

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH

Usup Supriatna^{1*}, Opan Arifudin², Ika Kartika³

¹Institut Agama Islam KH Badruzzaman, Indonesia

²Institut Agama Islam Rakeyan Santang, Indonesia

³Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, Indonesia

supriatnausup90@gmail.com

ABSTRAK

Abstrak: Latar belakang penelitian ini bahwa kualitas pembelajaran yang kurang optimal, kurangnya motivasi, dan kurangnya keterampilan guru dalam mengajar berdampak pada kinerja guru dalam proses pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi deskriptif, yang berfokus pada pemahaman mendalam mengenai strategi, peran, dan faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam memotivasi dan membimbing guru. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap kepala madrasah, guru, serta pihak terkait lainnya di lingkungan madrasah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sangat strategis dalam meningkatkan kinerja guru melalui pemberian motivasi, supervisi, pemberdayaan, serta pengembangan profesional. Kepala madrasah yang mampu berkomunikasi efektif dan membangun suasana kerja yang kondusif mampu meningkatkan semangat dan kompetensi guru secara signifikan. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepala madrasah sebagai agen perubahan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Penelitian ini menyarankan agar kepala madrasah terus mengembangkan kompetensi kepemimpinan dan manajerialnya guna mendukung peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepala Madrasah, Kinerja Guru, Madrasah Tsanawiyah.

Abstract: The background of this study is that suboptimal learning quality, lack of motivation, and lack of teacher skills in teaching impact teacher performance in the learning process. This study aims to examine the role of the madrasah principal in improving teacher performance in Madrasah Tsanawiyah. The approach used is qualitative with descriptive study methods, which focuses on an in-depth understanding of the strategies, roles, and factors that influence the madrasah principle in motivating and guiding teachers. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation of the madrasah principal, teachers, and other related parties in the madrasah environment. The results of the study indicate that the role of the madrasah principal is very strategic in improving teacher performance through providing motivation, supervision, empowerment, and professional development. Madrasah principals who can communicate effectively and create a conducive work atmosphere can significantly improve teacher enthusiasm and competence. These findings emphasize the importance of the role of the madrasah principal as an agent of change in improving the quality of education in madrasah. This study recommends that madrasah principals continue to develop their leadership and managerial competencies to support the continuous improvement of teacher performance.

Keywords: Madrasah Principal, Teacher Performance, Madrasah Tsanawiyah.

Article History:

Received: 20-11-2025

Revised : 20-12-2025

Accepted: 01-01-2026

Online : 30-01-2026

A. LATAR BELAKANG

Pendidikan merupakan salah satu aspek yang sangat penting bagi setiap negara, termasuk Indonesia. Pendidikan memiliki peran besar dalam memberikan pengetahuan, keterampilan, dan wawasan kepada generasi penerus bangsa. Madrasah Tsanawiyah (MTs) merupakan salah satu lembaga pendidikan di Indonesia yang menjadi tempat pendidikan bagi anak-anak di usia 13-15 tahun. Madrasah Tsanawiyah memiliki peran

penting dalam mempersiapkan anak-anak untuk terjun ke dunia pendidikan di tingkat menengah.

Namun, dalam beberapa tahun terakhir, kinerja guru di tempat yang diteliti yakni Madrasah Tsanawiyah X mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari kualitas pembelajaran yang kurang optimal, kurangnya motivasi, dan kurangnya keterampilan guru dalam mengajar. Hal ini telah menyebabkan rendahnya prestasi siswa secara umum di Sekolah tersebut.

Kata kinerja memiliki makna yang luas, karena berkaitan dengan perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dikutip (Kartika, 2025) bahwa kinerja diartikan sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Menurut Rusman dikutip (Awaludin, 2024) bahwa kinerja adalah suatu wujud perilaku seseorang dalam organisasi dengan orientasi prestasi.

Adapun Wibowo dikutip (Mayasari, 2024) menjelaskan bahwa kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan dan hasil yang di capai dari pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Supardi dikutip (Abduloh, 2020) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

Wahyudi dikutip (Kartika, 2023) menjelaskan kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi. Menurut Supardi dikutip (Arifudin, 2025) menjelaskan bahwa kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru selama melakukan aktivitas pembelajaran.

Sedangkan menurut Abbas dikutip (Supriatna, 2026) menjelaskan bahwa kinerja guru pada dasarnya lebih terarah pada perilaku seorang pendidik dalam pekerjaannya dan efektivitas pendidikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dapat memberikan pengaruh kepada peserta didik kepada tujuan yang diinginkan. Menurut Sudjana dikutip (Arifudin, 2026) menjelaskan bahwa kinerja guru dapat dilihat dari kompetensinya melaksanakan tugas-tugas guru, yaitu: merencanakan proses belajar mengajar, melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar, menilai kemajuan proses belajar mengajar dan menguasai bahan pelajaran.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah suatu bentuk hasil kerja yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi dan analisis evaluasi.

Data yang diperoleh dari Badan Pendidikan dan Kebudayaan (BPK) menunjukkan bahwa pada tahun 2022, total jumlah Madrasah Tsanawiyah di Indonesia mencapai 14.117 lembaga. Dari jumlah tersebut, sebanyak 48,3% madrasah memiliki kinerja guru yang kurang optimal. Hal ini berarti bahwa sebanyak 6.857 madrasah memiliki kinerja guru yang kurang optimal (Andrivat, 2025).

Di sisi lain, data yang dikumpulkan melalui survei terhadap kepala madrasah dan guru di Madrasah Tsanawiyah di tempat yg diteliti yakni Madrasah Tsanawiyah X menunjukkan bahwa hampir 70% guru merasa tidak puas dengan kinerja madrasah yang

telah dilakukan oleh kepala madrasah. Data ini menunjukkan bahwa ada kekurangan dalam peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah.

Selain itu, data yang diperoleh dari survei terhadap siswa di Madrasah Tsanawiyah X yang diteliti menunjukkan bahwa 75% siswa merasa tidak puas dengan kualitas pembelajaran yang diberikan oleh guru. Hal ini berarti bahwa kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah masih perlu ditingkatkan.

Dilihat dari data-data tersebut, maka sangatlah penting untuk dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengkaji peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui strategi, peran, dan faktor yang memengaruhi kepala madrasah dalam memotivasi dan membimbing guru.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dikutip (Kartika, 2024) bahwa pada hakikatnya kepala madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan organisasi madrasah. Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “madrasah atau sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Adapun Muslihat dikutip (Sudrajat, 2024) menjelaskan bahwa Kepala madrasah adalah pemimpin madrasah dalam satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan ke khas an agama Islam. Adapun pengertian lain dari Wahjismidjo dikutip (Marantika, 2020) bahwa kepala madrasah secara sederhana dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru diberi tugas memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pembelajaran.

Daryanto dikutip (Arifudin, 2024) menjelaskan bahwa kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh aktivitas-aktivitas sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, meningkatkan kecerdasan dan juga ketrampilan, mempertinggi budi pekerti, memperkuat kepribadian, dan juga mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air. Menurut Wahyusmidjo dikutip (Kartika, 2026) mengenai kepala madrasah yaitu sebagai pimpinan tertinggi didalam suatu madrasah yang mempunyai tugas kompleks dan sangat menentukan maju mundurnya suatu madrasah, tugas kepala madrasah yang kompleks tersebut, tidak dapat dirumuskan seluruhnya kedalam suatu prosedur tugas kepala madrasah.

Jadi dapat disimpulkan kepala madrasah merupakan seorang yang diberi amanah untuk memimpin suatu lembaga yang memiliki kemampuan untuk mengkoordinir, mempengaruhi, membimbing dan menggerakkan orang lain yang berhubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pembelajaran agar berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuan pendidikan sesuai yang ditetapkan.

Dalam konteks ini, peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah sangatlah penting. Hal ini karena kepala madrasah merupakan pemimpin di lingkungan madrasah yang memiliki peran besar dalam memotivasi dan membimbing guru. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi

dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah melalui peran kepala madrasah yang lebih efektif.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pihak terkait dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah.

B. METODE PENELITIAN

Menurut Rahardjo dikutip (Arifudin, 2023) bahwa metode penelitian merupakan salah satu cara untuk memperoleh dan mencari kebenaran yang bersifat tentatif, bukan kebenaran absolut. Hasilnya berupa kebenaran ilmiah. Kebenaran ilmiah merupakan kebenaran yang terbuka untuk terus diuji, dikritik bahkan direvisi. Oleh karena itu tidak ada metode terbaik untuk mencari kebenaran, tetapi yang ada adalah metode yang tepat untuk tujuan tertentu sesuai fenomena yang ada. Budiharto dikutip (Asitoh, 2025) bahwa pemilihan metode penelitian harus disesuaikan dengan penelitian yang sedang dilakukan agar hasilnya optimal.

Pelaksanaan penelitian terkait dengan peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah tsanawiyah. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah berupa metode studi deskriptif. Menurut Nana Syaodih Sukmadinata dalam (Awaludin, 2023), penelitian deskriptif kualitatif ditujukan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik bersifat alamiah maupun rekayasa manusia, yang lebih memperhatikan mengenai karakteristik, kualitas, keterkaitan antar kegiatan. Selain itu, Penelitian deskriptif tidak memberikan perlakuan, manipulasi atau pengubahan pada variabel-variabel yang diteliti, melainkan menggambarkan suatu kondisi yang apa adanya. Satu-satunya perlakuan yang diberikan hanyalah penelitian itu sendiri, yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Iskandar dalam (Mayasari, 2025) menyatakan pendekatan kualitatif adalah dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu social, termasuk juga ilmu pendidikan. Pendekatan penelitian kualitatif dikemukakan oleh Iskandar dalam (Alammy, 2025) menjelaskan sebagai suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metode yang menyelidiki suatu fenomena social dan masalah manusia.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode penelitian lapangan (*field research*). Menurut (Mayasari, 2023) bahwa pendekatan ini disesuaikan dengan tujuan pokok penelitian, yaitu mendeskripsikan dan menganalisis mengenai peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah tsanawiyah. Sehingga dengan metode tersebut akan mampu menjelaskan permasalahan dari penelitian (Arifudin, 2020).

Bungin dikutip (Ningsih, 2025) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan situasi, kondisi, atau fenomena sosial yang terdapat di masyarakat kemudian dijadikan sebagai objek penelitian, dan berusaha menarik realitas ke permukaan sebagai suatu mode atau gambaran mengenai kondisi atau situasi tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran analisis peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah tsanawiyah.

Bogdan dan Taylor dalam (Aslan, 2025) menjelaskan bahwa metodologi penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pada penelitian ini peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden dan melakukan studi pada situasi yang alami, khususnya terkait peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah tsanawiyah.

Tujuan penelitian studi kasus menurut Yin dalam (Saepudin, 2022) menjelaskan bahwa tujuan penggunaan penelitian studi kasus adalah tidak sekedar untuk menjelaskan seperti apa objek yang diteliti tetapi menjelaskan bagaimana keadaan dan bagaimana kasus itu bisa terjadi. Sedangkan Waluya dalam (Saepudin, 2023) mengemukakan tujuan Studi kasus adalah mengembangkan pengetahuan yang mendalam mengenai objek yang diteliti yang berarti bahwa studi ini bersifat sebagai suatu pengertian yang eksploratif.

Teknik dapat dilihat sebagai sarana untuk melakukan pekerjaan teknis dengan hati-hati menggunakan pikiran untuk mencapai tujuan. Walaupun kajian sebenarnya merupakan upaya dalam lingkup ilmu pengetahuan, namun dilakukan untuk mengumpulkan data secara realistis secara sistematis untuk mewujudkan kebenaran. Metodologi penelitian adalah sarana untuk menemukan obat untuk masalah apa pun. Dalam hal ini, penulis mengumpulkan informasi tentang peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah tsanawiyah, artikel, jurnal, skripsi, tesis, ebook, dan lain-lain (Paramansyah, 2024).

Karena membutuhkan bahan dari perpustakaan untuk sumber datanya, maka penelitian ini memanfaatkan penelitian kepustakaan. Peneliti membutuhkan buku, artikel ilmiah, dan literatur lain yang berkaitan dengan topik dan masalah yang mereka jelajahi, baik cetak maupun online (Sunasa, 2023).

Mencari informasi dari sumber data memerlukan penggunaan teknik pengumpulan data. Amir Hamzah dalam (Kosasih, 2025) mengklaim bahwa pendataan merupakan upaya untuk mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan pokok bahasan yang diteliti. Penulis menggunakan metode penelitian kepustakaan untuk mengumpulkan data. Secara khusus, penulis memulai dengan perpustakaan untuk mengumpulkan informasi dari buku, kamus, jurnal, ensiklopedi, makalah, terbitan berkala, dan sumber lainnya yang membagikan pandangan peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah tsanawiyah.

Lebih lanjut Amir Hamzah dalam (Ekawati, 2024) mengatakan bahwa pengumpulan data diartikan berbagai usaha untuk mengumpulkan fakta-fakta yang berkaitan dengan topik atau pembahasan yang sedang atau akan digali. Rincian tersebut dapat ditemukan dalam literatur ilmiah, penelitian, dan tulisan-tulisan ilmiah, disertasi, tesis, dan sumber tertulis lainnya. Menurut (Muslim, 2023) bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai keadaan, menggunakan sumber yang berbeda, dan menggunakan teknik yang berbeda.

Adapun Sopwandin dalam (Heriman, 2024) menjelaskan bahwa pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi, dengan kegiatan analisis data yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Observasi adalah bagian dari proses penelitian secara langsung terhadap fenomena-fenomena yang hendak diteliti (Pujiaty, 2024). Dengan metode ini, peneliti dapat melihat dan merasakan secara langsung suasana dan kondisi subyek penelitian. Hal-hal yang

diamati dalam penelitian ini adalah tentang peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah tsanawiyah.

Teknik wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan dengan menggunakan berbagai pedoman baku yang telah ditetapkan, pertanyaan disusun sesuai dengan kebutuhan informasi dan setiap pertanyaan yang diperlukan dalam mengungkap setiap data-data empiris (Hoerudin, 2023).

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data melalui dokumen atau catatan-catatan tertulis yang ada (Ningsih, 2024). Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, notula rapat, dan catatan harian. Menurut Moleong dalam (Erfiyana, 2024) bahwa metode dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi atau data-data melalui pengujian arsip dan dokumen-dokumen. Lebih lanjut menurut (Fahimah, 2024) bahwa strategi dokumentasi juga merupakan teknik pengumpulan data yang diajukan kepada subyek penelitian. Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga (obyek penelitian) yaitu peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di madrasah tsanawiyah.

Moleong dikutip (Jaenal, 2024) menjelaskan bahwa data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun Syarifah et al dalam (Sehabudin, 2024) menjelaskan reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi yang relevan, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi yang sistematis, dan kesimpulan ditarik berdasarkan temuan penelitian. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, yakni membandingkan informasi dari para narasumber. Menurut Moleong dalam (Gumilar, 2023), triangulasi sumber membantu meningkatkan validitas hasil penelitian dengan membandingkan berbagai perspektif terhadap fenomena yang diteliti.

Menurut Muhadjir dalam (Erfiyana, 2023) menyatakan bahwa analisis data merupakan kegiatan melakukan, mencari dan menyusun catatan temuan secara sistematis melalui pengamatan dan wawancara sehingga peneliti fokus terhadap penelitian yang dikajinya. Setelah itu, menjadikan sebuah bahan temuan untuk orang lain, mengedit, mengklasifikasi, dan menyajikannya. Teknik keabsahan data menggunakan teknik triangulasi meliputi teknik dan sumber. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dalam (Marlin, 2025) terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah X memiliki pengaruh yang signifikan dan beragam, tergantung pada strategi dan pendekatan yang diterapkan. Data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi menunjukkan bahwa kepala madrasah berperan sebagai motivator, pengelola, fasilitator, dan evaluator dalam upaya peningkatan kualitas kinerja guru.

Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dan Pemimpin

Berdasarkan data dari kepala madrasah yang menjadi objek penelitian, mayoritas menyatakan bahwa motivasi adalah aspek utama dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah secara aktif melakukan pendekatan personal dan profesional kepada guru, seperti mengadakan pertemuan rutin, memberikan apresiasi terhadap keberhasilan, dan mendengarkan permasalahan yang dihadapi guru. Sebagai contoh, Kepala Madrasah A menyatakan, “Saya selalu mengingatkan guru bahwa keberhasilan madrasah bergantung pada kualitas pengajar, dan saya berusaha memberikan semangat agar mereka merasa dihargai dan termotivasi.”

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan sistem penghargaan dan insentif, baik berupa penghargaan non-material maupun material, yang efektif meningkatkan semangat kerja guru. Data dari survei terhadap guru menunjukkan bahwa 85% merasa lebih termotivasi setelah mendapatkan penghargaan dari kepala madrasah.

Peran Kepala Madrasah sebagai Pengelola dan Supervisor

Pengelolaan dan supervisi merupakan peran penting lainnya yang dilakukan kepala madrasah. Data observasi mengungkapkan bahwa kepala madrasah rutin melakukan supervisi pembelajaran melalui kunjungan kelas dan observasi langsung. Kepala madrasah menjelaskan, “Saya melakukan supervisi minimal satu kali seminggu untuk memastikan proses pembelajaran berjalan dengan baik dan memberi masukan konstruktif kepada guru.”

Selain itu, kepala madrasah juga mengatur jadwal pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru, seperti workshop, pelatihan ICT, dan pelatihan pengembangan materi pembelajaran. Hasil survei menunjukkan bahwa 78% guru merasa terbantu dengan adanya pelatihan tersebut, dan 65% mengaku mendapatkan peningkatan kompetensi mengajar.

Peran Kepala Madrasah sebagai Fasilitator dan Pengembangan Profesional

Fasilitasi terhadap pengembangan profesional guru sangat ditekankan oleh kepala madrasah. Data menunjukkan bahwa kepala madrasah aktif mendorong guru mengikuti pelatihan, seminar, dan studi lanjut. Dalam wawancara, Kepala Madrasah menyatakan, “Saya selalu mendorong guru untuk terus belajar dan mengembangkan diri agar mereka bisa memberikan pembelajaran yang lebih berkualitas.”

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa selama tahun 2022, rata-rata setiap guru mengikuti minimal satu pelatihan atau workshop, dan beberapa mengikuti studi lanjut. Data dari guru menunjukkan bahwa 72% merasa peningkatan kompetensi mereka setelah mengikuti pelatihan yang difasilitasi kepala madrasah.

Faktor Pendukung dan Hambatan dalam Peningkatan Kinerja Guru

Hasil penelitian juga mengungkapkan faktor-faktor pendukung dan hambatan yang memengaruhi efektivitas peran kepala madrasah. Faktor pendukung meliputi dukungan sumber daya, suasana kerja yang kondusif, dan komunikasi yang terbuka. Sebaliknya, hambatan utama yang dihadapi kepala madrasah adalah keterbatasan anggaran, kurangnya waktu karena banyak tugas administratif, dan resistensi dari sebagian guru terhadap perubahan.

Data dari wawancara menunjukkan bahwa kepala madrasah yang mampu mengatasi hambatan tersebut melalui strategi manajemen yang baik, komunikasi efektif, dan

pengelolaan sumber daya yang efisien mampu meningkatkan kinerja guru secara signifikan.

Dampak Peran Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan data yang dikumpulkan, terdapat korelasi positif antara intensitas dan kualitas peran kepala madrasah dengan peningkatan kinerja guru. Data dari penilaian kinerja guru periode Januari-Desember 2022 menunjukkan bahwa guru yang mendapatkan supervisi rutin dan motivasi dari kepala madrasah menunjukkan peningkatan nilai kompetensi mengajar, yaitu dari rata-rata 75 menjadi 85.

Selain itu, hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa guru yang mendapatkan perhatian dan pendampingan dari kepala madrasah cenderung lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran. Siswa juga merasakan manfaatnya, di mana hasil ujian akhir madrasah menunjukkan peningkatan rata-rata nilai dari 70 di semester pertama menjadi 78 di semester kedua.

Dari seluruh data dan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangat penting dan strategis. Kepala madrasah yang mampu menjalankan perannya sebagai motivator, supervisor, fasilitator, dan pengembang profesional secara efektif akan mampu meningkatkan kualitas dan kompetensi guru. Hal ini tentu berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan prestasi siswa di Madrasah Tsanawiyah.

Pembahasan

Dalam rangka memahami secara mendalam peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah, penting untuk mengkaji berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Pemahaman ini menjadi dasar teoritis yang mendukung temuan empiris dalam penelitian ini serta memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan peran kepala madrasah.

Salah satu teori yang relevan dalam konteks ini adalah teori kepemimpinan transformasional dari Burns dikutip (Erfiyana, 2026) dan Bass dikutip (Nurazizah, 2026). Menurut teori ini, pemimpin transformasional mampu memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik melalui pemberian visi yang jelas, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Kepala madrasah yang menerapkan prinsip kepemimpinan transformasional diharapkan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja guru secara signifikan. Mereka tidak hanya berperan sebagai pengelola administratif tetapi juga sebagai inspirator yang mampu membangkitkan semangat dan kreativitas guru dalam proses pembelajaran.

Selain itu, teori manajemen pendidikan dari David dikutip (Erfiyana, 2025) menyatakan bahwa efektivitas kepala sekolah atau kepala madrasah sangat dipengaruhi oleh kemampuan mereka dalam melakukan supervisi, pengelolaan sumber daya, dan pengembangan profesional. Kepala madrasah yang mampu melakukan supervisi secara efektif akan mampu mengidentifikasi kekurangan dan kelebihan guru, serta memberikan bimbingan yang konstruktif untuk peningkatan kompetensi mereka. Dipertegas oleh Mulyadi dikutip (Rosmayati, 2025), bahwa pimpinan lembaga berperan dalam mengembangkan dan mengelola organisasi pendidikan atau madrasah secara profess dan peran utama dalam meningkatkan keefektifan dan efisiensi madrasah. Posisi kepala madrasah sebagai penanggungjawab kesuksesan atau kegagalan dalam melaksanakan pembelajaran mengoptimalkan peran dan tugas kepemimpinan seefektif mungkin.

Dalam konteks peningkatan kinerja guru, teori motivasi dari Herzberg juga relevan. Herzberg dikutip (Andrivat, 2024) mengemukakan bahwa faktor motivasi seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri dapat meningkatkan kinerja seseorang. Kepala madrasah yang mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung dan memberi peluang pengembangan diri bagi guru akan berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.

Kualitas dalam pembelajaran sangat ditentukan oleh kualitas kinerja guru, karena pada dasarnya kinerja guru merupakan kinerja yang dilakukan guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah sebagai pendidik. Setiap tindakan atau pekerjaan yang dilakukan tentu ada yang mempengaruhi baik dalam diri sendiri maupun dari luar diri individu. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari faktor yang mempengaruhinya.

Mangkunegara dikutip (Maulana, 2025), mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor kemampuan secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge + skill*). Apabila seorang pegawai memiliki kemampuan yang tinggi dengan pendidikan yang memadai maka ia akan mudah untuk mencapai kinerjanya. Sedangkan faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Seorang pegawai dapat mencapai kinerja yang maksimal apabila ia memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan. Adapun menurut Supardi dikutip (Kartika, 2022) bahwa kinerja guru sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan.

Untuk mengukur tingkat hasil suatu kegiatan digunakan “indikator” sebagai alat atau petunjuk untuk mengukur prestasi suatu pelaksanaan kegiatan. Dalam suatu penilaian tentu memiliki kriteria atau indikator penilaian tersendiri. Piet A. Suhertian dalam (Saepudin, 2024) menjelaskan bahwa, standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, seperti; (1) Bekerja dengan siswa secara individual; (2) Persiapan dan perencanaan pembelajaran; (3) Pendayagunaan media pembelajaran, dan (4) Kepemimpinan yang aktif dari guru. Selanjutnya Supardi dikutip (Widyastuti, 2024) bahwa kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh indikator-indikator: (1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, (2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, (3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, (4) kemampuan melaksanakan penelitian hasil belajar, (5) kemampuan melaksanakan pengayaan, dan (6) kemampuan melaksanakan remedial.

Berbagai penelitian terdahulu telah menyoroti peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan keberhasilan proses pembelajaran. Salah satu penelitian oleh (Tanjung, 2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala madrasah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah yang mampu memotivasi dan

membina guru melalui komunikasi yang efektif, memberikan penghargaan, serta melibatkan guru dalam pengambilan keputusan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja guru.

Penelitian lain oleh (Supriani, 2022) juga mengungkapkan bahwa kepala madrasah yang aktif dalam melakukan supervisi dan pengembangan profesional mampu meningkatkan kompetensi dan kinerja guru. Hasil penelitian ini menekankan pentingnya peran kepala madrasah sebagai fasilitator dan motivator dalam proses peningkatan kualitas tenaga pendidik.

Lebih jauh, penelitian oleh (Hanafiah, 2022) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dan peningkatan kinerja guru serta prestasi siswa. Penelitian ini menegaskan bahwa kepala madrasah yang mampu mengelola sumber daya secara efektif dan memberikan perhatian personal kepada guru akan meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

Selain itu, secara umum, penelitian oleh (Febrianty, 2020) menyatakan bahwa keberhasilan kepala madrasah dalam melakukan supervisi, pembinaan, dan pengembangan profesional menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan dan manajerial kepala madrasah sangat berperan dalam membangun ekosistem yang kondusif bagi peningkatan kompetensi dan kinerja guru.

Dari kajian teori dan penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangat kompleks dan multidimensional. Kepala madrasah harus mampu menjalankan fungsi sebagai pemimpin transformasional, supervisor, motivator, dan pengembang profesional secara simultan. Implementasi teori kepemimpinan transformasional dan prinsip manajemen pendidikan yang baik akan berdampak positif terhadap motivasi, kompetensi, dan kinerja guru.

Selain itu, keberhasilan kepala madrasah juga dipengaruhi oleh faktor dukungan sumber daya, budaya organisasi, dan komunikasi yang efektif. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepala madrasah yang mampu mengelola faktor-faktor tersebut secara sinergis akan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, kajian teori dan penelitian terdahulu mendukung temuan bahwa peran kepala madrasah sangat vital dalam proses peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah. Kepala madrasah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, melakukan supervisi secara rutin, serta memberikan pengembangan profesional yang berkelanjutan mampu meningkatkan motivasi, kompetensi, dan kinerja guru. Faktor-faktor ini secara simultan akan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan prestasi siswa.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memperkuat pemahaman tentang mekanisme dan strategi efektif yang dapat diadopsi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru secara optimal. Integrasi dari teori-teori kepemimpinan dan manajemen pendidikan, serta hasil penelitian terdahulu, menjadi landasan penting dalam mengembangkan model kepemimpinan yang mampu memberikan dampak positif nyata di lapangan.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah sangatlah penting dan strategis. Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai motivator, supervisor, fasilitator, dan pengembang profesional bagi guru-gurunya. Peran ini dilakukan secara terpadu dan berkesinambungan dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, meningkatkan komunikasi yang efektif, serta menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah yang mampu menjalankan fungsi-fungsi tersebut secara optimal mampu meningkatkan motivasi, kompetensi, dan kinerja guru. Hal ini berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa di madrasah. Selain itu, faktor dukungan sumber daya, budaya organisasi yang positif, dan keberanian dalam melakukan inovasi turut memperkuat peran kepala madrasah dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Secara umum, keberhasilan peningkatan kinerja guru sangat bergantung pada efektivitas kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah yang mampu mengintegrasikan berbagai strategi tersebut akan mampu menciptakan perubahan positif yang berkelanjutan dalam sistem pendidikan di lingkungan madrasah.

Berdasarkan temuan tersebut, ada beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru. Pertama, kepala madrasah perlu terus mengembangkan kompetensi kepemimpinannya melalui pelatihan dan pengembangan diri, terutama dalam bidang manajerial, supervisi, dan kepemimpinan transformasional. Dengan kompetensi yang memadai, kepala madrasah akan lebih efektif dalam membina dan memotivasi guru. Kedua, penting bagi kepala madrasah untuk membangun komunikasi yang terbuka dan transparan dengan seluruh guru. Hal ini akan memudahkan dalam mengidentifikasi kebutuhan dan permasalahan guru serta memberikan solusi yang tepat dan tepat waktu. Ketiga, kepala madrasah harus aktif dalam melakukan supervisi dan pembinaan secara rutin serta memfasilitasi pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru, seperti pelatihan, workshop, dan studi lanjut. Keempat, diperlukan dukungan dari pemerintah dan lembaga terkait dalam hal penyediaan sumber daya, pelatihan, dan insentif yang mampu memotivasi guru dan kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, pengembangan kebijakan yang mendukung inovasi dan kreativitas dalam pembelajaran juga sangat diperlukan agar kinerja guru dapat terus meningkat. Terakhir, diharapkan seluruh stakeholder, termasuk guru, orang tua, dan masyarakat, dapat turut berperan aktif dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan mendukung peningkatan kualitas pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah. Dengan kerjasama yang sinergis dan komitmen bersama, peningkatan kinerja guru dan keberhasilan madrasah akan dapat terwujud secara berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak.

DAFTAR RUJUKAN

- Abduloh, A. (2020). Effect of Organizational Commitment toward Economical, Environment, Social Performance and Sustainability Performance of Indonesian Private Universities. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 6951–6973.
- Alammy, L. L. (2025). Peran Guru Terhadap Perkembangan Karakter Anak Usia Dini Di PAUD TKIT Nuralima. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 4(12), 4721–4736.
- Andrivat, Z. (2024). Penggunaan Game Edukasi Digital Untuk Meningkatkan Efektivitas Motivasi Belajar Siswa Kelas III. *Jurnal Primary Edu*, 2(3), 348–363.
- Andrivat, Z. (2025). Implementasi Pembelajaran Tematik Perkembangan Teknologi Melalui Pendekatan Pembelajaran Berbasis Masalah Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Kelas III Sekolah Dasar. *Jurnal Primary Edu*, 3(3), 264–279.
- Arifudin, O. (2020). PKM Pembuatan Kemasan Dan Perluasan Pemasaran Minuman Sari Buah Nanas Khas Kabupaten Subang Jawa Barat. *Aptekmas Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 3(2), 20–28.
- Arifudin, O. (2023). Dampak Model Pembelajaran Cooperative Learning Terhadap Motivasi Belajar Guru Pendidikan Agama Islam. *Antologi Kajian Multidisiplin Ilmu (Al-Kamil)*, 1(1), 70–81.
- Arifudin, O. (2024). Evaluasi Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam Di Madrasah Ibtidaiyah. *Antologi Kajian Multidisiplin Ilmu (Al-Kamil)*, 2(2), 560–575.
- Arifudin, O. (2025). Dampak Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Aliyah. *Antologi Kajian Multidisiplin Ilmu (Al-Kamil)*, 3(1), 224–239.
- Arifudin, O. (2026). Implementasi Model Pembelajaran Inquiry Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam Di Era Digital. *Antologi Kajian Multidisiplin Ilmu (Al-Kamil)*, 4(1), 160–175.
- Asitoh, A. (2025). Efektivitas Meronce Kartu Huruf Terhadap Kemampuan Mengenal Huruf Anak Usia Dini Di PAUD A. Sopyan Karawang. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 5(1), 453–468.
- Aslan, A. (2025). Analisis Dampak Kurikulum Cinta Dalam Pendidikan Islam Sebagai Pendidikan Transformatif Yang Mengubah Perspektif Dan Sikap Peserta Didik: Kajian Pustaka Teoritis Dan Praktis. *Prosiding Seminar Nasional Indonesia*, 3(1), 83–94.
- Awaludin, A. (2023). Strategi Guru Dalam Menanamkan Pendidikan Karakter Pada Anak Usia Dini Di PAUD Cendekia Muslim. *Plamboyan Edu*, 1(3), 257–269.
- Awaludin, A. (2024). Urgensi Manajemen Pendidikan Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam Di Madrasah. *Jurnal Tahsinia*, 5(2), 253–271.
- Ekawati, P. A. (2024). Pengaruh Perencanaan Pembelajaran dan Kreativitas Guru terhadap Hasil Belajar Mata Pelajaran SKI Siswa Kelas VIII MTs.Yasiba Kota Bogor. *Dirosah Islamiyah*, 6, 1003–1023.
- Erfiyana, E. (2023). Upaya Meningkatkan Peran Aktif Mahasiswa Dalam Membangun Pemberdayaan Kegiatan Di Lingkungan Masyarakat. *Jurnal Karya Inovasi Pengabdian Masyarakat (JKIPM)*, 1(2), 87–97.
- Erfiyana, E. (2024). Implementasi budaya mutu sekolah melalui pendekatan total quality management. *Jurnal Tahsinia*, 5(7), 1055–1066.
- Erfiyana, E. (2025). Islamic School Financial Management: A Case Study of Islamic Junior High Schools in Rural Areas. *International Journal Of Science Education and Technology Management*, 4(2), 33–44.
- Erfiyana, E. (2026). Transformational Leadership of School Principals in Developing Islamic Education in Elementary Madrasahs. *International Journal Of Science*

- Education and Technology Management (IJSETM)*, 4(1), 32–44.
- Fahimah, N. (2024). Peningkatan Kemampuan Menyimak Anak Pada Usia 5-6 Tahun Melalui Media Papan Flanel Di PAUD Janitra. *Jurnal Tahsinia*, 5(4), 547–555.
- Febrianty, F. (2020). *Kepemimpinan & Prilaku Organisasi Konsep Dan Perkembangan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Gumilar, D. (2023). Pendidikan kewirausahaan pada mahasiswa dalam rangka mengatasi tingkat pengangguran lulusan perguruan tinggi. *Jurnal Tahsinia*, 4(2), 499–509.
- Hanafiah, H. (2022). Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru melalui Supervisi Klinis Kepala Sekolah. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(10), 4524–4529. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v5i10.1049>
- Heriman, M. (2024). Pengembangan Kurikulum Berbasis Keterampilan Abad ke-21: Perspektif dan Tantangan. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(6), 2724–2741.
- Hoerudin, C. W. (2023). Penerapan Media Vocabulary Card Dalam Meningkatkan Penguasaan Kosa Kata Bahasa Indonesia Anak Usia 4-5 Tahun. *Plamboyan Edu*, 1(2), 208–219.
- Jaenal, A. (2024). Belajar Berhukum Melalui Media Pembelajaran Permainan Tradisional Bagi Anak Usia Dini. *Jurnal Tahsinia*, 5(4), 536–546.
- Kartika, I. (2022). Dampak Penggunaan Media Pembelajaran Interaktif Terhadap Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Al-Amar*, 3(4), 562–577.
- Kartika, I. (2023). Evaluasi Mutu Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam Berdasarkan Kompetensi Pedagogik Dan Profesional. *Antologi Kajian Multidisiplin Ilmu (Al-Kamil)*, 1(1), 19–33.
- Kartika, I. (2024). Strategi Implementasi Sistem Informasi Manajemen Untuk Meningkatkan Pengelolaan Data Pendidikan Islam Yang Efisien. *Jurnal Al-Amar*, 5(3), 392–407.
- Kartika, I. (2025). Analisis Manajemen Risiko Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Al-Amar*, 6(2), 229–244.
- Kartika, I. (2026). Implementasi Kurikulum Cinta Dalam Pendidikan Agama Islam Untuk Meningkatkan Karakter Siswa. *Antologi Kajian Multidisiplin Ilmu (Al-Kamil)*, 4(1), 1–15.
- Kosasih, M. (2025). Tantangan dan Peluang Implementasi Kurikulum 2013 pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Era Digital Di MAN 7 Depok. *At-Tadris: Journal of Islamic Education*, 4(1), 80–91. <https://doi.org/https://doi.org/10.56672/attadris.v4i1.454>
- Marantika, N. (2020). *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Marlin, D. (2025). Optimalisasi Strategi Pembelajaran Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Tahsinia*, 6(8), 1217–1230.
- Maulana, A. (2025). Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Filsafat Ekonomi untuk Sustainable Organizational Development. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(2), 1–7.
- Mayasari, A. (2023). Implementasi Model Inkuiri Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Kelas IV SD. *Jurnal Primary Edu*, 1(3), 382–397.
- Mayasari, A. (2024). Optimizing Student Management to Improve Educational Service Quality: A Qualitative Case Study in Integrated Islamic Elementary Schools. *EDUKASIA Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(2), 799–808.
- Mayasari, A. (2025). Upaya Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Dengan Menggunakan Media Benda Konkret Di Kelas V MI Tarbiyah Islamiyyah Tirta Makmur. *Jurnal Primary Edu*, 3(1), 124–137.
- Muslim. (2023). Manajemen Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Dalam Mewujudkan Karakter Religius Pada Peserta Didik. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 917–932.

- Ningsih, I. W. (2024). Implementasi Pembentukan Karakter Profil Pelajar Pancasila Dalam Pembelajaran Al-Qur'an Metode Tilawati di Kabupaten Bogor. *Jurnal Tahsinia*, 5(3), 391–405.
- Ningsih, I. W. (2025). Relevansi Moderasi Beragama Dalam Manajemen Pendidikan Islam Di Indonesia: Strategi Membangun Karakter Toleran Dan Inklusif. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 4(11), 3605–3624.
- Nurazizah, S. (2026). The Role Of Teachers In Instilling Disciplined Character In Early Childhood 5-6 Years Old At Darussalam Early Childhood Education Center. *International Journal Of Science Education and Technology Management (IJSETM)*, 5(1), 1–13.
- Paramansyah, A. (2024). The Effect of Character and Learning Motivation on Learning Achievment of Al-Qur'an and Hadith of Students at Madrasah Aliyah Attahiriyah Jakarta, Indonesia. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 6(2), 1092–1105. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i2.3581>
- Pujiaty, E. (2024). Strategi pengelolaan pendidikan inklusif untuk meningkatkan aksesibilitas di sekolah dasar. *Jurnal Tahsinia*, 5(2), 241–252.
- Rosmayati, S. (2025). Integrasi Filsafat Manajemen dalam Peningkatan Efektivitas Ekonomi Pendidikan di Organisasi Modern. *Jurnal Ilmu Pendidikan (ILPEN)*, 4(1), 1–6.
- Saepudin, S. (2022). Synergistic Transformational Leadership and Academic Culture on The Organizational Performance of Islamic Higher Education in LLDIKTI Region IV West Java. *Jurnal Dirosah Islamiyah*, 4(2), 283-297.
- Saepudin, S. (2023). Inovasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis ICT di Era Industri 4.0. *EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies*, 3(2), 571-586.
- Saepudin, S. (2024). Strategi Pengawas Pendidikan Agama Islam Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Dasar. *Jurnal Al-Amar*, 5(1), 88–103.
- Sehabudin, B. (2024). Manajemen Program Ekstrakurikuler Dalam Membentuk Karakter Peserta Didik. *Jurnal Tahsinia*, 5(9), 1383–1394.
- Sudrajat, J. (2024). Enhancing the Quality of Learning through an E-Learning-Based Academic Management Information System at Madrasah Aliyah Negeri. *EDUKASIA Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(2), 621–632.
- Sunasa, A. A. (2023). Analysis Of Islamic Higher Education Development Models In Indonesia. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 3(4), 215–225.
- Supriani, Y. (2022). Peran Manajemen Kepemimpinan dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam. *JiIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 332–338. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.417>
- Supriatna, U. (2026). The Role Of Teachers In Improving The Quality Of Learning In Madrasah Tsanawiyah. *International Journal Of Science Education and Technology Management (IJSETM)*, 5(1), 45–56.
- Tanjung, R. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *JiIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291–296. <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v4i4.272>
- Widyastuti, U. (2024). Lecturer Performance Optimization: Uncovering the Secret of Productivity in the Academic World. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 205–215.