

## STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYYAH NEGERI (MTSN) 31 JAKARTA TIMUR

Addha Wiya Roseju Pasarela

Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri

Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

[addhawiya02@gmail.com](mailto:addhawiya02@gmail.com)

### ABSTRACT

The success of a madrasah depends on the leadership of the madrasah principal in managing and leading it. Whether or not the madrasah principal is successful in achieving goals and realizing his vision and mission depends on his management and leadership, especially in mobilizing and empowering every component of the madrasah, including teachers. In educational institutions, namely madrasahs, the head of the madrasah is a very important educational leader, because the head of the madrasah is directly related to the implementation of the education program at the madrasah. The aim of the research is to find out: (1) What is the leadership role of the madrasah principal in improving teacher performance at MTsN 31 East Jakarta, (2) What is the leadership strategy of the madrasah principal in improving teacher performance at MTsN 31 East Jakarta, (3) How is the evaluation of the madrasah principal in improving teacher performance at MTsN 31 East Jakarta. In this study, a researcher used a qualitative method with descriptive analysis by presenting objects with the resulting data in accordance with valid data that occurred. The results of this research are: (1) The role of the madrasah head in improving the performance of teachers at MTsN 31 East Jakarta, as an educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator and motivator. (2) The madrasah head's strategy for improving teacher performance at MTsN 31 East Jakarta, through coaching, training, discipline and providing motivation. (3) Evaluation carried out by the madrasah head in improving teacher performance at MTsN 31 East Jakarta, carried out periodically and systematically and continuous evaluation through work deliberations.

**Keywords:** Strategy, Leadership of Madrasah Heads, Teacher Performance

### ABSTRAK

Kesuksesan sebuah madrasah bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola dan memimpinnya, berhasil atau tidaknya kepala madrasah dalam mencapai tujuan dan mewujudkan visi dan misinya bergantung pada manajemen dan kepemimpinannya, terutama dalam menggerakkan dan memberdayakan setiap komponen madrasah, termasuk guru. Dalam lembaga pendidikan yaitu madrasah, Kepala madrasah merupakan pemimpin Pendidikan yang sangat penting, karena kepala madrasah yang langsung berhubungan dengan pelaksanaan program Pendidikan di madrasah. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui : (1) Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, (2) Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, (3) Bagaimana evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur. Pada penelitian kali ini seorang

peneliti menggunakan metode kualitatif dengan analisis deskriptif dengan cara menyajikan objek dengan data yang dihasilkan sesuai dengan data valid yang terjadi. Hasil penelitian ini yaitu : (1) peran kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, sebagai Educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, hingga motivator (2) strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, melalui pembinaan, pelatihan, kedisiplinan, dan pemberian motivasi (3) evaluasi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, dilakukan secara berkala dan sistematis dan evaluasi berkelanjutan melalui musyawarah kerja.

**Kata-Kata Kunci:** Strategi, Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kinerja Guru

## PENDAHULUAN

Dalam lembaga pendidikan yaitu sekolah atau madrasah, Kepala madrasah merupakan pemimpin Pendidikan yang sangat penting, karena kepala madrasah yang langsung berhubungan dengan pelaksanaan program Pendidikan di madrasah. Dalam hal ini kepemimpinan kepala madrasah dapat mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang yang terkait dalam penyelenggaraan pembelajaran di sekolah. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu kunci keberhasilan pencapaian tujuan madrasah.

Pada tahun 2022, Program for International Student Assessment (PISA) menggelar evaluasi globalnya, termasuk Indonesia sebagai salah satu partisipan. Prestasi literasi belajar Indonesia dalam PISA 2022 menunjukkan peningkatan peringkat sebanyak 5 hingga 6 posisi jika dibandingkan dengan PISA 2018. Capaian ini mencatat rekor tertinggi dalam sejarah partisipasi Indonesia dalam ujian PISA, yang mencerminkan peningkatan yang signifikan dalam literasi (*Peringkat Indonesia Pada PISA 2022 Naik 5-6 Posisi Dibanding 2018*, 2023).

Kesuksesan sebuah madrasah bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola dan memimpinnya. Kemampuan kepala madrasah untuk mengelola setiap aspek madrasah sangat mempengaruhi keberhasilan pendidikan dan pembelajaran. Pengetahuan dan pemahaman tentang manajemen dan kepemimpinan adalah kemampuan utama kepala madrasah. Berhasil atau tidaknya kepala madrasah dalam mencapai tujuan dan mewujudkan visi dan misinya bergantung pada manajemen dan kepemimpinannya, terutama dalam menggerakkan dan memberdayakan setiap komponen madrasah, termasuk guru. Selain itu, kepala madrasah harus berperilaku dengan cara yang dapat meningkatkan kinerja guru dengan memperlakukan mereka dengan baik, dekat, dan penuh pertimbangan, baik sebagai kelompok maupun individu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, faktor motivasi dipengaruhi oleh sikap dan kondisi mental pegawai terhadap pekerjaannya. Ini menciptakan dorongan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, dengan keyakinan bahwa motivasi memainkan peran kunci dalam mencapai kinerja maksimal dan faktor kemampuan kinerja dipengaruhi oleh tingkat kemampuan pegawai. Kemampuan yang tinggi mendukung pencapaian kinerja optimal, sementara kemampuan yang rendah atau tidak sesuai dapat menghambat pencapaian kinerja (Keith Davis).

Dapat disimpulkan bahwa motivasi dan kemampuan merupakan dua faktor krusial yang memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi menciptakan dorongan mental untuk mencapai tujuan, sementara kemampuan memberikan landasan keterampilan yang mendukung efektivitas dalam pekerjaan. Keduanya saling terkait dan diperlukan untuk mencapai kinerja yang maksimal dalam lingkungan kerja.

Namun, tantangan dalam sektor pendidikan Indonesia masih terus berlanjut, terutama terkait dengan kualitas pendidikan yang rendah. Kurangnya fasilitas sekolah yang memadai, rendahnya kualitas guru, ketidakpuasan kesejahteraan guru, kurangnya keterkaitan antara materi pembelajaran dengan kebutuhan aktual, dan tingginya biaya pendidikan adalah beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan di negara ini. Hal ini terutama terkait dengan ketidakmampuan guru dalam menggunakan media pembelajaran karena kurangnya akses dan pengetahuan terkait, menjadi salah satu hambatan besar dalam menciptakan strategi pembelajaran yang efektif bagi siswa (Suryana et al., 2022).

Bedasarkan dengan hal tersebut, sejalan dengan beberapa hal yang di ungkapkan oleh kepala madrasah MTsN 31 Jakarta dari hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru dijumpai beberapa kelemahan antara lain : Masih ada beberapa guru yang masih perlu bimbingan dalam mengimplementasikan pembelajaran sesuai Kurikulum Merdeka, ada beberapa guru yang perlu bimbingan dalam menyusun modul ajar, ada beberapa guru yang belum menyusun Rencana Asesmen dan Analisis Hasil Asesmen, dan ada beberapa guru yang kurang berkompeten dalam menggunakan IT.

Beberapa pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam penelitian ini meliputi:

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta?
3. Bagaimana evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta?

Peran kepala madrasah dalam mengelola sebuah madrasah, Sebagai educator, kepala madrasah bertanggung jawab menyelenggarakan pembelajaran berkualitas. Sebagai manajer, mereka mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan madrasah. Sebagai administrator, kepala madrasah mengkoordinasikan kegiatan administratif. Sebagai supervisor, mereka memantau kinerja staf pendidik. Sebagai leader, kepala madrasah memberikan arahan dan inspirasi. Sebagai inovator, mereka mendorong pengembangan metode pembelajaran baru. Sebagai motivator, kepala madrasah memberikan dukungan dan semangat untuk mencapai prestasi terbaik dalam lingkungan Pendidikan (Mulyasa, Enco., 2007).

Sebagai pemimpin madrasah, strategi efektif melibatkan pembinaan guru dengan pendekatan holistik. Melalui pengawasan dan supervisi rutin, kepala madrasah dapat memantau kinerja guru, memberikan umpan balik konstruktif, dan memotivasi mereka melalui pemberian penghargaan. Selain itu, pembinaan disiplin tenaga kependidikan menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Pemberian motivasi secara terus-menerus dan penghargaan atas prestasi dapat meningkatkan semangat kerja, mendorong inovasi, dan memperkuat hubungan positif di antara semua anggota madrasah (Castetter).

Dalam konteks evaluasi, terdapat dua model, yakni model evaluasi formatif dan sumatif. Evaluasi formatif bertujuan untuk mengumpulkan informasi guna meningkatkan pembelajaran yang telah disampaikan atau mengevaluasi proses pelaksanaan kegiatan. Sementara itu, evaluasi sumatif adalah metode pengambilan keputusan pada akhir pembelajaran yang menitikberatkan pada hasil belajar. Kedua model ini juga berperan sebagai fungsi dari proses evaluasi (Micahel Scriven).

## KAJIAN LITERATUR

## **1. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

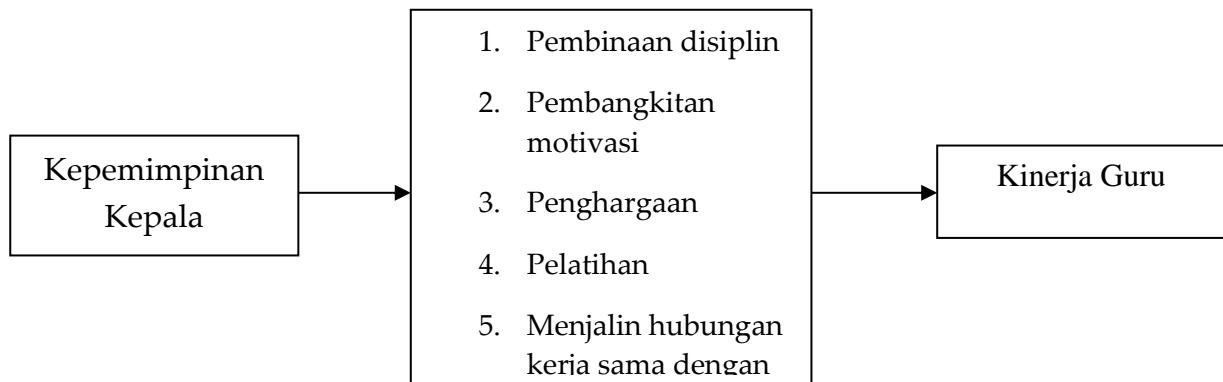
Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus memimpin bawahannya terutama dalam melaksanakan tugasnya, karena dengan demikian guru dalam melaksanakan tugasnya akan lebih efisien dan otomatis kinerjanya akan meningkat. Selain itu, kepala madrasah juga perlu menyelenggarakan berbagai macam jenis kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Adapun beberapa kegiatan yang perlu dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu (Ramadoni, n.d.):

- a. Pembinaan disiplin  
Sebagai pemimpin seorang kepala madrasah menumbuhkan disiplin guru dengan membantu mereka mengembangkan pola standar perilaku yang sesuai dan menggunakan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin.
- b. Pembangkitan motivasi  
Sebagai pemimpin seorang kepala madrasah dapat meningkatkan motivasi guru dengan memberikan dorongan baik dari dalam maupun luar diri seseorang yang digunakan untuk meningkatkan semangat kerja. Motivasi juga termasuk faktor yang dominan yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja.
- c. Penghargaan (rewards)  
Sebagai pemimpin seorang kepala madrasah dapat memberikan penghargaan kepada guru atas dasar prestasi kerja yang baik. Dengan memberikan penghargaan kepada guru akan menjadikan guru merasa senang sehingga terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Pemberian penghargaan akan bermakna jika dikaitkan dengan prestasi-prestasi dari para guru sehingga setiap guru mempunyai peluang untuk mendapatkannya.
- d. Pelatihan (workshop)  
Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah dapat meningkatkan ilmu pengetahuan guru dengan mengirimkan dan mengadakan pelatihan, mengadakan diskusi antara dewan guru, dan memberikan contoh teladan yang baik seperti tekun/rajin dalam bekerja.
- e. Menjalin hubungan kerja sama dengan guru  
Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah juga dapat meningkatkan disiplin dengan hadir lebih pagi dari pada guru, mempersiapkan persiapan sebelum mengajar, selalu memeriksa pekerjaan peserta didik, dan menghormati peraturan madrasah seperti menaati budaya kerja.

## **2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

Secara Bahasa strategi memiliki arti siasat, kiat, trik, dan cara, sedangkan secara umum strategi adalah suatu garis besar arah dalam bertindak untuk mencapai tujuan. Menurut Hamel dan Prahalad, strategi adalah langkah-langkah yang dapat terus meningkat dan terus berkembang, didasarkan pada pandangan masa depan terhadap kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu, strategi harus dimulai dengan antisipasi terhadap kemungkinan yang akan datang, bukan hanya berdasarkan situasi saat ini (Prof. Pupuh Fathurrohman, M. Sobry Sutikno, M. Pd).

**Tabel 1. Bagan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru**



Strategi kepemimpinan menjadi suatu kebutuhan bagi para pemimpin untuk memiliki fleksibilitas dalam menghadapi berbagai situasi yang dihadapi, serta untuk memiliki visi yang sesuai dengan kemampuan untuk melihat ke depan. (Bush & Coleman, 2008) Strategi kepemimpinan juga terkait dengan penggunaan rencana sebagai panduan, kebijakan, atau target yang ditetapkan oleh seorang pemimpin sesuai dengan situasi yang ada, untuk mencapai tujuan tertentu. Salah satu tujuan utama dari strategi kepemimpinan kepala madrasah adalah meningkatkan kualitas sekolah. Kepala madrasah dan stafnya harus memiliki kemampuan untuk merancang strategi yang tepat guna mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan di sekolah tersebut.

Ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sebagai berikut:

a. Pembinaan kinerja guru

Menurut Ali Imron, kepala madrasah bertanggung jawab melakukan pembinaan terhadap guru dengan memberikan layanan profesional untuk meningkatkan hasil belajar. Namun, guru juga dapat secara mandiri melakukan pembinaan diri dengan aktif dan kesadaran diri untuk mengembangkan potensinya. Pembinaan guru dapat dibagi menjadi tiga jenis, yaitu pertama, pembinaan untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola program pengajaran di kelas. Kedua, pembinaan untuk mengevaluasi serta memperbaiki faktor-faktor yang memengaruhi proses belajar siswa. Dan yang ketiga, pembinaan untuk memperbaiki situasi belajar siswa (Ajepri et al., 2022).

b. Pengawasan atau supervisi terhadap guru

Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yang lebih baik, fokus diberikan pada peningkatan kualitas pendidikan. Untuk mencapai tingkat kualitas yang diinginkan, pendidikan membutuhkan pendidik yang memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi. Oleh karena itu, seorang guru, sebagai pendidik, perlu memiliki keahlian dalam mengelola proses pembelajaran, mengembangkan potensi siswa, dan memiliki pemahaman yang mendalam terhadap materi akademik. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk meningkatkan profesionalisme guru melalui kegiatan supervisi akademik. Supervisi ini tidak hanya mempengaruhi langsung kualitas mengajar guru, tetapi juga secara tidak langsung memengaruhi kualitas belajar siswa. Oleh karena itu, diperlukan tindak lanjut dari kepala madrasah melalui kegiatan supervisi pengajaran.

c. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Sebagai seorang kepala madrasah, penting untuk mengembangkan sikap disiplin di antara seluruh staf kependidikan, khususnya disiplin diri. Ini dapat dilakukan dengan membantu mereka mengembangkan pola perilaku yang baik, meningkatkan standar perilaku, dan menggunakan aturan sebagai alat bantu. Dengan membina guru secara efektif, kepala madrasah dapat membantu mereka menjadi profesional dalam bidangnya, dengan menekankan pentingnya disiplin dalam pekerjaan untuk mencapai target pembelajaran yang telah ditetapkan. Jika langkah-langkah ini berhasil, kualitas pendidik di madrasah akan meningkat (Mulyasa, Enco., 2007).

d. Pemberian motivasi

Motivasi adalah faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja, karena ketika guru merasa termotivasi atau didorong oleh kepala madrasah, mereka akan bekerja dengan lebih giat. Motivasi tersebut bisa berupa dorongan dan masukan yang diberikan kepada guru dalam menjalankan tugas mereka.

e. Pemberian penghargaan

Selain memberikan motivasi atau dorongan, pemberian penghargaan juga memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Penghargaan tersebut menjadi bernilai ketika terkait dengan pencapaian atau prestasi yang telah diraih oleh guru, sehingga setiap guru memiliki kesempatan untuk mendapatkannya. Kepala madrasah dapat memberikan penghargaan seperti kenaikan gaji, promosi jabatan, insentif finansial, atau pemberian piagam sebagai cara untuk memotivasi guru dan mendorong mereka meningkatkan kinerja.

### 3. Evaluasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Evaluasi adalah tahapan di mana data dikumpulkan untuk memahami sejauh mana, dalam konteks apa, dan bagaimana tujuan dapat dicapai dengan lebih efektif. Menurut Ralph Tyler, evaluasi adalah proses pengumpulan data yang bertujuan untuk menilai sejauh mana pencapaian tujuan pendidikan dalam hal apa pun, serta mengidentifikasi aspek yang masih belum tercapai dan penyebabnya. (Novalinda et al., 2020)

Dalam pelaksanaan evaluasi, terdapat dua pendekatan, yaitu model evaluasi formatif dan sumatif. Evaluasi formatif bertujuan untuk mengumpulkan informasi guna memperbaiki proses pembelajaran yang sedang berlangsung atau evaluasi yang dilakukan selama kegiatan berlangsung. Sebaliknya, evaluasi sumatif adalah metode penentuan keputusan yang dilakukan pada akhir pembelajaran, yang menitikberatkan pada hasil akhir belajar. Model ini juga dianggap sebagai bagian penting dari proses evaluasi. Menurut Michael Scriven, evaluasi berfungsi sebagai berikut:

- a. Penilaian formatif bertujuan untuk mengumpulkan data selama proses pendidikan sedang berlangsung. Data ini dapat digunakan untuk mengembangkan dan menyesuaikan program kegiatan. Dengan mendeteksi masalah pada pertengahan kegiatan dan memungkinkan para pengambil keputusan untuk bertindak, potensi pemborosan dapat diminimalkan.
- b. Penilaian sumatif berguna saat program kegiatan telah selesai sepenuhnya. Penilaian ini dilakukan untuk menilai seberapa efektif program tersebut dan seberapa bermanfaatnya dibandingkan dengan program lain. Hasil evaluasi ini berguna bagi pendidik yang ingin mengadopsi program yang dievaluasi, karena mereka dapat menilai hasil, program, dan prosedur yang terlibat (Arikunto, S. 2021).

Evaluasi kinerja guru merupakan aspek yang penting dalam semua proses kegiatan yang dilakukan oleh guru. Bagi guru sendiri, evaluasi ini menjadi suatu bentuk umpan balik yang

sangat berarti untuk memahami keahlian, tantangan, kekurangan, dan potensi yang dimilikinya. Informasi tersebut menjadi landasan penting dalam menetapkan tujuan, arah, rencana, dan pengembangan karir mereka. Sementara itu, bagi organisasi atau lembaga, evaluasi kinerja guru memiliki peran yang sangat signifikan dalam pengambilan keputusan terkait dengan identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, proses rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem penghargaan, serta berbagai aspek manajemen sumber daya manusia secara efektif.

## METODE

Jenis penelitian deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk mengeksplorasi fakta melalui penggunaan model yang dikenal sebagai paradigma, yang berfungsi sebagai landasan untuk proses penelitian (Moleong, Lexi J, 2014).

Pengumpulan informasi dilakukan melalui tiga metode, yaitu wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan oleh peneliti dengan kepala sekolah, guru, dan staf terkait di setiap sekolah. Observasi dilakukan secara langsung terhadap kegiatan pengembangan kurikulum di kedua sekolah. Selanjutnya, peneliti menghimpun dan meneliti berbagai dokumen terkait kurikulum di kedua sekolah, termasuk rencana pembelajaran, silabus, dan hasil evaluasi (Moleong, Lexi J, 2014).

Untuk mengetahui keabsahan data menggunakan, uji kredibilitas Untuk memenuhi data dan informasi yang memiliki nilai kebenaran, kriteria ini digunakan. Ini berarti bahwa hasil penelitian kualitatif harus dapat dipercaya oleh pembaca, Transferabilitas hasil penelitian kualitatif tergantung pada sejauh mana temuan penelitian dapat diaplikasikan dalam berbagai situasi sosial dan konteks, dan Triangulasi dapat dipahami sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau pembandingan. Triangulasi dapat dilihat dari berbagai sumber, cara, maupun waktunya (Arnild Augina Mekarisce, 2020).

## HASIL

### 1. Peran Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur

Berdasarkan penelitian diperoleh beberapa temuan penting mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru:

- a. Kepala madrasah berperan dengan mendukung guru yang ingin meningkatkan kinerjanya melalui kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan madrasah itu sendiri.
- b. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, seperti melalui kegiatan KKG dan pelatihan.
- c. Sebagai pendidik dalam upaya kinerja pendidikan, walaupun sekarang tidak di haruskan mengampu 6 jam Pelajaran di MTsN 31 Jakarta Timur
- d. Kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur memiliki peran tambahan dalam mengawasi pembelajaran kepesantrenan seperti fiqih, nahwu, dan shorof.
- e. Mengurus staf pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab untuk pembagian tugas melalui musyawarah kerja (musyker), melakukan evaluasi secara rutin pada rapat bulanan atau rapat dinas setiap bulan,
- f. MTsN 31 Jakarta Timur mempunyai kontrak prestasi dan pelaporan kepada Kementrian Agama.

- g. Berperan sebagai manajer dengan melakukan pembagian tugas melalui musyawarah kerja (musyker)
- h. Evaluasi dilakukan secara rutin melalui rapat bulanan atau rapat dinas setiap bulan dan madrasah mempunyai kontrak prestasi kepada Kementerian Agama.
- i. Kepala madrasah memiliki peran penting sebagai pemimpin yang menggerakkan semua anggota madrasah, baik secara individu maupun dalam kelompok, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- j. Sebagai kepala madrasah, disarankan agar guru-guru membuat perencanaan penggunaan waktu secara cermat sebelum menjalankan pembelajaran, sehingga proses pembelajaran dapat terjadwal dengan baik dan dijalankan secara disiplin.
- k. inovator memiliki prinsip tanggung jawab dalam mengelola MTsN 31 Jakarta Timur dengan inovasi.
- l. sebagai motivator memberikan nasihat dan memotivasi melalui perilaku.
- m. kepemimpinan kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur cenderung menggunakan kepemimpinan demokratis.

## **2. Strategi Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru melalui berbagai strategi, yaitu:

- a. Pelatihan internal dari wakil kurikulum dan berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Balai Diklat Kementerian Agama Provinsi Jakarta serta Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- b. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran, menyamakan persepsi tentang tujuan bersama, dan menjaga komunikasi terbuka.
- c. Pemantauan kehadiran melalui sistem absensi online yang diawasi oleh Kementerian Agama.
- d. Penggunaan absensi digital dan fingerprint untuk deteksi masuk dan pulang guru.
- e. Kontrol kelas berkala dan pemantauan langsung aktivitas pembelajaran.
- f. Rapat dinas bulanan untuk evaluasi dan pengingat.
- g. Monitoring kinerja dilakukan untuk memastikan tugas-tugas telah sesuai dengan rencana yang disepakati.
- h. Pengawasan dilakukan melalui supervisi dan pemantauan langsung oleh kepala madrasah.
- i. motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan eksistensi guru di MTsN 31 Jakarta Timur.
- j. Kepala madrasah mengakui perlunya motivasi dalam menghadapi perkembangan zaman dan teknologi, serta pentingnya mengapresiasi dan sumber-sumber motivasi seperti rapat dinas, kursus pendidikan yang diselenggarakan oleh kementerian agama.
- k. kepala madrasah dalam memberikan penghargaan kepada guru merupakan suatu hal penting yang menunjukkan pengakuan terhadap kontribusi dan kompetensi mereka dalam lingkungan madrasah.
- l. Kepala madrasah dan waka kurikulum telah mengimplementasikan program-program apresiasi yang beragam, termasuk pemberian uang dan penghargaan dalam acara-acara tertentu seperti penyerahan KTI dan wisuda, untuk mendorong kolaborasi, peningkatan kinerja, dan motivasi guru-guru.



### **3. Evaluasi Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur**

Penelitian ini menemukan beberapa temuan penting terkait evaluasi kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, yaitu:

- a. Evaluasi kinerja guru dilakukan secara berkala dan mencakup refleksi serta penilaian terhadap pencapaian target.
- b. Evaluasi ini memiliki dampak signifikan terhadap kenaikan pangkat ASN (Aparatur Sipil Negara).
- c. Evaluasi melibatkan pengawas yang memberikan masukan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- d. Setiap tahun diadakan evaluasi berkelanjutan melalui musyawarah kerja yang melibatkan seluruh anggota madrasah.
- e. Guru-guru yang disiplin mendapat penghargaan, sementara yang kurang disiplin mendapatkan pembinaan atau pelatihan.
- f. Beberapa guru merespons evaluasi dengan memperbaiki kedisiplinan dan kinerja yang kurang baik.
- g. Namun, terdapat juga guru yang kurang responsif atau acuh terhadap hasil evaluasi.

### **PEMBAHASAN (Palatino Linotype – 11 Bold, Huruf Besar)**

Hasil berdasarkan penelitian diperoleh beberapa temuan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur:

#### **1. Peran Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur**

Teori E. Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah harus mampu menjalankan tujuh peran utama yang dirangkum dalam istilah EMASLIM yaitu Educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, hingga motivator. (E. Mulyasa, 2022) Setiap peran memiliki tanggung jawab dan ketrampilan khusus yang harus dimiliki oleh kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan yang efektif dan berkualitas, serta mampu mempengaruhi peningkatan pada kinerja guru. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur memiliki peran sebagai educator, meskipun tidak diwajibkan mengajar enam jam pelajaran. Ia terlibat dalam kegiatan non-formal seperti upacara bendera dan kunjungan kelas, serta mengawasi pembelajaran kepesantrenan seperti fiqih, nahwu, dan shorof. Hal ini menunjukkan pemahaman mendalam terhadap peran kepala madrasah yang mendukung kebutuhan pendidikan siswa dan tenaga kependidikan, serta menjadi teladan dalam proses belajar mengajar. Keterlibatan kepala madrasah dalam kegiatan tersebut mampu menanamkan nilai-nilai kedisiplinan dan menciptakan lingkungan belajar yang positif, sehingga mendukung proses belajar mengajar yang efektif.
- b. Kepala madrasah sebagai manajer mengurus staf pendidikan melalui musyawarah kerja, melakukan evaluasi rutin, dan melaporkan kepada Kementerian Agama. Selain itu, kepala madrasah memiliki peran sebagai manajer yang melibatkan pembagian tugas, penjadwalan supervisi, dan inovasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori E. Mulyasa terkait peran kepala sekolah sebagai manajer yang bertanggung jawab

atas perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengembangan program pendidikan di madrasah.

- c. Kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur memainkan peran penting dalam mengelola administrasi pendidikan, termasuk mengelola program kerja, Rencana Mutu Madrasah (RMM), dan Rencana Kerja Tahunan (RKT). Administrasi ini mencakup pengelolaan Evaluasi Madrasah Indonesia (EMIS) serta partisipasi dalam pelatihan dan seminar untuk penilaian dan penghargaan seperti Jakarta Madrasa Award. Praktik administrasi yang dilakukan oleh kepala madrasah sesuai dengan teori E. Mulyasa. Pengelolaan yang sistematis dan komprehensif oleh kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur mencerminkan kemampuan mereka dalam memastikan setiap aspek administrasi pendidikan berjalan dengan baik dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara keseluruhan.
- d. Kepala Madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur melakukan supervisi dengan melibatkan guru senior, kunjungan non-formal ke kelas, dan memberikan pelatihan tambahan berdasarkan hasil supervisi. Supervisi dilakukan untuk memastikan kelengkapan mengajar dan metode pengajaran yang efektif sehingga hal ini dapat menekankan pada peningkatan kinerja guru dengan mengembangkan profesionalisme guru. Praktik supervisi yang diterapkan oleh kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur menunjukkan kesesuaian dengan teori ini dengan penekanan pada evaluasi dan pengembangan profesionalisme guru.
- e. Kepala Madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur mampu memotivasi dan menginspirasi staf untuk mencapai tujuan pendidikan dengan gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini ditunjukkan berdasarkan keputusan yang diambil kepala madrasah melalui musyawarah dan melibatkan seluruh warga madrasah dalam proses pengambilan keputusan, namun dalam situasi tertentu, kepala madrasah dapat bertindak otoriter karena tidak memungkinkan dilakukannya musyawarah hal ini dilakukan untuk efektivitas dan pencapaian tujuan pendidikan.
- f. Kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur menunjukkan kesesuaian dengan teori ini melalui pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan partisipatif. Dalam teori E. Mulyasa juga menekankan bahwa kepala madrasah berperan sebagai innovator yang harus mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide baru untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses Pendidikan. (Ariadna Mulyati, 2022) Hal ini ditunjukkan adanya inovasi kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur yaitu seperti membuat program madrasah sehat, pembelajaran jarak jauh, dan kolaborasi dengan bank sampah. Inovasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mendukung prestasi baik individu maupun institusi.
- g. Peran kepala madrasah selanjutnya adalah sebagai motivator, di MTsN 31 Jakarta Timur menunjukkan adanya peran motivator dalam kepemimpinan kepala madrasah yaitu kepala madrasah memberikan motivasi melalui nasihat, contoh perilaku, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Penggunaan media sosial seperti TikTok juga dimanfaatkan untuk memberikan motivasi dan inspirasi kepada siswa.

Penelitian ini menemukan bahwa kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur mampu menjalankan peran-peran tersebut dengan baik, yang secara signifikan

mendukung peningkatan kinerja guru dan tercapainya tujuan pendidikan di madrasah. Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur secara konsisten menjalankan peran-peran utama kepala madrasah sesuai dengan teori E. Mulyasa. ketrampilan dan kualitas dari kepala madrasah mampu mempengaruhi kinerja guru, menciptakan lingkungan belajar yang positif, dan memastikan tercapainya tujuan pendidikan secara optimal. Hal ini membuktikan pentingnya peran kepala madrasah dalam menciptakan madrasah yang efektif dan berkualitas.

## **2. Strategi Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur**

Dalam dunia pendidikan strategi adalah a plan or method to achieve certain educational goals in the long term, yang artinya suatu rencana atau metode untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu dalam jangka waktu yang panjang. Maksudnya Strategi ini mencakup perencanaan yang telah dirancang secara cermat untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati bersama. Hal ini menjadi tindakan yang dirancang melalui proses perencanaan yang sudah ditetapkan sejak awal. Strategi kepemimpinan telah banyak diterapkan dalam berbagai bidang, termasuk dunia pendidikan, dan digunakan di lembaga-lembaga pendidikan. Tujuan dari strategi kepemimpinan ini adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran serta program-program unggulan yang ada di lembaga pendidikan tersebut.

Sedangkan kepemimpinan adalah sekumpulan dan kepribadian seorang pemimpin yang dijadikan sebagai alat untuk mempengaruhi kemampuan bawahannya untuk bersedia bekerja sama, melaksanakan semua tugas, dengan sukarela dan tidak dipaksakan untuk mencapai tujuan Bersama.(Asrul) Dalam kepemimpinan, terdapat proses pengawasan untuk memastikan bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat dan disepakati. Seorang kepala madrasah dianggap sebagai pemimpin utama dan manajer yang memiliki tugas tambahan, selain memimpin lembaga pendidikan, juga mengawasi setiap bentuk dan proses kegiatan yang sedang atau akan dilaksanakan di lembaganya. Dari sini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah suatu proses yang mencakup perencanaan hingga evaluasi, dengan tujuan memperbaiki dan mempengaruhi tenaga pendidik dan kependidikan agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Menurut Ali Imron, kepala madrasah memiliki tanggung jawab besar dalam melakukan pembinaan terhadap guru melalui pemberian layanan profesional yang bertujuan untuk meningkatkan hasil belajar. Pernyataan ini relevan dengan hasil penelitian yang dilakukan di MTsN 31 Jakarta Timur, Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam Upaya meningkatkan kinerja guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 31 Jakarta Timur sebagai berikut:

- a. Menunjukkan bahwa kepala madrasah memainkan peran sentral dalam berbagai upaya peningkatan kinerja guru. Pembinaan ini dilakukan melalui pelatihan internal dan eksternal yang diselenggarakan oleh wakil kurikulum serta Balai Diklat Kementerian Agama Provinsi Jakarta dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. Selanjutnya, kepala madrasah juga bertanggung jawab untuk memastikan disiplin guru, yang merupakan aspek penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang produktif. Hal ini dilakukan kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur melalui sistem absensi online yang diawasi oleh Kementerian Agama,

penggunaan absensi digital dan fingerprint, kontrol kelas berkala, serta pemantauan langsung aktivitas pembelajaran. Rapat dinas bulanan juga diadakan sebagai forum evaluasi dan pengingat, yang membantu memastikan guru tetap berada di jalur yang sesuai dengan tujuan pendidikan.

Selain pembinaan dan peningkatan kedisiplinan, pengawasan dan monitoring kinerja guru juga merupakan bagian integral dari tanggung jawab kepala madrasah. Monitoring dilakukan untuk memastikan bahwa semua tugas dijalankan sesuai dengan rencana yang telah disepakati, sementara supervisi langsung membantu mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang mungkin timbul selama proses pembelajaran.

- b. Kepala madrasah menerapkan strategi dengan pemberian motivasi dari berbagai sumber dalam upaya meningkatkan kinerja dan eksistensi guru. termasuk rapat dinas dan kursus pendidikan yang diselenggarakan oleh kementerian agama. Kepala madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, baik dalam bentuk uang maupun pengakuan pada acara-acara tertentu seperti penyerahan Karya Tulis Ilmiah (KTI) dan wisuda. Pemberian reward ini tidak hanya menunjukkan apresiasi terhadap kontribusi dan kompetensi guru, tetapi juga mendorong mereka untuk terus meningkatkan kinerja.

Secara keseluruhan, strategi kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur dalam meningkatkan kinerja guru mencakup pembinaan profesional, peningkatan disiplin, pengawasan kinerja, pemberian motivasi dan penghargaan, serta komunikasi yang efektif. Strategi ini mencerminkan tanggung jawab kepala madrasah dalam memberikan layanan profesional dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif. Dengan pendekatan ini, kepala madrasah mampu meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja guru, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas madrasah tersebut.

### **3. Evaluasi Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur**

Evaluasi merupakan tahap pengumpulan data untuk memahami sejauh mana tujuan telah dicapai, dalam konteks apa tujuan tersebut tercapai, dan bagaimana cara mencapai tujuan dengan lebih efektif. Menurut Ralph Tyler, evaluasi adalah proses pengumpulan data yang bertujuan untuk menilai sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai, serta untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang belum tercapai dan penyebabnya (Rina Novaldina, 2020).

Dalam pelaksanaan evaluasi, terdapat dua pendekatan utama, yaitu evaluasi formatif dan sumatif. Evaluasi formatif bertujuan untuk mengumpulkan informasi guna memperbaiki proses pembelajaran yang sedang berlangsung, atau dilakukan selama kegiatan berlangsung. Sebaliknya, evaluasi sumatif adalah metode penentuan keputusan yang dilakukan pada akhir pembelajaran, yang menekankan pada hasil akhir belajar.

Dalam proses evaluasi kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, kepala madrasah memainkan peran yang sangat penting dan beragam. Sebagai pemimpin, kepala madrasah bertanggung jawab mengatur dan mengarahkan seluruh tahapan evaluasi agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif. Evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta sebagai berikut:

- a. Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala dan sistematis. Evaluasi ini mencakup refleksi dan penilaian terhadap pencapaian target, serta berdampak signifikan terhadap kenaikan pangkat ASN. Evaluasi ini juga melibatkan pengawas yang

memberikan masukan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, sejalan dengan pandangan Tyler yang melihat evaluasi sebagai alat untuk mengukur pencapaian tujuan pendidikan dan mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki.

- b. Selain itu, setiap tahun diadakan evaluasi berkelanjutan melalui musyawarah kerja yang melibatkan seluruh anggota madrasah, di mana guru yang disiplin mendapatkan penghargaan, sedangkan yang kurang disiplin diberikan pembinaan atau pelatihan. Beberapa guru merespons evaluasi dengan memperbaiki kedisiplinan dan kinerja yang kurang baik, menunjukkan efektivitas evaluasi formatif dalam memberikan umpan balik yang mendorong perbaikan. Namun, terdapat juga guru yang kurang responsif atau acuh terhadap hasil evaluasi, menunjukkan bahwa responsivitas individu terhadap umpan balik bisa bervariasi.

Secara keseluruhan, evaluasi kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur menggabungkan pendekatan formatif dan sumatif untuk mengukur pencapaian tujuan, memberikan umpan balik konstruktif, dan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan mereka, sekaligus memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan disiplin yang baik dan menyediakan pembinaan bagi yang memerlukan peningkatan.

## SIMPULAN

Berdasarkan pemaparan sebelumnya maka kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta meliputi:
  - a. Terlibat dalam pendidikan melalui kegiatan non-formal seperti upacara bendera dan kunjungan kelas, serta pengawasan pembelajaran kepesantrenan.
  - b. Mengurus staf pendidikan melalui musyawarah kerja, evaluasi rutin, pelaporan kepada Kementerian Agama, pembagian tugas, penjadwalan supervisi, dan inovasi pembelajaran.
  - c. Mengelola program kerja, Rencana Mutu Madrasah, Rencana Kerja Tahunan, dan EMIS, serta mengikuti pelatihan dan seminar.
  - d. Melakukan supervisi dengan guru senior, kunjungan non-formal ke kelas, dan memberikan pelatihan tambahan untuk meningkatkan profesionalisme guru.
  - e. Memotivasi dan menginspirasi staf dengan gaya kepemimpinan demokratis, meskipun kadang bertindak otoriter untuk efektivitas.
  - f. Mengembangkan dan mengimplementasikan inovasi seperti program madrasah sehat, pembelajaran jarak jauh, dan kolaborasi dengan bank sampah.
  - g. Memberikan motivasi melalui nasihat, contoh perilaku, menciptakan lingkungan kerja kondusif, dan penggunaan media sosial untuk inspirasi.
2. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam Upaya meningkatkan kinerja guru yang ada di MTsN 31 Jakarta Timur sebagai berikut:

Kepala madrasah memainkan peran sentral dalam peningkatan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur melalui pelatihan, disiplin, dan evaluasi. Pembinaan dilakukan melalui pelatihan internal dan eksternal, serta pengawasan absensi digital dan kontrol kelas. Rapat dinas bulanan juga diadakan untuk evaluasi dan pengingat.

Selain itu, kepala madrasah memberikan motivasi dan penghargaan kepada guru berprestasi, yang mendorong peningkatan kinerja dan eksistensi guru.

3. Evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta sebagai berikut:
  - a. Evaluasi kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur dilakukan secara berkala dan sistematis, mencakup penilaian target dan berpengaruh pada kenaikan pangkat ASN. Evaluasi ini melibatkan pengawas yang memberikan masukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
  - b. Setiap tahun, evaluasi berkelanjutan dilakukan melalui musyawarah kerja, memberikan penghargaan kepada guru disiplin dan pembinaan kepada yang kurang disiplin. Evaluasi ini mendorong perbaikan kedisiplinan dan kinerja, meskipun respons terhadap umpan balik bervariasi di antara guru.

## REFERENSI

- Ajepri, F., Vienti, O., & Rusmiyati, R. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *MindSet: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 130–149. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i2.53>
- Arnild Augina Mekarisce, "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat," *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, No. 3 (September 10, 2020).
- Arikunto, S. (2021). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan Edisi 3*. Bumi Aksara.
- Bush, T., & Coleman, M. (2008). *Manajemen strategis kepemimpinan pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Drs. Asrul, M. Si., *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*.
- Miles, Matthew; Huberman, Michael. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber-Sumber Metode Baru*. (Jakarta: Universitas Indonesia, 1992).
- Mulyasa, Enco. (2007). *Menjadi kepala sekolah profesional*.
- Novalinda, R., Ambiyar, A., & Rizal, F. (2020). PENDEKATAN EVALUASI PROGRAM TYLER: GOAL-ORIENTED. *Edukasi: Jurnal Pendidikan*, 18(1), 137. <https://doi.org/10.31571/edukasi.v18i1.1644>
- Peringkat Indonesia pada PISA 2022 Naik 5-6 Posisi Dibanding 2018*. (2023, December 5). Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2023/12/peringkat-indonesia-pada-pisa-2022-naik-56-posisi-dibanding-2018>
- Prof Dr H. E. Mulyasa M.Pd, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi Aksara, 2022).
- Ramadoni, W. (n.d.). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru Di SDN Tanjungsari I Sidoarjo*.
- Rina Novalinda, Ambiyar Ambiyar, And Fahmi Rizal, "Pendekatan Evaluasi Program Tyler: Goal-Oriented," *Edukasi: Jurnal Pendidikan* 18, No. 1 (June 16, 2020)
- Strategi belajar mengajar: Strategi mewujudkan pembelajaran bermakna melalui penanaman konsep umum dan konsep islami / Prof. Pupuh Fathurrohman, M. Sobry Sutikno, M. Pd ; editor: Redaksi Refika | Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*. (n.d.). Retrieved March 16, 2024, from <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=11871>

Suryana, N., Maulida, P., Iqrom, M. N., & Ramdani, M. I. (2022). *Problematika guru dalam sistem pendidikan di Indonesia*.