publik, koreksi privat	1. Wawancara 2. Observasi 3. Dokumentasi 4. Jurnal 5. Kepustakaan 6. Data sekolah	1. Metode kualitatif deskriptif 2. Subjek penelitian (purposive sampling) dengan subjek utama yaitu Kepala sekolah, guru dan informan pendukung yaitu siswa dan orang tua siswa) 3. Teknik pengumpulan data (wawancara mendalam, observasi non partisipan dan dokumentasi) 4. Teknik analisis data (Reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi) 5. Keabsahan data (triangulasi metode atau teknik dan triangulasi sumber)	1 Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mendukung kesejahteraan psikologis guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember
	2. Kesejahteraan Psikologis	1. Penerimaan diri (merasa dihargai) 2. Hubungan positif dengan orang lain (dukungan kolegal) 3. Otonomi (kebebasan mengembangkan materi ajar) 4. Penguasaan lingkungan (adaptasi terhadap tuntutan			

		kerja) 5. Tujuan hidup (motivasi mengajar) 6. Pertumbuhan pribadi (kesempatan pelatihan/pengembangan diri)			
--	--	--	--	--	--



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

Lampiran 3

Coding wawancara dan Observasi

Judul:

Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mendukung Kesejahteraan Psikologis Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember

Waktu Observasi:

13 Agustus - 29 Agustus 2025, 1-5 September 2025

Lokasi:

Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan, Jember

Tujuan Observasi:

Mengkode transkrip wawancara berdasarkan indikator Bab 4 (praktik kepemimpinan partisipatif, kolaborasi, otonomi, objektivitas; dimensi PWB Ryff: penerimaan diri, hubungan positif, otonomi, penguasaan lingkungan, pertumbuhan pribadi, tujuan hidup).

Deskripsi Singkat Observasi:

Coding mengelompokkan pernyataan informan ke tema utama dari Bab 4, menjaga format tabel per informan seperti contoh. Observasi tidak diubah.

A. Koding wawancara

1. Kepala Sekolah (LF)

Tanggal	Tema wawancara	Kode wawancara
13 agustus 2025	Partisipasi pengambilan keputusan (musyawarah/voting)	"Biasanya konsultasi yayasan dulu... voting untuk keputusan strategis, diskusi hingga semua sampaikan pendapat"
13 agustus 2025	Otonomi berbasis kompetensi	"Guru diberikan kebebasan memilih peran sesuai minat dan kompetensi mereka"
13 agustus 2025	Objektivitas penilaian	"Sistem penilaian transparan dengan indikator jelas, apresiasi/kritik disertai alasan"
15 agustus	Kolaborasi kegiatan	"Bentuk tim kerja untuk

2025	(hubungan positif)	kegiatan seperti pesantren kilat, fasilitasi pertemuan rutin"
------	--------------------	---

2. Guru SM

Tanggal	Tema wawancara	Kode wawancara
13 Agustus 2025	Partisipasi kebijakan	"Suara kami selalu didengarkan, musyawarah penyusunan kalender/program"
13 Agustus 2025	Kolaborasi perencanaan	"Kepala sekolah ikut rapat kecil sosialisasi parenting, mendengarkan masukan"
13 Agustus 2025	Otonomi tugas	"Boleh pilih partner proyek seperti tim soal ujian"
13 Agustus 2025	Objektivitas	"Adil: apresiasi publik, tegur privat"
15 Agustus 2025	Penerimaan diri	"Saat kesulitan kelas, tidak disalahkan tapi didukung"
15 Agustus 2025	Hubungan positif	"Kepala sekolah mediator, hubungan baik"
29 Agustus 2025	Pertumbuhan pribadi	"Terus berkembang pribadi/profesional via pelatihan"
29 Agustus 2025	Tujuan hidup	"Guru panggilan hati bentuk generasi berakhlak"

3. Guru LA

Tanggal	Tema wawancara	Kode wawancara
13 Agustus 2025	Partisipasi kebijakan	"Selalu ajak diskusi setiap pembuatan kebijakan"
13 Agustus 2025	Kolaborasi perencanaan	"Kerjasama baik, fasilitasi komunikasi antar guru"
13 Agustus 2025	Otonomi tugas	"Bebas pilih partner kerja sesuai keahlian"
13 Agustus 2025	Objektivitas	"Kritik/pujian adil dan objektif"
15 Agustus 2025	Penerimaan diri	"Ide/usaha diapresiasi, pengaruh positif"
15 Agustus 2025	Hubungan positif	"Harmonis dengan guru/kepsek/siswa/orang tua"
29 Agustus 2025	Pertumbuhan pribadi	"Manajemen kelas lebih baik post-pelatihan"
29 Agustus 2025	Tujuan hidup	"Panggilan mulia bentuk karakter/masa depan siswa"

4. Guru HNH

Tanggal	Tema wawancara	Kode wawancara
13 Agustus 2025	Partisipasi kebijakan	"Suara didengar, dilibatkan hal operasional"
13 Agustus 2025	Kolaborasi perencanaan	"Arahan umum acara MATSAMA, diskusi tim"
13 Agustus 2025	Otonomi tugas	"Diskusi sesama guru bagi tugas berdasarkan minat"
13 Agustus 2025	Objektivitas	"Kritik personal, tidak depan umum"
15 Agustus 2025	Penerimaan diri	"Usulan mentoring diterima/didanai"
15 Agustus 2025	Hubungan positif	"Baik dengan semua warga sekolah"
29 Agustus 2025	Pertumbuhan pribadi	"Berkembang pendekatan mengajar"
29 Agustus 2025	Tujuan hidup	"Profesi mulia kontribusi generasi penerus"

5. Orang Tua (RS, AB, RR)

Tanggal	Subjek	Tema wawancara	Kode wawancara
1 September 2025	RS	Partisipasi komite	"Dilibatkan forum komite sekolah"
1 September 2025	AB	Hubungan sekolah	"Dilibatkan/didendarkan aspirasi"
3 September 2025	RR	Keterbukaan	"Buka ruang diskusi orang tua"

6. Siswa

Tanggal	Subjek	Tema wawancara	Kode wawancara
5 September 2025	ASK	Hubungan dengan guru	"Guru baik, dengar pendapat siswa"
5 September 2025	AF	Kolaborasi	"Diajak diskusi kelompok belajar"
5 September 2025	FAK	Dukungan inovasi	"Guru dorong coba hal baru"

A. Coding Observasi

Tanggal	Subjek	Kegiatan observasi	Kode Observasi
15 Agustus 2025	LF, SM, LA, HNH	Observasi non- partisipasi akademik	LF sebagai fasilitator, diskusi terbuka, voting transparan, guru aktif menyampaikan pendapat
20 Agustus 2025	LF, SM, LA, HNH, Guru	Observasi rapat perencanaan tahunan	LA aktif menyampaikan ide integrasi pendidikan karakter, LF mengapresiasi dan membuka diskusi
5 September 2025	LF, RR, DA, MN, Guru, Orang Tua	Observasi rapat komite sekolah	RS menyampaikan kekhawatiran biaya, LF mendengarkan, dicapai solusi bersama
10 September 2025	LF, Guru, Siswa	Observasi kegiatan Jumat Berkah	Interaksi hangat, LF aktif menyapa, suasana kekeluargaan tercipta
12 September 2025	LF dan semua guru	Observasi evaluasi kinerja guru	LF menggunakan lembar penilaian terukur, umpan balik berbasis data, diskusi solutif

Lampiran 4

Guide Wawancara

Topik	Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mendukung Kesejahteraan Psikologis Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah al-hasan jember
Tujuan	Untuk Mengetahui gambaran mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mendukung Kesejahteraan Psikologis Guru di MTSS Darul Hikmah al hasan jember.
Definisi	<p>a. Menurut Mulyasa, gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan adaptif pemimpin madrasah untuk menggerakkan sumber daya manusia dan non-manusia menuju madrasah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel. Kepemimpinan ini dijalankan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan evaluasi yang berbasis nilai-nilai Islami seperti kejujuran, keadilan, amanah, dan tanggung jawab.</p> <p>b. Menurut Ryff (1989), kesejahteraan psikologis (<i>Psychological well-being</i>) adalah suatu konsep yang berkaitan dengan apa yang dirasakan individu mengenai aktivitas dalam kehidupam sehari-hari, serta mengarah pada pengungkapan perasaan-perasaan pribadi atas apa yang dirasakan individu sebagai hasil dari pengalaman hidupnya</p>
Aspek Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	<p>1. Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan Kepala madrasah melibatkan guru dalam proses musyawarah dan voting untuk keputusan strategis seperti penyusunan kalender akademik, kurikulum, dan kebijakan sekolah. Partisipasi ini bertujuan untuk menciptakan rasa memiliki, meningkatkan tanggung jawab kolektif, dan mengamalkan nilai syura (musyawarah) dalam Islam.</p> <p>2. Kolaborasi dalam Perencanaan dan Pelaksanaan Kegiatan Kepala madrasah memfasilitasi pembentukan tim kerja dan kegiatan bersama yang melibatkan seluruh warga madrasah. Kolaborasi ini bertujuan untuk memperkuat ikatan sosial, meningkatkan sinergi antar-guru, dan menciptakan iklim kerja yang harmonis dan suportif.</p> <p>3. Pemberian Otonomi Berbasis Kompetensi Kepala madrasah memberikan kebebasan kepada guru untuk memilih metode mengajar, mengembangkan materi pembelajaran, dan memilih partner kerja sesuai dengan minat dan kompetensi masing-masing. Otonomi ini bertujuan untuk meningkatkan kreativitas, rasa percaya diri, dan tanggung</p>

	<p>jawab profesional guru.</p> <p>4. Kepemimpinan yang Objektif dan Berkeadilan</p> <p>Kepala madrasah menerapkan sistem penilaian kinerja yang transparan, memberikan apresiasi dan kritik secara proporsional, serta menjunjung tinggi nilai keadilan ('adl) dalam setiap interaksi dengan guru. Objektivitas ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil, aman, dan mendukung perkembangan psikologis guru.</p>
Aspek kesejahteraan Psikologis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerimaan Diri (Self Acceptance) Penerimaan diri merupakan ciri utama kesehatan mental, dan karakteristik dari aktualisasi diri serta kedewasaan. Penerimaan diri juga melingkupi penerimaan pada kehidupan masa lalu (Ryff, 1989). 2. Hubungan Positif Dengan Orang Lain (Positive Relationships With Others) Hubungan positif dengan orang lain menekankan pada pentingnya hubungan interpersonal dan saling percaya, yang meliputi kemampuan untuk mencintai sebagai salah satu komponen utama kesehatan mental. Adanya perasaan empati dan kasih sayang dalam menjalin hubungan orang lain juga menunjukkan aktualisasi diri dari individu (Ryff, 1989). 3. Otonomi (Autonomy) Otonomi, mengacu pada individu yang memiliki keyakinan tentang dirinya dan mampu hidup mandiri (Lopez, dkk., 2010). 4. Penguasaan Lingkungan (Environmental Mastery) Penguasaan lingkungan, berarti kemampuan untuk mengelola lingkungan secara efektif, mampu memanfaatkan kesempatan secara positif untuk mengembangkan diri atau meningkatkan kemampuan yang dimilikinya (Ryff, 1989). 5. Pertumbuhan Diri (Personal Growth) Pertumbuhan pribadi mencakup pengembangan potensi yang dimiliki sebagai kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri yang karakteristik utama adalah menjadi individu yang terbuka terhadap pengalaman baru (Ryff, 1989). 6. Tujuan Hidup (Purpose In Life) Tujuan hidup berkaitan dengan adanya keyakinan individu tentang tujuan dan makna hidup. Kedewasaan seseorang ditandai dengan adanya pemahaman yang jelas dan terarah tentang tujuan dan arah hidup serta makna hidup itu sendiri (Ryff, 1989).

A. Opening

Opening merupakan bagian awal pada saat proses wawancara, bertujuan untuk membangun hubungan agar terjalin keakraban antara peneliti dan subjek.

No	Pertanyaan
1	Bagaimana kabarnya Ibu/Bapak?
2	Saya Novi, sedang melakukan penelitian terkait gaya kepemimpinan dan kesejahteraan psikologis guru di MTSS Darul Hikmah. Saya ingin mengajak Ibu/Bapak berbagi pengalaman dan pandangan.
3	Apakah Ibu/Bapak bersedia menjadi responden saya untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
4	Apakah Ibu/Bapak memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
5	Terimakasih atas ketersediaan Ibu/Bapak, Jawaban Ibu/Bapak akan dijaga kerahasiaannya, dan saya sangat menghargai waktu serta keterbukaan Ibu/Bapak.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

B. Body/Isi Wawancara

Body /isi adalah merupakan bagian inti saat proses wawancara, yaitu memberikan pertanyaan kepada subjek agar dapat menggali informasi.

No	Aspek Gaya Kepemimpinan Demokratis	Subjek	Pertanyaan
1	Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan	<p>a. Kepala sekolah</p> <p>b. Guru</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana ibu memimpin dalam proses pengambilan keputusan di Madrasah? 2. Apakah bisa ibu memberikan contoh konkret musyawarah yang melibatkan semua guru? 3. Bagaimana sistem voting diterapkan untuk keputusan penting dan juga menceritakan rapat penyusunan kalender akademik? 4. Bagaimana Ibu menyeimbangkan aspirasi guru dengan kebijakan yayasan? <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Ibu/Bapak merasa suara Anda didengar dalam rapat-rapat sekolah? Beri contoh! 2. Bagaimana kepala madrasah melibatkan Bapak/Ibu dalam penyusunan program sekolah? 3. Apa dampaknya terhadap rasa memiliki (<i>sense of belonging</i>) Bapak/Ibu terhadap sekolah?

2	Kolaborasi kegiatan dalam	<p>a. Kepala sekolah</p> <p>b. Guru</p>	<p>1. Bagaimana Ibu membangun tim kerja dalam kegiatan?</p> <p>2. Apa peran Ibu dalam memfasilitasi komunikasi antar guru saat merancang program sekolah?</p> <p>3. Bagaimana Ibu memastikan semua guru merasa menjadi bagian dari tim?</p> <p>1. Ceritakan pengalaman Ibu/Bapak bekerja dalam tim?</p> <p>2. Bagaimana kepala madrasah memfasilitasi kerja sama antar guru?</p> <p>3. Apakah ada kegiatan kebersamaan (seperti Jumat Berkah) yang mempererat hubungan antar guru?</p>
3	Pemberian Otonomi Berbasis Kompetensi	<p>a. Kepala sekolah</p> <p>b. Guru</p>	<p>1. Bagaimana Ibu memberikan kebebasan kepada guru dalam memilih metode mengajar atau menyusun RPP?</p> <p>2. Apakah ada contoh guru yang berkembang setelah diberi kepercayaan lebih?</p> <p>3. Bagaimana Ibu menangani guru yang mungkin kurang disiplin dalam penggunaan otonomi tersebut?</p> <p>1. Sejauh mana Ibu/Bapak merasa bebas dalam</p>

			<p>memilih metode mengajar atau mengembangkan materi?</p> <p>2. Bagaimana kepala madrasah mendukung inovasi pembelajaran yang Ibu/Bapak lakukan?</p> <p>3. Apakah Ibu/Bapak merasa memiliki kendali atas pekerjaan Anda?</p>
	<p>Peran kepemimpinan objektif dan partisipatif</p>	<p>a. Kepala Sekolah</p> <p>b. Guru</p>	<p>1. Bagaimana sistem penilaian kinerja guru di sekolah ini dilakukan?</p> <p>2. Bagaimana Ibu memberikan apresiasi dan kritik kepada guru?</p> <p>3. Bagaimana nilai-nilai keadilan Islam ('<i>adl</i>) diterapkan dalam kepemimpinan Ibu sehari-hari?</p> <p>1. Bagaimana kepala madrasah memberikan apresiasi atau kritik kepada Ibu/Bapak?</p> <p>2. Apakah Ibu/Bapak merasa sistem penilaian kinerja di sekolah ini adil dan transparan?</p> <p>3. Bagaimana hal itu memengaruhi motivasi dan kesejahteraan psikologis Ibu/Bapak?</p>

No	Aspek Kesejahteraan Psikologis	Subjek	Pertanyaan
1	Penerimaan Diri (Self Acceptance)	<p>a. Guru</p> <p>b. Kepala sekolah</p>	<p>1. Ceritakan momen dimana Ibu/Bapak benar-benar dihargai dan diterima disekolah. Bagaimana hal tersebut bisa mempengaruhi perasaan Ibu/Bapak?</p> <p>2. Apakah pernah merasa tidak dihargai? Bagaimana kepala sekolah meresponnya? (probing)</p> <p>3. Bagaimana kondisi kepercayaan Ibu/Bapak sebagai guru selama ini?</p> <p>1. Bagaimana Ibu menilai perasaan penerimaan diri guru di sekolah? Apa yang Ibu lakukan untuk mendukungnya?</p> <p>2. Bisakah Ibu memberikan contoh bagaimana Ibu mendukung guru saat menghadapi rasa kurang percaya diri atau kegagalan?</p>
2	Hubungan Positif Dengan Orang Lain (Positive Relationships With Others)	<p>a. Guru</p> <p>b. Kepala Sekolah</p>	<p>1. Bagaimana hubungan Ibu/Bapak dengan rekan guru, kepala sekolah, siswa, dan orang tua? Peran apa yang kepala sekolah lakukan dalam membangun hubungan ini?</p> <p>2. Pernahkah terjadi konflik? Bagaimana penyelesaiannya? (probing)</p> <p>3. Program atau kegiatan apa yang menurut Ibu/Bapak berhasil dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis?</p> <p>1. Bagaimana ibu dalam membangun hubungan positif</p>

			<p>antar warga sekolah?</p> <p>2. Apakah ibu pernah menghadapi kesulitan dalam menciptakan iklim kerja yang suportif?</p> <p>3. Bagaimana ibu dalam menanggapi konflik yang muncul dan strategi apa yang digunakan dalam meminimalisirnya?</p>
3	Otonomi (<i>Autonom</i>)	<p>a. Guru</p> <p>1. Sejauh mana kebebasan mengajar dan berinovasi yang Ibu/Bapak rasakan?</p> <p>2. Apakah terdapat kebijakan yang menjadi hambatan? Bagaimana dalam mengatasi hal tersebut?</p> <p>3. Bagaimana kebebasan ini mempengaruhi rasa puas dan produktivitas kerja?</p> <p>b. Kepala sekolah</p> <p>1. Bagaimana ibu memberikan ruang bagi guru untuk berkreasi dan mengambil keputusan?</p> <p>2. Bagaimana ibu membantu guru bila menghadapi kendala dalam kebebasan profesional?</p>	<p>1. Bagaimana kebebasan ini mempengaruhi rasa puas dan produktivitas kerja?</p> <p>1. Bagaimana ibu memberikan ruang bagi guru untuk berkreasi dan mengambil keputusan?</p> <p>2. Bagaimana ibu membantu guru bila menghadapi kendala dalam kebebasan profesional?</p>
4	Penguasaan Lingkungan (<i>Environmental Mastery</i>)	<p>a. Guru</p> <p>1. Apa tantangan terberat saat mengelola tugas di sekolah?</p> <p>2. Bagaimana kepala sekolah dalam membantu mengatasi tekanan ini?</p> <p>3. Apakah pelatihan dan dukungan yang diterima efektif dalam membentuk Ibu/Bapak?</p> <p>b. Kepala sekolah</p> <p>1. Bagaimana ibu dalam mendampingi guru dalam menghadapi tekanan kerja dan tuntutan administrasi?</p> <p>2. Apakah ada program khusus</p>	<p>1. Apa tantangan terberat saat mengelola tugas di sekolah?</p> <p>2. Bagaimana kepala sekolah dalam membantu mengatasi tekanan ini?</p> <p>3. Apakah pelatihan dan dukungan yang diterima efektif dalam membentuk Ibu/Bapak?</p> <p>1. Bagaimana ibu dalam mendampingi guru dalam menghadapi tekanan kerja dan tuntutan administrasi?</p> <p>2. Apakah ada program khusus</p>

			untuk membantu guru dalam menghadapi stress?
5	Pertumbuhan Diri (<i>Personal Growth</i>)	<p>a. Guru</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Ibu/Bapak merasakan perkembangan diri dan keprofesionalan di sekolah ini? 2. Apa pelatihan adan pengalaman yang paling berkesan dalam membantu Ibu/Bapak? 3. Bagaimana kepala sekolah berkontribusi dalam proses pengembangan diri Ibu/Bapak? <p>b. Kepala sekolah</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana ibu memfasilitasi pelatihan dan pengembangan guru? 2. Ceritakan pengalaman pemberian pelatihan yang berdampak signifikan pada guru? 	
6	Tujuan Hidup (<i>Purpose In Life</i>)	<p>a. Guru</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apa makna terbesar menjadi guru bagi Ibu/Bapak secara pribadi? 2. Bagaimana profesi guru ini membentuk pandangan hidup dan semangat Ibu/Bapak? 3. Apa strategi Ibu/Bapak dalam menjaga motivasi dalam menghadapi tantangan? <p>b. Kepala sekolah</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana ibu dalam memandang peran dan tujuan ibu dalam mendukung guru serta sekolah? 2. Bagaimana Ibu dalam menjaga semangat memimpin di tengah berbagai kesulitan? (probing) 	

Wawancara untuk informan tambahan

1. Orang tua Siswa

No	Aspek	Pertanyaan
1	Keterlibatan dalam Kebijakan Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kepala madrasah melibatkan orang tua dalam rapat komite atau musyawarah? 2. Apakah aspirasi orang tua didengar dalam pengambilan keputusan sekolah? 3. Bagaimana komunikasi antara sekolah dan orang tua dijaga?
2	Pengamatan terhadap Iklim Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana suasana sekolah menurut pengamatan Bapak/Ibu? 2. Apakah ada kegiatan yang melibatkan orang tua? 3. Bagaimana kepala madrasah membangun hubungan dengan orang tua?
3	Dampak terhadap Anak	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Bapak/Ibu melihat perubahan positif pada anak sejak bersekolah di sini? 2. Bagaimana guru-guru terlihat dalam mengajar? Apakah mereka terlihat bahagia? 3. Apa harapan Bapak/Ibu terhadap peran kepala madrasah ke depan?

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

2. Siswa

No	Aspek	Pertanyaan
1	Interaksi dengan Kepala Madrasah	1. Bagaimana sikap kepala madrasah saat berinteraksi dengan siswa? 2. Pernahkah kamu menyampaikan pendapat atau keluhan kepada beliau? Bagaimana responsnya? 3. Bagaimana kepala madrasah memotivasi siswa?
2	Suasana Belajar di Sekolah	1. Bagaimana suasana kelas saat guru mengajar? Apakah guru terlihat bahagia? 2. Apakah Anda merasa didukung oleh guru dan kepala madrasah dalam belajar? 3. Bagaimana kegiatan seperti Jumat Berkah memengaruhi suasana sekolah?
3	Kesan terhadap Guru dan Kepala Madrasah	1. Apa yang paling Anda sukai dari cara kepala madrasah memimpin? 2. Apakah ada perubahan positif di sekolah sejak beliau memimpin? 3. Apa harapan Anda untuk sekolah ini ke depan?

C. Closing

Closing merupakan proses akhir pada wawancara. Namun subjek dapat dihubungi kembali jika terdapat data yang kurang.

No	Pertanyaan
1	Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut Ibu/Bapak penting dan belum saya tanyakan?
2	Apakah anda bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang kurang ?
3	Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Ibu/Bapak tersinggung

Lampiran 5

Data verbatim

Subjek LF (Kepala Sekolah)

- Iter** Bagaimana kabarnya ibu?
- Itee** Alhamdulillah baik mbak
- Iter** Apakah Ibu bersedia menjadi responden saya untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
- Itee** Iya mbak saya bersedia
- Iter** Apakah Ibu memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Terimakasih atas ketersediaan Ibu, disini jawaban Ibu/Bapak akan dirahasiakan, jadi anda tidak perlu takut menjawab apapun.
- Itee** Ok mbak
- Iter** Bagaimana ibu memimpin dalam proses pengambilan keputusan di sekolah sehingga semua pihak merasa dilibatkan?
- itee** biasanya sih mbak, nah ini kan dibawah yayasan ya jadi setiap keputusan dan tindakan yang akan diambil itu harus konsultasi dengan yayasan dulu untuk mengambil tindakan apapun itu wes, karena memang dibawah yayasan mbak
- Iter** Ingih bu, kalau boleh tau siapa ya buu ketua yayasanya?
- Itee** Untuk ketua yayasanya itu Lora Haji Maliki
- Iter** Ingih bu, kemudian Apakah Ibu pernah mengalami kesulitan dalam mendapatkan partisipasi guru? Bagaimana ibu mengatasi hal tersebut?
- Itee** Pernah sih mbak terutama di awal masa jabatan saya. Beberapa guru masih enggan aktif menyampaikan pendapat. Kemudain juga ada salah satu guru itu saya bilang dia terlalu kaku. Kakunya itu ingin pendapat dia itu harus dijalankan di sekolah ini mbak. Saya mengatasi dengan pendekatan personal, menciptakan suasana rapat yang lebih informal, dan memberikan apresiasi terhadap setiap kontribusi sekecil apapun.

- Iter** Bagaimana ibu memastikan keputusan yang diambil benar-benar mencerminkan aspirasi kelompok, bukan hanya sekedar keputusan sepihak?
- Itee** Saya selalu menggunakan sistem voting untuk keputusan strategis, dan memastikan diskusi berjalan hingga semua pihak merasa cukup menyampaikan pendapat. Jika ada perbedaan, kami cari titik tengah yang mengakomodir kepentingan bersama.
- Iter** Bagaimana Ibu mengelola proses perencanaan kegiatan agar berjalan kolaboratif dan demokratis?
- Itee** Ya kerja sama dengan semua elemen guru. Setiap perencanaan kegiatan menggunakan sistem tim kerja. Misalnya untuk penyelenggaraan pesantren kilat, kami bentuk panitia yang terdiri dari guru-guru dengan latar belakang berbeda, dan mereka yang menentukan konsep secara bersama.
- Iter** Apakah Biasanya sering diadakanya musyawarah nggeh bu?
- Itee** Ya sering mbak apa lagi misa kayak ada hal-hal penting yang mau dibahas dan klau misalkan ada yang urgent dibahas itu bisa dalam 1 hari 2 kali rapat musyawarah gitu agar bisa berjalan atau tidakny mbak.
- Iter** Bagaimana Ibu memfasilitasi penyelesaian konflik dalam tim pelaksana kegiatan?
- Itee** Sejauh ini alhamdulillahnya gak ada konflik sih mbak,
- Iter** Apakah ibu memberi ruang bagi guru untuk bisa memilih peran dan tanggung jawab? Bagaimana hal tersebut bisa berdampak pada hasil kegiatan?
- Itee** Guru diberikan kebebasan memilih peran sesuai minat dan kompetensi mereka. Contohnya dalam penyusunan kurikulum, guru boleh memilih bagian pengembangan materi yang sesuai dengan keahliannya. Ini meningkatkan *sense of ownership* terhadap hasil kerja.
- Iter** Berapa kali biasanya musyawarah dilakukan dalam sekolah ini?
- Itee** Saya memberikan otonomi dengan sistem 'job description' yang fleksibel. Guru boleh mengusulkan penyesuaian tugas selama masih dalam koridor

tanggung jawab utama mereka

- Iter** Bagaimana ibu dalam menerapkan prinsip otonomi dalam pembagian tugas guru dan staff?
- Itee** Saya memberikan otonomi dengan sistem 'job description' yang fleksibel. Guru boleh mengusulkan penyesuaian tugas selama masih dalam koridor tanggung jawab utama mereka
- Iter** Apakah ibu pernah menghadapi tantangan dalam memberi kebebasan ini? Bagaimana cara ibu dalam mengelolanya?
- Itee** Kalau tantangan pasti ada mbak, setiap kita melangkah pasti akan ada tantangan. Kadang ada salah satu guru yang sering terlambat saat melaksanakan tugas itu juga saya panggil dan kasih peringatan setelah itu dilihat ada perubahan dan perkembangan nggak dan juga Tantangan terbesar adalah ketika ada guru yang menyalahgunakan kebebasan dengan bekerja kurang disiplin. Saya mengatasi dengan pembuatan batasan jelas dan sistem evaluasi berkala.
- Iter** Bagaimana respon guru terhadap otonomi yang diberikan, terkhusus mengenai motivasi dan kinerja
- Itee** Secara umum sangat positif. Guru menjadi lebih inovatif dan bertanggung jawab. Terlihat dari banyaknya program inisiatif yang muncul dari ide guru sendiri.
- Iter** Misal ibu memberikan pilihan kepada guru untuk memilih partner kerja? Itu apa alasannya dan berikan contoh konkretnya
- Itee** Dengan memilih partner kerja sendiri, guru akan lebih nyaman berkolaborasi. Contohnya dalam penyusunan soal ujian, kami biarkan guru berkelompok sesuai kesepakatan
- Iter** Bagaimana Ibu dalam menjaga objektivitas dan fairness dalam memberikan apresiasi dan kritik kepada guru?
- Itee** Saya menggunakan sistem penilaian yang transparan dengan indikator jelas. Setiap apresiasi atau kritik selalu disertai dengan alasan yang bisa dipertanggungjawabkan.
- Iter** Apa pengalaman yang berkesan ibu dalam mendampingi guru secara

langsung dalam kegiatan?

- Itee** Saat mendampingi guru muda disini kan ada 3 guru muda, yang awalnya kurang percaya diri, kemudian berkembang menjadi koordinator bidang studi yang handal. Proses pendampingan selama enam bulan tersebut sangat berkesan bagi saya. Terus juga saya membantu memberikan masukan juga terkait RPS buat pelajaran
- Iter** Bagaimana dukungan yang ibu berikan terhadap pengembangan pribadi dan profesional guru?
- Itee** Kami menyediakan program mentoring, mengalokasikan dana untuk pelatihan, dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan studi.
- Iter** Apakah ibu mengapresiasi mengenai guru yang diangkat pns dan melanjutkan studinya dan bagaimana bentuk dukungannya?
- Itee** Kami beri dispensasi jam mengajar, bantuan administrasi, dan mengadakan acara khusus untuk merayakan keberhasilan mereka. Ini bentuk apresiasi sekaligus motivasi bagi guru lain
- Iter** Bagaimana Ibu menilai perasaan penerimaan diri guru di sekolah? Apa yang Ibu lakukan untuk mendukungnya?
- Itee** Saya rutin mengadakan pertemuan informal untuk mendengarkan keluhan guru. Juga memberikan afirmasi positif terhadap kontribusi mereka
- Iter** Bisakah Ibu memberikan contoh bagaimana Ibu mendukung guru saat menghadapi rasa kurang percaya diri atau kegagalan?
- Itee** Pernah ada guru yang gagal dalam uji kompetensi. Saya berikan pendampingan khusus dan percayakan dia memimpin kegiatan kecil untuk membangun kepercayaan dirinya kembali.
- Iter** Bagaimana ibu dalam membangun hubungan positif antar warga sekolah?
- Itee** Dengan menjadi contoh dalam berinteraksi, mengadakan kegiatan kebersamaan, dan menciptakan sistem komunikasi yang terbuka.
- Iter** Apakah ibu pernah menghadapi kesulitan dalam menciptakan iklim kerja yang suportif?
- Itee** Awalnya cukup menantang karena budaya sebelumnya lebih hierarkis. Butuh waktu sekitar satu tahun untuk membangun kepercayaan dan

perubahan mindset.

- Iter** Bagaimana ibu dalam menanggapi konflik yang muncul dan strategi apa yang digunakan dalam meminimalisirnya?
- Itee** Pencegahan dengan komunikasi proaktif, dan jika konflik terjadi, diselesaikan dengan pendekatan kekeluargaan dan mengedepankan kepentingan bersama
- Iter** Bagaimana ibu memberikan ruang bagi guru untuk berkreasi dan mengambil keputusan?
- Itee** Dengan memberikan target tapi tidak mengikat cara mencapainya. Guru bebas berinovasi selama sesuai dengan visi sekolah.
- Iter** Bagaimana ibu membantu guru bila menghadapi kendala dalam kebebasan profesional?
- Itee** Memberikan konsultasi dan pendampingan, serta menjadi fasilitator ketika guru menghadapi kendala teknis.
- Iter** Bagaimana ibu dalam mendampingi guru dalam menghadapi tekanan kerja dan tuntutan administrasi?
- Itee** Dengan mendelegasikan tugas, menyediakan asisten administrasi, dan memberikan fleksibilitas waktu penyelesaian tugas
- Iter** Apakah ada program khusus untuk membantu guru dalam menghadapi stress?
- Itee** Gak ada sih mbak. Tapi kalau dari saya sih biasanya mengajak mereka jalan-jalan dan mentraktir makan sih mbak. Dan mereka seprti happy banget gituu
- Iter** Bagaimana ibu memfasilitasi pelatihan dan pengembangan guru?
- Itee** Bekerjasama dengan institusi pelatihan, mengalokasikan anggaran khusus, dan membuat program pengembangan berjenjang
- Iter** Bagaimana ibu dalam memandang peran dan tujuan ibu dalam mendukung guru serta sekolah?
- Itee** Saya memandang diri sebagai fasilitator yang bertugas menciptakan ekosistem dimana guru bisa berkembang optimal dan merasa bahagia dalam bekerja

- Iter** Bagaimana Ibu dalam menjaga semangat memimpin di tengah berbagai kesulitan?
- Itee** Dengan terus mengingat visi besar pendidikan, melakukan refleksi diri, dan membangun support system dengan sesama pemimpin pendidikan.
- Iter** Baik ibu
- Itee** Oke mbak, ya jadi itu aja sih mbak
- Iter** Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut Ibu/Bapak penting dan belum saya tanyakan?
- Itee** Iya mbak
- Iter** Apakah anda bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang kurang ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Ibu/Bapak tersinggung
- Itee** Ok mbak. Lancar-lancar yaa skripsi dan sidangnya ya mbak
- Iter** Inggih amiin ibu



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Data verbatim
Subjek SM (guru prp) 1

- Iter** Bagaimana kabarnya ibu?
- Itee** Alhamdulillah baik mbak
- Iter** Apakah Ibu bersedia menjadi responden saya untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
- Itee** Iya mbak saya bersedia
- Iter** Apakah Ibu memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Terimakasih atas ketersediaan Ibu, disini jawaban Ibu/Bapak akan dirahasiakan, jadi anda tidak perlu takut menjawab apapun.
- Itee** Ok mbak, monggo
- Iter** Bagaimana Ibu mengalami proses pembuatan kebijakan di sekolah? Apakah pernah merasa suara Anda tidak didengar?
- itee** Tidak pernah, mbak, suara kami selalu didengarkan. Misalnya, dalam penyusunan kalender akademik atau program sekolah, kami diajak musyawarah. Kepala sekolah biasanya menggelar rapat terbuka, dan setiap guru boleh menyampaikan ide. Bahkan, beliau sering meminta pendapat kami melalui grup WhatsApp jika ada kebijakan mendesak
- Iter** Bisakah ceritakan contoh saat Ibu merasa diberi ruang untuk berkontribusi?
- Itee** Contohnya ya mbak, saat penyusunan kurikulum integrasi agama dan umum. Saya diajak untuk menyusun modul pembelajaran yang memadukan nilai Islam dengan materi sains. Saya merasa dihargai karena latar belakang saya di bidang agama diperhatikan.
- Iter** Bagaimana pendapat Ibu tentang keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan? Apa manfaat dan kendalanya?
- Itee** Kalau menurutku ya mbak, Manfaate iku para guru merasa memiliki tanggung jawab bersama terhadap kebijakan yang dibuat. Tapi ada juga

Kendalanya, kadang waktu musyawarah cukup panjang, dan tidak semua usulan bisa langsung diterima karena pertimbangan anggaran atau kebijakan atasan.

Iter Bagaimana dampak proses ini terhadap motivasi dan rasa memiliki Ibu terhadap sekolah?

Itee Saya sih jadi lebih semangat karena merasa sekolah ini adalah bagian dari diri saya. Keputusan yang dibuat bersama membuat kami semua komitmen untuk menjalankannya

Iter Ceritakan pengalaman Ibu dalam bekerja sama dengan kepala sekolah dan guru lain dalam merancang kegiatan sekolah. Apakah merasa didukung?

Itee Saat menyusun kegiatan sosialisasi parenting, kepala sekolah aktif ikut serta dalam rapat kecil kami. Beliau tidak hanya memimpin, tetapi juga mendengarkan masukan dan memberikan sumber daya yang dibutuhkan.

Iter Bagaimana reaksi tim saat menghadapi hambatan dalam pelaksanaan?

Itee Ketika ada kendala, seperti kurangnya dana, kami biasanya berdiskusi ulang untuk mencari solusi alternatif. Kepala sekolah sering mengingatkan untuk fokus pada tujuan, bukan masalahnya

Iter Apakah Ibu merasa proses kolaborasi ini bisa mempengaruhi kenyamanan dan motivasi kerja? Bisa dijelaskan!

Itee Sangat berpengaruh mbak. Lingkungan jadi lebih nyaman karena tidak ada rasa takut untuk menyampaikan pendapat. Ini membuat kami lebih kreatif dan bersemangat.

Iter Sejauh mana kebebasan Ibu memilih partner kerja dan membagi tugas dalam pekerjaan sehari-hari?

Itee Kami boleh memilih sendiri partner untuk proyek tertentu, seperti tim penyusun soal ujian atau acara sekolah. Ini membuat kerja lebih nyaman dan efektif.

Iter Apakah kebebasan itu mendorong rasa tanggung jawab dan kenyamanan?

Itee Kebebasan ini justru membuat kami lebih bertanggung jawab karena merasa dipercaya. Kami juga lebih nyaman karena bisa bekerja dengan

orang yang cocok.

- Iter** Apakah Ibu pernah mengalami kendala maupun konflik dalam proses alokasi tugas? Bagaimana diselesaikan?
- Itee** Kebebasan ini justru membuat kami lebih bertanggung jawab karena merasa dipercaya. Kami juga lebih nyaman karena bisa bekerja dengan orang yang cocok.
- Iter** Bagaimana Bapak/Ibu menerima pujian atau kritik dari kepala sekolah? Apakah terasa adil dan objektif?
- Itee** Selalu adil dan objektif. Jika kami berprestasi, beliau mengapresiasi di depan forum. Jika ada kesalahan, beliau menegur secara privat dengan bahasa yang membangun
- Iter** Adakah contoh ketika penghargaan atau kritik berdampak pada semangat kerja njengan bu?
- Itee** Saat saya berhasil mengajar dengan metode baru dan dihargai, saya jadi lebih percaya diri dan semangat untuk terus berinovasi.
- Iter** Sejauh mana kepala sekolah ikut andil dan aktif berpartisipasi dalam tugas atau kegiatan selain memimpin?
- Itee** Beliau sering turun langsung, seperti ikut menyiapkan acara peringatan hari besar Islam atau bahkan membantu menata ruangan. Ini membuat kami merasa dia benar-benar bagian dari tim.
- Iter** Ceritakan momen dimana Ibu benar-benar dihargai dan diterima disekolah. Bagaimana hal tersebut bisa mempengaruhi perasaan ibu?
- Itee** Saat saya mengalami kesulitan dalam mengelola kelas, kepala sekolah tidak menyalahkan, tetapi justru memberikan pelatihan dan pendampingan. Saya merasa sangat didukung.
- Iter** Apakah pernah merasa tidak dihargai? Bagaimana kepala sekolah meresponnya?
- Itee** Alhamdulillah tidak pernah. Justru jika ada yang kurang, kepala sekolah selalu memberikan apresiasi setidaknya atas usaha kami.
- Iter** Bagaimana kondisi kepercayaan Ibu/Bapak sebagai guru selama ini?
- Itee** Saya merasa semakin percaya diri karena diberikan kepercayaan dan

dukungan penuh untuk berkembang.

- Iter** Bagaimana hubungan Ibu dengan rekan guru, kepala sekolah, siswa, dan orang tua? Peran apa yang kepala sekolah lakukan dalam membangun hubungan ini?
- Itee** Hubungannya sangat baik. Kepala sekolah sering menjadi mediator jika ada miskomunikasi dengan orang tua atau antar guru
- Iter** Pernahkah terjadi konflik? Bagaimana penyelesaiannya?
- Itee** Pernah ada konflik kecil dengan guru lain terkait jadwal mengajar. Langsung diselesaikan dengan musyawarah yang difasilitasi kepala sekolah.
- Iter** Program atau kegiatan apa yang menurut Ibu/Bapak berhasil dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis?
- Itee** Program gathering rutin setiap akhir semester dan forum silaturahmi bulanan sangat membantu.
- Iter** Sejauh mana kebebasan mengajar dan berinovasi yang Ibu/Bapak rasakan?
- Itee** Kami diberikan kebebasan untuk memilih metode mengajar, asalkan sesuai dengan nilai agama dan kurikulum
- Iter** Apakah terdapat kebijakan yang menjadi hambatan? Bagaimana dalam mengatasi hal tersebut?
- Itee** Terkadang aturan dari dinas yang terlalu ketat membatasi inovasi, tetapi kepala sekolah berusaha memfasilitasi agar kami tetap bisa kreatif.
- Iter** Bagaimana kebebasan ini mempengaruhi rasa puas dan produktivitas kerja?
- Itee** Saya merasa lebih puas dan produktif karena bisa mengajar dengan gaya yang sesuai dengan karakter saya
- Iter** Apa tantangan terberat saat mengelola tugas di sekolah?
- Itee** Menyeimbangkan tuntutan administratif dengan waktu mengajar. Terkadang kami kewalahan dengan laporan yang harus diselesaikan.
- Iter** Bagaimana kepala sekolah dalam membantu mengatasi tekanan ini?
- Itee** Beliau sering mendelegasikan tugas administratif kepada staf yang

khusus menangani hal itu, sehingga guru bisa fokus mengajar

- Iter** Apakah pelatihan dan dukungan yang diterima efektif dalam membentuk Ibu?
- Itee** Pelatihan yang diberikan cukup membantu, terutama pelatihan integrasi teknologi dalam pembelajaran.
- Iter** Bagaimana Ibu/Bapak merasakan perkembangan diri dan keprofesionalan di sekolah ini?
- Itee** Saya merasa terus berkembang, baik secara pribadi maupun profesional, berkat dukungan dan kepercayaan yang diberikan
- Iter** Apa pelatihan adan pengalam yang paling berkesan dalam membantu Ibu/Bapak?
- Itee** Pelatihan pembelajaran berbasis proyek dengan pendekatan Islami. Itu sangat relevan dengan kebutuhan kami
- Iter** Menurut njenengan bu, Bagaimana kepala sekolah berkontribusi dalam proses pengembangan diri Ibu/Bapak?
- Itee** Beliau tidak hanya memfasilitasi pelatihan, tetapi juga memberikan motivasi dan tantangan untuk terus berkembang.”
- Iter** Apa makna terbesar menjadi guru bagi Ibu secara pribadi?
- Itee** Bagi saya, guru bukan sekadar profesi, tetapi panggilan hati untuk membentuk generasi yang berakhlak dan berilmu.
- Iter** Bagaimana profesi guru ini membentuk pandangan hidup dan semangat Ibu?
- Itee** Saya selalu mengingat tujuan awal saya mengajar dan berbagi dengan rekan sejawat untuk saling menyemangati.
- Iter** Apa strategi Ibu dalam menjaga motivasi dalam menghadapi tantangan?
- Itee** Ya sama yang seperti saya jawab tadi mbak
- Iter** Baik ibu
- Itee** Oke mbak, ya jadi itu aja sih mbak
- Iter** Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut Ibu/Bapak penting dan belum saya tanyakan?

Itee Iya mbak

Iter Apakah anda bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang kurang ?

Itee Iya boleh mbak

Iter Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Ibu/Bapak tersinggung



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Data verbatim
Subjek LA (guru prp) 2

- Iter** Bagaimana kabarnya ibu?
- Itee** Alhamdulillah baik mbak
- Iter** Apakah Ibu bersedia menjadi responden saya untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
- Itee** Iya mbak saya bersedia
- Iter** Apakah Ibu memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Terimakasih atas ketersediaan Ibu, disini jawaban Ibu/Bapak akan dirahasiakan, jadi anda tidak perlu takut menjawab apapun.
- Itee** Ok mbak, monggo
- Iter** Bagaimana Ibu mengalami proses pembuatan kebijakan di sekolah? Apakah pernah merasa suara Anda tidak didengar?
- itee** Iya mbak, saya merasa dalam setiap proses pembuatan kebijakan, kepala sekolah selalu mengajak kami berdiskusi dan mempertimbangkan masukan dari guru-guru. Namun terkadang keterbatasan waktu menjadi kendala sehingga tidak semua suara bisa langsung didengar. Contohnya, saat perencanaan program tahunan, saya diberi ruang untuk menyampaikan ide tentang metode pengajaran baru dan ternyata ide saya diakomodasi dalam pelaksanaan program.
- Iter** Bisakah ceritakan contoh saat Ibu merasa diberi ruang untuk berkontribusi?
- Itee** Contohnya ya mbak, saat perencanaan program tahunan, saya diberi ruang untuk menyampaikan ide tentang metode pengajaran baru dan ternyata ide saya diakomodasi dalam pelaksanaan program.
- Iter** Bagaimana pendapat Ibu tentang keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan? Apa manfaat dan kendalanya?
- Itee** Dari pengalaman saya, keterlibatan guru sangat penting karena kami

merasa dihargai dan memiliki andil. Manfaatnya adalah meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap sekolah. Kendalanya, terkadang sulit menyatukan semua pandangan karena perbedaan prioritas dan waktu yang terbatas untuk berdiskusi.

Iter Bagaimana dampak proses ini terhadap motivasi dan rasa memiliki Ibu terhadap sekolah?

Itee Keterlibatan ini membuat saya lebih termotivasi dan merasa menjadi bagian penting dari sekolah. Dengan adanya dukungan kepala sekolah, saya merasa nyaman dan semangat dalam menjalankan tugas.

Iter Ceritakan pengalaman Ibu dalam bekerja sama dengan kepala sekolah dan guru lain dalam merancang kegiatan sekolah. Apakah merasa didukung?

Itee Kerjasama kami berjalan baik. Kepala sekolah sangat mendukung dengan memfasilitasi pertemuan rutin serta membuka komunikasi yang efektif antar guru. Saat menghadapi hambatan, seperti keterbatasan sarana, kami bersama-sama mencari solusi, dan itu membuat kami semakin kompak.

Iter Bagaimana reaksi tim saat menghadapi hambatan dalam pelaksanaan?

Itee Saat menghadapi hambatan, seperti keterbatasan sarana, kami bersama-sama mencari solusi, dan itu membuat kami semakin kompak

Iter Apakah Ibu merasa proses kolaborasi ini bisa mempengaruhi kenyamanan dan motivasi kerja? Bisa dijelaskan!

Itee Proses kolaborasi ini membuat suasana kerja menjadi nyaman dan mendorong motivasi kami. Kerja tim yang baik membantu menjaga semangat meski ada tantangan

Iter Sejauh mana kebebasan Ibu memilih partner kerja dan membagi tugas dalam pekerjaan sehari-hari?

Itee Saya diberikan kebebasan untuk memilih partner kerja sesuai keahlian masing-masing.

Iter Apakah kebebasan itu mendorong rasa tanggung jawab dan kenyamanan?

Itee Kebebasan ini sangat memotivasi dan menumbuhkan tanggung jawab

Iter Apakah Ibu pernah mengalami kendala maupun konflik dalam proses

alokasi tugas? Bagaimana diselesaikan?

- Itee** Konflik pernah ada, biasanya diselesaikan dengan diskusi dan penyesuaian ulang tugas
- Iter** Bagaimana Bapak/Ibu menerima pujian atau kritik dari kepala sekolah? Apakah terasa adil dan objektif?
- Itee** Kritik dan pujian diberikan dengan adil dan objektif. Contohnya, saat saya mendapatkan pujian terkait inovasi pembelajaran yang saya lakukan, itu meningkatkan semangat saya. Kritik juga disampaikan secara membangun sehingga saya bisa memperbaiki kekurangan
- Iter** Adakah contoh ketika penghargaan atau kritik berdampak pada semangat kerja njenengan bu?
- Itee** Saat ide dan usaha saya diapresiasi, perasaan dihargai itu sangat berpengaruh positif terhadap kerja saya. Pernah sekali saya merasa kurang dihargai karena ide yang saya ajukan belum terlaksana, namun kepala sekolah merespon dengan baik, menjelaskan hambatan yang ada. Selain itu juga biasanya kepala sekolah juga sering mentraktir makanan buat kita enatah makanan dari kantin sekolah maupun pesan di luar gitu sih mbak.
- Iter** Sejauh mana kepala sekolah ikut andil dan aktif berpartisipasi dalam tugas atau kegiatan selain memimpin?
- Itee** Kepala sekolah turut berperan aktif dalam berbagai kegiatan, tidak hanya sebagai pemimpin tapi juga sebagai bagian dari tim, memberi semangat dan dukungan langsung. Swelauin itu juga misal nih mbak bagian BK kewalahan menangani murid yang nakal pasti kepala sekolah juga ikut andil dalam menasehati murid tersebut dan memberikan solusi juga sih mnbak
- Iter** Ceritakan momen dimana Ibu benar-benar dihargai dan diterima disekolah. Bagaimana hal tersebut bisa mempengaruhi perasaan ibu?
- Itee** Saat ide dan usaha saya diapresiasi, perasaan dihargai itu sangat berpengaruh positif terhadap kerja saya. Pernah sekali saya merasa kurang dihargai karena ide yang saya ajukan belum terlaksana

- Iter** Apakah pernah merasa tidak dihargai? Bagaimana kepala sekolah meresponnya?
- Itee** Ya kepala sekolah merespon dengan baik, menjelaskan hambatan yang ada dengan penjelasan yang mudah dimengerti
- Iter** Bagaimana kondisi kepercayaan Ibu/Bapak sebagai guru selama ini?
- Itee** Kepercayaan diri saya cukup terjaga karena lingkungan yang suportif dan adanya penghargaan atas usaha guru
- Iter** Bagaimana hubungan Ibu dengan rekan guru, kepala sekolah, siswa, dan orang tua? Peran apa yang kepala sekolah lakukan dalam membangun hubungan ini?
- Itee** Hubungan dengan rekan guru, kepala sekolah, siswa, dan orang tua cukup harmonis.
- Iter** Pernahkah terjadi konflik? Bagaimana penyelesaiannya?
- Itee** Kadang ada konflik yang muncul, tapi kepala sekolah mampu memediasi dengan baik sehingga masalah cepat selesai. contoh nii mbak ada anak yang nakal dimana nakalnya itu sampai melakukan kesalahan yang fatal nah itu kepala sekolah langsung menghampiri kepala sekolah dengandidampingi BK juga dan memediasi antara pihak sekolah dan orang tua murid. Dan pada akhirnya masalah tersebut selesai mbak.
- Iter** Program atau kegiatan apa yang menurut Ibu/Bapak berhasil dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis?
- Itee** Menurut saya, program yang paling berhasil dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis adalah pertemuan informal yang diadakan secara rutin oleh kepala sekolah. Dalam pertemuan ini, kami sebagai guru diberi kesempatan untuk menyampaikan keluhan, ide, atau masukan terkait proses pembelajaran maupun kebijakan sekolah tanpa merasa dinilai atau dibebani.
- Selain itu, keterlibatan guru dalam perencanaan kurikulum dan pengambilan keputusan juga sangat membantu. Kami merasa dihargai dan menjadi bagian penting dari perkembangan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya memerintah, tetapi benar-benar mendengarkan dan

merespons masukan kami.

Program Kelompok Kerja Madrasah (KKM) juga turut mendukung, karena melalui forum ini kami bisa berbagi pengalaman, materi, dan strategi mengajar, terutama dalam menghadapi tantangan seperti transisi dari pelatihan online ke pembelajaran tatap muka.

Dengan adanya pendekatan yang humanis dan kolaboratif seperti ini, kami merasa lebih nyaman, termotivasi, dan terhindar dari stres berlebihan. Suasana kerja pun menjadi lebih harmonis dan produktif.”c

Iter Sejauh mana kebebasan mengajar dan berinovasi yang Ibu/Bapak rasakan?

Itee Saya merasa cukup bebas dan didorong untuk berinovasi dalam mengajar.

Iter Apakah terdapat kebijakan yang menjadi hambatan? Bagaimana dalam mengatasi hal tersebut?

Itee Hambatan yang ada biasanya pada sumber daya yang terbatas, namun kepala sekolah selalu berusaha membantu menyediakannya.

Iter Bagaimana kebebasan ini mempengaruhi rasa puas dan produktivitas kerja?

Itee Kebebasan yang diberikan dalam mengelola pengajaran, memilih partner kerja, serta menentukan pembagian tugas meningkatkan rasa puas Ibu dalam bekerja. Kebebasan tersebut mendorong rasa tanggung jawab dan kreativitas dalam mengelola proses belajar mengajar. Dengan adanya otonomi ini, Ibu merasa lebih nyaman dan termotivasi sehingga produktivitas kerja juga meningkat. Ibu merasa diperlakukan sebagai mitra yang setara dalam lingkungan kerja, bukan sekadar pelaksana tugas. Hal ini sangat meningkatkan commitment dan hasil kerja yang lebih optimal.

Iter Apa tantangan terberat saat mengelola tugas di sekolah?

Itee Yang paling berat adalah beban administrasi yang bertambah.

Iter Bagaimana kepala sekolah dalam membantu mengatasi tekanan ini?

Itee Kepala sekolah menunjang dengan memberikan pelatihan dan mengatur jadwal kerja agar lebih terkelola

- Iter** Apakah pelatihan dan dukungan yang diterima efektif dalam membentuk Ibu?
- Itee** Pelatihan yang saya terima sangat bermanfaat, terutama yang berkaitan dengan manajemen kelas dan teknik pembelajaran kreatif. Kepala sekolah memberikan dukungan penuh dalam proses pengembangan diri saya
- Iter** Bagaimana Ibu/Bapak merasakan perkembangan diri dan keprofesionalan di sekolah ini?
- Itee** Saya merasa bisa melakukan manajemen kelas dan teknik pembelajaran kreatif yang jauh lebih baik daripada sebelumnya.
- Iter** Apa pelatihan dan pengalaman yang paling berkesan dalam membantu Ibu/Bapak?
- Itee** Ya itu membuat rps dimana isi pembelajaran tersebut harus kreatif dan menarik buat siswa
- Iter** Menurut njenengan bu, Bagaimana kepala sekolah berkontribusi dalam proses pengembangan diri Ibu/Bapak?
- Itee** Sangat berkontribusi sih mbak
- Iter** Apa makna terbesar menjadi guru bagi Ibu secara pribadi?
- Itee** Bagi saya, menjadi guru adalah panggilan hidup yang mulia. Saya merasa bertanggung jawab untuk membentuk karakter dan masa depan siswa. Untuk menjaga motivasi, saya selalu mengingat tujuan besar saya dan mencari dukungan dari sesama guru
- Iter** Bagaimana profesi guru ini membentuk pandangan hidup dan semangat Ibu?
- Itee** Menurutku ya mbak, Profesi ini memperkuat keyakinan Ibu akan pentingnya peran pendidik dalam menciptakan perubahan positif di masyarakat. Dengan menjadi guru, Ibu merasakan tanggung jawab besar yang sekaligus memberikan kepuasan dan kebahagiaan karena dapat berkontribusi langsung pada perkembangan anak didik. Pandangan hidup Ibu semakin terbentuk sebagai pribadi yang sabar, penuh kasih, dan senantiasa memotivasi diri untuk terus belajar dan berinovasi demi

meningkatkan mutu pengajaran.

Iter Apa strategi Ibu dalam menjaga motivasi dalam menghadapi tantangan?

Itee Untuk menjaga motivasi di tengah tantangan pekerjaan sebagai guru, Ibu mengandalkan beberapa strategi utama. Pertama, Ibu selalu mengingat tujuan besar sebagai pendidik, yaitu membimbing dan membentuk karakter siswa agar menjadi individu yang berakhlak mulia dan berkontribusi baik bagi masyarakat. Kedua, dukungan dari kepala sekolah dan rekan guru sangat penting dalam menjaga semangat, melalui komunikasi terbuka dan suasana kerja yang suportif. Ketiga, Ibu rutin melakukan refleksi diri dan berusaha mengembangkan kompetensi melalui pelatihan dan pengalaman baru agar selalu merasa berkembang dan tidak stagnan. Terakhir, iman dan nilai-nilai keagamaan menjadi sumber kekuatan utama dalam menghadapi tekanan dan menjaga ketenangan hati ketika menghadapi kesulitan.

Iter Baik ibu

Itee Oke mbak, ya jadi itu aja sih mbak

Iter Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut Ibu/Bapak penting dan belum saya tanyakan?

Itee Iya mbak

Iter Apakah anda bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang kurang?

Itee Iya boleh mbak

Iter Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Ibu/Bapak tersinggung

Itee Ok mbak. Lancar-lancar yaa kedepanya ya mbak

Iter Inggih amiin ibu

Data verbatim

Subjek HNH (guru laki2) 3

- Ite** Bagaimana kabarnya ibu?
- Itee** Alhamdulillah baik mbak
- Ite** Apakah Ibu bersedia menjadi responden saya untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
- Itee** Iya mbak saya bersedia
- Ite** Apakah Ibu memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Ite** Terima kasih atas ketersediaan Ibu, disini jawaban Ibu/Bapak akan dirahasiakan, jadi anda tidak perlu takut menjawab apapun.
- Itee** Ok mbak, monggo
- Ite** Bagaimana Bapak mengalami proses pembuatan kebijakan di sekolah? Apakah pernah merasa suara Anda tidak didengar?
- Itee** Secara umum suara kami didengar, Pak. Tapi kadang kalau kebijakan sudah ditetapkan dari atas (yayasan atau dinas), ya kami hanya bisa menerima. Misalnya dalam hal perubahan jam pembelajaran atau sistem ujian. Tapi untuk hal-hal operasional seperti penjadwalan atau metode mengajar, kami dilibatkan
- Ite** Bisakah ceritakan contoh saat Bapak merasa diberi ruang untuk berkontribusi?
- Itee** Contohnya saat perencanaan kegiatan ekstrakurikuler. Saya diajak menyusun program tahfiz dan olahraga. Saya merasa diberikan kepercayaan untuk mengelola sesuai keahlian saya dan juga saya iberi kesempatan untuk berkontribusi dalam menentukan metode penilaian siswa di kelas saya. Ide saya tentang pendekatan evaluasi formatif diterima dan diterapkan.
- Ite** Bagaimana pendapat Bapak tentang keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan? Apa manfaat dan kendalanya?

- Itee** Keterlibatan guru penting untuk menciptakan rasa kebersamaan. Manfaatnya adalah guru merasa dihargai, tapi kendalanya seringkali waktu yang tidak fleksibel sehingga ada beberapa guru yang sulit untuk aktif berpartisipasi
- Iter** Bagaimana dampak proses ini terhadap motivasi dan rasa memiliki Bapak terhadap sekolah?
- Itee** Saya merasa lebih memiliki tanggung jawab moral terhadap sekolah. Ini bukan sekadar tempat kerja, tapi juga tempat saya berkontribusi untuk pendidikan agama
- Iter** Ceritakan pengalaman Bapak dalam bekerja sama dengan kepala sekolah dan guru lain dalam merancang kegiatan sekolah. Apakah merasa didukung?
- Itee** Saat menyusun acara kehiatan MATSAMA DAN TABASSAM peserta didik baru mbak, kepala sekolah memberikan arahan umum, tetapi detailnya diserahkan kepada kami. Beliau juga sering mengecek progres dan memberikan masukan. Saya merasa didukung dalam kolaborasi dengan kepala sekolah dan rekan guru lainnya. Kami saling berbagi tugas dan saling berkoordinasi dengan baik. Hambatan biasanya muncul saat logistik kurang, tapi kepala sekolah membantu mencari solusi cepat.
- Iter** Bagaimana reaksi tim saat menghadapi hambatan dalam pelaksanaan?
- Itee** Biasanya kami adakan evaluasi kecil. Jika ada kendala teknis, kepala sekolah memfasilitasi solusi, misalnya dengan menambah anggaran atau sumber daya
- Iter** Apakah Bapak merasa proses kolaborasi ini bisa mempengaruhi kenyamanan dan motivasi kerja? Bisa dijelaskan!
- Itee** Kolaborasi membuat kami tidak merasa sendiri. Ada rasa kebersamaan yang kuat, sehingga beban terasa lebih ringan
- Iter** Sejauh mana kebebasan Bapak memilih partner kerja dan membagi tugas dalam pekerjaan sehari-hari?
- Itee** Kami biasanya berdiskusi dengan sesama guru untuk membagi tugas berdasarkan minat dan kemampuan. Misalnya, saya lebih sering

menangani bagian olahraga, sementara guru lain menangani pramuka. Juga biasanya jika ada guru yang berhalangan masuk ke sekolah jadi ada yang menggantikan untuk mengajar dikelas

Iter Apakah kebebasan itu mendorong rasa tanggung jawab dan kenyamanan?

Itee Kebebasan ini membuat kami lebih nyaman karena tidak dipaksa. Tapi sekaligus menuntut tanggung jawab lebih karena kami yang menentukan.

Iter Apakah Bapak pernah mengalami kendala maupun konflik dalam proses alokasi tugas? Bagaimana diselesaikan?

Itee Pernah ada sedikit gesekan karena perbedaan pendapat tentang pembagian jadwal piket ngajar. Oiya sama kayak rps buat ngajar mbak naah itu saya saat itu agak selisish pendapat dengan bagian akdemik mbak tapi Akhirnya diselesaikan dengan musyawarah dan dibantu kepala sekolah

Iter Bagaimana Bapak menerima pujian atau kritik dari kepala sekolah? Apakah terasa adil dan objektif?

Itee Kritik biasanya disampaikan secara personal, tidak di depan umum. Pujian juga diberikan secara proporsional. Saya merasa diperlakukan adil.

Iter Adakah contoh ketika penghargaan atau kritik berdampak pada semangat kerja njengan pak?

Itee Saat saya berhasil membimbing siswa lomba buat catur dan alhamdulillahnya berhasil juara 1 dan 2 mbak, kepala sekolah memberikan apresiasi di rapat guru. Itu sangat memotivasi

Iter Sejauh mana kepala sekolah ikut andil dan aktif berpartisipasi dalam tugas atau kegiatan selain memimpin?

Itee Beliau sering ikut serta dalam kegiatan olahraga bersama guru dan siswa. Bahkan kadang ikut latihan bersama dan metoring guru

Iter Ceritakan momen dimana nejengan benar-benar dihargai dan diterima disekolah. Bagaimana hal tersebut bisa mempengaruhi perasaan Bapak ?

Itee Saat saya mengusulkan program mentoring untuk siswa yang kurang motivasi, dan usulan itu diterima serta didanai. Saya merasa dihargai

Iter Apakah pernah merasa tidak dihargai? Bagaimana kepala sekolah

meresponnya?

- Itee** Pernah usulan saya untuk pelatihan guru ditolak karena keterbatasan dana. Tapi kepala sekolah menjelaskan dengan baik dan menawarkan alternatif lain dan membuka kesempatan untuk diskusi kembali.
- Iter** Bagaimana kondisi kepercayaan Bapak sebagai guru selama ini?
- Itee** Kondisi kepercayaan diri saya tetap stabil karena dukungan dan pengakuan dari kepala sekolah dan rekan kerja
- Iter** Bagaimana hubungan Bapak dengan rekan guru, kepala sekolah, siswa, dan orang tua? Peran apa yang kepala sekolah lakukan dalam membangun hubungan ini?
- Itee** Hubungan saya dengan guru, kepala sekolah, siswa, dan orang tua berjalan baik. Kepala sekolah selalu mendorong komunikasi terbuka dan membangun iklim kerja yang harmonis dan Kepala sekolah sering menjadi jembatan jika ada miskomunikasi, terutama dengan orang tua
- Iter** Pernahkah terjadi konflik? Bagaimana penyelesaiannya?
- Itee** Pernah ada konflik kecil antar guru tentang penggunaan fasilitas olahraga. Diselesaikan dengan mediasi kepala sekolah
- Iter** Program atau kegiatan apa yang menurut Bapak berhasil dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis?
- Itee** Program jumat berkah dan GEMA (Gerakan Menghormati Al-Qur'an Bersama) itu sangat efektif untuk mempererat hubungan antara sesama guru dan siswa sih mbak
- Iter** Sejauh mana kebebasan mengajar dan berinovasi yang Bapak rasakan?
- Itee** saya bebas menggunakan metode mengajar selama tidak melanggar prinsip agama dan kurikulum
- Iter** Apakah terdapat kebijakan yang menjadi hambatan? Bagaimana dalam mengatasi hal tersebut?
- Itee** Terkadang aturan dari yayasan terlalu kaku, misalnya dalam hal penggunaan dana. Tapi kepala sekolah berusaha memfasilitasi
- Iter** Bagaimana kebebasan ini mempengaruhi rasa puas dan produktivitas kerja?

- Itee** Saya merasa lebih puas karena bisa mengajar dengan cara yang saya kuasai. Produktivitas juga meningkat
- Iter** Apa tantangan terberat saat mengelola tugas di sekolah?
- Itee** Menyeimbangkan antara tuntutan mengajar, administratif, dan kegiatan ekstra. Kadang waktu sangat terbatas
- Iter** Bagaimana kepala sekolah dalam membantu mengatasi tekanan ini?
- Itee** Beliau sering mendelegasikan tugas administratif kepada staf dan memastikan guru tidak terbebani
- Iter** Apakah pelatihan dan dukungan yang diterima efektif dalam membentuk Bapak?
- Itee** Pelatihan yang saya ikuti, seperti manajemen kelas dan integrasi teknologi, cukup membantu.
- Iter** Bagaimana Bapak merasakan perkembangan diri dan keprofesionalan di sekolah ini?
- Itee** Saya merasa terus berkembang, terutama dalam hal pendekatan mengajar dan manajemen konflik
- Iter** Apa pelatihan adan pengalam yang paling berkesan dalam membantu Ibu/Bapak?
- Itee** Pelatihan tentang pembelajaran aktif dengan pendekatan Islami. Sangat relevan dengan kebutuhan kami
- Iter** Menurut njenengan pak, Bagaimana kepala sekolah berkontribusi dalam proses pengembangan diri Ibu/Bapak?
- Itee** Beliau tidak hanya memfasilitasi pelatihan, tetapi juga memberikan tantangan dan kepercayaan untuk mengembangkan program
- Iter** Apa makna terbesar menjadi guru bagi Bapak secara pribadi?
- Itee** Bagi saya, guru adalah profesi yang mulia karena berkontribusi langsung pada pembentukan karakter generasi penerus
- Iter** Bagaimana profesi guru ini membentuk pandangan hidup dan semangat Bapak?
- Itee** Profesi ini membentuk semangat saya untuk terus belajar, berbagi ilmu, dan berkontribusi positif bagi masyarakat.

Iter Apa strategi Ibu dalam menjaga motivasi dalam menghadapi tantangan?

Itee Saya selalu ingat tujuan awal saya mengajar: untuk berbagi ilmu dan membentuk anak didik yang berakhlak. Juga, dukungan dari rekan sejawat sangat membantu

Iter Inggih bapak

Itee Oke mbak, ya jadi itu aja sih mbak

Iter Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut Ibu/Bapak penting dan belum saya tanyakan?

Itee Iya mbak

Iter Apakah Bapak bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang kurang ?

Itee Iya boleh mbak

Iter Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Bapak tersinggung

Itee Ok mbak. Lancar-lancar yaa skripsi dan sidangnya ya mbak

Iter Inggih amiin ibu



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Data verbatim
Subjek ASK (siswa prp)

- Iter** Bagaimana kabarnya dek?
- Itee** Alhamdulillah baik mbak
- Iter** Apakah adek bersedia menjadi responden kaka untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
- Itee** Iya mbak aku bersedia mbak hehe
- Iter** Apakah Ibu memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Terimakasih ya dek atas ketersediaan ya, disini jawaban adek akan dirahasiakan, jadi anda tidak perlu takut menjawab apapun.
- Itee** Ok kak
- Iter** Bisa ceritakan pengalamanmu berinteraksi langsung dengan kepala sekolah? Bagaimana kesanmu terhadap beliau?
- Itee** Pernah beberapa kali, Mbak. Waktu ada acara peringatan Maulid Nabi, saya ditunjuk jadi mc. Sebelum acara, kepala sekolah ngajak briefing kecil, kasih semangat biar tidak grogi. Kesan saya, beliau baik sekali, suka senyum, dan perhatian. Tidak seperti yang saya bayangkan kalau kepala sekolah itu galak
- Iter** Apakah ada momen khusus saat kepala sekolah memberikan motivasi atau menasihati kamu? Bagaimana rasanya?
- Itee** Waktu itu saya dapat nilai matematika jelek. Saya ini kan orangnya ambisus mbak dan saya berharap dapat nilai bagus eh ternyata saya dapat nilai jelek kakak, dan hampir nangis. Kebetulan ketemu kepala sekolah di koridor. Beliau tanya kenapa, lalu bilang, 'Tidak apa-apa, yang penting sudah berusaha. Besok bisa diperbaiki.' Rasanya lega sekali, seperti dapat dukungan dari orang tua sendiri.
- Iter** Pernahkah kamu menyampaikan pendapat atau keluhan kepada kepala sekolah? Dan bagaimana beliau merespon?
- Itee** Pernah, waktu itu saya dan teman-teman mengeluh tentang toilet yang

kadang airnya tidak ada. Kami sampaikan lewat perwakilan OSIS. Beberapa hari kemudian, toiletnya sudah diperbaiki. Kepala sekolah juga bilang terima kasih karena kami sudah berani menyampaikan

Iter Bagaimana suasana di sekolah, terutama dalam menyeimbangkan pelajaran umum dan agama? Apakah kamu merasa nyaman dan termotivasi saat belajar?

Itee Suasananya nyaman, Mbak. Pelajaran agama dan umum seimbang. Setelah belajar matematika, ada pelajaran akidah akhlak yang bikin fresh lagi. Saya merasa termotivasi karena tidak hanya diajar ilmu dunia, tapi juga akhirat.

Iter Bagaimana guru-guru dan kepala sekolah mendukung kegiatan belajar dan ekstrakurikuler?

Itee Guru-guru selalu siap membantu kalau ada kesulitan belajar. Kepala sekolah juga sering datang lihat latihan ekstrakurikuler, seperti nasyid dan pramuka. Beliau suka kasih semangat dan kadang kasih hadiah kecil kalau kita juara.

Iter Apakah ada dukungan khusus dari kepala sekolah yang membantu kamu dalam prestasi atau masalah belajar?

Itee Waktu saya ikut lomba pidato, kepala sekolah yang kasih izin untuk latihan khusus di ruang guru. Beliau juga sering mampir lihat latihan dan kasih masukan. Itu sangat membantu sekali

Iter Saat guru mengajar apakah guru tersebut terlihat bahagia?

Itee Iya, guru-guru di sini terlihat bahagia. Mereka mengajar dengan semangat, suka bercanda, dan tidak terburu-buru. Bu Siti, guru IPA, selalu cerita sambil tersenyum. Kayaknya mereka senang mengajar di sini

Iter Apa hal paling berkesan yang kamu alami terkait kepemimpinan kepala sekolah di sini?

Itee Yang paling berkesan itu waktu acara class meeting. Kepala sekolah ikut main bola bersama siswa laki-laki. Beliau tidak canggung, malah disenangi teman-teman. Itu bikin kami semua merasa dekat dengan beliau.

- Iter** Bagaimana perubahan tersebut mempengaruhi semangat belajar dan keseharianmu di sekolah?
- Itee** Sejak kepala sekolah sering muncul di kegiatan kami, rasanya sekolah seperti keluarga besar. Semangat belajar jadi meningkat karena kami merasa diperhatikan
- Iter** Menurutmu, apa yang bisa ditingkatkan oleh kepala sekolah untuk membuat sekolah ini lebih baik?
- Itee** Mungkin bisa ditambah lagi tempat tong sampah di taman sekolah, kadang kami bingung buang sampah. Tapi secara keseluruhan, sekolah ini sudah bagus sekali. Kepala sekolahnya juga sangat perhatian.
- Iter** Gitu ya dek
- Itee** ya jadi itu aja sih mbak
- Iter** Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut adek penting dan belum saya tanyakan?
- Itee** Iya mbak. Gak ada mbak
- Iter** Apakah adek bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang kurang ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Ibu/Bapak tersinggung
- Itee** Ok mbak

Data verbatim
Subjek FAK (siswa laki-laki)

- Iter** Bagaimana kabarnya dek?
- Itee** Alhamdulillah baik mbak
- Iter** Apakah adek bersedia menjadi responden kaka untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
- Itee** Iya mbak aku bersedia mbak hehe
- Iter** Apakah Ibu memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Terimakasih ya dek atas ketersediaan ya, disini jawaban adek akan dirahasiakan, jadi anda tidak perlu takut menjawab apapaun.
- Itee** Ok kak
- Iter** Bisa ceritakan pengalamanmu berinteraksi langsung dengan kepala sekolah? Bagaimana kesanmu terhadap beliau?
- Itee** Pernah sekali waktu saya ketemu beliau di kantin pas istirahat. Beliau nanya-nanya tentang pelajaran sama kegiatan saya. Kesan saya, beliau orangnya hangat dan perhatian, tidak kayak orang yang jarak jauh seperti yang saya bayangkan sebelumnya
- Iter** Apakah ada momen khusus saat kepala sekolah memberikan motivasi atau menasihati kamu? Bagaimana rasanya?
- Itee** Waktu saya ranking 3 di kelas, beliau panggil saya ke ruangannya. Beliau bilang, 'Terus semangat, nak. Prestasi akademik penting, tapi akhlak yang baik lebih utama.' Saya senang dapat nasihat seperti itu, rasanya dapat dorongan untuk lebih baik lagi.
- Iter** Pernahkah kamu menyampaikan pendapat atau keluhan kepada kepala sekolah? Dan bagaimana beliau merespon?
- Itee** Saya pernah mengeluh lewat wali kelas tentang lampu di kelas yang kurang terang. Ternyata kebseokanya kemudian diperbaiki. Kata wali kelas, kepala sekolah yang langsung tindak lanjuti
- Iter** Bagaimana suasana di sekolah, terutama dalam menyeimbangkan

pelajaran umum dan agama? Apakah kamu merasa nyaman dan termotivasi saat belajar?

Itee Sekolah ini bagus karena tidak hanya fokus pada pelajaran umum. Setiap pagi ada tadarus bersama, dan pelajaran agama juga seru. Saya merasa nyaman karena bisa belajar ilmu dunia dan akhirat sekaligus

Iter Bagaimana guru-guru dan kepala sekolah mendukung kegiatan belajar dan ekstrakurikuler?

Itee Kepala sekolah sering datang lihat latihan futsal kami. Bahkan kadang kasih semangat dan saran. Guru-guru juga mendukung, tidak melarang asal tidak ganggu waktu belajar.

Iter Apakah ada dukungan khusus dari kepala sekolah yang membantu kamu dalam prestasi atau masalah belajar?

Itee Waktu saya ikut lomba pidato, kepala sekolah pinjamin buku referensi dari perpustakaan pribadinya. Beliau juga minta guru bahasa Indonesia untuk bimbing saya khusus.

Iter Saat guru mengajar apakah guru tersebut terlihat bahagia?

Itee Guru-guru di sini keliatannya senang ngajar. Mereka sering tersenyum dan sabar jelasin materi. Apalagi guru agama, ceramahnya hidup dan tidak membosankan

Iter Apa hal paling berkesan yang kamu alami terkait kepemimpinan kepala sekolah di sini?

Itee Yang paling berkesan itu waktu beliau ikut kerja bakti bersama siswa. Beliau tidak hanya suruh, tapi turun langsung memungut sampah. Itu bikin kami semua semangat dan respect sama beliau

Iter Bagaimana perubahan tersebut mempengaruhi semangat belajar dan keseharianmu di sekolah?

Itee Sejak kepala sekolah sering muncul di kegiatan siswa, suasana sekolah jadi lebih hidup. Saya jadi lebih semangat berangkat sekolah, tidak takut untuk bertanya atau berpendapat

Iter Menurutmu, apa yang bisa ditingkatkan oleh kepala sekolah untuk membuat sekolah ini lebih baik?

- Itee** Mungkin bisa lebih sering lagi ngadain dialog dengan siswa, kayak forum curhat atau saran bulanan. Jadi aspirasi kami bisa lebih terdengar langsung.
- Iter** Gitu ya dek
- Itee** ya jadi itu aja sih mbak
- Iter** Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut adek penting dan belum saya tanyakan?
- Itee** Iya mbak. Gak ada mbak
- Iter** Apakah adek bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang kurang ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Ibu/Bapak tersinggung
- Itee** Ok mbak



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Data verbatim
Subjek AF (siswa laki-laki)

- Iter** Bagaimana kabarnya dek?
- Itee** Alhamdulillah baik mbak
- Iter** Apakah adek bersedia menjadi responden kaka untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
- Itee** Iya mbak aku bersedia mbak hehe
- Iter** Apakah Ibu memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Terimakasih ya dek atas ketersediaan ya, disini jawaban adek akan dirahasiakan, jadi anda tidak perlu takut menjawab apapun.
- Itee** Ok kak
- Iter** Bisa ceritakan pengalamanmu berinteraksi langsung dengan kepala sekolah? Bagaimana kesanmu terhadap beliau?
- Itee** Pernah sekali waktu saya ketemu beliau di di depan kelas 8. Beliau nanya tentang pelajaran dan kegiatan saya. Kesan saya, beliau ramah dan perhatian, tidak seperti bayangan saya kalau kepala sekolah itu galak
- Iter** Apakah ada momen khusus saat kepala sekolah memberikan motivasi atau menasihati kamu? Bagaimana rasanya?
- Itee** Ada kak, saat saya sering tertidur di beberapa pelajaran. Secara tidak langsung saat saya ke ruang guru saya dipanggil beliau dan dinasehati untuk jangan tidur saat pelajaran dan memperhatikan guru dan juga beliau menasehati untuk tidak tidur terlalau malam. Yang saya rasakan ketika beliau menasehatai saya sih saya merasa diperhatikan oleh beliau kaka.
- Iter** Pernahkah kamu menyampaikan pendapat atau keluhan kepada kepala sekolah? Dan bagaimana beliau merespon?
- Itee** Saya pernah usul lewat OSIS untuk tambah jam ekskul futsal. Beberapa minggu kemudian, jadwalnya ditambah. Kepala sekolah bilang, 'Usulannya bagus, kita coba penuhi
- Iter** Bagaimana suasana di sekolah, terutama dalam menyeimbangkan

pelajaran umum dan agama? Apakah kamu merasa nyaman dan termotivasi saat belajar?

Itee Sekolah ini bagus karena agama dan pelajaran umum seimbang. Kita diajar untuk pintar dunia dan akhirat. Saya nyaman karena tidak terlalu ditekan, tapi tetap serius belajar.

Iter Bagaimana guru-guru dan kepala sekolah mendukung kegiatan belajar dan ekstrakurikuler?

Itee Kebanyakan guru terlihat senang ngajar. Mereka sering tersenyum dan sabar jelasin materi. Tapi ada juga yang kadang keliatan capek, mungkin karena banyak urusan

Iter Apakah ada dukungan khusus dari kepala sekolah yang membantu kamu dalam prestasi atau masalah belajar?

Itee saya merasakan dukungan melalui kebijakan kepala sekolah yang rutin mengadakan pertemuan informal untuk menampung aspirasi dan keluhan kami, termasuk dalam hal kesulitan belajar. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan ruang bagi siswa untuk berpartisipasi dalam penyusunan program sekolah, sehingga saya merasa lebih terdorong untuk aktif dan termotivasi dalam mencapai prestasi.

Iter Saat guru mengajar apakah guru tersebut terlihat bahagia?

Itee Bahagia sih mbak. Saat mengajar juga terlihat ceria

Iter Apa hal paling berkesan yang kamu alami terkait kepemimpinan kepala sekolah di sini?

Itee Yang paling berkesan itu ketika beliau ikut kerja bakti bersama siswa. Beliau tidak cuma suruh, tapi turun langsung. Itu bikin kami respect dan semangat.

Iter Bagaimana perubahan tersebut mempengaruhi semangat belajar dan keseharianmu di sekolah?

Itee Sejak ada program mentoring dari guru dan perhatian lebih dari kepala sekolah, nilai-nilai saya naik. Saya juga jadi lebih rajin ke sekolah

Iter Menurutmu, apa yang bisa ditingkatkan oleh kepala sekolah untuk membuat sekolah ini lebih baik?

Itee Mungkin bisa ditambah lagi fasilitas olahraga, seperti bola atau peralatan futsal. Tapi secara umum, sekolah ini sudah baik dan nyaman.

Itee Gitu ya dek

Itee ya jadi itu aja sih mbak

Itee Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut adek penting dan belum saya tanyakan?

Itee Iya mbak. Gak ada mbak

Itee Apakah adek bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang kurang ?

Itee Iya boleh mbak

Itee Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Ibu/Bapak tersinggung

Itee Ok mbak



Data Verbatim
Subjek RS (Orang Tua siswa prp)

- Iter** Bagaimana kabarnya ibu?
- Itee** Alhamdulillah baik mbak
- Iter** Apakah Ibu bersedia menjadi responden saya untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
- Itee** Iya mbak saya bersedia
- Iter** Apakah Ibu memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Terimakasih atas ketersediaan Ibu, disini jawaban Ibu/Bapak akan dirahasiakan, jadi anda tidak perlu takut menjawab apapun.
- Itee** Ok mbak, monggo -,monggo
- Iter** Bagaimana Ibu dilibatkan atau diajak berpartisipasi dalam rapat atau pengambilan keputusan terkait kegiatan dan kebijakan sekolah?
- Itee** Kami sebagai orang tua biasanya dilibatkan melalui forum komite sekolah yang diadakan setiap semester selain itu juga ada rapat juga bersama yayasan yang melibatkan semua walimurid juga mbak Di sana, kami diajak memberi masukan untuk kegiatan seperti study tour, pentas seni, atau penentuan iuran sukarela. Kepala sekolah selalu membuka ruang untuk diskus
- Iter** Bisakah Ibu ceritakan pengalaman ketika pendapat Bapak/Ibu dianggap penting dan diakomodasi?
- Itee** Pernah saat rapat komite, saya mengusulkan agar sekolah menyediakan konseling bagi siswa yang mengalami kesulitan belajar. Alhamdulillah, usulan itu diterima dan sekarang sudah ada program bimbingan belajar tambahan untuk anak-anak yang kurang mampu mengikuti pelajaran.
- Iter** Bagaimana cara komunikasi kepala sekolah dengan orang tua? Apakah informasi berkaitan dengan kemajuan dan perkembangan anak disampaikan dengan jelas dan memuaskan?
- Itee** Komunikasinya cukup baik. Setiap akhir semester, kami diundang untuk

menerima laporan perkembangan anak. Selain itu, melalui grup WhatsApp kelas, wali kelas dan kepala sekolah sering memberikan informasi terkait kegiatan atau perubahan kebijakan.

Iter Apakah Ibu pernah menghadapi kesulitan komunikasi? Bagaimana hal tersebut diselesaikan?

Itee Pernah ada sedikit kendala saat pembagian jadwal ujian yang tiba-tiba diubah. Awalnya kami kurang dapat informasi, tapi setelah disampaikan ke wali kelas, kepala sekolah langsung meminta maaf dan memperbaiki sistem pemberitahuan.

Iter Menurut Ibu, bagaimana suasana dan lingkungan belajar di sekolah ini? Apakah kepala sekolah berhasil menciptakan suasana yang kondusif bagi anak?

Itee Suasana di sekolah ini sangat religius dan nyaman. Anak saya merasa betah karena tidak hanya diajarkan pelajaran umum, tetapi juga nilai-nilai akhlak. Kepala sekolah sangat perhatian terhadap kedisiplinan dan keamanan lingkungan sekolah.

Iter Program atau kebijakan apa saja yang menurut Ibu sangat bermanfaat untuk anak?

Itee Menurut saya, program yang sangat bermanfaat adalah keterlibatan orang tua dalam pengambilan keputusan melalui forum diskusi partisipatif yang diinisiasi oleh kepala sekolah. Hal ini membuat kami merasa dihargai dan turut serta memastikan kebijakan sekolah sejalan dengan nilai agama dan kebutuhan siswa. Selain itu, pendekatan humanis seperti pertemuan informal antara guru, orang tua, dan pihak sekolah juga sangat membantu dalam menciptakan iklim komunikasi yang terbuka, sehingga kami dapat memantau perkembangan anak dengan lebih baik.

Iter Apakah ada hal yang Bapak/Ibu rasa yang perlu diperbaiki dalam mendukung pembelajaran dan kesejahteraan siswa?

Itee Meskipun sekolah telah berupaya maksimal, saya melihat perlunya peningkatan dalam hal penyaluran umpan balik dari orang tua terhadap proses pembelajaran, khususnya terkait adaptasi materi pelatihan guru ke

dalam kelas. Terkadang masih terasa adanya kesenjangan antara harapan orang tua dengan implementasi di lapangan, terutama dalam integrasi nilai-nilai agama dengan kurikulum umum. Saya berharap ada mekanisme yang lebih terstruktur untuk menampung aspirasi orang tua agar dapat berkontribusi lebih optimal dalam mendukung kesejahteraan belajar siswa.

Iter Bagaimana Ibu menilai dukungan yang diberikan kepala sekolah untuk kesejahteraan psikologis dan perkembangan anak-anak?

Itee Saya melihat kepala sekolah sangat peduli dengan kondisi psikologis anak. Misalnya, saat ada siswa yang terlihat murung, beliau langsung memanggil dan menanyakan penyebabnya, lalu menghubungi orang tua untuk dicarikan solusi

Iter Pernahkah Ibu melihat atau menerima bantuan ketika anak menghadapi masalah di sekolah?

Itee Pernah anak saya mengalami konflik dengan teman sekelas. Wali kelas dan kepala sekolah menanganinya dengan baik—dipanggil semua pihak, didamaikan, dan diberikan nasihat. Saya sangat menghargai cara mereka menyelesaikan masalah tanpa membuat anak merasa terpojok.

Iter Apa harapan Ibu terkait peran kepala sekolah dalam mendukung anak agar tumbuh optimal

Itee Saya berharap kepala sekolah dapat terus mempertahankan kepemimpinan yang peduli dan inklusif. Selain itu, semoga ada program parenting untuk orang tua agar kami bisa lebih terlibat dalam mendukung pendidikan anak di rumah

Iter Baik ibu

Itee Oke mbak, ya jadi itu aja sih mbak

Iter Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut Ibu/Bapak penting dan belum saya tanyakan?

Itee Iya mbak

Iter Apakah anda bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang

kurang ?

Itee Iya boleh mbak

Iter Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Ibu tersinggung

Itee Ok mbak. Lancar-lancar yaa skripsi dan sidangya ya mbak

Iter Inggih amiin ibu



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Data verbatim
Subjek Orang Tua P siswa (laki-laki)

- Iter** Bagaimana kabarnya pak?
- Itee** Alhamdulillah baik mbak
- Iter** Apakah Ibu bersedia menjadi responden saya untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
- Itee** Iya mbak saya bersedia
- Iter** Apakah bapak memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Terimakasih atas ketersediaan njenengan pak, disini jawaban Bapak akan dirahasiakan, jadi anda tidak perlu takut menjawab apapun.
- Itee** Ok mbak, monggo -,monggo
- Iter** Bagaimana Bapak dilibatkan atau diajak berpartisipasi dalam rapat atau pengambilan keputusan terkait kegiatan dan kebijakan sekolah?
- Itee** Sebagai orang tua, kami biasanya diundang dalam pertemuan komite sekolah setahun sekali. Di situ kami diberi penjelasan tentang program sekolah dan diajak memberikan masukan, terutama untuk masalah fasilitas atau kegiatan yang membutuhkan dana orang tua. Tapi untuk keputusan akademis, lebih banyak ditentukan oleh sekolah.
- Iter** Bisakah Bapak ceritakan pengalaman ketika pendapat njenengan dianggap penting dan diakomodasi?
- Itee** Pernah saya usulkan agar sekolah meningkatkan keamanan di area parkir karena khawatir dengan keluar masuknya kendaraan. Beberapa bulan kemudian, sekolah menambah pagar pembatas dan penjaga security. Saya apresiasi itu
- Iter** Bagaimana cara komunikasi kepala sekolah dengan orang tua? Apakah informasi berkaitan dengan kemajuan dan perkembangan anak disampaikan dengan jelas dan memuaskan?
- Itee** Komunikasinya cukup transparan. Setiap tiga bulan ada laporan perkembangan anak yang dikirim via whatsapp kan ada grup wali murid di

setiap kelas yang dipegang oleh wali kelas gitu mbak. Untuk hal mendesak, seperti ketika anak sakit atau ada insiden, wali kelas langsung telepon. Tapi saya rasa frekuensi pertemuan tatap muka bisa lebih ditingkatkan

Iter Apakah Bapak pernah menghadapi kesulitan komunikasi? Bagaimana hal tersebut diselesaikan?

Itee Pernah terjadi miss komunikasi tentang jadwal pembayaran SPP yang diubah tanpa pemberitahuan awal. Setelah beberapa orang tua protes, kepala sekolah meminta maaf dan sekarang setiap perubahan selalu diumumkan seminggu sebelumnya melalui grup WhatsApp

Iter Menurut Bapak, bagaimana suasana dan lingkungan belajar di sekolah ini? Apakah kepala sekolah berhasil menciptakan suasana yang kondusif bagi anak?

Itee Lingkungannya cukup disiplin dan tertib. Anak saya yang sebelumnya kurang teratur, sekarang lebih disiplin. Tapi menurut saya, suasana agak kaku. Mungkin perlu lebih banyak kegiatan yang menantang kreativitas anak, bukan hanya akademis dan agama.

Iter Program atau kebijakan apa saja yang menurut Bapak sangat bermanfaat untuk anak?

Itee Menurut saya mbak, pertama Keterlibatan orang tua dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan sekolah, yang membuat kami merasa dihargai dan turut bertanggung jawab. Terus kedua Suasana belajar yang kondusif yang tercipta berkat kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis, sehingga guru lebih bahagia dan fokus mendidik. Ketiga, Integrasi nilai agama dan moral dalam pembelajaran, yang tidak hanya membentuk akademik, tetapi juga karakter anak. Terakhir iku Forum diskusi partisipatif yang melibatkan guru, siswa, dan orang tua, sehingga kebutuhan anak lebih terdengar dan terakomodasi.

Iter Apakah ada hal yang Bapak rasa yang perlu diperbaiki dalam mendukung pembelajaran dan kesejahteraan siswa?

- Itee** Menurut saya, teknologi di sekolah masih tertinggal. Misalnya, untuk akses informasi nilai atau tugas masih manual. Harusnya sudah ada platform digital agar orang tua bisa memantau lebih real-time.
- Iter** Bagaimana Bapak menilai dukungan yang diberikan kepala sekolah untuk kesejahteraan psikologis dan perkembangan anak-anak?
- Itee** Saya perhatikan kepala sekolah cukup perhatian. Misalnya, saat ada kasus perundungan, beliau turun tangan langsung, memanggil pihak terkait, dan memberi sanksi yang mendidik. Tapi saya kurang tahu apakah ada program konseling rutin untuk siswa.
- Iter** Pernahkah Bapak melihat atau menerima bantuan ketika anak menghadapi masalah di sekolah?
- Itee** Anak saya pernah dapat nilai di beberapa pelajaran yang jelek dan bahkan dibaw kkm kalau sampai terus-terusan begini bisa gak naik kelas . Wali kelas dan kepala sekolah mengajak kami berdiskusi, lalu menawarkan remedial untuk pelajaran tersebut. Alhamdulillah, anak bisa mengejar ketertinggalan.
- Iter** Apa harapan Bapak terkait peran kepala sekolah dalam mendukung anak agar tumbuh optimal
- Itee** Saya berharap kepala sekolah bisa lebih proaktif melibatkan orang tua dalam memantau perkembangan anak, bukan hanya saat ada masalah. Misalnya, dengan program parenting atau seminar pendidikan. Selain itu, harapannya sekolah bisa lebih terbuka terhadap masukan inovasi pembelajaran.
- Iter** Inggih-inggih pak
- Itee** Oke mbak, ya jadi itu aja sih mbak
- Iter** Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut Ibu/Bapak penting dan belum saya tanyakan?
- Itee** Iya mbak
- Iter** Apakah njenengan bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang kurang ?

Itee Iya boleh mbak

Iter Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Ibu/Bapak tersinggung



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Data verbatim
Subjek AB Orang Tua siswa (laki-laki)

- Iter** Bagaimana kabarnya pak?
- Itee** Alhamdulillah baik mbak
- Iter** Apakah Ibu bersedia menjadi responden saya untuk menyelesaikan tugas penelitian ini ?
- Itee** Iya mbak saya bersedia
- Iter** Apakah bapak memperbolehkan saya merekam perbincangan selama proses wawancara berlangsung ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Terimakasih atas ketersediaan njenengan pak, disini jawaban Bapak akan dirahasiakan, jadi anda tidak perlu takut menjawab apapun.
- Itee** Ok mbak, monggo -,monggo
- Iter** Bagaimana Bapak dilibatkan atau diajak berpartisipasi dalam rapat atau pengambilan keputusan terkait kegiatan dan kebijakan sekolah?
- Itee** Kami sebagai orang tua biasanya dilibatkan melalui forum komite sekolah yang diadakan setiap semester. Di sana, kami diajak memberi masukan untuk kegiatan seperti study tour, pentas seni, atau penentuan iuran sukarela. Kepala sekolah selalu membuka ruang untuk diskusi
- Iter** Bisakah Bapak ceritakan pengalaman ketika pendapat njenengan dianggap penting dan diakomodasi?
- Itee** Pernah saat rapat komite, saya mengusulkan agar sekolah menyediakan konseling bagi siswa yang mengalami kesulitan belajar. Alhamdulillah, usulan itu diterima dan sekarang sudah ada program bimbingan belajar tambahan untuk anak-anak yang kurang mampu mengikuti pelajaran.
- Iter** Bagaimana cara komunikasi kepala sekolah dengan orang tua? Apakah informasi berkaitan dengan kemajuan dan perkembangan anak disampaikan dengan jelas dan memuaskan?
- Itee** Komunikasinya cukup baik. Setiap akhir semester, kami diundang untuk menerima laporan perkembangan anak. Selain itu, melalui grup WhatsApp kelas, wali kelas dan kepala sekolah sering memberikan

informasi terkait kegiatan atau perubahan kebijakan.

- Iter** Apakah Bapak pernah menghadapi kesulitan komunikasi? Bagaimana hal tersebut diselesaikan?
- Itee** Pernah ada sedikit kendala saat pembagian jadwal ujian yang tiba-tiba diubah. Awalnya kami kurang dapat informasi, tapi setelah disampaikan ke wali kelas, kepala sekolah langsung meminta maaf dan memperbaiki sistem pemberitahuan.
- Iter** Menurut Bapak, bagaimana suasana dan lingkungan belajar di sekolah ini? Apakah kepala sekolah berhasil menciptakan suasana yang kondusif bagi anak?
- Itee** Suasana di sekolah ini sangat religius dan nyaman. Anak saya merasa betah karena tidak hanya diajarkan pelajaran umum, tetapi juga nilai-nilai akhlak. Kepala sekolah sangat perhatian terhadap kedisiplinan dan keamanan lingkungan sekolah.
- Iter** Program atau kebijakan apa saja yang menurut Bapak sangat bermanfaat untuk anak?
- Itee** Menurut saya ya mbak, itu salah satunya adalah program pesantren kilat, yang diorganisir secara kolaboratif oleh para guru dengan latar belakang berbeda, sehingga memberikan pengalaman pembelajaran agama yang mendalam dan beragam. Selain itu, kegiatan sosialisasi parenting yang melibatkan orang tua dalam diskusi dengan sekolah juga menjadi kebijakan yang sangat positif, karena memperkuat sinergi antara sekolah dan keluarga dalam mendidik anak. Program mentoring untuk siswa yang kurang motivasi juga disebutkan sebagai inisiatif yang diterima dan didanai oleh sekolah, menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan individual siswa. Tidak kalah penting adalah kegiatan "Jumat Berkah" yang melibatkan guru, siswa, dan orang tua dalam kegiatan berbagi, menciptakan lingkungan sosial yang hangat dan mengajarkan nilai-nilai kepedulian serta kebersamaan. Kebijakan kepala sekolah yang melibatkan orang tua melalui forum komite sekolah juga memastikan bahwa suara dan kekhawatiran orang tua, termasuk dalam

hal pembiayaan kegiatan, didengarkan dan dicarikan solusi bersama.

- Iter** Apakah ada hal yang Bapak rasa yang perlu diperbaiki dalam mendukung pembelajaran dan kesejahteraan siswa?
- Itee** Mungkin itu sih mbak, kayak cat dikelas itu kan mungkin ada beberapa yang jamur dan pudar nah itu bisa di cat ulang lagi
- Iter** Bagaimana Bapak menilai dukungan yang diberikan kepala sekolah untuk kesejahteraan psikologis dan perkembangan anak-anak?
- Itee** Saya melihat kepala sekolah sangat peduli dengan kondisi psikologis anak. Misal nih mbak ini kejadian di anak saya nah anak saya itu murung dan kayak banyak pikirsu gitu mbak. Terus kepala sekolah langsung memanggilnya ke kantor dan menanyakan penyebabnya eh ternyata oh ternyata anak saya dapat nilai di beberapa pelajaran yang jelek dan takut bilang ke saya gitu, terus kepala sekolah menghubungi saya lewat whatsapp
- Iter** Pernahkah Bapak melihat atau menerima bantuan ketika anak menghadapi masalah di sekolah?
- Itee** Pernah mbak. Saat itu kan anakku tukaran mbak ambek konco kelas e gara-gara sepatunya itu basah ketumpahan air es. nah wali kelas dan kepalasekolah menangani dan meleraikan dengan baik kemudian dipanggil ke kantor didamaikan dan diberikan nasehat. Saya sangat mengharagai cara mereka menyelesaikan masalah tanpa membuat anak terpojok
- Iter** Apa harapan Bapak terkait peran kepala sekolah dalam mendukung anak agar tumbuh optimal
- Itee** aya berharap kepala sekolah dapat terus mempertahankan kepemimpinan yang peduli dan inklusif. Selain itu, semoga ada program parenting untuk orang tua agar kami bisa lebih terlibat dalam mendukung pendidikan anak di rumah.
- Iter** Inggih pak
- Itee** Oke mbak, ya jadi itu aja sih mbak

- Iter** Baik mungkin itu saja yang saya tanyakan. Terima kasih banyak sudah berbagi cerita. Apakah ada hal lain yang menurut Ibu/Bapak penting dan belum saya tanyakan?
- Itee** Iya mbak
- Iter** Apakah njengan bersedia untuk saya hubungi kembali apabila ada data yang kurang ?
- Itee** Iya boleh mbak
- Iter** Baik, sekali lagi terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, saya minta maaf apabila ada kata yang membuat Ibu/Bapak tersinggung



Lampiran 6**DOKUMENTASI**

Wawancara mendalam kepada kepala sekolah



Wawancara dengan guru SM



Wawancara dengan guru HNH



Wawancara dengan guru LA



Wawancara dengan ortu siswa P



Wawancara dengan ortu siswa (AB)



Wawancara ortu siswa (RR)



Wawancara dengan siswa (FAK)



Wawancara dengan siswi (ASK)



Wawancara dengan siswa (AF)

BANNER: Daftar Guru[1] [Protected View] - Excel

novi kamila

File Home Insert Page Layout Formulas Data Review View Help Tell me what you want to do

PROTECTED VIEW Be careful—files from the Internet can contain viruses. Unless you need to edit, it's safer to stay in Protected View. Enable Editing

B3 MTSS DARUL HIKMAH AL-HASAN TANGGUL

DATA GURU / PEGAWAI DAN KARYAWAN MTSS DARUL HIKMAH AL-HASAN TANGGUL									
No.	Nama Lengkap	NIK	NIPN	Tanggal Lahir	Tanggal Lulus	Revisi Pendidikan	MT	Alamat	
1.	LANA CHANDIYATUL F. S.A.B	310871008710003	310171004400003	JEMBER	20/06/1975	08020000000	17/01/2004	Daerah Semburan Pesisir RT. 03 RW. 22 Semburan	
2.	PUTI MADHURAH, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	21/11/1984	08020000000	17/01/2005	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 RW. 03 Pesisir	
3.	LINA ASTUTIK, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	20/02/1984	08020000000	17/01/2004	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
4.	LUKMAN HAKIM, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	18/06/1981	08020000000	17/01/2007	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
5.	ATOTYIBA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	22/01/1988	08020000000	17/01/2004	J.A. Hasan Semburan RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
6.	IRMA ROSALINDA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	18/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
7.	SAHABILLAH, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	20/06/1988	08020000000	17/01/2008	J.A. Semburan, RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
8.	ROHMAN PUTRI PURNAMA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	22/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
9.	IRMA ROSALINDA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	18/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
10.	RENI WULANDARI, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	17/11/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
11.	IRMA ROSALINDA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	20/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
12.	ROHMAN PUTRI PURNAMA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	22/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
13.	IRMA ROSALINDA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	18/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
14.	IRMA ROSALINDA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	20/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
15.	IRMA ROSALINDA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	22/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
16.	IRMA ROSALINDA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	20/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
17.	IRMA ROSALINDA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	22/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	
18.	IRMA ROSALINDA, S.Pd	310871008710003	310171004400003	JEMBER	20/06/1988	08020000000	17/01/2008	Daerah Kering RT. 02 RW. 03 Pesisir Semburan	

Ready

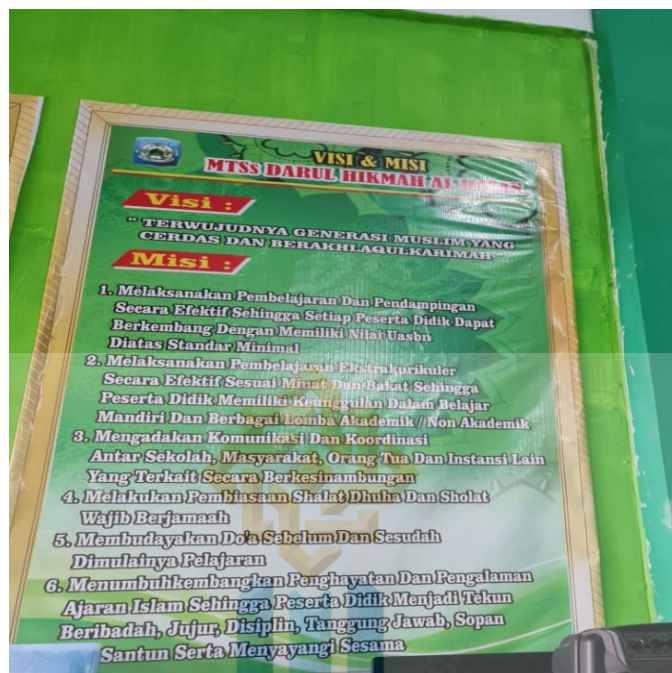
Tenaga Kependidikan

21:11 28/10/2025

Daftar guru di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember



Struktur organisasi di MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember



Visi dan Misi MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember



Kegiatan penilaian kinerja guru dan KKM



Kegiatan rapat kepala sekolah dan guru-guru



Kegiatan pelatihan terkait Kurikulum merdeka



Kegiatan penilaian kinerja guru



Kegiatan penilaian kinerja guru



Rapat penyusunan RPP



Foto rapat bersama guru-guru yang dipimpin oleh LF



Kegiatan Jumat berkah

KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER
Jalan Wahid Hasyim No 1 Jember Telp./Fax (0331) 486008

SUPERVISI ADMINISTRASI PERENCANAAN PEMBELAJARAN
(Berdasarkan Standar Proses)

Nama Sekolah : Mrs. Darul Hikmah Al Hasan
 Nama Guru : Siti Muzayannah
 Pangkat Golongan : II, 2
 Mata Pelajaran : Matematika Jumlah Jam Tatap Muka : 70 JP
 Sertifikasi : Matematika

No.	Komponen Administrasi Pembelajaran	Kondisi		Skor Nilai				Keterangan
		Ya	Tidak	1	2	3	4	
1	Kalender Pendidikan	✓					✓	4 = Baik Sekali 3 = Baik 2 = Cukup 1 = Kurang
2	Rincian Pekan Efektif	✓					✓	
3	KD / TP	✓					✓	
4	Indikator / CP	✓					✓	
5	Silabus / ATP	✓					✓	
6	Program Tahunan	✓				✓		
7	Program Semester	✓				✓		
8	RPP / Modul Ajar	✓				✓		
9	Jadwal Pelajaran	✓				✓		
10	Absensi Siswa	✓				✓		
11	Agenda Jurnal Mengajar	✓				✓		
12	KKM / KKTIP	✓				✓		
13	Kisi-kisi Soal	✓	✓			✓		
14	Daftar Nilai	✓				✓		
15	Analisis Hasil Ulangan	✓				✓		

Keterangan :
 Nilai Akhir = $\frac{\text{Skor Perolehan} \times 100\%}{\text{Skor Maksimal}}$
 Ketercapaian : 86% - 100% = Baik Sekali
 70% - 100% = Baik
 55% - 100% = Cukup
 Dibawah 55% = Kurang

NILAI AKHIR
80

TINDAK LANJUT :
 JEMBER

Jember, 13 Agustus 2025

Mengetahui,
 Kepala Madrasah
AL HASAN
 NIP. 1961001 199803 1001

Guru Mata Pelajaran
Siti Muzayannah S.Pd
 NIP. 19681007 199803 1001

Pengawas
NANANG WAHYU EDY, S.Pd, M.Pd.I
 NIP. 19681007 199803 1001

Dipindai dengan CamScanner

Salah satu lembar kinerja guru

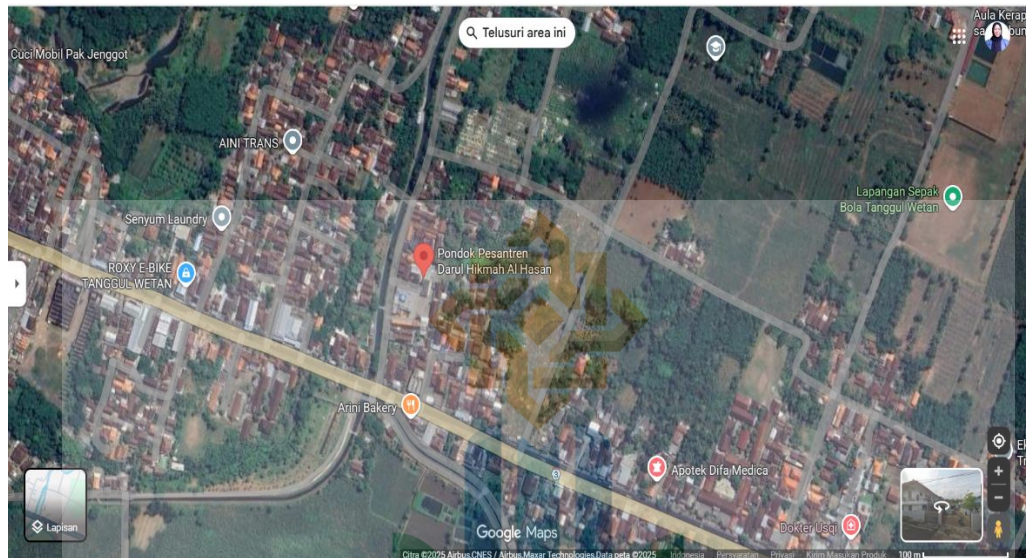
JADWAL MATSAMA (MASA TA'ARUF SISWA MADRASAH)				
MTs DARUL HIKMAH AL HASAN TANGGUL				
TAHUN PELAJARAN 2025 / 2026				
NO.	HARI/TGL	JAM	MATERI	PEMATERI
1	SENIN, 14 JULI 2025	07.00-07.30	APEL PEMBUKAAN MATSAMA	PANITIA
		07.30-09.10	TEST AKADEMIK	PANITIA
		09.10-09.40	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
		09.40-10.00	ISTIRAHAT	
		10.00-11.30	MADRASAHKU SURGAKU	ZAINAL ALIM MAULANA, S.Pd.
2	SELASA, 15 JULI 2025	11.30-12.00	SHOLAT DZUHUR BERJAMA'AH	
		07.00-07.30	CHECKING PESERTA DAN BACA ASMAUL HUSNA	
		07.30-09.10	KEMADRASAHAN	SITI MUZAYANAH, S.Pd.
		09.10-09.40	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
		09.40-10.00	ISTIRAHAT	
3	RABU, 16 JULI 2025	10.00-11.30	TATA TERTIB DAN ATURAN PESANTREN	ZAINAL ALIM MAULANA, S.Pd.
		11.30-12.00	SHOLAT DZUHUR BERJAMA'AH	
		07.00-07.30	CHECKING PESERTA DAN BACA ASMAUL HUSNA	
		07.30-09.10	NAPZA & OBAT-OBAT TERLARANG	TIM PUSKESMAS TANGGUL
		09.10-09.40	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
4	KAMIS, 17 JULI 2025	09.40-10.00	ISTIRAHAT	
		10.00-11.30	MODERASI BERAGAMA	LUKMAN HAKIM, S.Pd.
		11.30-12.00	SHOLAT DZUHUR BERJAMA'AH	
		07.00-07.30	CHECKING PESERTA DAN BACA ASMAUL HUSNA	
		07.30-09.10	BUDAYA DAN KEBIASAAN KEHIDUPAN DI MADRASAH	MAMIK OTAVIANA, S.Pd.
5	JUM'AT, 18 JULI 2025	09.10-09.40	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
		09.40-10.00	ISTIRAHAT	
		10.00-11.30	SEJARAH DAN KEHIDUPAN PESANTREN	AHMAD ZAINUDDIN, S.Pd.
		11.30-12.00	SHOLAT DZUHUR BERJAMA'AH	
		07.00-07.30	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
5	SABTU, 19 JULI 2025	07.30-08.00	CHECKING PESERTA DAN BACA ASMAUL HUSNA	
		08.00-09.30	KARAKTER DAN AKHLAK SANTRI	LUKMAN HAKIM, S.Pd.
		07.00-07.30	CHECKING PESERTA DAN BACA ASMAUL HUSNA	
		07.30-09.10	NILAI-NILAI MADRASAH	LINA ASTUTIK, S.Pd.
		09.10-09.40	SHOLAT DHUHA BERJAMA'AH	
		09.40-10.00	ISTIRAHAT	
		10.00-11.30	CLOSING MATSAMA	PANITIA
		11.30-12.00	SHOLAT DZUHUR BERJAMA'AH	

Dokumen jadwa dan panitia MATSAMA (Masa Taaruf Siswa Madrasah)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R


Lampiran 7


Gambar / Denah



MTSS Darul Hikmah Al-Hasan tampak depan

Lampiran 8


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
 Jl. Mataram No. 1 Mangli Kaliwates Jember, Kode Pos 68136
 email : fakultasdakwah@uinsidqjember.ac.id website: <http://fakultasdakwah.uinsidqjember.ac.id/>



Nomor : B. 4464 /Un.22/D.3.WD.1/PP.00.9/ 00 /2025
 Lampiran : -
 Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

31 Juli 2025

Yth.

MTSS Darul HIKMAH Al-Hasan Jember

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :


Nama : Novi Kamilata
 NIM : 212103050018
 Fakultas : Dakwah
 Program Studi : Psikologi Islam
 Semester : IX (sembilan)


Dalam rangka penyelesaian / penyusunan skripsi, yang bersangkutan mohon dengan hormat agar diberi ijin mengadakan penelitian / riset selama ± 30 hari di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam mendukung Kesejahteraan Psikologis Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-hasan jember"


Demikian atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

a.n. Dekan
 Wakil Dekan Bidang Akademik dan
 Kelembagaan,

 Uun Yusufa



Lampiran 9



YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM
MTs. DARUL HIKMAH AL – HASAN
NO SK. MENKUMHAM : AHU-0003724.AH.01.04 TAHUN 2015
NOTARIS BAMBANG HERMANTO, SH. NO 09 TANGAL 10 MARET 2015
Alamat : Jl. KH. Hasan Basri No. 01, Kec. Tanggul, Kab. Jember Kode Pos: 68155

SURAT BUKTI PENELITIAN

Yang bertandatangan dibawah ini kepala sekolah MTSS Darul Hikmah Al-Hasan Jember:

Nama : Laila Chamdiyatul Fitria, S. Ag.

Tempat/tanggal lahir : Jember, 20 Agustus 1975

Alamat : Desa Semboro Kec. Semboro Kab. Jember

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Novi Kamilata

Mahasiswa : Universitas Negeri Islam Kiai Achmad Shiddiq Jember


NIM : 212103050018

Alamat : Jln. Selorawan, Cangkring Malang Beji Kabupaten Pasuruan

Telah melakukan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember dari tanggal 15 Agustus – 12 September dalam rangka penyusunan skripsi judul **“Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Mendukung Kesejahteraan Psikologis Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Darul Hikmah Al-Hasan Jember”**.

Tanggul, 12 September 2025

Kepala Madrasah



Laila Chamdiyatul Fitria, S. Ag.

Lampiran 10

INFORMED CONSENT
Program Studi Psikologi Islam
Fakultas Dakwah
Universitas Islam Negeri KIAI Achmad Siddiq Jember
 Jl. Mataram No.1, Jember Telp 0331-487550 Fax 0331-427005,
 KodePos. 68136
 Website: <https://fdakwah.uinkhas.ac.id>

KH ACHMAD SIDDIQ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : LAILA CHANDIYATUL FITRIA S-AG

Alamat : JL PATA SEMBORO PASAR SEMBORO JEMBER

Usia : 50 tahun

Jenis Kelamin : Perempuan

Menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan Penelitian Skripsi yang dilaksanakan oleh mahasiswa program studi Psikologi Islam, tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Saya memberikan izin kepada Sdr/ Sdri, Novi Kamilata, untuk menggunakan data hasil wawancara dan observasi untuk mendukung proses penyelesaian penelitian skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Apabila suatu saat dianggap perlu, atas pertimbangan apapun, saya dapat membatalkan/menarik kesediaan dan seluruh informasi/data yang telah saya berikan.

tanggal 13 - 8 2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

(LAILA CH-F-S-AG)



KH ACHMAD SIDDIQ

INFORMED CONSENT
Program Studi Psikologi Islam
Fakultas Dakwah

Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember
 Jl. Mataram No.1, Jember Telp. 0331-487550 Fax 0331-427005,
 KodePos: 68136

Website: <https://fdakwah.uinkhas.ac.id>

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SITI MUZAYANAH, S.pd.Alamat : Desa Klatakan, kec. TanggulUsia : 42 TahunJenis Kelamin : Perempuan

Menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan **Penelitian Skripsi** yang dilaksanakan oleh mahasiswa program studi Psikologi Islam, tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Saya memberikan izin kepada Sdr/ Sdri, Novi Kamilata, untuk menggunakan data hasil wawancara dan observasi untuk mendukung proses penyelesaian penelitian skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Apabila suatu saat dianggap perlu, atas pertimbangan apapun, saya dapat membatalkan/menarik kesediaan dan seluruh informasi/data yang telah saya berikan.

Tanggul 13-08-2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R



KH ACHMAD SIDDIQ

INFORMED CONSENT
Program Studi Psikologi Islam
Fakultas Dakwah

Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember
 Jl. Mataram No. 1, Jember Telp. 0331-487550 Fax 0331-427005,
 KodePos: 68136

Website: <https://fdakwah.uinkhas.ac.id>

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hariki Nur HidayantoAlamat : Jl. Lingkar Desa Tanggul WetanUsia : 39 ThJenis Kelamin : Laki - laki

Menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan **Penelitian Skripsi** yang dilaksanakan oleh mahasiswa program studi Psikologi Islam, tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Saya memberikan izin kepada Sdr/ Sdri, Novi Kamilata, untuk menggunakan data hasil wawancara dan observasi untuk mendukung proses penyelesaian penelitian skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Apabila suatu saat dianggap perlu, atas pertimbangan apapun, saya dapat membatalkan/menarik kesediaan dan seluruh informasi/data yang telah saya berikan.

Tanggul 13-8- 2025

(Hariki Nur H.)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R



KH ACHMAD SIDDIQ

INFORMED CONSENT
Program Studi Psikologi Islam
Fakultas Dakwah
Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember
 Jl. Mataram No. 1, Jember Telp. 0331-487550 Fax 0331-427005,
 KodePos: 68136
 Website: <https://fdakwah.uinkhas.ac.id>

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : LIHA ASTUTIK, S.Pd.I
 Alamat : JL. KLAKAH NO 56 DESA POTROK DALEM, KEL. SEMBORO
 Usia : 41 th.
 Jenis Kelamin : PEREMPUAN

Menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan **Penelitian Skripsi** yang dilaksanakan oleh mahasiswa program studi Psikologi Islam, tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Saya memberikan izin kepada Sdr/ Sdri, Novi Kamilata, untuk menggunakan data hasil wawancara dan observasi untuk mendukung proses penyelesaian penelitian skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Apabila suatu saat dianggap perlu, atas pertimbangan apapun, saya dapat membatalkan/menarik kesediaan dan seluruh informasi/data yang telah saya berikan.

Tanggal 13 Agustus 2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R



KH ACHMAD SIDDIQ

INFORMED CONSENT
Program Studi Psikologi Islam
Fakultas Dakwah

Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember
 Jl. Mataram No. 1, Jember Telp. 0331-487550 Fax 0331-427005,
 KodePos: 68136

Website: <https://fdakwah.uinkhas.ac.id>

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ahmad faizhan
 Alamat : Danung
 Usia : 15 th
 Jenis Kelamin : laki-laki

Menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan **Penelitian Skripsi** yang dilaksanakan oleh mahasiswa program studi Psikologi Islam, tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Saya memberikan izin kepada Sdr/ Sdri, Novi Kamilata, untuk menggunakan data hasil wawancara dan observasi untuk mendukung proses penyelesaian penelitian skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Apabila suatu saat dianggap perlu, atas pertimbangan apapun, saya dapat membatalkan/menarik kesediaan dan seluruh informasi/data yang telah saya berikan.

Tanggal 5 - 9 - 2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R



KH ACHMAD SIDDIQ

INFORMED CONSENT
Program Studi Psikologi Islam
Fakultas Dakwah

Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember
 Jl. Mataram No. 1, Jember Telp. 0331-487550 Fax 0331-427005,
 KodePos: 68136

Website: <https://fdakwah.uinkhas.ac.id>

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Faeyza Atha KiranaAlamat : Jl. Lingkar Desa Tanggul WetonUsia : 12 thJenis Kelamin : Laki-laki

Menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan **Penelitian Skripsi** yang dilaksanakan oleh mahasiswa program studi Psikologi Islam, tanpa ada paksaan dari pihak manapun.


Saya memberikan izin kepada Sdr/ Sdri, Novi Kamilata, untuk menggunakan data hasil wawancara dan observasi untuk mendukung proses penyelesaian penelitian skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Apabila suatu saat dianggap perlu, atas pertimbangan apapun, saya dapat membatalkan/menarik kesediaan dan seluruh informasi/data yang telah saya berikan.

Tanggul 5 - -9 - 2025

(Faeyza Atha Kirana)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R



INFORMED CONSENT
Program Studi Psikologi Islam
Fakultas Dakwah
Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember
 Jl. Mataram No.1, Jember Telp 0331-487550 Fax 0331-427005,
 KodePos: 68136
 Website: <https://fdakwah.uinkhas.ac.id>

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

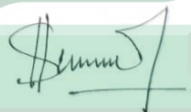
Nama : ANNINDITA SALSABIL KIRANA
 Alamat : CURAH BAMBAN TANGGUL WETAN
 Usia : 14 TH
 Jenis Kelamin : PEREMPUAN

Menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan **Penelitian Skripsi** yang dilaksanakan oleh mahasiswa program studi Psikologi Islam, tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Saya memberikan izin kepada Sdr/ Sdri, Novi Kamilata, untuk menggunakan data hasil wawancara dan observasi untuk mendukung proses penyelesaian penelitian skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Apabila suatu saat dianggap perlu, atas pertimbangan apapun, saya dapat membatalkan/menarik kesediaan dan seluruh informasi/data yang telah saya berikan.

TANGGUL 5 - 9 - 2025



(ANNINDITA SALSABIL KIRANA)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R



KH ACHMAD SIDDIQ

INFORMED CONSENT
Program Studi Psikologi Islam
Fakultas Dakwah

Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember
 Jl. Mataram No. 1, Jember Telp. 0331-487550 Fax 0331-427005,
 KodePos: 68136

Website: <https://fdakwah.uinkhas.ac.id>

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Achmad Baidowi

Alamat : Dorungan

Usia : 44 th

Jenis Kelamin : Pria

Menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan **Penelitian Skripsi** yang dilaksanakan oleh mahasiswa program studi Psikologi Islam, tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Saya memberikan izin kepada Sdr/ Sdri, Novi Kamilata, untuk menggunakan data hasil wawancara dan observasi untuk mendukung proses penyelesaian penelitian skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Apabila suatu saat dianggap perlu, atas pertimbangan apapun, saya dapat membatalkan/menarik kesediaan dan seluruh informasi/data yang telah saya berikan.

Tanggal 1 - 9 - 2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R



KH ACHMAD SIDDIQ

INFORMED CONSENT
Program Studi Psikologi Islam
Fakultas Dakwah

Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember
 Jl. Mataram No.1, Jember Telp. 0331-487550 Fax 0331-427005,
 KodePos: 68136

Website: <https://fdakwah.uinkhas.ac.id>

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rina Rosalinde

Alamat : Curah Bambi Tanggul Wetan

Usia : 39 Th

Jenis Kelamin : Perempuan

Menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan **Penelitian Skripsi** yang dilaksanakan oleh mahasiswa program studi Psikologi Islam, tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Saya memberikan izin kepada Sdr/ Sdri, Novi Kamilata, untuk menggunakan data hasil wawancara dan observasi untuk mendukung proses penyelesaian penelitian skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Apabila suatu saat dianggap perlu, atas pertimbangan apapun, saya dapat membatalkan/menarik kesediaan dan seluruh informasi/data yang telah saya berikan.

Tanggal 3 - 9 - 2025

(Rina Rosalinde)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R



KH ACHMAD SIDDIQ

INFORMED CONSENT
Program Studi Psikologi Islam
Fakultas Dakwah

Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember
 Jl. Mataram No.1, Jember Telp 0331-487550 Fax 0331-427005,
 KodePos: 68136

Website: <https://fdakwah.uinkhas.ac.id>

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pursugiyanto
 Alamat : Jl. Huseinero Aminoto no 105 Tanggul
 Usia : 44 th.
 Jenis Kelamin : Laki - Laki

Menyatakan kesediaan untuk berpartisipasi dalam kegiatan **Penelitian Skripsi** yang dilaksanakan oleh mahasiswa program studi Psikologi Islam, tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Saya memberikan izin kepada Sdr/ Sdri, Novi Kamilata, untuk menggunakan data hasil wawancara dan observasi untuk mendukung proses penyelesaian penelitian skripsi mahasiswa yang bersangkutan.

Apabila suatu saat dianggap perlu, atas pertimbangan apapun, saya dapat membatalkan/menarik kesediaan dan seluruh informasi/data yang telah saya berikan.

Tanggul, 27 Agustus 2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

(Pursugiyanto)
 (Pursugiyanto)

Lampiran 11

JURNAL KEGIATAN

No	Hari/Tanggal	Kegiatan	Subjek
1.	31 juli 2025	Permohonan tempat penelitian skripsi pada akademik fakultas dakwah	-
2.	13 Agustus 2025	Wawancara mendalam kepala sekolah	LF
3.	13 Agustus 2025	Wawancara mendalam Guru	SM, LA, HNH
4.	15 Agustus 2025	Observasi non partisipan rapat akademik	LF, SM, LA, HNH
5.	20 Agustus 2025	Observasi Rapat Perencanaan Tahunana	LF, SM, LA, HNH, Guru
6.	27 Agustus 2025	Wawancara mendalam dengan orang tua	p
7.	29 Agustus 2025	Wawancara mendalam lanjutan dengan guru	SM, LA, HNH
8.	1 september 2025	Wawancara mendalam dengan orang tua	AB
9.	3 September 2025	Wawancara mendalam dengan orang tua	RR
10.	5 September 2025	Observasi non partisipan rapat komite sekolah	LF, RR, DA, MN, Perwakilan Guru & Orang Tua
11.	5 September 2025	Wawancara mendalam dengan siswa	ASK, AF, FAK
12.	Sepanjang Agustus – september 2025	Dokumentasi	
13.	10 September 2025	Observasi kegiatan Jaumat berkah	LF, Guru, Siswa
14.	12 September 2025	Observasi non partisipan proses evaluasi kinerja guru	LF dan semua guru

Lampiran 12

Bioddata Penulis



Nama	: Novi Kamilata
NIM	: 212103050018
Program Studi	: Psikologi Islam
Tempat, tanggal lahir	: Pasuruan, 21 Desember 2001
Jenis Kelamin	: Perempuan
Alamat lengkap	: Cangkring malang, Beji Pasuruan
Email	: novka211201@gmail.com

Riwayat Pendidikan

Min 1 Beji	: 2008 - 2014
MTSN 1 Pasuruan	: 2014 - 2017
MA. Nurush Shobah	: 2017 – 2020
UIN KH. Achmad Shiddiq Jember	: 2021 - 2025

Pengalaman Organisasi

Organisasi ICIS	: Juni 2022 – Juni 2023
-----------------	-------------------------