

## Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik

Hidayat<sup>1</sup>, Ibrahim<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, Sumatera Selatan, Indonesia

<p><b>Info Artikel</b></p> <hr/> <p>Sejarah Artikel: Diterima: Juni, 2023 Disetujui: Agustus, 2023 Dipublikasi: September, 2023</p> <hr/> <p>Kata kunci: Kepemimpinan; Pengembangan Mutu; Tenaga Pendidik</p> <p>Keywords: <i>Leadership; Quality Development; Educational Personnel</i></p> <hr/> <p>Corresponding Author: Hidayat Email: <a href="mailto:hidayat@radenfatah.ac.id">hidayat@radenfatah.ac.id</a></p>	<p style="text-align: center;"><b>ABSTRAK</b></p> <p>Artikel ini dilakukan dengan tujuan untuk dapat menganalisa Kepemimpinan Kepala MA Nurul Muhajirin Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik. Jenis penelitian yakni kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sumber data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Selanjutnya teknik analisis data dalam penelitian ini dengan melakukan reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Sedangkan dalam pengecekan keabsahan data, peneliti menggunakan empat kriteria yaitu: kepercayaan, keteralihan, kebergantungan, dan kepastian. Hasil penelitian bahwa kepemimpinan Kepala MA Nurul Muhajirin dalam meningkatkan mutu sumber daya tenaga pendidik telah dijalankan dengan baik, mencakup Penyusunan Program Pengembangan Profesional, kepala madrasah telah berhasil merencanakan dan melaksanakan program pengembangan profesional yang relevan dan berkelanjutan untuk tenaga pendidik. Melaksanakan Evaluasi Kinerja secara berkala terhadap tenaga pendidik. Kepala madrasah mendorong Pengembangan Inovasi Pendidikan dengan mendorong tenaga pendidik untuk mengembangkan inovasi dalam metode pengajaran dan pembelajaran. Memberikan Dukungan dan Penghargaan kepada tenaga pendidik, mengakui kontribusi mereka dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ini dapat berupa penghargaan, insentif, atau pengakuan publik. Juga aktif mendorong kolaborasi antar tenaga pendidik dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertukaran ide dan praktik terbaik.</p> <p style="text-align: center;"><b>ABSTRACT</b></p> <p><i>This article aims to analyze the Leadership of the Principal of MA Nurul Muhajirin in Developing the Quality of Educational Personnel. The research type is qualitative with a descriptive approach. Data sources were collected through interviews, observations, and documentation. Data analysis techniques in this study involved data reduction, data presentation, and drawing conclusions. To check the data validity, the researcher used four criteria: credibility, transferability, dependability, and confirmability. The results of the study indicate that the leadership of the Principal of MA Nurul Muhajirin in improving the quality of educational personnel has been executed effectively. This includes the Preparation of Professional Development Programs, where the principal has successfully planned and implemented relevant and sustainable professional development programs for educational personnel. Periodic Performance Evaluations of educational personnel are conducted. The principal also encourages Educational Innovation Development by motivating educational personnel to develop innovative teaching and learning methods. Support and recognition are provided to educational personnel, acknowledging their contributions to improving the quality of education. This recognition can take the form of awards, incentives, or public acknowledgment. The principal is actively fostering collaboration among educational personnel and creating a work environment that supports the exchange of best practices and ideas.</i></p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



## PENDAHULUAN

Kepala madrasah memiliki peran sentral dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan dan berperan penting dalam meningkatkan kemampuan para pendidik atau guru. Oleh karena itu, penting bagi mereka untuk memastikan bahwa semua pihak yang terlibat memiliki standar yang tinggi, harapan yang jelas, dan mencapai kinerja yang unggul. Selain itu, visi dan misi lembaga pendidikan harus menekankan standar yang tinggi dalam semua aspeknya. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kemampuan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai manajer utama di lembaga pendidikan tersebut. Kepala madrasah harus memiliki beragam kompetensi, termasuk dalam hal kepribadian, interaksi sosial, supervisi, manajemen, dan kewirausahaan. Semua kompetensi ini harus dimiliki oleh kepala madrasah agar dapat mencapai tujuan pendidikan, termasuk meningkatkan kualitas para pendidik. Menurut Sudarwan Danim sebuah lembaga pendidikan yang berhasil adalah sekolah yang dipimpin oleh pemimpin yang berhasil. Kepemimpinan yang efektif di sekolah akan membentuk budaya sekolah yang berhasil, menginspirasi guru untuk bekerja dengan penuh dedikasi, dan mendorong siswa untuk belajar dengan tekun tanpa tekanan (Danim, 2018). Seorang kepala sekolah yang profesional siap untuk mewujudkan visi dalam paradigma manajemen Pendidikan yang baru. (Mulyasa, 2007) Kepala sekolah tidak hanya mengelola sebuah unit produksi yang menghasilkan barang, tetapi juga merupakan pemimpin pendidikan yang bertanggung jawab. Mereka harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan individu yang memiliki pengetahuan dan moral yang baik serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Selain itu, kepala sekolah harus memberdayakan guru dan siswa untuk mengembangkan potensi mereka sebaik mungkin.

Pemimpinan di bidang pendidikan berarti bahwa seorang pemimpin harus memiliki keterampilan untuk mempengaruhi, memotivasi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang terlibat dalam pelaksanaan dan pengembangan pendidikan, pengajaran, atau pelatihan. Hal ini bertujuan agar semua kegiatan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan dapat tercapai (Sulistiyorini, 2001). Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Salah satu aspek pentingnya adalah kemampuan untuk membimbing sebuah kelompok menuju pencapaian tujuan bersama. Kepemimpinan dalam pendidikan juga melibatkan berbagai tindakan dan proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu yang menggunakan pengaruh, wewenang, atau kekuasaannya terhadap semua anggota dalam lembaga pendidikan yang mereka pimpin. Tujuannya adalah untuk menggerakkan sistem sosial dalam lembaga pendidikan tersebut sehingga mencapai tujuan sistem sosial yang baik. Menurut Marno seorang kepala sekolah atau madrasah harus mampu berperan sebagai figur dan mediator yang berkontribusi pada perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Mereka juga harus memiliki berbagai peran, seperti pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator (Marno, 2007).

Murniati menyatakan bahwa lemahnya kepemimpinan kepala sekolah disebabkan oleh faktor-faktor seperti kemampuan kepala sekolah dalam memimpin, sistem pengawasan

kepala sekolah, dan sistem penyelenggaraan pendidikan secara nasional (Murniati, 2018) . Hal ini berkaitan dengan berbagai aspek, termasuk pengetahuan, pola pikir, nilai, sikap, gaya kepemimpinan, serta pembinaan dan penghargaan yang diberikan oleh pemerintah kepada kepala sekolah. Kepala madrasah, sebagai bagian dari kepemimpinan dalam pendidikan, memiliki peran penting dalam setiap program pendidikan. Mereka harus menjalin hubungan yang harmonis antara masyarakat, orang tua, dan semua komponen yang ada dalam lembaga pendidikan. Dengan cara ini, diharapkan bahwa sistem pendidikan yang baik dan terorganisir dapat menghasilkan hasil yang berkualitas sesuai dengan harapan. Perbaikan mutu pendidikan yang berkelanjutan harus menjadi prioritas utama bagi kepala sekolah atau madrasah. Strategi peningkatan mutu ini tidak hanya bergantung pada pendekatan konvensional, tetapi juga melibatkan optimalisasi sumber daya dan dana yang tersedia. Tujuannya adalah untuk secara langsung meningkatkan kualitas pendidikan (Mulyasa, 2007).

Menurut Bakhrudin, elemen-elemen utama dalam mencapai kesuksesan kepemimpinan adalah kedisiplinan, komunikasi, partisipasi, dan pembangunan budaya kerja yang profesional. Kepala sekolah harus mampu menjalankan perannya sebagai administrator, pemimpin, manajer, dan supervisor tanpa memisahkannya. (Bakhrudin, 2021) Holisme dalam pelaksanaan peran-peran ini dan penanaman tanggung jawab yang kuat akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif dan terukur. Kepemimpinan yang efektif ini akan memberdayakan tenaga pendidik dengan efisien. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, karena mereka adalah pemimpin di lembaga tersebut. Kepala sekolah harus mampu mengarahkan lembaganya menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Mereka juga harus memiliki kemampuan untuk melihat perubahan dan merencanakan masa depan dalam konteks global yang lebih baik. Kepala sekolah harus dianggap sebagai figur yang memiliki otoritas dalam menentukan arah kehidupan sekolah. Peran kepala sekolah meliputi berbagai fungsi, termasuk sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator (dikenal sebagai EMASLIM) (Bakhrudin, 2021).

Dalam konteks pendidikan, salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan adalah sumber daya manusia, terutama guru. Guru adalah komponen yang mendapatkan perhatian khusus karena perannya yang sangat signifikan dalam mencapai tujuan pendidikan. Kualitas lulusan dari suatu lembaga pendidikan seringkali ditentukan oleh peran guru dan manajemen proses pembelajaran. Pendidikan, sebagai upaya utama dalam mencerdaskan bangsa, menjadi kebutuhan pokok untuk membekali generasi muda agar dapat menghadapi masa depan yang penuh tantangan. Oleh karena itu, pemikiran dan perencanaan yang matang dalam bidang pendidikan sangat penting. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya pendidikan dalam mempersiapkan generasi muda sebagai pemimpin masa depan yang lebih baik (Engkoswara, n.d.). Pentingnya pengembangan SDM terkhusus tenaga pendidik di sekolah, maka diperlukan langkah dan upaya strategis yang baik dalam pengembangan kualitas yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin di suatu lembaga pendidikan yakni Kepala Sekolah/Madrasah. Kepemimpinan yang baik dalam pengembangan tenaga pendidik sangat penting karena memiliki dampak besar pada mutu pendidikan dan perkembangan karier guru. Berikut adalah beberapa alasan mengapa kepemimpinan yang baik dalam pengembangan tenaga pendidik sangat penting, diantaranya meningkatkan kinerja guru, pengembangan profesional, pengembangan kurikulum, mendorong inovasi

dalam pendidikan juga mengatasi tantangan pendidikan. Kepemimpinan yang baik dalam pengembangan tenaga pendidik menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan profesional guru, meningkatkan mutu pendidikan, dan menciptakan kesempatan bagi siswa untuk belajar dengan baik. Kepala madrasah yang efektif berperan penting dalam mencapai tujuan-tujuan ini.

## **METODE**

Penelitian ini merupakan studi lapangan yang bersifat kualitatif, yang berarti data penelitian diperoleh secara langsung dari lapangan, termasuk melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sifat kualitatif dalam penelitian ini mengacu pada penggunaan teori-teori tanpa keterlibatan rumus statistik (Moleong, 2019). Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri menjadi instrumen utama. Oleh karena itu, penting untuk memvalidasi kemampuan peneliti kualitatif sejauh mana mereka siap untuk terlibat langsung dalam penelitian di lapangan (Sugiyono, 2021). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi sebagai pendekatan yang digunakan untuk memastikan keakuratan data. (Sugiyono, 2022) Data yang terkumpul kemudian dianalisis, yang mencakup pengelompokan data ke dalam kategori, penyusunan unit data, dan pemilihan informasi yang relevan dan dapat dipahami oleh peneliti dan orang lain. Proses reduksi data dilakukan untuk mempersempit data menjadi informasi yang esensial, dengan tujuan memudahkan analisis selanjutnya. Setelah masalah telah diidentifikasi melalui tahap observasi, masalah tersebut menjadi fokus penelitian.

Informan penelitian adalah individu yang diyakini memiliki pengetahuan yang luas tentang permasalahan yang sedang diteliti. Penelitian kualitatif dimulai dengan menetapkan informan kunci dan informan pendukung, yang masing-masing memiliki peran penting dalam memberikan informasi yang relevan untuk penelitian (Rukin, 2019). Proses analisis data kualitatif melibatkan studi, pengaturan, dan penyusunan data agar mudah dipahami. Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan. (Sugiyono, 2014) yang melibatkan klasifikasi hasil wawancara berdasarkan relevansi informasi untuk penelitian, dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang relevan.

## **HASIL**

Kepemimpinan Kepala Sekolah mengacu pada kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan efisien dan efektif guna mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab atas pengelolaan lembaga sekolah dan seluruh aktivitasnya. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan perubahan yang efektif dalam perilaku kelompok, di mana proses ini melibatkan pengaruh terhadap aktivitas kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang, yakni pemimpin, untuk mempengaruhi orang lain, yang merupakan pengikutnya, sehingga mereka berperilaku sesuai dengan kehendakan pemimpin. Kepala sekolah berperan di garis depan dalam menjalankan kepemimpinan mereka, dan keberhasilan kepemimpinan mereka dapat diukur melalui prestasi sekolah, baik dari segi guru maupun siswa. Prestasi ini mencakup perubahan dalam pengetahuan, pengalaman, kemampuan, dan kinerja guru serta kemajuan siswa dari berbagai aspek. Sasaran utama kepemimpinan kepala sekolah adalah meningkatkan kualitas pendidikan.

Dalam wawancara dengan kepala madrasah, Bapak Ruswandy, dijelaskan bahwa kepemimpinan dapat terbagi menjadi tiga jenis, yaitu kepemimpinan karismatik, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan transformasional. Dalam konteks MA Nurul Muhajirin, kedua tipe kepemimpinan yang dilaksanakan adalah kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional, di mana kepemimpinan transformasional menjadi lebih dominan dalam aktivitas sehari-hari. Kepemimpinan transaksional mencakup transaksi antara pemimpin dan bawahan untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan memenuhi keinginan dan harapan yang telah disepakati. Hal ini melibatkan komitmen dan kepatuhan yang saling dihormati. Kepemimpinan transaksional juga dikenal sebagai kepemimpinan manajerial, di mana bawahan mematuhi perintah pemimpin dan menerima kompensasi sebagai balasannya, serta menghadapi hukuman jika tidak sesuai dengan ekspektasi.

Di sisi lain, kepemimpinan transformasional melibatkan penciptaan visi bersama dan menginspirasi bawahan untuk mencapai dan melampaui harapan. Pemimpin ini menantang status quo, menetapkan tujuan yang lebih besar, dan berorientasi pada masa depan. Mereka mendorong kreativitas dan inovasi, memotivasi bawahan dengan menghargai ide-ide mereka, dan membangun ikatan emosional yang kuat antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin transformasional lebih berfokus pada perubahan dan perkembangan, sementara pemimpin transaksional lebih terkait dengan rutinitas dan aturan yang telah ditetapkan. Ditambahkan oleh beberapa guru bahwa kepala MA Nurul Muhajirin dalam proses kepemimpinannya selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada semua bawahannya baik berkaitan dengan proses pembelajaran, juga kegiatan lainnya di luar pembelajaran. Dalam proses kepemimpinannya Kepala madrasah selalu memberikan reward dan punishment bagi semua stakeholders yang ada, semua unsur harus bisa mentaati semua aturan yang ada demi tercapainya visi, misi dan tujuan dari lembaga. Pengarahan dan bimbingan yang dilakukan secara terus menerus kepada unsur yang ada bisa dilakukan oleh kepala MA Nurul Muhajirin atau Pihak Yayasan.

Berdasarkan hasil FGD, kepala Madrasah Aliyah (MA) selalu mengutamakan prinsip keterbukaan antara semua pihak yang terlibat. Kepala madrasah menekankan bahwa seorang pemimpin harus mampu menjalankan berbagai aspek fungsi kepemimpinannya di bidang pendidikan. Dalam pelaksanaan kepemimpinan di MA Nurul Muhajirin, terdapat penekanan pada pentingnya pengembangan terus-menerus kompetensi kepala madrasah. Hal ini merujuk pada Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang mengidentifikasi kompetensi manajerial sebagai salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah. Kompetensi manajerial kepala madrasah mencakup pengetahuan, keterampilan, serta sikap atau perilaku yang dapat diobservasi, diukur, dan dikembangkan untuk mengelola dan memimpin unit organisasi. Pentingnya kompetensi ini dalam sebuah organisasi dipandang sebagai faktor penentu dalam meningkatkan kinerja pegawai dan berperan dalam menentukan arah masa depan organisasi. Kaitannya dengan kompetensi ini, diperlukan upaya untuk memaksimalkan hasil kinerja yang dicapai, dengan pemahaman bahwa seorang pegawai perlu memiliki kompetensi teknis, sedangkan seorang pemimpin memerlukan kompetensi manajerial yang melengkapi kompetensi teknis dan sosial kultural untuk meningkatkan kinerja unit organisasi.

Secara umum, kompetensi dapat diartikan sebagai kumpulan kemampuan individu yang dapat diamati, diukur, dan berperan penting dalam kesuksesan individu maupun

organisasi. Kompetensi juga merujuk pada karakteristik individu yang memungkinkan mereka untuk mencapai kinerja yang efektif dan unggul dalam pekerjaan tertentu. Kompetensi dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural.

Gaya kepemimpinan transaksional cenderung menekankan pentingnya visi, misi, peraturan, dan instruksi sebagai arahan utama untuk menjaga kelangsungan organisasi. Pemimpin dengan gaya ini mengoperasikan organisasi sesuai dengan sistem dan aturan yang ada, serta melakukan pengawasan terperinci terhadap pekerjaan dan kinerja bawahan untuk memastikan pencapaian target. Namun, dalam menghadapi masalah yang membutuhkan solusi kreatif, pemimpin dengan gaya ini mungkin mengalami kesulitan, tetapi tetap terampil dalam menyelesaikan masalah rutin.

### **Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan transaksional adalah ketika seorang pemimpin memberikan motivasi kepada anggota timnya untuk bekerja dengan sebaik-baiknya melalui penggunaan hadiah sebagai imbalan jika mereka berhasil menyelesaikan tugas-tugas organisasi dengan baik sesuai dengan harapan pemimpin. Hasil wawancara dengan kepala madrasah mengungkapkan beberapa ciri kepemimpinan transaksional, yaitu pemimpin menggunakan kekuasaan untuk mengendalikan bawahan demi mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu, tenaga pendidik juga menambahkan bahwa kepala madrasah dalam kepemimpinan transaksional mengelola bawahan dengan memberikan penghargaan dan hukuman untuk meningkatkan mutu tenaga pendidik.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Model kepemimpinan yang efektif dan telah diterapkan di berbagai organisasi internasional yang mengelola hubungan antara pemimpin dan pengikutnya dengan menekankan pada beberapa faktor antara lain perhatian (*attention*), komunikasi (*communication*), kepercayaan (*trust*), rasa hormat (*respect*) dan resiko (*risk*). Terdapat empat aspek yang terkait dengan perilaku khusus dalam kepemimpinan transformasional di dalam sebuah organisasi atau lembaga. Seorang pemimpin dapat diklasifikasikan sebagai pemimpin transformasional jika mereka menunjukkan perilaku berikut ini:

- 1) Kredibel, yang berarti memiliki konsistensi dan tingkat komitmen yang tinggi dalam mengamini apa yang mereka katakan dengan tindakan yang sesuai.
- 2) Menciptakan Peluang, yang berarti menciptakan kesempatan bagi orang lain untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka.
- 3) Peduli, yang berarti menunjukkan perhatian kepada orang lain, sehingga membuat bawahan merasa dihargai dan diakui sebagai bagian dari organisasi.
- 4) Komunikasi, yang berarti memiliki keterampilan komunikasi yang baik dengan orang lain.

Dalam kepemimpinan transformasional, terdapat tiga aspek penting yang harus diperhatikan:

- 1) Visi adalah kemampuan untuk menggambarkan, menjelaskan, dan meyakinkan bawahan tentang kondisi masa depan yang diinginkan serta mengupayakan untuk mewujudkannya.
- 2) Kekuasaan adalah memiliki pengaruh, kendali, dan kekuasaan atas orang lain atau kelompok, sehingga dapat mendapatkan dukungan yang kuat untuk mencapai tujuan mereka.

3) Kepercayaan Diri adalah keyakinan diri untuk bertindak, yang bersumber dari pengalaman dalam menghadapi berbagai situasi dalam kehidupan.

Ada empat hal yang berkaitan dengan perilaku spesifik dari Kepemimpinan Transformasional dalam suatu organisasi atau lembaga. Seorang pemimpin dapat dikategorikan mempunyai sifat kepemimpinan transformasional apabila memiliki perilaku sebagai berikut:

- 1) *Credible*, artinya mempunyai sifat konsisten dan komitmen yang tinggi apa yang diucapkannya dengan yang diperbuat.
- 2) *Creation Opportunities*, artinya menciptakan peluang bagi orang lain untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan.
- 3) *Caring*, artinya menunjukkan kepedulian kepada orang lain sehingga membuat bawahan merasa diakui menjadi bagian dari organisasi.
- 4) *Communication*, artinya mempunyai keterampilan komunikasi yang baik dengan orang lain.

Dalam kepemimpinan transformasional terdapat tiga aspek yang harus diperhatikan, yakni:

- 1) *Vision* adalah kemampuan diri untuk menggambarkan, menjelaskan dan meyakinkan bawahan tentang kondisi masa depan yang diinginkannya sekaligus mewujudkannya.
- 2) *Power* adalah memiliki pengaruh, kendali dan kuasa terhadap orang lain atau kelompok sehingga mendapatkan dukungan yang kuat untuk mencapai tujuannya.
- 3) *Self Confidence* adalah kepercayaan diri untuk bertindak yang bersumber dari pengalaman atas hal-hal yang terjadi pada kehidupannya.

## PEMBAHASAN

Peran kepala madrasah dalam mengembangkan mutu tenaga pendidik adalah sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga tersebut. Berikut adalah beberapa langkah dan strategi yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengembangkan mutu tenaga pendidik:

### 1. Penyusunan Program Pengembangan Profesional

Kepala madrasah dapat merencanakan dan mengimplementasikan program pengembangan profesional yang relevan dan berkelanjutan untuk tenaga pendidik. Program ini dapat mencakup pelatihan, workshop, seminar, atau kegiatan pembelajaran lainnya yang dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Bagian unsur dan sub unsur kegiatan Guru yang dinilai angka kreditnya adalah Pengembangan keprofesian berkelanjutan. (Annisa et al., 2017) Kepala madrasah memiliki peran penting dalam penyusunan dan pelaksanaan Program Pengembangan Profesional (PPP) untuk tenaga pendidik. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa beberapa tindakan yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam penyusunan PPP yakni Identifikasi Kebutuhan, Kepala madrasah harus berkomunikasi dengan tenaga pendidik untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional mereka. Ini bisa melalui wawancara individu, survei, atau diskusi kelompok.

Kemudian, Penyusunan Tujuan dan Sasaran, Kepala madrasah bersama dengan tenaga pendidik dapat menetapkan tujuan dan sasaran yang jelas untuk PPP. Ini harus mencakup apa yang ingin dicapai oleh tenaga pendidik setelah mengikuti program tersebut. Penentuan Anggaran dan Sumber Daya, Kepala madrasah harus mengalokasikan anggaran dan sumber

daya yang cukup untuk mendukung pelaksanaan PPP. Ini meliputi biaya pelatihan, materi, dan fasilitas.

Profesionalisme pendidik sangat berhubungan erat dengan mutu pendidikan, sebab proses belajar mengajar sebagai inti dari pendidikan akan sangat tergantung pada tenaga pendidik yang profesional dan kualitas hasil belajar merupakan ujung tombak kualitas pendidikan. (Rasyid, 2015) Demikian pula, disisi lain kualitas tenaga kependidikan pada suatu lembaga pendidikan juga menjadi bagian penting dalam menentukan kualitas proses pendidikan yang dilaksanakan pada suatu lembaga. Sebagai pemimpin kepala madrasah memiliki kebebasan untuk menyampaikan usulan, rencana dan kegiatan-kegiatan yang bersifat pribadi maupun kelompok dalam rangka pencapaian tugas. Sehingga tercapainya tujuan perubahan-perubahan di madrasah. (Hidayat;Ibrahim, 2019).

Menurut beberapa guru bahwa dalam penyusunan program ini ada adanya kegiatan SeleksiPelatihan dan Pelatih, Kepala madrasah dapat bekerja sama dengan tim pengembangan profesional atau departemen pendidikan untuk memilih program pelatihan yang sesuai dan pelatih yang berkualitas. Ditambahkan wakil kepala madrasah bidang kurikulum bahwa ada proses Penjadwalan dan Pengaturan Waktu dalam kegiatan ini. Kepala madrasah harus merencanakan jadwal pelaksanaan PPP agar tidak mengganggu aktivitas pembelajaran rutin. Ini juga harus memperhatikan waktu yang paling sesuai bagi tenaga pendidik. Kemudian harus ada Evaluasi dan Monitoring, Kepala madrasah harus memastikan adanya mekanisme evaluasi dan pemantauan yang efektif selama dan setelah pelaksanaan PPP. Ini termasuk mengukur pencapaian tujuan dan mendapatkan umpan balik dari peserta pelatihan. Kepala madrasah perlu memberikan dukungan dan motivasi kepada tenaga pendidik untuk mengikuti PPP dengan semangat dan dedikasi. Ini bisa berupa pengakuan atas partisipasi, penghargaan, atau insentif lainnya.

Dalam proses kepemimpinan kepala madrasah harus Menyusun Rencana Tindak Lanjut, setelah PPP selesai, kepala madrasah dapat bersama dengan tenaga pendidik merencanakan tindak lanjut untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam proses pengajaran sehari-hari. Kepala madrasah harus mengukur dampak dari PPP terhadap kinerja tenaga pendidik dan hasil pembelajaran siswa. Ini dapat menjadi dasar untuk membuat perbaikan pada program pengembangan profesional di masa depan. Kepala madrasah dalam kepemimpinannya juga menjaga komunikasi terbuka dengan tenaga pendidik, mendengarkan masukan mereka, dan bersedia melakukan perubahan jika diperlukan dalam penyusunan dan pelaksanaan PPP. Dengan melakukan langkah-langkah ini, kepala madrasah dapat memastikan bahwa Program Pengembangan Profesional yang disusunnya adalah relevan, efektif, dan mendukung peningkatan mutu tenaga pendidik di madrasah.

## **2. Evaluasi Kinerja**

Kepala madrasah dapat melakukan evaluasi kinerja secara berkala terhadap tenaga pendidik. Ini melibatkan penilaian kualitas pengajaran, komitmen terhadap tugas-tugas sekolah, partisipasi dalam pengembangan kurikulum, dan kontribusi lainnya terhadap

kemajuan lembaga pendidikan. Menurut kepala madrasah bahwa evaluasi kinerja guru dalam pendidikan merupakan salah satu aspek penting untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran. Ditambahkan wakil kepala madrasah bidang kurikulum bahwa evaluasi ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, dan tujuannya adalah untuk memberikan umpan balik kepada guru dan memberikan dasar bagi pengembangan profesional mereka.

Dari hasil wawancara dengan beberapa tenaga pendidik bahwa beberapa aspek yang biasanya dievaluasi dalam kinerja guru, yakni kualitas pengajaran. Evaluasi mengenai kemampuan guru dalam menyampaikan materi pelajaran dengan jelas dan menarik perhatian siswa, Penilaian terhadap penggunaan metode pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, juga penilaian terhadap kreativitas dalam penyampaian pelajaran dan penggunaan sumber daya pembelajaran. Pemahaman akan kurikulum yang digunakan menjadi salah satu indikator dalam evaluasi kinerja bagi tenaga pendidik di MA Nurul Muhajirin Sukatani. Evaluasi ini untuk melihat sejauh mana guru memahami kurikulum yang berlaku dan mampu mengintegrasikan standar kurikulum ke dalam pengajaran mereka. Penilaian terhadap pemilihan materi pembelajaran yang relevan dengan kurikulum. Kegiatan manajemen kelas juga menjadi bagian penting dalam evaluasi kerja. Evaluasi kemampuan guru dalam menjaga disiplin kelas dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, penilaian terhadap kemampuan mengelola waktu secara efektif dalam kelas. Harus ada penilaian dan umpan balik dalam proses pembelajarannya. Evaluasi penggunaan penilaian formatif dan sumatif oleh guru untuk mengukur kemajuan peserta didik, penilaian terhadap kemampuan guru dalam memberikan umpan balik konstruktif kepada siswa tentang kinerja mereka.

Dalam evaluasi ini juga melihat sejauh mana guru mendorong partisipasi aktif siswa dalam proses pembelajaran, penilaian terhadap kemampuan guru dalam membangun hubungan positif dengan siswa. Evaluasi juga terhadap guru yang memanfaatkan teknologi dalam pengajaran mereka dan apakah mereka mengikuti perkembangan teknologi pendidikan. Serta pengembangan karakter peserta didik. penilaian terhadap upaya guru dalam membantu siswa mengembangkan karakter, nilai-nilai, dan etika. Evaluasi kinerja tenaga pendidik dapat dilakukan oleh atasan langsung mereka, seperti kepala sekolah atau koordinator pelajaran. Hasil dari evaluasi ini dapat digunakan sebagai dasar untuk memberikan dukungan dan pelatihan yang dibutuhkan oleh guru untuk meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, evaluasi kinerja guru juga dapat digunakan untuk pengambilan keputusan terkait promosi, penghargaan, atau tindakan perbaikan jika diperlukan.

### **3. Pengembangan Inovasi Pendidikan**

Perkembangan teknologi mengalami perkembangan yang sangat cepat, sistem teknologi web menjadi salah satu aplikasi yang paling sering digunakan dalam kehidupan manusia sehari-hari. (Graha., 2017) Tentu pada era globalisasi seperti sekarang ini, membuat banyak orang berpikir untuk menggunakan segala sesuatu yang berdasarkan pada hal-hal elektronik. (Ibrahim et al., 2022) Kepala madrasah dapat mendorong tenaga pendidik untuk mengembangkan inovasi dalam metode pengajaran dan pembelajaran. Mereka dapat mendorong kolaborasi antar-guru untuk berbagi ide dan praktik terbaik. Menurut kepala madrasah bahwa pengembangan inovasi pendidikan dalam pembelajaran adalah suatu upaya untuk menciptakan perubahan positif dalam proses pembelajaran yang melibatkan penggunaan ide, teknologi, metodologi, dan strategi baru. Inovasi pendidikan bertujuan untuk

meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas pembelajaran, serta memberikan pengalaman belajar yang lebih menarik dan relevan bagi peserta didik.

Ditambahkannya beberapa langkah-langkah dalam pengembangan inovasi pendidikan dalam pembelajaran, yakni Pertama, Identifikasi Kebutuhan, mengidentifikasi kebutuhan yang ada dalam proses pembelajaran. Ini dapat melibatkan penelitian tentang tantangan yang dihadapi oleh pendidik dan siswa, serta perubahan yang terjadi dalam lingkungan pendidikan. Kedua, Pengumpulan Ide, kumpulkan ide-ide inovatif dari berbagai sumber, termasuk guru, siswa, orang tua, dan ahli pendidikan. Jangan lupakan potensi kontribusi teknologi dalam pengembangan inovasi. Ketiga, Pemilihan Ide yang Relevan. Evaluasi ide-ide tersebut untuk menentukan mana yang paling relevan dengan tujuan dan kebutuhan pembelajaran. Fokus pada ide-ide yang memiliki potensi untuk mengatasi masalah atau meningkatkan pengalaman belajar. Keempat, Perencanaan. Buat rencana yang jelas tentang bagaimana ide tersebut akan diimplementasikan. Tentukan sumber daya yang diperlukan, jadwal pelaksanaan, dan peran masing-masing pihak yang terlibat. Kemudian Pengembangan Prototipe, Pelaksanaan dan Uji Coba, Evaluasi dan Refleksi, penyesuaian, Skalabilitas, Difusi dan Berbagi, Pelatihan dan Dukungan serta Pemantauan Berkelanjutan.

Pengembangan Prototipe, jika memungkinkan, buat prototipe atau contoh awal dari inovasi pendidikan tersebut. Ini akan membantu dalam menguji dan mengukur efektivitasnya sebelum diimplementasikan secara penuh. Pelaksanaan dan Uji Coba, implementasikan inovasi pendidikan dalam lingkungan pembelajaran yang sesungguhnya. Lakukan uji coba dengan melibatkan guru dan siswa untuk mengumpulkan umpan balik dan evaluasi.

Evaluasi dan Refleksi, evaluasi hasil inovasi pendidikan dengan mengukur dampaknya terhadap pembelajaran. Perhatikan apakah inovasi ini memenuhi tujuannya dan apakah ada perbaikan yang perlu dilakukan. Penyesuaian, berdasarkan hasil evaluasi, lakukan penyesuaian dan perbaikan pada inovasi pendidikan jika diperlukan. Proses ini dapat melibatkan perubahan desain, strategi implementasi, atau pendekatan yang digunakan. Skalabilitas, jika inovasi pendidikan terbukti efektif, pertimbangkan untuk mengembangkannya secara lebih luas atau menjadikannya sebagai bagian dari kebijakan pendidikan yang lebih besar. Difusi dan Berbagi, bagikan inovasi pendidikan yang berhasil kepada komunitas pendidikan lainnya. Hal ini dapat menginspirasi orang lain untuk mengadopsi inovasi serupa. Pelatihan dan Dukungan, pastikan bahwa pendidik yang akan menerapkan inovasi tersebut menerima pelatihan yang memadai dan dukungan yang diperlukan.

Terakhir adalah Pemantauan Berkelanjutan, terus pantau dan evaluasi inovasi pendidikan secara berkelanjutan untuk memastikan efektivitasnya seiring waktu. Pengembangan inovasi pendidikan memerlukan waktu, upaya, dan kolaborasi antara semua pemangku kepentingan dalam pendidikan. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih baik dan relevan bagi peserta didik serta meningkatkan hasil pembelajaran.

#### **4. Pemberian Dukungan dan Penghargaan**

Motivasi guru dalam proses pembelajaran dapat mencakup dua bentuk, yaitu memberikan penghargaan. Penggunaan pemberian penghargaan ini dapat merangsang inisiatif, kreativitas, serta semangat kompetisi yang positif. Penting untuk dicatat bahwa

pemberian penghargaan dalam upaya meningkatkan motivasi tidak selalu harus bersifat materiil atau berwujud, melainkan juga bisa berupa pujian-pujian dan penghargaan berbasis non-materiil. (Manzilatusifa, 2007).

Kepala madrasah dapat memberikan dukungan yang diperlukan kepada tenaga pendidik dan mengakui kontribusi mereka dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ini dapat berupa penghargaan, insentif, atau pengakuan publik. Menurut beberapa guru bahwa pemberian dukungan dan penghargaan kepada mereka sudah dilakukan oleh kepala madrasah, ini merupakan langkah penting dalam menjaga motivasi, meningkatkan kinerja, dan memperkuat profesionalisme pendidik. Beberapa cara untuk memberikan dukungan dan penghargaan kepada guru, yakni memberikan umpan balik positif secara rutin kepada guru tentang kinerja mereka. Memberikan pujian kepada mereka atas prestasi dan upaya mereka dalam meningkatkan pembelajaran siswa. Publikasikan pencapaian dan kontribusi guru dalam media sekolah atau komunitas. Hal ini akan meningkatkan rasa bangga dan penghargaan dari rekan-rekan sejawat dan orang tua siswa.

Menurut wakil kepala madrasah bidang kurikulum bahwa madrasah memberikan program Pelatihan dan Pengembangan Profesional. Dukung guru dalam mengakses pelatihan dan pengembangan profesional yang relevan. Bantu mereka untuk terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka. Selain itu, Pemberian Insentif. Pertimbangkan memberikan insentif seperti bonus, tunjangan, atau penghargaan finansial lainnya kepada guru yang mencapai hasil yang luar biasa atau terlibat dalam proyek-proyek inovatif. Kemudian memastikan tenaga pendidik memiliki fasilitas kerja yang nyaman dan memadai, termasuk ruang kelas yang baik, peralatan pengajaran yang memadai, dan akses ke teknologi. Juga dukungan emosional, menjalin hubungan yang baik dengan tenaga pendidik dan tawarkan dukungan emosional saat mereka menghadapi tantangan dalam pekerjaan atau kehidupan pribadi.

Menurut kepala madrasah bahwa Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan menjadi salah satu bagian pendidikan dalam suatu organisasi madrasah ini. memberikan tenaga pendidik kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pembelajaran dan kebijakan sekolah. Tenaga pendidik diberikan kesempatan untuk berbicara dan menyampaikan pandangan, ide, atau masalah yang mereka hadapi. Pemberian dukungan dan penghargaan kepada guru tidak hanya meningkatkan motivasi mereka, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Guru yang merasa dihargai cenderung lebih bersemangat dalam memberikan pendidikan berkualitas kepada siswa.

## **5. Pengembangan Tim Pendidikan**

Sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor dominan dalam suatu institusi, tidak terkecuali pada bidang pendidikan. Pendidikan memerlukan SDM berkualitas untuk melaksanakan perannya dalam melayani kebutuhan pendidikan masyarakat. (Ningrum, 2009) Mendorong kolaborasi antar tenaga pendidik dan membangun atmosfer kerja yang mendukung dapat meningkatkan pertukaran ide dan praktik terbaik. Pengembangan tim madrasah adalah proses untuk meningkatkan kinerja dan kolaborasi antara semua anggota tim pendidikan di madrasah, termasuk kepala madrasah, guru-guru, staf pendukung, dan semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan.

Menurut kepala madrasah bahwa tujuan pengembangan tim madrasah adalah untuk mencapai hasil pendidikan yang lebih baik, memajukan mutu pendidikan, dan menciptakan

lingkungan belajar yang kondusif. Ditambahkannya bahwa langkah-langkah dalam pengembangan tim madrasah, yakni Pengenalan Visi dan Misi Bersama. Pastikan semua anggota tim madrasah memahami visi dan misi madrasah. Visi dan misi yang jelas akan memberikan arah yang sama kepada semua anggota tim. Pengembangan Kepemimpinan, Kepala madrasah harus menjadi pemimpin yang efektif dan inspiratif. Mereka harus mampu memotivasi, memandu, dan memberikan dukungan kepada seluruh anggota tim. Juga bisa melalui Pelatihan dan Pengembangan Profesional, Memberikan pelatihan dan pengembangan profesional kepada guru dan staf pendukung untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam mengajar, manajemen, dan bidang-bidang lain yang relevan. Menurut beberapa guru bahwa kepala madrasah rutin melakukan Pemantauan dan Evaluasi Kinerja. Melakukan pemantauan dan evaluasi rutin terhadap kinerja anggota tim madrasah. Identifikasi area yang perlu perbaikan dan berikan umpan balik konstruktif. Juga Pengembangan Rencana Strategis. Kepala madrasah harus secara bersama-sama dengan tim madrasah, buat rencana strategis yang mencakup tujuan, strategi, dan langkah-langkah untuk mencapai visi dan misi madrasah.

Dalam proses kepemimpinannya bahwa kepala madrasah harus memiliki komunikasi terbuka kepada semua tim yang ada. Fasilitasi komunikasi terbuka dan efektif di antara anggota tim. Berikan kesempatan kepada semua anggota untuk berbicara dan berbagi ide. Kepala madrasah juga mendorong kolaborasi antara guru-guru mata pelajaran untuk mengintegrasikan kurikulum dan membuat pembelajaran lebih terpadu. Juga tim harus didorong dalam penggunaan teknologi pendidikan. Manfaatkan teknologi pendidikan untuk mendukung pembelajaran dan administrasi madrasah. Ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Pengembangan tim madrasah memerlukan komitmen, kolaborasi, dan pemantauan berkelanjutan. Dengan memiliki tim yang kuat dan berkualitas, madrasah dapat mencapai tujuan pendidikan dengan lebih baik dan memberikan pengalaman belajar yang lebih baik kepada siswa. Kepemimpinan yang efektif dari kepala madrasah dalam mengembangkan mutu tenaga pendidik akan berdampak positif pada kualitas pendidikan yang disediakan oleh lembaga tersebut dan pada akhirnya akan memberikan manfaat kepada siswa.

## **Simpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas bahwa Kepemimpinan Kepala MA Nurul Muhajirin Dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Tenaga Pendidik sudah dijalankan dengan baik berdasarkan kriteria kepemimpinan, diantaranya dari sisi tipe kepemimpinan yakni kepemimpinan karismatik, transaksional dan transformasional. Langkah strategis kepala madrasah dalam mengembangkan mutu tenaga pendidik Pertama, Penyusunan Program Pengembangan Profesional. Kepala madrasah dapat merencanakan dan mengimplementasikan program pengembangan profesional yang relevan dan berkelanjutan untuk tenaga pendidik. Kedua, Evaluasi kerja. Kepala madrasah dapat melakukan evaluasi kinerja secara berkala terhadap tenaga pendidik. Ini melibatkan penilaian kualitas pengajaran, komitmen terhadap tugas-tugas sekolah, partisipasi dalam pengembangan kurikulum, dan kontribusi lainnya terhadap kemajuan lembaga pendidikan. Ketiga, Pengembangan Inovasi Pendidikan. Kepala madrasah dapat mendorong tenaga pendidik untuk mengembangkan inovasi dalam metode pengajaran dan pembelajaran. Mereka dapat mendorong kolaborasi antar-guru untuk berbagi ide dan praktik terbaik. Keempat, Pemberian Dukungan dan

Penghargaan, Kepala madrasah dapat memberikan dukungan yang diperlukan kepada tenaga pendidik dan mengakui kontribusi mereka dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ini dapat berupa penghargaan, insentif, atau pengakuan publik. Kelima, Kepala madrasah mendorong kolaborasi antar tenaga pendidik dan membangun atmosfer kerja yang mendukung dapat meningkatkan pertukaran ide dan praktik terbaik. Pengembangan tim madrasah sebagai proses untuk meningkatkan kinerja dan kolaborasi antara semua anggota tim pendidikan di madrasah, termasuk kepala madrasah, guru-guru, staf pendukung, dan semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Annisa, M., Hamid, H., & -, K. (2017). Pengembangan Profesionalisme Guru Melalui Pelatihan Penyusunan Karya Tulis Ilmiah Di Wilayah Pedalaman. *Jurnal Widya Laksana*, 5(2), 81. <https://doi.org/10.23887/jwl.v5i2.9054>
- Bakhrudin, M. (2021). Peran Kepala Sekolah Dalam Memberdayakan Tenaga Pendidik. *Jurnal El-Islam*, 3(2).
- Danim, S. (2018). *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. CV. Pustaka Setia.
- Engkoswara. (n.d.). *Kecenderungan Kehidupan di Indonesia Menjelang Tahun 2000 dan Implikasinya Terhadap System Pendidikan Intermedia*. Gramedia.
- Graha., Q. A. I. (2017). Penerapan Absensi QRCode Mahasiswa Bimbingan Belajar pada Website berbasis YII Framework. *Jurnal Ilmiah SISFOTENIKA*, 7(2).
- Hidayat;Ibrahim. (2019). Upaya Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Nashriyah Desa Tanjung Baru. *Studia Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2).
- Ibrahim, I., Rahwani, R., & Badaruddin, K. (2022). Pengaruh Penggunaan Aplikasi Raport Digital Terhadap Kinerja Guru. *Pedagogika*, 13(Nomor 1), 1–15. <https://doi.org/10.37411/pedagogika.v13i1.1128>
- Manzilatusifa, U. (2007). Pemberian Motivasi Guru Dalam Pembelajaran. *Educare: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1).
- Marno. (2007). *Islam By Management and Leadership*. Lintas Pustaka.
- Moleong, L. J. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Murniati. (2018). *Manajemen Strategik, Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*. Citapustaka Media Perintis.
- Ningrum, E. (2009). Pengembangansumber Daya Manusia Bidang Pendidikan. *Jurnal Geografi GEA*, 9(1).



- Rasyid, H. Al. (2015). *Fungsi Kelompok Kerja Guru (Kkg) Bagi Pengembangan Keprofesionalan Guru Sekolah Dasar*. 24(2).
- Rukin. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia.
- Sagala, V. R. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Press.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Sulistiyorini. (2001). Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 28(1).