E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 7272-7284
Volume 3 Nomor 4 Tahun 2026

Kinerja dan Produktivitas Kerja Organisasi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam

Dewi Nurvianti, Sulistyorini, Indah Komsiyah
Universitas Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung
e-mail author : dewinurvianti5@gmail.com, sulistyorini@uinsatu.ac.id, indah.komsiyah@uinsatu.ac.id

Abstrak

Peningkatan mutu pendidikan Islam menuntut kinerja organisasi dan produktivitas kerja yang berorientasi pada kualitas pembelajaran, perkembangan peserta didik, serta pembentukan karakter. Artikel ini menganalisis hubungan kinerja organisasi, produktivitas pendidik, kepemimpinan, dan mutu pendidikan Islam melalui kajian literatur naratif-analitis yang dilengkapi data empiris lapangan. Data lapangan diperoleh melalui wawancara terhadap satu kepala sekolah/madrasah dan empat orang guru. Analisis difokuskan pada kepemimpinan pembelajaran, supervisi, pengembangan kompetensi, kolaborasi, pemanfaatan asesmen, beban kerja, serta penerapan nilai-nilai Islam. Hasil kajian menunjukkan bahwa supervisi, pembinaan profesional, komunikasi, dan budaya musyawarah menjadi unsur pendukung kinerja guru. Wawancara juga mengungkap tantangan berupa beban administrasi dan tugas tambahan, keterbatasan sarana teknologi, serta keragaman kemampuan dan motivasi peserta didik. Temuan lapangan memperkaya bukti literatur bahwa produktivitas pendidikan tidak cukup diukur melalui jumlah kegiatan atau dokumen, tetapi perlu dilihat dari manfaat kerja terhadap kualitas proses pembelajaran dan perkembangan peserta didik.

Kata kunci: kinerja organisasi; produktivitas kerja; mutu pendidikan Islam; kepemimpinan pembelajaran; wawancara.

Abstract

Improving the quality of Islamic education requires organizational performance and staff productivity to be oriented toward instructional quality, student development, and character formation. This article examines the relationship between organizational performance, teacher productivity, leadership, and the quality of Islamic education through a narrative-analytical literature review complemented by field evidence. Field data were collected through interviews

with one school or madrasah principal and four teachers. The analysis focuses on instructional leadership, supervision, professional development, collaboration, the use of assessment, workload, and the application of Islamic values. The findings indicate that supervision, professional support, communication, and deliberative work culture support teacher performance. The interviews also identify challenges, including administrative and additional duties, limitations in technological facilities, and differences in students' abilities and motivation. These field findings complement the literature by showing that educational productivity should not be measured only by the number of activities or documents, but also by the contribution of work to instructional quality and student development.

Keywords: *organizational performance; work productivity; quality of Islamic education; instructional leadership; interviews.*

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Islam menghadapi tanggung jawab ganda: memastikan keberhasilan akademik peserta didik dan memelihara pembentukan karakter serta nilai keislaman (Basuki dkk., 2024). Tanggung jawab tersebut menuntut pengelolaan sumber daya yang efektif, mulai dari perencanaan pembelajaran, pengembangan kompetensi guru, pelayanan administrasi, sampai evaluasi hasil belajar. Masalah muncul ketika keberhasilan organisasi disamakan dengan banyaknya kegiatan, terpenuhinya laporan, atau tingginya kehadiran pegawai. Indikator-indikator itu penting, tetapi belum cukup untuk menjelaskan apakah proses belajar menjadi lebih baik. Sebagaimana ditekankan oleh Kraft dkk. (2018), produktivitas pendidikan seharusnya diukur dari dampaknya terhadap kualitas pembelajaran, bukan semata volume kegiatan administratif.

Dalam praktik kelembagaan, peningkatan mutu kerap dipahami melalui pertambahan program, kelengkapan dokumen, prestasi lomba, atau angka partisipasi. Indikator tersebut berguna, tetapi tidak selalu mengungkap apakah pengalaman belajar benar-benar berubah. Madrasah dapat memiliki agenda kegiatan padat, sementara sebagian guru masih menghadapi keterbatasan waktu merancang pembelajaran diferensiatif dan memberikan umpan balik kepada peserta didik. Kondisi ini menuntut pengukuran kinerja yang membedakan aktivitas, keluaran, dan dampak pendidikan (Vangrieken dkk., 2015).

Kajian ini juga relevan secara manajerial karena organisasi pendidikan Islam memadukan tujuan akademik, pelayanan publik, dan pembinaan akhlak. Dalam konteks ini, kepemimpinan pembelajaran yang efektif berperan penting dalam menciptakan kondisi organisasi yang mendukung kolaborasi dan peningkatan kapasitas guru (Hallinger, 2011; Leithwood dkk., 2020). Ketika indikator kinerja hanya mengejar efisiensi administratif, orientasi humanistik dan spiritual pendidikan berisiko menjadi sekunder. Oleh sebab itu, perencanaan kinerja mesti menautkan kualitas proses pembelajaran, pemerataan kesempatan belajar, perkembangan karakter, serta kepuasan pemangku kepentingan secara proporsional.

Penelitian kepemimpinan sekolah, pembinaan profesional guru, dan kolaborasi pendidik sering menyoroti hasil yang berbeda: sebagian mengukur capaian siswa (Robinson dkk., 2008; Tan dkk., 2024), sebagian mengamati praktik instruksional (Kraft dkk., 2018; Sims & Fletcher-Wood, 2021), dan sebagian memeriksa iklim organisasi atau kolaborasi (Vangrieken dkk., 2015). Pemisahan tersebut menyulitkan pimpinan madrasah memahami hubungan dari keputusan organisasi hingga hasil pendidikan. Kontribusi tulisan ini adalah menjembatani tiga tingkat analisis, yaitu kinerja sistem kelembagaan, produktivitas tindakan profesional pendidik, dan kualitas hasil layanan pendidikan, tanpa menyamakan hubungan korelasional dengan bukti sebab-akibat.

Artikel ini memusatkan analisis pada tiga persoalan: (1) bagaimana kinerja organisasi dan produktivitas kerja seharusnya dimaknai dalam lembaga pendidikan Islam; (2) mekanisme manajerial apa yang menurut literatur empiris berkaitan dengan peningkatan mutu; dan (3) bagaimana temuan tersebut dapat diterjemahkan menjadi strategi serta indikator evaluasi yang sesuai dengan karakter madrasah. Tujuan kajian ialah membangun sintesis teoretis-empiris sekaligus mengusulkan kerangka implementasi yang dapat diuji lebih lanjut dalam penelitian lapangan.

METODE

Artikel ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan mengintegrasikan kajian literatur naratif-analitis dan data empiris lapangan. Kajian literatur dilakukan melalui penelaahan artikel ilmiah, meta-analisis, buku akademik,

penelitian terdahulu, serta dokumen kebijakan yang relevan dengan kinerja organisasi, produktivitas kerja, kepemimpinan pendidikan, dan mutu pendidikan Islam. Data lapangan diperoleh melalui wawancara terhadap lima informan, yang terdiri atas satu orang kepala sekolah/kepala madrasah dan empat orang guru. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai prioritas peningkatan mutu, dukungan kepemimpinan, supervisi dan evaluasi kinerja, pengembangan kompetensi, pelaksanaan pembelajaran, pemanfaatan hasil asesmen, kolaborasi, beban kerja, pembagian tugas, serta penerapan nilai-nilai Islam dalam lingkungan kerja. Informan diberi kode KS-01 untuk kepala sekolah/kepala madrasah dan G-01 sampai G-04 untuk guru guna menjaga kerahasiaan identitas. Sumber data terdiri atas data sekunder dan data primer. Data sekunder mencakup buku akademik, artikel jurnal, meta-analisis, tinjauan sistematis, penelitian pendidikan, dan publikasi resmi pemerintah sebagaimana tercantum dalam daftar pustaka. Data primer berasal dari wawancara kepala sekolah/kepala madrasah dan empat orang guru yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan. Informan dipilih berdasarkan keterlibatan dan pengalaman mereka dalam kegiatan pembelajaran serta pengelolaan organisasi sekolah/madrasah. Data dianalisis secara tematik melalui tahapan membaca dan mengelompokkan jawaban wawancara, mengidentifikasi tema yang berulang maupun perbedaan pengalaman antar informan, menyajikan temuan dalam bentuk narasi dan tabel, serta membandingkannya dengan hasil penelitian terdahulu. Tema analisis meliputi kepemimpinan, supervisi, pengembangan profesional, proses pembelajaran, asesmen, kolaborasi, beban kerja, pembagian tugas, dan penerapan nilai-nilai Islam. Perbandingan dengan literatur digunakan untuk memperkuat interpretasi, bukan untuk menyatakan bahwa wawancara berskala kecil mewakili seluruh sekolah atau madrasah. Keterbatasan kajian ini terletak pada jumlah informan yang terbatas dan penggunaan wawancara sebagai sumber utama data lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Kepemimpinan yang Dekat dengan Pembelajaran

Robinson, Lloyd, dan Rowe (2008) membandingkan dampak berbagai praktik kepemimpinan terhadap hasil siswa dan menemukan bahwa kepemimpinan yang

langsung terkait pengajaran serta pembelajaran guru lebih menjanjikan dibanding aktivitas kepemimpinan yang jauh dari inti pedagogik. Temuan ini tidak berarti administrasi dapat diabaikan; administrasi perlu menjadi sarana agar proses belajar berjalan konsisten.

Hallinger (2011), melalui ulasan atas empat dekade penelitian empiris, menunjukkan pentingnya nilai dan keyakinan pemimpin, fokus kepemimpinan, konteks, serta kepemimpinan yang dibagi. Artinya, efektivitas seorang kepala madrasah perlu dinilai dari kemampuannya menciptakan kondisi kolektif, bukan dari jumlah instruksi yang disampaikan. Leithwood dkk. (2020) menambahkan bahwa keberhasilan kepemimpinan bersifat tidak langsung dan bergantung pada kualitas praktik serta situasi sekolah.

Dalam penerapan di madrasah, kepala satuan pendidikan dapat menetapkan beberapa target terbatas tetapi bermakna, misalnya peningkatan keterampilan membaca pemahaman, mutu asesmen formatif, atau pengurangan ketidakhadiran. Selanjutnya, target dijabarkan menjadi jadwal observasi pembelajaran, diskusi hasil belajar, pendampingan guru, serta alokasi sumber daya. Jika kepala madrasah hanya meminta laporan tanpa menyediakan waktu pembinaan, ukuran kinerja berisiko berubah menjadi kepatuhan administratif.

Produktivitas melalui *Coaching* dan Pengembangan Kompetensi

Bukti eksperimental yang dirangkum Kraft, Blazar, dan Hogan (2018) memperlihatkan bahwa *coaching* guru memiliki dampak rata-rata 0,49 standar deviasi terhadap praktik pengajaran dan 0,18 standar deviasi terhadap prestasi siswa, berdasarkan 60 studi dengan rancangan kausal. Efek rata-rata dari implementasi skala besar lebih kecil daripada program berskala terbatas. Ini mengingatkan bahwa pelatihan efektif tidak otomatis mudah direplikasi ketika jumlah peserta meluas dan kualitas pendampingan menurun.

Karena itu, produktivitas peningkatan kompetensi tidak seharusnya dihitung hanya berdasarkan jumlah guru yang mengikuti pelatihan. Indikator yang lebih relevan

meliputi proporsi guru yang mempraktikkan umpan balik, kualitas interaksi pembelajaran setelah pendampingan, dan perbaikan hasil asesmen yang diperiksa secara bertahap. Penelitian Sims dan Fletcher-Wood (2021) juga mengingatkan bahwa asumsi umum mengenai ciri pelatihan efektif perlu ditelaah secara kritis berdasarkan kualitas bukti, bukan diterima sebagai resep universal.

Siklus *coaching* yang realistis dapat dimulai dengan memilih satu masalah instruksional, mengamati pembelajaran secara singkat, mendiskusikan bukti, mencoba perbaikan, lalu mengevaluasi hasilnya. Prinsip *ihsan* menuntut kualitas perbaikan yang nyata, sedangkan prinsip *amanah* menuntut pencatatan hasil secara jujur, termasuk ketika strategi belum berhasil.

Kolaborasi Guru dan Budaya Kerja Kolektif

Produktivitas organisasi pendidikan bersifat kolektif. Vangrieken, Dochy, Raes, dan Kyndt (2015) meninjau 82 studi tentang kolaborasi guru dan menguraikan ragam bentuk kolaborasi beserta faktor pendukung maupun penghambatnya. Kolaborasi tidak otomatis produktif: rapat yang panjang tanpa tindak lanjut dapat menguras waktu, sedangkan analisis bersama terhadap pekerjaan siswa dapat menghasilkan keputusan pembelajaran yang lebih spesifik.

Salah satu praktik yang dapat dikembangkan adalah komunitas belajar guru berbasis masalah. Guru dalam satu fase kelas atau bidang studi memilih kesulitan belajar yang nyata, memeriksa bukti hasil kerja siswa, menguji strategi perbaikan, dan saling memberikan umpan balik. Kinerja organisasi dinilai dari keberlangsungan siklus tersebut dan hasilnya, bukan semata banyaknya pertemuan. Dalam madrasah, budaya musyawarah mendukung proses ini apabila pendapat guru junior maupun senior memperoleh kesempatan yang proporsional.

Kajian longitudinal Bryk, Sebring, Allensworth, Luppescu, dan Easton (2010) terhadap sekolah dasar Chicago menunjukkan bahwa perbaikan berkelanjutan berkaitan dengan sejumlah kondisi organisasi yang saling mendukung, mencakup kepemimpinan, kapasitas profesional, ikatan orang tua-komunitas, iklim belajar, dan panduan

instruksional. Walaupun konteksnya berbeda, pelajaran utamanya relevan: perubahan satu unsur organisasi tanpa dukungan unsur lainnya mungkin tidak bertahan.

Temuan Empiris Berdasarkan Wawancara Kepala Sekolah dan Guru

Kepala sekolah menjelaskan bahwa prioritas peningkatan mutu diarahkan pada peserta didik, tenaga pendidik, dan sarana prasarana. Dari sisi peserta didik, sekolah menjalankan program Standar Kecakapan Ududiyah (SKU), pembiasaan salat Duha, tahlil, istighosah, dan pembacaan Surah Yasin. Program tersebut memperlihatkan bahwa mutu pendidikan dipahami tidak hanya dalam dimensi akademik, tetapi juga dalam pembentukan karakter dan pembiasaan nilai keislaman. Dari sisi guru, sekolah mendorong keikutsertaan dalam seminar, sosialisasi Dinas Pendidikan, PMM, KMP, dan MGMP. Dukungan sarana pembelajaran mencakup televisi digital, jaringan Wi-Fi, dan laptop.

Kepala sekolah menyampaikan bahwa peningkatan kinerja guru dilakukan melalui supervisi, rapat koordinasi, dan pembinaan rutin. Supervisi dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap aktivitas dan pelaksanaan pembelajaran. Setelah observasi, kepala sekolah memberikan masukan, pengingat, dan bahan evaluasi. Guru juga menyatakan bahwa arahan diberikan melalui rapat dan komunikasi langsung, serta kepala sekolah dapat menjadi tempat berdiskusi ketika guru menghadapi kesulitan mengajar.

Guru menilai supervisi membantu mengidentifikasi aspek pembelajaran yang masih perlu diperbaiki, seperti cara mengajar, penyampaian materi, dan pengelolaan kelas. Dalam bahan wawancara guru lainnya, dukungan kepala sekolah juga digambarkan melalui Penilaian Kinerja Guru (PKG), kritik dan saran setelah supervisi, serta kesempatan mengikuti seminar dan pelatihan. Penilaian kinerja oleh kepala sekolah memperhatikan kedisiplinan, tanggung jawab, pelaksanaan pembelajaran, administrasi, dan keterlibatan dalam kegiatan sekolah. Temuan ini menunjukkan bahwa supervisi memiliki fungsi evaluatif sekaligus pembinaan.

Guru mengidentifikasi perbedaan kemampuan peserta didik sebagai salah satu

kendala utama dalam pembelajaran. Sebagian siswa dapat memahami materi dengan cepat, sedangkan siswa lainnya membutuhkan penjelasan berulang. Ringkasan wawancara guru juga menunjukkan adanya tantangan berupa rendahnya motivasi belajar sebagian siswa, perilaku yang mengganggu proses pembelajaran, serta keterbatasan sarana teknologi seperti jaringan Wi-Fi yang lambat.

Hasil asesmen digunakan untuk mengetahui tingkat pemahaman peserta didik dan menentukan tindak lanjut pembelajaran. Guru menjelaskan bahwa ketika banyak siswa belum memahami materi, penjelasan diulang atau diberikan latihan tambahan. Dalam wawancara guru lainnya, hasil asesmen juga dikombinasikan dengan nilai tugas dan penilaian sumatif, serta digunakan sebagai bahan refleksi bersama guru, siswa, dan orang tua. Praktik ini memperlihatkan bahwa asesmen berfungsi sebagai dasar evaluasi dan penyesuaian strategi pembelajaran, termasuk remedial dan pengayaan.

Salah satu temuan penting dari wawancara kepala sekolah adalah adanya beban pekerjaan ganda. Selain melaksanakan tugas utama mengajar, guru juga terlibat dalam kepanitiaan kegiatan internal sekolah dan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI). Meskipun terdapat bantuan tenaga OSS, keterlibatan guru dalam kegiatan tersebut masih cukup besar sehingga guru perlu membagi waktu dan perhatian antara pembelajaran dan tugas tambahan.

Tabel 1. Temuan Empiris Berdasarkan Wawancara Kepala Sekolah dan Guru

Aspek	Temuan wawancara	Implikasi terhadap mutu
Prioritas mutu	SKU, pembiasaan keagamaan, pengembangan guru, dan dukungan teknologi	Mutu mencakup akademik, karakter, dan nilai keislaman
Kepemimpinan dan supervisi	Arahan, rapat koordinasi, observasi, masukan, dan evaluasi	Mendukung perbaikan praktik dan tanggung jawab guru
Pengembangan profesional	Seminar, sosialisasi, PMM, KMP, MGMP, dan pelatihan	Perlu diikuti penerapan dan tindak lanjut di kelas
Pembelajaran dan asesmen	Penyesuaian metode, pengulangan materi, latihan, remedial, dan pengayaan	Asesmen menjadi dasar keputusan pembelajaran
Beban kerja	Administrasi, kepanitiaan, dan tugas tambahan; pengalaman guru beragam	Distribusi tugas perlu dievaluasi agar fokus mengajar terjaga
Budaya kerja Islami	Amanah, adil, ihsan, musyawarah, disiplin, dan keteladanan	Nilai Islam menjadi etika kerja dan budaya organisasi

(Sumber: Data penelitian yang diolah, 2026)

Sintesis Temuan Lapangan dan Literatur

Hasil wawancara memperkuat beberapa pokok pembahasan literatur. Pertama, praktik supervisi dan arahan kepala sekolah menunjukkan peran kepemimpinan dalam membentuk kondisi kerja yang mendukung pembelajaran, sebagaimana dibahas Hallinger (2011) serta Leithwood dkk. (2020). Kedua, kesempatan mengikuti seminar, pelatihan, PMM, KMP, dan MGMP menunjukkan perhatian terhadap pengembangan profesional. Namun, sebagaimana ditekankan Kraft dkk. (2018), pengembangan profesional akan lebih bermakna apabila terhubung dengan praktik mengajar dan tindak lanjut, bukan hanya partisipasi kegiatan.

Ketiga, diskusi dan pertukaran pengalaman antarguru memperlihatkan pentingnya kolaborasi profesional sebagaimana ditinjau Vangrieken dkk. (2015). Keempat, penggunaan hasil asesmen untuk mengulang materi, memberikan latihan

tambahan, remedial, dan pengayaan menunjukkan hubungan antara produktivitas guru dan kualitas tindak lanjut pembelajaran. Kelima, temuan mengenai beban administrasi dan tugas tambahan menegaskan bahwa produktivitas perlu dinilai dengan mempertimbangkan alokasi waktu, pemerataan tanggung jawab, dan manfaat pekerjaan bagi peserta didik.

Implikasi Manajerial dan Strategi Peningkatan Mutu

Langkah awal ialah memetakan dua atau tiga masalah utama berdasarkan hasil asesmen, refleksi guru, keluhan layanan, dan data partisipasi siswa. Kepala madrasah bersama tim kemudian memilih prioritas dengan mempertimbangkan tingkat urgensi, dampak pada pembelajaran, dan kapasitas pelaksanaan. Prioritas yang terlalu banyak berisiko memecah perhatian organisasi. Sistem pengukuran seharusnya bersifat membina, bukan semata menghukum. Guru perlu mengetahui standar yang dipakai, memperoleh kesempatan menyampaikan kendala, dan menerima dukungan untuk perbaikan.

Madrasah dapat mengalokasikan waktu terjadwal untuk observasi sejawat, *coaching* singkat, dan penelaahan asesmen. Praktik ini dilaksanakan sebagai siklus kecil yang berulang. Pemimpin memberi contoh dengan menggunakan bukti secara terbuka dan bersedia mengubah keputusan ketika hasil evaluasi tidak mendukung asumsi awal. Model berkelanjutan semacam ini konsisten dengan pentingnya pembelajaran profesional yang dipaparkan dalam riset kepemimpinan dan pengembangan guru (Hallinger, 2011; Kraft dkk., 2018).

Setiap program peningkatan mutu perlu memiliki indikator proses dan hasil. Indikator proses menjelaskan apakah intervensi dilaksanakan sebagaimana dirancang; indikator hasil menilai apakah peserta didik atau kualitas layanan mengalami perubahan. Jika kegiatan terlaksana tetapi hasil belajar tidak berubah, pimpinan perlu menyelidiki kesesuaian strategi, durasi, mutu implementasi, serta kendala eksternal. Prinsip *muhasabah* organisasi dapat diartikan sebagai kebiasaan menilai kinerja secara terbuka dan memperbaikinya tanpa memanipulasi data.

Tabel 2. Usulan Indikator Operasional Penilaian Kinerja Madrasah

Dimensi	Contoh indikator	Sumber verifikasi
Kinerja pimpinan	Proporsi target prioritas yang dievaluasi dan ditindaklanjuti	Dokumen rencana dan notulen refleksi
Kinerja guru	Kualitas asesmen formatif dan tindak lanjut perbaikan	Observasi kelas, sampel tugas siswa
Produktivitas layanan	Waktu penyelesaian layanan dan tingkat kesalahan	Log layanan administrasi
Kolaborasi	Tindak lanjut pembelajaran dari komunitas belajar	Catatan pertemuan dan hasil praktik
Mutu hasil	Perkembangan kompetensi dasar dan karakter	Asesmen sekolah, portofolio, observasi

(Sumber: Data penelitian yang diolah, 2026)

Indikator-indikator di atas merupakan usulan operasional, bukan instrumen baku yang sudah diuji validitasnya dalam penelitian ini. Sebelum digunakan sebagai alat penilaian formal, madrasah perlu menetapkan definisi operasional, *baseline*, sumber data, serta prosedur pemeriksaan reliabilitas dan keadilan pengukuran.

KESIMPULAN

Kinerja organisasi dan produktivitas kerja mempunyai hubungan penting dengan peningkatan mutu pendidikan Islam apabila keduanya diarahkan pada kualitas layanan dan hasil pembelajaran. Kajian literatur menunjukkan pentingnya kepemimpinan pembelajaran, *coaching*, kapasitas kolaboratif, serta kondisi organisasi yang memungkinkan guru bekerja efektif. Temuan wawancara dengan satu kepala sekolah/kepala madrasah dan empat guru melengkapi kajian tersebut. Praktik lapangan memperlihatkan adanya program pembiasaan keagamaan, pengembangan kompetensi, supervisi, koordinasi, pemanfaatan asesmen, dan penerapan nilai amanah, adil, ihsan, serta musyawarah. Di sisi lain, beban administrasi dan tugas tambahan, pemerataan tanggung jawab nonakademik, keterbatasan sarana teknologi, serta keragaman kemampuan dan motivasi peserta didik menjadi tantangan yang perlu dikelola. Data

Rapor Pendidikan 2022–2024 tetap harus dibaca sebagai gambaran agregat nasional, bukan bukti dampak langsung praktik manajemen pada lokasi wawancara. Oleh karena itu, produktivitas tidak cukup diukur dari banyaknya dokumen atau kegiatan, tetapi dari manfaat pekerjaan terhadap proses pembelajaran dan perkembangan peserta didik. Rekomendasi utama ialah memperkuat supervisi yang membina, memastikan pengembangan profesional memiliki tindak lanjut, menata distribusi tugas secara proporsional, meningkatkan dukungan sarana, dan membangun evaluasi yang adil serta berlandaskan nilai Islam.

DAFTAR PUSTAKA

Basuki, B., Mastiyah, I., Irawan, E., & Aziz, A. (2024). Performance of Islamic teachers in madrasah: Analysis of problems and solutions in the learning process. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(2). https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.4963

Bryk, A. S., Sebring, P. B., Allensworth, E., Luppescu, S., & Easton, J. Q. (2010). *Organizing schools for improvement: Lessons from Chicago*. University of Chicago Press.

Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142. https://doi.org/10.1108/09578231111116699

Kraft, M. A., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The effect of teacher coaching on instruction and achievement: A meta-analysis of the causal evidence. *Review of Educational Research*, 88(4), 547-588. https://doi.org/10.3102/0034654318759268

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5-22. https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077

Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674. https://doi.org/10.1177/0013161X08321509

Sims, S., & Fletcher-Wood, H. (2021). Identifying the characteristics of effective teacher professional development: A critical review. *School Effectiveness and School Improvement*,

32(1), 47-63. https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1772841

Tan, C. Y., Dimmock, C., & Walker, A. (2024). How school leadership practices relate to student outcomes: Insights from a three-level meta-analysis. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(1), 6-27. https://doi.org/10.1177/17411432211061445

Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E., & Kyndt, E. (2015). Teacher collaboration: A systematic review. *Educational Research Review*, 15, 17-40. https://doi.org/10.1016/j.edurev.2015.04.002