

## **MANAJEMEN STRATEGIS PENINGKATAN KINERJA GURU BERSERTIFIKAT**

Taufik<sup>1</sup>, Iim Wasliman<sup>2</sup> dan Eva Dianawati<sup>3</sup>  
Universitas Islam Nusantara Bandung

[topxsimainis@yahoo.co.id](mailto:topxsimainis@yahoo.co.id)<sup>1</sup>, [iim-wasliman@yahoo.com](mailto:iim-wasliman@yahoo.com)<sup>2</sup>, [evarief@gmail.com](mailto:evarief@gmail.com)<sup>3</sup>

Sejarah Artikel Submit: 30 Desember 2022 Revision: 14 Januari 2023 Tersedia  
Daring: 31 Januari 2023

### **Abstrak**

Konsep dan implementasi manajemen strategis dalam meningkatkan kinerja guru yang memiliki sertifikat belum betul-betul dipahami, baik secara teori maupun pelaksanaannya. Penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis tentang kebijakan, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, kinerja dan mutu strategis pembinaan kemampuan guru bersertifikat di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Administrasi Jakarta Selatan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pendekatan Kualitatif (Qualitative Approach) untuk mengungkapkan fenomena di lapangan berkaitan dengan pembinaan guru bersertifikat dalam meningkatkan kinerja dan mutu sekolah secara faktual, nyata dan realitas dengan metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis, sedangkan teknik pengumpulan datanya menggunakan Triangulasi yaitu teknik wawancara dengan sumber data 2 orang Kepala Sekolah dan 2 orang wakil guru yang sudah disertifikasi, untuk memperkuat perolehan data hasil wawancara peneliti menggunakan teknik studi dokumentasi (documentation study) dan peneliti bertindak sebagai observer langsung sebagai key instrument, agar data yang diperoleh bersifat langsung dari sumber data. Penelitian ini menemukan bahwa: (1) Kebijakan strategis masih bersifat top-down, artinya Pusat masih memegang peranan utama, sedangkan Kota Administrasi Jakarta Selatan sebagai pelaksana teknis; (2) Perencanaan sudah ada, namun masih bersifat perencanaan biasa, belum berdasar analisis SWOT; (3) Pengorganisasian pembinaan guru bersertifikat belum maksimal, karena KKG, KKKS guru bersifat insidental; (4) Pelaksanaan pembinaan guru bersertifikat melalui seminar, lokakarya, simposium, studi lanjutan dan lain-lain; (5) Evaluasi pembinaan guru bersertifikat menunjukkan kemajuan walaupun belum signifikan; (6) Kinerja guru bersertifikat masih perlu ditingkatkan; (7) Mutu Sekolah Menengah Pertama belum maksimal menyentuh budaya mutu. Penulis merekomendasikan agar pimpinan pemerintah provinsi terkait lebih memfasilitasi pelayanan pendidikan yang berkualitas, serta kepada peneliti berikut dengan pendekatan, metode, teknik pengolahan data yang lebih akurat.

Kata kunci: Manajemen Strategis, Kinerja Guru, Sertifikasi

## **STRATEGIC MANAGEMENT OF CERTIFIED TEACHERS PERFORMANCE IMPROVEMENT**

#### Abstract

The concept and implementation of strategic management in improving the performance of teachers who have certificates are not really understood, both in theory and in practice. This research is to find out and analyze the policy, planning, organizing, implementation, evaluation, performance and strategic quality of capacity building for certified teachers in South Jakarta Administrative City Junior High School. The approach used in this study is a Qualitative Approach to reveal phenomena in the field related to coaching certified teachers in improving school performance and quality in a factual, real and reality way. The research method used is descriptive analysis, while the data collection technique uses triangulation. namely the interview technique with data sources of 2 principals and 2 certified teacher representatives, to strengthen data acquisition from interviews researchers used documentation study techniques and researchers acted as direct observers as key instruments, so that the data obtained was direct from data sources. This study found that: (1) Strategic policies are still top-down, meaning that the Center still plays a major role, while the Administrative City of South Jakarta is the technical executor; (2) Planning already exists, but it is still in the nature of ordinary planning, not yet based on a SWOT analysis; (3) The organization of training for certified teachers is not maximized, because teachers' KKG and KKKS are incidental; (4) Implementation of training for certified teachers through seminars, workshops, symposiums, follow-up studies and others; (5) Evaluation of certified teacher development shows progress, although not yet significant; (6) The performance of certified teachers still needs to be improved; (7) The quality of Junior High Schools has not optimally touched the quality culture. The author recommends that the relevant provincial government leaders facilitate more quality education services, as well as researchers with more accurate data processing approaches, methods and techniques.

Keyword: Strategic Management, Teacher Performance, Certification

#### **A. PENDAHULUAN**

Guru sebagai figur sentral dalam proses pendidikan di sekolah atau madrasah, merupakan unsur yang turut menentukan keberhasilan suatu sistem pendidikan. Dalam permasalahan strategi pendidikan, guru akan senantiasa menjadi sorotan. Mengapa demikian, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan itu sendiri. Pendidikan yang diselenggarakan secara formal di sekolah atau madrasah, Guru memegang peran utama dalam pendidikan. keberhasilan peserta didik ditentukan juga oleh peranan guru, terutama yang terkait dengan proses pembelajaran. Proses pembelajaran dirumuskan melalui tujuan pembelajaran (Sari et al., 2022). Terciptanya proses

dan hasil pendidikan yang berkualitas dipengaruhi oleh komponen utama yaitu guru. Sehubungan dengan tujuan pembelajaran, (Taufik Rahman et al., 2021) menyebutkan bahwa tujuan pembelajaran adalah suatu deskripsi mengenai tingkah laku yang diharapkan tercapai oleh siswa setelah berlangsung pembelajaran.

Dalam Permendiknas RI No. 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses disebutkan bahwa tujuan pembelajaran memberikan petunjuk untuk memilih isi mata pelajaran, menata urutan topik-topik, mengalokasikan waktu, petunjuk dalam memilih alat-alat bantu pengajaran dan prosedur pengajaran, serta menyediakan ukuran (standar) untuk mengukur prestasi belajar siswa. Begitu penting peran guru dalam proses pendidikan maka guru dituntut untuk selalu meningkatkan kemampuan profesionalisme sebagai tenaga pendidikan yang bermartabat. Untuk itu usaha yang dilakukan guru adalah meningkatkan kualitas pendidikan dalam rangka meningkatkan kemampuan merumuskan tujuan pembelajaran..

Berbagai upaya peningkatan kualitas guru telah dilakukan. Seperti peningkatan kemampuan/penguasaan tentang berbagai macam strategi ataupun metode pembelajaran melalui berbagai kegiatan. Tidak kalah menariknya adalah peningkatan kualitas guru melalui program sertifikasi pendidik. Namun program sertifikasi tersebut yang sejatinya untuk meningkatkan kompetensi guru, ternyata belum sesuai dengan yang diharapkan. Guru yang telah lolos sertifikasi ternyata tidak menunjukkan kompetensi yang signifikan (Mawarni & Suntoro, 2020). Menurut (Yanzi, 2019) ”bahwa motivasi para guru mengikuti sertifikasi umumnya terkait aspek finansial, yaitu segera mendapat tunjangan profesi”. Baedhowi mengawali pidato pengukuhan dengan konsep profesionalisme guru. "Mengingat peran guru yang sangat strategis dan sentral di dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, sosok guru yang profesional dan bermartabat seyogianya menjadi agenda penting dalam reformasi pendidikan” (Hayati et al., 2020). Tujuan utama sertifikasi untuk mewujudkan kompetensi guru tampaknya masih disikapi sebagai wacana (Sudiami et al., 2019).

Kenyataan tersebut, menunjukkan bahwa sertifikasi guru belum cukup sebagai upaya mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru. Meski telah dinyatakan lulus sertifikasi dan telah menerima tunjangan profesi (BAIHAQI, 2018), bukan berarti guru telah memiliki kompetensi yang dipersyaratkan undang-undang. Untuk mewujudkan guru yang benar-benar profesional, pasca sertifikasi perlu adanya upaya sistematis dan sinergis serta berkesinambungan yang menjamin guru sebagai tenaga profesional (Tajudin & Aprilianto, 2020).

Pemerintah juga telah berusaha meningkatkan kemampuan dan kelayakan guru, dimulai dari pendidikan pra jabatan atau yang biasa disebut *pre-service training* hingga pendidikan setelah meneliti jabatan guru atau *in-service training* seperti penataran, seminar, loka karya, pelatihan dan studi lanjut di lembaga pendidikan formal (Mashar, 2019). Bahkan saat ini pemerintah mewajibkan seorang guru harus memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta harus memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau diploma empat. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi (Yapandi & Rustam, 2022). Sertifikasi profesi guru adalah proses untuk memberikan sertifikat kepada guru yang telah memenuhi standar kualifikasi dan standar kompetensi. Sertifikasi guru merupakan upaya peningkatan mutu guru dibarengi dengan peningkatan kesejahteraan guru sehingga diharapkan dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pendidikan di Indonesia secara berkelanjutan (Adilah & Suryana, 2021).

Untuk mewujudkannya perlu dilakukan penilaian kinerja guru secara berkelanjutan. Penilaian kinerja guru dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan siswa dengan membantu para guru menyadari potensi mereka dan dapat melaksanakan tugas seefektif mungkin (Nasution & Albina, 2022). Penilaian terhadap kinerja guru difokuskan pada usaha untuk meningkatkan prestasi kerja mereka. Dengan adanya evaluasi kinerja guru tersebut, seorang guru akan lebih berhati-hati dalam segala hal. Sebagaimana ditunjukkan mengemban

amanah dari Allah dalam Al-Quran sendiri tentang evaluasi kinerja ini sudah disebutkan dalam surat (Al Hashr ayat 18) sebagai berikut,

*تَعْمَلُونَ رُبَّمَا يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَالتَّنظُرْ نَفْسٍ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ*

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat) dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

## **B. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut (Surur & Roziqin, 2021) sebagaimana dikutip Moleong mendefinisikan “metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Pada penelitian ini penulis akan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut;

### **Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

#### **1. Observasi**

(Daheri, 2022) menyatakan bahwa “observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan”. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Dalam penelitian ini teknik observasi digunakan untuk memperkuat data, terutama aktivitas pembinaan kemampuan guru bersertifikat. Dengan demikian hasil observasi ini sekaligus untuk mengkonfirmasi data yang telah terkumpul melalui wawancara dengan kenyataan yang sebenarnya. Observasi ini digunakan untuk mengamati secara langsung dan tidak langsung tentang kinerja guru dan dampaknya dalam meningkatkan mutu sekolah.

#### **2. Wawancara**

Wawancara dilakukan dengan key informants yaitu partisipan penelitian yang dianggap mengetahui, memahami tentang bagaimana manajemen strategis dalam menumbuhkan kinerja guru bersertifikat di SMPN 43 Jakarta dan SMPN 124 Jakarta Selatan. Jadi dengan wawancara, maka peneliti mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, di mana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi. Sedangkan tujuan wawancara untuk mengungkap data yang terkait dengan perencanaan, pengorganisasian, pembelajaran, dan penilaian kinerja guru dalam meningkatkan mutu sekolah.

### 3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi silabus, RPP dan profil sekolah, administrasi pembelajaran yang dimiliki guru, karya tulis baik kepala sekolah maupun guru terkait dengan perencanaan, pengorganisasian, pembelajaran, dan penilaian kinerja guru di SMPN 43 Jakarta dan SMPN 124 Jakarta.

### 4. Triangulasi

Triangulasi diartikan sebagai teknik yang bersifat menggabungkan berbagai teknik yang ada. Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Nilai dari praktik pengumpulan data dengan triangulasi adalah untuk mengetahui data yang diperoleh *convergent* (meluas), tidak konsisten, atau kontradiksi.

## Lokasi dan Subjek Penelitian

### 1. Lokasi Penelitian

Tempat penelitian adalah SMPN Jakarta Selatan. Penentuan lokasi penelitian sebagai sampel didasarkan pada teknik purposive sampling adalah salah satu jenis teknik pengambilan sampel yang biasa digunakan dalam penelitian ilmiah. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel dengan menentukan kriteria-kriteria tertentu. Penelitian ini dilaksanakan di

SMPN 43 Jakarta, Jl. Kapten P. Tendean No.11, Mampang Prapatan, Jakarta Selatan dan SMPN 124 Jakarta, Jl. Duren Bangka No.23 Duren Tiga Pancoran, RT. 06, RW 4, Kecamatan Bangka, Kota Jakarta Selatan, Provinsi DKI Jakarta.

## 2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini dengan menggunakan purposive sampling, dimana subjek yang ditentukan didasarkan pada kemampuan dan pemahaman subjek terhadap permasalahan kinerja guru bersertifikat di SMPN 43 Jakarta. dimana subjek penelitian ini adalah:

- a. Kepala Sekolah Negeri wilayah Jakarta Selatan
- b. Kepala SMPN 43 dan Kepala SMPN 124 Jakarta
- c. Guru Bersertifikat SMPN 43 dan SMPN 124 Jakarta

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1 Kebijakan Stratejik Pembinaan Guru Bersertifikat Sekolah Menengah Pertama di Kota Administrasi Jakarta Selatan

Berdasarkan hasil temuan penelitian Kebijakan Kota Administrasi Jakarta Barat berkaitan dengan pembinaan profesionalisme guru diantaranya, 1) Semua guru harus lulus uji kompetensi guru yang dilaksanakan oleh Pemda. 2) Sertifikasi uji kompetensi guru dilakukan oleh Pemda dan setelah lulus mendapat tunjangan sertifikasi. 3) Semua guru minimal memiliki kualifikasi S1 dan D4. 4) Apabila guru tersebut tidak lulus uji kompetensi, mereka mengulang sampai dinyatakan lulus. 5) Guru-guru diwajibkan mengembangkan profesionalisme secara personal atau mengikuti KKG serta forum-forum pengembangan profesi keguruannya.

Untuk menjadi guru profesional, perlu perjalanan panjang. Dengan demikian, kebijakan pembinaan dan pengembangan profesi guru harus dilakukan secara kontinyu, dengan serial kegiatan tertentu. Diawali dengan penyiapan calon guru, rekrutmen, penempatan, penugasan, pengembangan profesi dan karir, hingga menjadi guru profesional sejati, yang menjalani profesionalisasi secara terus-menerus. Merujuk pada alur berpikir ini, guru profesional sesungguhnya

adalah guru yang di dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya bersifat otonom, menguasai kompetensi secara komprehensif, dan daya intelektual tinggi.

Pengembangan keprofesian guru adakalanya diawali dengan penilaian kinerja dan uji kompetensi. Untuk mengetahui kinerja dan kompetensi guru dilakukan penilaian kinerja dan uji kompetensi. Atas dasar itu dapat dirumuskan profil dan peta kinerja dan kompetensinya. Kondisi nyata itulah yang menjadi salah satu dasar peningkatan kompetensi guru. Dengan demikian, hasil penilaian kinerja dan uji kompetensi menjadi salah satu basis utama desain program peningkatan kompetensi guru.

## **2 Perencanaan Pembinaan Guru Bersertifikat Sekolah Menengah Pertama Negeri di Kota Administrasi Jakarta Selatan**

Berdasarkan hasil temuan Dalam sistem Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru, sebagai langkah awal pelaksanaan pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru, akan dilakukan pemetaan profil kinerja guru dengan menggunakan instrumen evaluasi diri pada awal tahun pelajaran, yang hasilnya digunakan sebagai acuan dalam merencanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan yang akan dilaksanakan sepanjang tahun pelajaran. Pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan dilakukan terhadap guru yang telah maupun belum mencapai standar yang ditetapkan. Setiap akhir tahun pelajaran, dilakukan penilaian kinerja guru, dimana hasilnya merupakan gambaran peningkatan kompetensi yang diperoleh guru setelah melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan pada tahun berjalan dan sekaligus digunakan sebagai dasar penetapan angka kredit unsur utama dari sub-unsur pembelajaran/bimbingan pada tahun tersebut. Hasil penilaian kinerja guru tahun sebelumnya dan dilengkapi hasil evaluasi diri tahun berjalan, selanjutnya digunakan sebagai acuan perencanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk tahun berikutnya.

Permenegpan dan RB No.16/2009, salah satu perubahan mendasar dalam peraturan ini adalah adanya Penilaian Kinerja Guru yang sebelumnya lebih bersifat administratif menjadi lebih berorientasi praktis, kuantitatif, dan kualitatif,



sehingga diharapkan para guru akan lebih bersemangat untuk meningkatkan kinerja dan profesionalitasnya.

Pelaksanaan pemantauan menggunakan 4 strategi utama :1) Pengumpulan data *monitoring* dan evaluasi sitem perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program. 2) Pengumpulan data kuantitatif dan informasi mengenai kinerja sekolah, guru dan kepala sekolah.4) Pembinaan kepala sekolah, guru dalam pengembangan perencanaan pengelolaan dan pembelajaran, pelaksanaan tugas sesuai dengan program. 4) Pelaksanaan evaluasi, refleksi ketercapaian target yang direncanakan dan perbaikan berkelanjutan. Pelaksanaan kegiatan supervisi pada tahun 2021/2022 menggunakan teknik monitoring adalah serangkaian kegiatan pengecekan atau peruntutan jejak proyek, program atau kegiatan guna memastikan bahwa : a). *Input* diberikan sesuai dengan perencanaan-tepat waktu, dengan kuantitas yang memadai, dalam plafon anggaran. b) *Proses* diimplementasikan sesuai dengan rencana, dan c) *Output* yang dicapai sesuai dengan apa yang diajukan.

### **3 Pengorganisasian Pembinaan Guru Bersertifikat Sekolah Pertama Negeri di Kota Administrasi Jakarta Selatan**

Secara kuantitas, tidak berlebihan jika banyak kalangan pendidik menyatakan bahwa organisasi profesi kependidikan di Indonesia berkembang pesat bagaikan tumbuhan di musim penghujan. Sampai ada sebagian pengemban profesi pendidikan yang tidak tahu menahu tentang organisasi kependidikan itu. Yang lebih dikenal kalangan umum adalah PGRI.

Di samping PGRI yang salah satu organisasi yang diakui oleh pemerintah juga terdapat organisasi lain yang disebut Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang didirikan atas anjuran Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Sayangnya, organisasi ini tidak ada kaitan yang formal dengan PGRI. Selain itu ada juga organisasi profesional guru yang lain yaitu Ikatan Sarjana Pendidikan Indonesia (ISPI), yang sekarang sudah mempunyai banyak devisi yaitu Ikatan Petugas Bimbingan Belajar (IPBI), Himpunan Sarjana Administrasi Pendidikan Indonesia (HSPBI), dan lain-lain, hubungannya secara formal dengan PGRI juga

belum tampak secara nyata, sehingga belum didapatkan kerjasama yang saling menunjang dalam meningkatkan mutu anggotanya.

Upaya peningkatan kompetensi bagi pendidik dan tenaga kependidikan harus dilaksanakan secara terencana dan terprogram dengan sistem yang jelas. Jumlah pendidik yang besar di negeri ini memerlukan penanganan secara sinergis oleh semua instansi yang terkait dengan *preservice education*, *inservice training*, dan *on the job training*. Kegiatan sinergis peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan harus melibatkan organisasi pembinaan profesi guru, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS), dan Musyawarah Kerja Pengawas Sekolah (MKPS). Sudah tentu termasuk PGRI, organisasi perjuangan para guru (September et al., 2022)

#### **D. KESIMPULAN**

Secara umum kesimpulan yang didapat oleh peneliti berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan terkait manajemen strategis peningkatan kinerja guru bersertifikat di Sekolah Menengah Pertama Negeri 43 Jakarta Selatan sebagai berikut; Berdasarkan hasil temuan, pembahasan dan simpulan penelitian dirumuskan sebagai berikut 1) Strategi pembinaan profesionalisme guru bersertifikat diterapkan dan dijabarkan dalam berbagai program kegiatan, kemudian dijadikan sebagai panduan pengambilan keputusan, maka implementasi di sekolah akan berjalan dengan efektif. 2) Perencanaan strategi pembinaan profesionalisme guru bersertifikat disusun melalui analisis kebutuhan dengan mengumpulkan dan data-data pendukung dari lingkungan sekolah dan luar sekolah, maka tujuan pelaksanaan strategi pembinaan profesionalisme guru bersertifikat pada tingkat satuan pendidikan dapat tercapai. 3) Jika pelaksanaan strategi pembinaan profesionalisme guru bersertifikat dikendalikan sesuai dengan tahapan pada proses pengendalian, maka implementasi strategi pembinaan profesionalisme guru bersertifikat dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan seluruh sumber daya dipergunakan secara efektif dan efisien.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terimakasih banyak kepada SMPN 43 Jakarta dan SMPN 124 Jakarta yang telah memfasilitasi dalam penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti yang berasal dari Sekolah Pascasarjana S3 Ilmu Pendidikan Universitas Islam Nusantara Bandung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adilah, H. G., & Suryana, Y. (2021). Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 6(1), 87–94.
- BAIHAQI, A. (2018). *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Madrasah Adiwiyata Di MTs Negeri 6 Ponorogo* [INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO].
- Daheri, M. (2022). Religious Moderation, Inclusive, and Global Citizenship as New Directions for Islamic Religious Education in Madrasah. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 64–77.
- Hayati, F. N., Suyatno, S., & Susatya, E. (2020). Strengthening of Religious Character Education Based on School Culture in the Indonesian Secondary School. *The European Educational Researcher*, 3(3), 87–100.
- Mashar, A. (2019). Manajemen Strategik Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 4(1), 39–54.
- Mawarni, H., & Suntoro, I. (2020). Management of Strengthening Character Education at Pondok Pesantren Nurul Ikhlas Tulang Bawang. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 9(11), 775–782.
- Nasution, A. F., & Albina, M. (2022). Manajemen Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Madrasah Aliyah Negeri Labuhanbatu. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(3), 957–972.
- Sari, M., Fadhil, M., & Amin, M. (2022). Implementasi Manajemen Strategik Kepala Madrasah Untuk Menghadapi Era Revolusi 4.0. *Jurnal Al-Kifayah: Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 1(1), 27–38.
- September, V. N., Roziqin, M. K., & Mahfudhoh, S. L. (2022). The Role of School Principals in the Implementation of the Minister of Religion Number 183 and Number 184 of 2019. *SCHOOLAR: Social and Literature Study in Education*, 2(2).
- Sudiami, D., Martitah, M., & Subagyo, S. (2019). Internalization of Social Value Based on Character Education Strengthening through Scouting Extracurricular Activities in Public Junior High School 1 Batang. *Journal of Educational Social Studies*, 8(274), 68–76.
- Surur, M., & Roziqin, M. K. (2021). Islamic Education Learning Process in Evaluation Curriculum : The Minister of Religion Decree No . 183 and 184 of 2019. *SCHOOLAR: Social and Literature Study in Education*, 1(1), 45–49.

- Tajudin, A., & Aprilianto, A. (2020). Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius Peserta Didik. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 101–110.
- Taufik Rahman, Wasliman, I., Muttaqien, K., & Sauri, R. S. (2021). Accreditation Policies Implementation to Improve Performance Quality in Madrasah. *International Journal of Educational Review*, 3(2), 6.
- Yanzi, H. (2019). Analysis for Strengthening Community-Based Character Education. *International Journal of Arts, Humanities and Management Studies*, 05(01), 12.
- Yapandi, Y., & Rustam, A. (2022). Role of Religious Education Institutions in West Kalimantan Social Life, Multicultural Education, and Religious Moderation. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 1305–1318.