

EVALUASI DIKLAT CALON KEPALA MADRASAH

Kun Mardiwati Rahayu*
Abdul Kadir Ahmad**

*Universitas Al-Azhar, Indonesia

**Badan Riset Inovasi Nasional, Indonesia

*E-mail: abduladir76@gmail.com

**E-mail: abduladir76@gmail.com

Abstract

The training and education of future madrasah heads are one of the government's efforts to improve the quality of madrasah education. However, during the implementation of this training, there has been no documentation of the number of training alumni who have been appointed as madrasa heads, as mandated by Minister of Religious Affairs Regulation No. 24 of 2018. Yet, the implementation of this training requires considerable resources in terms of both time and finances. This evaluation study aims to qualitatively assess the outcomes of the training and the effectiveness of the alumni in their roles as madrasa heads. Conceptually, the survey measured two main parameters: (1) Evaluation of the training program for prospective madrasa principals, and (2) Performance of madrasa heads. The survey respondents consisted of alumni of the training program from 2018 to 2021 and madrasah educators, with limited characteristics and numbers. The research findings indicate that the alumni who have been appointed as madrasa principals have performed exceptionally well, as they have demonstrated relevance and effectiveness in addressing the challenges faced in the field. According to the alumni and madrasah educators, the performance of madrasa heads is rated as very good. The qualitative research findings also suggest that the process of appointing madrasa heads has followed the procedures established by Minister of Religious Affairs Regulation No. 24 of 2018, although there are some challenges that have hindered the appointment of several alumni as madrasa heads.

Keywords: *evaluation, education and training, head of the madrasa, PMA No 24 of 2018*

Abstrak

Diklat calon kepala madrasah merupakan salah satu usaha pemerintah dalam meningkatkan mutu madrasah. Namun selama pelaksanaan diklat tersebut, belum ada pendataan jumlah alumni diklat yang sudah terangkat sebagai kepala madrasah sebagai implementasi Peraturan Menteri Agama No 24 Tahun 2018. Padahal pelaksanaan diklat ini membutuhkan biaya dan waktu yang tidak sedikit. Penelitian evaluasi ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan memperdalam hasil dari diklat yang telah dilakukan dan apakah kinerja dari para alumni diklat efektif. Secara konseptual, parameter yang diukur dalam survei ini terdiri dari 2 parameter besar, yaitu (1) Evaluasi Diklat calon kepala madrasah, dan (2) Kinerja Kepala Madrasah. Responden survei ini adalah alumni diklat calon kepala madrasah 2018-2021 dan tenaga pendidik madrasah, dengan karakteristik dan jumlah yang terbatas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa alumni diklat yang telah diangkat menjadi kepala madrasah berada pada kategori Sangat Baik, karena telah relevan dan sesuai tantangan yang hadapi di lapangan. Menurut para alumni diklat dan tenaga pendidik kinerja kepala madrasah Sangat Baik. Hasil penelitian kualitatif menunjukkan bahwa proses pengangkatan kepala madrasah sudah mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh PMA Nomor 24 Tahun 2018, meskipun ada beberapa kendala yang membuat beberapa alumni Diklat masih belum diangkat menjadi kepala madrasah.

Kata kunci: evaluasi, diklat, kepala madrasah, PMA No 24 Tahun 2018.

PENDAHULUAN

Dalam sistem pendidikan nasional, kepala madrasah memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran peserta didik (Ahmad, 2020; Hadi et al., 2014; Wibowo & Subhan, 2020). Ini terlihat dari tanggung jawab kepala madrasah dalam pembinaan kepala madrasah dan guru, yang diharapkan dapat berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan nasional secara keseluruhan (Adilah et al., 2021; Sanusi, 2020). Untuk mendukung hal tersebut, pemerintah melalui Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2010 telah menyediakan pola penguatan kepala madrasah di seluruh Indonesia. Penelitian dalam dan luar negeri menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan kepala madrasah sangat berpengaruh pada kualitas sekolah. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kemampuan kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas madrasah (Ali Ahmad Rapi Tanjung, Candra Wijaya, Achyar Zein, 2020; Kepala et al., 2017). Hal ini penting untuk menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien bagi peserta didik.

Dalam dunia pendidikan, pengembangan sumber daya manusia (SDM) dapat dilakukan melalui berbagai cara, salah satunya adalah melalui pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) (Ahmad & Ma'rifatani, 2021; Apriliana & Nawangsari, 2021; Bariqi, 2018) (Apriliana & Nawangsari, 2021; Bariqi,

2018). Diklat PNS merupakan bentuk penguatan kualitas SDM yang memiliki peran sebagai aparatur negara. Diklat PNS dirancang untuk menyentuh empat dimensi utama SDM, yaitu dimensi spiritual, intelektual, mental, dan fisik. Melalui diklat PNS, diharapkan terjadi perubahan mutu dari keempat dimensi tersebut sehingga dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur negara. Dengan memiliki kualitas SDM yang baik, diharapkan PNS dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih efektif dan efisien dalam bidang pendidikan (Padilah & Suryana, 2016; Rosyid, 2022).

Ai Siti Nurjanah (Nurjanah, 2019) mengungkapkan bahwa menjaga kualitas penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan madrasah yang efektif, efisien, dan akuntabel serta memenuhi kebutuhan masyarakat adalah komitmen pemerintah. Hal ini tercermin dalam Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, di mana pasal 3 huruf d menegaskan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai profesi harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugasnya. Untuk meningkatkan kompetensi ASN, pasal 70 Undang-undang tentang Aparatur Sipil Negara memberikan ruang untuk mengembangkan kompetensi melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Hal ini merupakan upaya untuk memastikan bahwa ASN memiliki pengetahuan dan keterampilan yang

diperlukan dalam menjalankan tugasnya. Dalam konteks pendidikan dan pengelolaan madrasah, peningkatan kompetensi ASN sangat penting untuk memastikan bahwa mereka mampu menyelenggarakan pendidikan dengan baik dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan, ASN diharapkan dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola madrasah, memahami kurikulum, menerapkan metode pengajaran yang efektif, dan mengelola sumber daya manusia dan keuangan secara akuntabel. (Undang-undang, 2014b).

Salah satu tugas kepala madrasah yang strategis adalah dalam peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing pendidikan di madrasah. Menurut Roland, yang dikutip oleh Supangat (Rohani, 2017), ada empat peran strategis kepala madrasah yang dapat dilihat, yaitu sebagai kunci dari madrasah yang baik, cermin kualitas guru, penentu lingkungan pembelajaran di madrasah, dan sebagai indikator untuk melihat madrasah yang baik. Oleh karena itu, pemerintah melalui Peraturan Menteri Agama Nomor 24 Tahun 2018 telah menetapkan persyaratan bagi seorang guru pada madrasah negeri atau swasta untuk diangkat menjadi kepala madrasah. Hal ini bertujuan untuk memperkuat kompetensi dan kualitas kepala madrasah agar dapat memimpin madrasah dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan Pendidikan

Seiring terbitnya PMA Nomor 24 Tahun 2018, Dirjen Pendidikan Islam juga mengeluarkan Juknis Pengangkatan Kepala Madrasah Nomor 5851 Tahun 2018 yang mengatur mekanisme pengangkatan kepala madrasah di Madrasah Negeri maupun Swasta. Untuk menjadi calon kepala madrasah, seseorang harus memiliki Sertifikat Kepala Madrasah yang diterbitkan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan atau lembaga lain yang berwenang. Untuk mendapatkan sertifikat tersebut, calon kepala madrasah harus mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh balai diklat Kementerian Agama atau lembaga lain yang berwenang.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Ruhayat (Ruhayat, 2017), diklat calon kepala madrasah bertujuan untuk meningkatkan kompetensi calon kepala madrasah pada berbagai bidang seperti manajemen, kewirausahaan, supervisi, kepemimpinan, penguatan pendidikan karakter, dan pengembangan sekolah berdasarkan 8 Standar Nasional Pendidikan. Sedangkan menurut Nursiti, diklat calon kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kompetensi supervisi kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan menjadi faktor penting dalam mengembangkan kompetensi kepala madrasah dan kepala sekolah (Situmorang, 2019).

Wawasan:

Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta

pISSN: 2548-9232; eISSN: 2775-3573

Volume 4 Nomor 1 Tahun 2023: 67-83

Aulia Fitriani, (Fitriani, 2021) yang membahas tentang evaluasi pelatihan kepemimpinan bagi calon kepala sekolah di era digital. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa program pelatihan kepemimpinan efektif dalam meningkatkan keterampilan kepemimpinan dan manajemen calon kepala sekolah di era digital. Selain itu, program ini juga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dan membantu calon kepala sekolah untuk memahami tantangan dan perubahan yang dihadapi di era digital. Penelitian lain, Dewi Lestari (Lestari, 2019) yang membahas tentang evaluasi pelaksanaan diklat calon kepala sekolah di sebuah lembaga pelatihan di Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi efektivitas program diklat dalam meningkatkan keterampilan kepemimpinan dan manajemen calon kepala sekolah. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa program diklat efektif dalam meningkatkan keterampilan calon kepala sekolah. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa evaluasi program diklat masih perlu ditingkatkan untuk memastikan keberhasilan program dan meningkatkan kualitas pelatihan di masa depan.

Dalam pelaksanaan Diklat Calon Kepala Madrasah di Pusdiklat Kementerian Agama RI, fleksibilitas diadopsi untuk menyesuaikan dengan kondisi, kebutuhan, dan manfaat bagi

widyaswara dan peserta diklat. Namun, selama pelaksanaan diklat tersebut, belum ada pendataan jumlah alumni diklat cakamad yang sudah diangkat sebagai kepala madrasah. Pelaksanaan Diklat Calon Kepala Madrasah ini memerlukan biaya dan waktu yang signifikan dan berdampak pada kegiatan belajar mengajar di madrasah, karena guru mengikuti diklat selama sekitar 3 bulan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mendalam tentang pemanfaatan alumni diklat cakamad dari tahun 2018 hingga 2021. Beberapa kajian penelitian digunakan sebagai referensi maupun pembandingan dalam penelitian ini, namun belum ada penggunaan alumni diklat cakamad dalam penelitian yang sudah ada.

Dari pengamatan awal, peneliti menemukan bahwa beberapa alumni diklat cakamad belum diangkat sebagai kepala madrasah. Hal ini perlu diteliti lebih lanjut karena pelaksanaan diklat tersebut memerlukan biaya dan waktu yang signifikan (sekitar 3 bulan). Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana implementasi Diklat Calon Kepala Madrasah? (2) Seberapa besar tingkat pemanfaatan alumni Diklat Calon Kepala Madrasah sebagai implementasi PMA No. 24 tahun 2018? (3) Bagaimana kinerja alumni Diklat Calon Kepala Madrasah sebagai bukti empiris dari diklat penguatan PMA 2018?

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi implementasi hasil

Wawasan:

Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta

pISSN: 2548-9232; eISSN: 2775-3573

Volume 4 Nomor 1 Tahun 2023: 67-83

diklat calon kepala madrasah berdasarkan PMA Nomor 24 Tahun 2018, terutama pada aspek implementasi diklat calon kepala madrasah dan jenjang karir alumni sesuai amanat PMA Nomor 24 Tahun 2018, khususnya di daerah Jawa (Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, DI Yogyakarta, dan DKI Jakarta). Harapannya, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan untuk Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama, khususnya Direktorat Madrasah Kementerian Agama dalam merumuskan kebijakan untuk memenuhi kebutuhan dan kompetensi kepala madrasah. Selain itu, hasil penelitian ini juga bisa memberikan manfaat bagi lembaga pendidikan sebagai referensi dalam mengangkat kepala madrasah sesuai dengan prosedur dan kompetensi yang dibutuhkan. Evaluasi ini juga menjadi awal untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengembangan kompetensi calon kepala madrasah melalui pendidikan dan pelatihan.

METODE

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan tujuan menguji teori-teori yang ada menggunakan metode survei. Metode ini digunakan untuk memperoleh informasi tentang status gejala pada saat penelitian dilakukan dengan tujuan untuk melukiskan variabel atau kondisi yang ada dalam suatu situasi (Sugiyono, 2016). Data dikumpulkan dengan

menggunakan kuesioner dan dianalisis secara statistik dengan memperhitungkan seluruh alumni diklat calon kepala madrasah dari tahun 2018 hingga 2021.

Selain itu, dalam rangka memperdalam analisis hasil diklat, digunakan juga pendekatan kualitatif dengan melakukan wawancara mendalam terhadap responden (alumni diklat calon kepala madrasah) untuk menggambarkan suatu gejala, peristiwa, dan kejadian yang terjadi pada masa sekarang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara, studi dokumentasi, dan observasi. Studi dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data-data sekunder (Sukmadinata, 2010). Wawancara dilakukan kepada alumni di setiap provinsi yang dianggap mewakili semua jenjang madrasah. Observasi digunakan untuk pengamatan terhadap objek-objek penelitian yang penting yang akan memperkaya data penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebar kepada seluruh sampel responden oleh surveyor (peneliti) dan enumerator.

Dalam penelitian ini, terdapat empat variabel yang diukur menggunakan pendekatan kuantitatif. Pertama, variabel evaluasi diklat yang diukur dengan penilaian responden terhadap empat aspek, yaitu kualitas materi, pemateri, logistik, dan proses tindak lanjut diklat. Kedua, variabel

kualifikasi calon kepala madrasah diukur dengan data responden saat mengajukan diri menjadi calon kepala madrasah yang terkait dengan kemampuan BTA, tingkat pendidikan terakhir, pengalaman manajerial di madrasah, kepemilikan sertifikat pendidik, usia saat pengajuan, pengalaman mengajar, golongan kepangkatan saat pengajuan, riwayat kesehatan saat pengajuan, riwayat sanksi, nilai prestasi kerja, dan nilai kinerja guru. Ketiga, variabel keterpakaian alumni diklat diukur dengan rasio pengangkatan alumni menjadi kepala madrasah, nilai evaluasi seleksi administrasi calon kepala madrasah, nilai evaluasi seleksi substansi calon kepala madrasah, serta rasio tingkat persaingan berdasarkan kebutuhan kursi kepala madrasah. Keempat, variabel kinerja kepala madrasah diukur dengan penilaian stakeholder madrasah terhadap kinerja kepala madrasah terkait dengan kualitas kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sikap sosial kepala sekolah. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, studi dokumentasi, dan observasi. Sedangkan, pendekatan kualitatif digunakan untuk memperdalam analisis hasil diklat melalui wawancara mendalam dengan alumni diklat calon kepala madrasah

Dalam penelitian kualitatif dengan metode wawancara mendalam (*in-depth interview*), instrumen panduan wawancara memiliki dua dimensi

besar: Linieritas Diklat & proses seleksi kamad, dan Realisasi PMA No 24 Tahun 2018. Proses pengambilan data dilakukan melalui dua tahapan. Tahap pertama adalah survei online kepada 74 alumni diklat dari provinsi-provinsi di pulau Jawa untuk mengukur variabel evaluasi diklat, keterpakaian alumni, dan kualifikasi calon kepala madrasah. Tahap kedua adalah pengukuran efektivitas diklat dengan membandingkan kinerja kepala madrasah yang merupakan alumni diklat dengan kinerja kepala madrasah non-alumni diklat. Data dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan inferensial. Dalam penelitian evaluasi efektivitas diklat calon kepala madrasah ini, digunakan analisis multivariate inferensial *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk merumuskan hipotesis penelitian. Konstruk diukur melalui indikator-indikator yang disebut *variable manifest*, sedangkan konstruksya disebut *variable laten* (*unobserved variable*)

Pengelolaan data kualitatif dilakukan dengan analisis deskriptif dan inferensial multivariat *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk membandingkan nilai skor alumni diklat dan non-alumni. Penelitian dilakukan di provinsi-provinsi di pulau Jawa dengan sampel sebanyak 74 calon kepala madrasah yang sudah mengikuti diklat di Pusdiklat Jakarta. Penelitian berlangsung selama 6 bulan, mulai dari bulan Februari hingga Juli tahun 2021,

dari persiapan hingga penyusunan laporan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebanyak 74 orang yang merupakan alumni dari diklat calon kepala madrasah berasal dari provinsi di Pulau Jawa dan telah mengikuti pelatihan di Pusat Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Agama dan Keagamaan Kementerian Agama RI yang terletak di Ciputat. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1..

Tabel 1. Rekap Alumni Diklat Cakamad dari Provinsi Jawa Timur tahun 2018 - 2021

No	Provinsi	Jenjang			Jumlah
		MI	MTs	MA	
1	Jawa Barat	4	9	6	19
2	Jawa Timur	3	5	5	13
3	Jawa Tengah	6	3	4	13
4	DI Yogyakarta	3	5	5	13
5	Banten	2	7	5	14
6	DKI Jakarta		1	1	2
	Jumlah	18	30	26	74

Dari 74 alumni diklat calon kepala madrasah ini, baru 41 orang (55,41%) yang sudah diangkat menjadi kepala madrasah, 15 responden alumni diklat (20,27%) menjadi wakil kepala. Lalu 13 alumni diklat (17,57%) masih menjadi guru, dan 5 alumni (6,76%) menjadi kepala asrama & kepala Lab. Hasil ini menunjukkan bahwasannya tingkat keterpakaian alumni diklat cakamad masih banyak yang belum menjadi kepala madrasah.

Tabel 2. Jumlah Keterpakaian Alumni Diklat di Masing-masing Provinsi

No	Provinsi	f Kamad	%	fAlumni
----	----------	---------	---	---------

1	Jawa Barat	11	57,9	19
2	Jawa Timur	8	61,5	13
3	Jawa Tengah	9	69,2	13
4	DI Yogyakarta	10	76,9	13
5	Banten	1	7,1	14
6	DKI Jakarta	2	100,	2
	Jumlah		41	55,4

Dari Tabel 2, dapat dilihat bahwa provinsi DKI Jakarta telah mengangkat seluruh alumni diklat calon kepala madrasah yang mengikuti diklat, yaitu 2 orang (100,0%). Sedangkan provinsi Jawa Barat memiliki peserta diklat terbanyak sebanyak 19 orang, namun hanya 11 orang (57,9%) yang telah diangkat menjadi kepala madrasah. Provinsi Banten, di sisi lain, merupakan provinsi yang paling sedikit mengangkat alumni diklat calon kepala madrasah menjadi kepala madrasah, yaitu hanya 1 orang (7,1%) dari 14 alumni diklat.

Dalam hasil analisis deskriptif dan inferensial multivariat Confirmatory Factor Analysis (CFA) terhadap data Evaluasi Kegiatan Diklat Cakamad yang terdiri dari enam dimensi, yaitu (1) Relevansi diklat dengan tugas dan fungsi kepala madrasah, (2) Kompetensi Kepribadian, (3) Kompetensi Manajerial, (4) Kompetensi Kewirausahaan, (5) Kompetensi Supervisi, dan (6) Kompetensi Sosial, diperoleh hasil analisis kategori untuk variabel evaluasi diklat cakamad berdasarkan hasil perhitungan secara deskriptif terhadap 74 responden

alumni diklat calon kepala madrasah, seperti terlihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Analisis Kategori untuk Variabel Evaluasi Diklat Cakamad

Evaluasi Diklat	F	%
Sangat Baik	66	89,19
Baik	8	10,81
Sedang	0	0,00
Rendah	0	0,00
Sangat Rendah	0	0,00
Total	74	100

Tabel yang tercantum di atas adalah hasil analisis deskriptif terhadap Evaluasi Diklat yang dirasakan oleh 74 alumni diklat. Analisis menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai pelatihan tersebut sangat baik. Dari tabel tersebut, terlihat bahwa 66 responden (89,19%) memberikan skor Evaluasi Diklat yang sangat baik, sedangkan 8 responden (10,81%) memberikan skor baik. Rerata skor total Evaluasi Diklat Cakamad dari 74 responden adalah 88,57, yang masuk dalam kategori baik

Untuk memahami lebih lanjut, perlu dilihat skor setiap dimensi penelitian yang diukur. Hal ini dapat membantu dalam menentukan faktor-faktor yang berkontribusi dalam membentuk Evaluasi Diklat Cakamad dan menentukan kebijakan yang tepat untuk meningkatkan profil keagamaan dengan optimal. Tabel 4 menunjukkan dimensi-dimensi yang membentuk Variabel Evaluasi Diklat Cakamad.

Tabel 4. Hasil Variabel Evaluasi Diklat Cakamad

No	Dimensi	Skor	Kolerasi
1	Relevansi diklat dengan tugas dan fungsi kepala madrasah	89,70	0,871
2	Kompetensi Kepribadian	89,84	0,924
3	Kompetensi Manajerial	89,25	0,940
4	Kompetensi Kewirausahaan	86,52	0,893
5	Kompetensi Supervisi	88,65	0,913
6	Kompetensi Sosial	89,70	0,914

Hasil analisis menunjukkan bahwa semua dimensi dalam Variabel Evaluasi Diklat Cakamad secara signifikan mempengaruhi Evaluasi Diklat Cakamad. Hal ini didasarkan pada nilai signifikansi faktor loading lambda yang melebihi nilai Ttabel (0,05;276) = 0,6754, sehingga pada uji hipotesisnya keputusan H0 tidak diterima, yang berarti semua dimensi signifikan dalam membentuk Variabel Evaluasi Diklat Cakamad. Oleh karena itu, jika ingin meningkatkan Evaluasi Diklat, para pembuat kebijakan harus mempertahankan dan meningkatkan Program Pelatihan dari semua dimensi yang ada, dengan memperhatikan prioritas peningkatan mutu dimensi.

Dimensi yang paling dominan dalam membentuk Evaluasi Diklat Cakamad adalah Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Kepribadian. Oleh karena itu, prioritas utama dalam meningkatkan Evaluasi Diklat Cakamad harus difokuskan pada

peningkatan kualitas dimensi-dimensi tersebut.

Selain itu, terdapat juga data tentang Kinerja Kepala Madrasah yang terdiri dari lima dimensi yaitu (1) Kepribadian Kepala Madrasah, (2) Manajerial Kepala Madrasah, (3) Kewirausahaan, (4) Supervisi / Pengawasan Kepala Madrasah, dan (5) Sikap Sosial Kepala Madrasah

Tabel 5. Hasil Efektifitas Diklat dari kinerja kepala madrasah

Evaluasi Diklat	F	%
Sangat Baik	125	84,46
Baik	19	12,84
Sedang	3	2,03
Rendah	1	0,68
Sangat Rendah	0	0,00
Total	148	100

Tabel 5 menunjukkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Kinerja Kepala Madrasah yang dinilai oleh 148 tenaga pendidik. Mayoritas dari 148 responden menilai kinerja kepala madrasah sebagai Sangat Baik, dengan 125 responden (84,46%) memberikan penilaian tersebut. Ini menunjukkan bahwa kinerja kepala madrasah sudah sangat sesuai dengan yang dibutuhkan oleh madrasah. Selain itu, 19 responden (12,84%) menilai kinerja kepala madrasah sebagai Baik, sedangkan 3 responden (2,03%) memberikan penilaian Sedang. Namun, terdapat 1 responden (0,68%) yang memberikan penilaian Rendah, menunjukkan bahwa

kinerja kepala madrasah belum sesuai dengan harapan.

Dalam penelitian terhadap 148 tenaga pendidik, ditemukan bahwa rerata skor variabel Kinerja Kepala Madrasah adalah 88,45 dengan simpangan baku sebesar 10,03. Hal ini menunjukkan bahwa skor total dugaan terhadap populasi atau hipotesis rerata (μ_0) signifikan di angka 88,3. Namun, jika skor ditemukan di atas angka 88,9, maka tidak signifikan.

Dengan signifikan di angka 88,45, dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja Kepala Madrasah memiliki kategori Baik (>50,00). Namun, baiknya variabel tersebut tidak terlepas dari skor setiap indikator penelitian yang diukur. Oleh karena itu, perlu dilihat indikator mana saja yang memiliki skor tinggi, sedang, rendah, atau bahkan sangat rendah. Selain itu, perlu juga dilihat indikator mana yang merupakan faktor dominan dalam membentuk variabel Kinerja Kepala Madrasah. Hal ini penting agar dapat merumuskan kebijakan yang tepat dalam meningkatkan variabel Kinerja Kepala Madrasah agar mencapai kategori yang lebih baik.

Variabel kinerja kepala madrasah diukur dengan parameter aspek kompetensi kepala madrasah yang terdiri dari beberapa dimensi penelitian seperti pada Tabel 6.

Tabel 6. Variabel Kinerja Kepala Madrasah

No	Dimensi	Skor	Kolerasi
1	Kepribadian	88,59	0,914

Wawasan:

Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta
pISSN: 2548-9232; eISSN: 2775-3573
Volume 4 Nomor 1 Tahun 2023: 67-83

2	Manajerial Kepala Madrasah	88,17	0,976
3	Kewirausahaan	88,00	0,968
4	Supervisi/Pengawasan	88,11	0,940
5	Sikap Sosial	89,37	0,956

Hasil uji model serta estimasi parameter *Loading Estimation* (nilai bobot) untuk model persamaan dalam analisis faktor dari indikator-indikator variabel Kinerja Kepala Madrasah menggunakan *software Lisrel 8,72* dapat dilihat pada tabel uji kesesuaian model yang terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Jalur Analisis Konfirmatori dari Variabel Kinerja

Hasil di atas menunjukkan bahwa seluruh dimensi pada Variabel Sikap merupakan faktor yang signifikan, hal ini disebabkan nilai signifikansi faktor loading lambda yang disebut thitung > Ttabel (0,05;450) = 1,965 sehingga dalam uji hipotesisnya diambil keputusan H0 ditolak yang berarti seluruh dimensi merupakan faktor yang signifikan membentuk Variabel Kinerja Kepala Madrasah. Artinya, jika para pembuat kebijakan ingin meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah, maka harus meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah dari seluruh dimensi yang

ada, dengan tentunya mempertimbangkan skala prioritas peningkatan mutu dimensi.

Prioritas utama peningkatan Kinerja yang harus dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas dari indikator yang memiliki faktor *loading* yang paling besar, yaitu indikator Manajerial Kepala Madrasah dan Kewirausahaan, sebab kedua indikator ini merupakan faktor yang paling dominan.

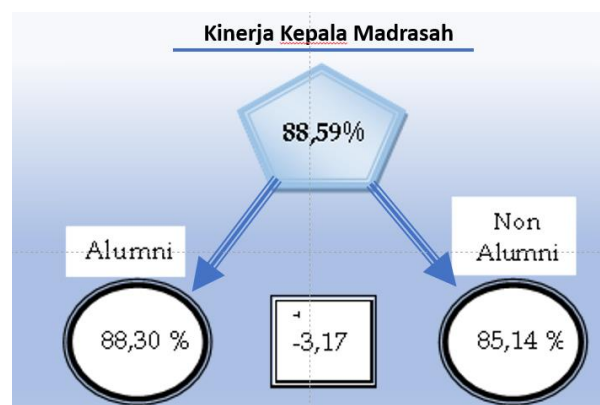
Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh dimensi pada Variabel Sikap berkontribusi signifikan terhadap pembentukan Variabel Kinerja Kepala Madrasah. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi faktor *loading lambda* yang melebihi nilai T-tabel (0,05; 450) = 1,965. Oleh karena itu, dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah, diperlukan upaya peningkatan dari seluruh dimensi yang ada. Namun, perlu dipertimbangkan skala prioritas dalam peningkatan mutu dari masing-masing dimensi.

Untuk meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah, prioritas utama yang harus dilakukan adalah meningkatkan kualitas dari indikator yang memiliki faktor *loading* terbesar, yaitu Manajerial Kepala Madrasah dan Kewirausahaan. Hal ini karena kedua indikator tersebut merupakan faktor yang paling dominan dalam membentuk Variabel Kinerja Kepala Madrasah

Dalam penelitian yang melibatkan 237 responden, terdiri dari 74 alumni

diklat dan 163 non-alumni diklat, ditemukan bahwa responden alumni diklat mencetak skor akhir variabel Kinerja Kepala Madrasah yang lebih tinggi (88,30%) dibandingkan dengan responden non-alumni (85,14%). Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan mengenai Kinerja Kepala Madrasah yang diadakan sangat efektif. Namun, masih diperlukan pelatihan lanjutan untuk terus meningkatkan kinerja para kepala madrasah. Hasil analisis kategori ini diperoleh dari hasil perhitungan deskriptif pada variabel Kinerja Kepala Madrasah.

Dalam penelitian mengenai kinerja kepala madrasah, dilakukan perbandingan antara kepala madrasah alumni diklat dengan non alumni diklat. Hasil penelitian ini didasarkan pada total sampel sebanyak 116 responden, terdiri dari 47 alumni diklat dan 69 non alumni diklat. Dari analisis terhadap nilai rerata variabel Kinerja Kepala Madrasah, ditemukan bahwa responden alumni diklat memiliki skor akhir yang lebih tinggi (88,30%) dibandingkan dengan responden non-alumni (85,14%), sebagaimana terlihat pada gambar 1. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pendidikan mengenai variabel Kinerja Kepala Madrasah dinilai efektif dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah. Namun, perlu diadakan pelatihan selanjutnya agar kinerja kepala madrasah dapat terus meningkat.



Gambar 2 Perbandingan Kinerja Kamad Alumni Diklat dan Non Diklat

Dalam rangka memperdalam informasi tentang efektivitas diklat cakamad melalui metode kualitatif, hasil wawancara dengan beberapa informan yang terkait dengan diklat cakamad di pulau Jawa menunjukkan sebagai berikut:

Beberapa tahapan dalam proses pengangkatan calon kepala madrasah. Tahapan tersebut meliputi analisis kebutuhan kepala madrasah, rekrutmen calon kepala madrasah, assessment, seleksi peserta diklat, dan pengangkatan calon kepala madrasah menjadi kepala madrasah.

Terkait pendalaman informasi terkait efektivitas diklat cakamad melalui metode kualitatif. Berdasarkan sejumlah informan yang telah memberikan keterangannya terkait efektivitas diklat cakamad di pulau Jawa, di dapatkan hasil sebagai berikut:

1. Mekanisme Pengangkatan Calon Kepala Madrasah

Beberapa tahapan dalam proses pengangkatan calon kepala madrasah. Tahapan tersebut meliputi analisis kebutuhan kepala madrasah,

Wawasan:

Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta

pISSN: 2548-9232; eISSN: 2775-3573

Volume 4 Nomor 1 Tahun 2023: 67-83

rekrutmen calon kepala madrasah, assessment, seleksi peserta diklat, dan pengangkatan calon kepala madrasah menjadi kepala madrasah. Persyaratan untuk menjadi kepala madrasah di bawah naungan Kementerian Agama diatur dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah yang diubah oleh PMA Nomor 24 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas PMA Nomor 58 Tahun 2017. Persyaratan tersebut mencakup memiliki kepercayaan Islam, kemampuan membaca dan menulis Al-Qur'an, pendidikan minimal sarjana atau diploma empat, pengalaman manajerial di madrasah, sertifikasi pendidik, usia maksimal 55 tahun pada saat diangkat, pengalaman mengajar minimal 9 tahun di madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah dan 6 tahun di madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat, serta memiliki sertifikat kepala madrasah sesuai dengan jenjangnya untuk madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah. Persyaratan lainnya termasuk memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik, tidak sedang menjalani sanksi hukuman disiplin, dan memiliki nilai prestasi kerja dan kinerja guru yang baik dalam 2 tahun terakhir.

Pengangkatan calon kepala sekolah merupakan agenda yang dilaksanakan oleh Kanwil

Kementerian Agama. Seleksi calon kepala madrasah pada Kanwil Kementerian Agama Yogyakarta dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu. Dan pada periode pelaksanaannya, tiap-tiap madrasah berhak mempromosikan guru-guru yang dinilai mampu menjadi kepala madrasah. Namun, tidak semua guru yang dipromosikan pantas menjadi kepala sekolah. Hanya guru-guru yang memiliki potensi dan prestasi yang layak yang berhak mendapatkan kesempatan untuk menjabat sebagai kepala madrasah. Terdapat kriteria-kriteria yang digunakan untuk menentukan apakah seorang guru layak atau tidak untuk menjabat kepala madrasah. Dengan penilaian terhadap kriteria-kriteria tersebut Dalam proses pengangkatan kepala sekolah, Kanwil Kementerian Agama dapat melakukan pertimbangan dan memberikan keputusan mengenai kelayakan seorang guru untuk menjabat sebagai kepala sekolah, serta menentukan urutan prioritas kelayakan.

Proyeksi kebutuhan kepala madrasah diakomodir untuk mengikuti Diklat calon kepala sekolah, yang diselenggarakan oleh provider penyelenggara Diklat. Mereka yang lulus akan menerima sertifikat. Berdasarkan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 24 tahun 2018 perubahan atas PMA 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah,

sertifikat kepala madrasah menjadi salah satu persyaratan pengangkatan kepala madrasah. Sertifikat kepala madrasah yang dimaksud merupakan sertifikat yang diterbitkan oleh Pusat Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan, Balai Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Agama atau lembaga lain yang berwenang. Namun bagi kepala madrasah yang diangkat sebelum PMA tersebut diberlakukan yang sebelumnya tidak diwajibkan memiliki sertifikat. Karena di dalam PMA itu juga dijelaskan, bagi kepala madrasah yang sudah menjabat dan belum memiliki sertifikat kepala madrasah, paling lama tiga tahun wajib memiliki sertifikat. Menindaklanjuti hal tersebut, Kanwil Kementerian Agama wilayah Yogyakarta pada tahun 2020 sudah mengirim 17 kepala madrasah untuk mengikuti diklat penguatan kepala madrasah yang diselenggarakan di Balai Diklat Agama Semarang Jawa Tengah. Setelah mendapatkan sertifikat diklat calon kepala madrasah, calon kepala madrasah masuk ke dalam daftar tunggu untuk mendapat kesempatan diangkat menjadi kepala madrasah, yaitu setelah melalui proses penilaian akseptabilitas dari warga madrasah yang akan dipimpinya. Pada tahun 2019, Kanwil Kemenag Propinsi Yogyakarta telah mengadakan assessmen sebanyak 47 calon kepala madrasah yang terdiri dari 17 calon

Kepala *Madrasah Ibtidaiyah*, 21 calon Kepala *Madrasah Tsanawiyah*, dan 10 calon Kepala *Madrasah Aliyah*. Dari jumlah tersebut sebanyak 13 calon kepala madrasah yang terpilih untuk mengikuti diklat calon kepala madrasah di Pusdiklat Kementerian Agama.

Sementara di provinsi Jawa Barat, Prosedur penetapan peserta diklat cakamad dari provinsi Jawa Barat dilakukan melalui pemetaan Sumber Daya Manusia (SDM) madrasah se-Jawa Barat. Hasil pemetaan tersebut menjadi dasar dalam penentuan SDM yang dapat mengikuti seleksi calon peserta diklat cakamad. Mekanisme pengangkatan calon kepala madrasah menjadi kepala madrasah yakni Seleksi terbuka yang dilaksanakan oleh kanwil kemenag setempat, lalu Seleksi administrasi dari 800 berkas pendaftar terpilih 188. Seleksi kompetensi diikuti 188 peserta, terpilih 60 yang terpilih menjadi calon peserta diklat cakamad dan selanjutnya ditetapkan sebagai daftar urut calon peserta diklat calon kepala madrasah dari wilayah Jawa Barat.

Sebagai tambahan, di provinsi Banten sebagian pengangkatan Kamad tidak dilakukan diklat calon kepala madrasah tetapi mereka mendapat kesempatan diklat penguatan Kepala Madrasah. Sejak tahun 2018 belum ada pengangkatan kepala madrasah. Bahkan ada edaran dari Direktorat agar ditindak

melakukan pengangkatan Kepala madrasah tersebut sampai ada intruksi lagi.

2. Terkait pelaksanaan diklat calon kepala madrasah

Selama ini Diklat cakamad dilaksanakan di Pusdiklat Kepegawaian Kemenag RI Jakarta, selain pada Balai Diklat maupun yang diselenggarakan Kerjasama dengan Kanwil Kemenag setempat. Namun, sejak tahun 2018 ketika PMA Nomor 24 diputuskan diklat cakamad hanya dilaksanakan di Pusdiklat Kemenag Jakarta. Pada tahun 2020 ketika seluruh dunia menghadapi pandemic covid-19 dan Indonesia juga tidak luput dari permasalahan tersebut, penyelenggaraan diklat cakamad menyesuaikan dengan kebijakan pemerintah yaitu diklat secara online atau virtual dan hanya seminar yang dikumpulkan pada satu tempat di pulau jawa.

Jadi secara singkat hasil kualitatif diklat cakamad terkait evaluasi kemanfaatan alumni diklat cakamad yang diangkat menjadi Kamad adalah 41 orang (55,4%) yang sudah diangkat kepala madrasah, dan masih ada 33 (45,6%) alumni diklat yang belum diangkat. Penyebab tidak diangkat karena beberapa faktor, yaitu:

1. Kanwil belum memiliki pemetaan kebutuhan real Kamad 1-5 tahun ke depan. Hal bisa disebabkan Kanwil tidak memahami diklat apa saja yang akan diadakan dalam tahun

berjalan. Sehingga sosialisasi diklat mendadak, dan pemilihan peserta tidak berdasarkan kebutuhan real kamad. Dan akibatnya Pusdiklat menutupi kuota provinsi yang kosong dengan meminta peserta dari provinsi terdekat, sehingga proporsi kebutuhan diklat tidak tepat sasaran.

2. Kebijakan Lokal yang belum terstandar terkait pengangkatan kamad, Bunyi PMA kurang tegas, masih menggunakan diksi "Diutamakan",
3. PKKMM belum merata dilakukan di semua provinsi dan belum dijadikan alat evaluasi kinerja yang efektif. Dibutuhkan standardisasi dan sosialisasi PKKMM yang massif dan akurat, juga membangun system Big Data yang komprehensif
4. Proses seleksi peserta diklat belum sesuai kebutuhan Kamad di tiap provinsi, masih menggunakan kuota sama rata.
5. Belum adanya system data yang komprehensif terkait: a). Pemetaan kebutuhan Kamad. b). Sistem evaluasi Kinerja Kamad. c). Analisis Kualifikasi guru yang layak menjadi kandidat kamad.

KESIMPULAN

Survei ini menunjukkan bahwa seluruh dimensi pada Variabel Evaluasi Diklat Cakamad merupakan faktor yang signifikan, hal ini disebabkan nilai signifikansi faktor loading lambda yang disebut $T_{hitung} > T_{tabel} (0,05;276) =$

0,6754 sehingga dalam uji hipotesisnya diambil keputusan H_0 tidak diterima yang berarti seluruh dimensi merupakan faktor yang signifikan membentuk Variabel Evaluasi Diklat Cakamad. Artinya, jika para pembuat kebijakan ingin meningkatkan Evaluasi Diklat, maka harus meningkatkan dan mempertahankan Program Pelatihan dari seluruh dimensi yang ada, dengan tentunya mempertimbangkan skala prioritas peningkatan mutu dimensi.

Prioritas utama peningkatan Evaluasi Diklat Cakamad yang harus dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas dari dimensi yang memiliki faktor loading yang paling besar, yaitu dimensi Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Kepribadian, sebab kedua dimensi ini merupakan faktor yang paling dominan

Hasil survei terkait parameter lainnya menyatakan bahwa: 1). Diklat yang telah dilaksanakan memiliki dampak yang baik terhadap kepala madrasah yang telah atau sedang memimpin *madrasah*-nya. 2). Kinerja kepala madrasah sudah dinilai baik oleh para tenaga pendidik dan pegawai madrasah sehingga dapat dikatakan

diklat berdampak baik. 3). Terkait hasil dari diklat, dinyatakan efektif bagi para Alumni diklat yang mengikuti pendidikan dan pelatihan yang di adakan lembaga pemerintah. Tentunya hal ini perlu di tingkatkan kembali dengan mengadakan kebijakan pelatihan yang sesuai dengan perkembangan zaman. 4). Proses pengangkatan calon kepala madrasah di wilayah Kemenag yang ada di pulau jawa sudah mengikuti alur seleksi calon kepala madrasah sesuai SK Dirjen Pendidikan Islam Nomor 5851 Tahun 2018 Tentang Petunjuk Pengangkatan Kepala Madrasah, mulai dari analisis kebutuhan kepala madrasah, sosialisasi program rekrutmen, proses assesmen, dan diklat calon kepala madrasah. 5). Kementerian agama perlu membuat regulasi yang membuat para guru tertarik untuk menjadi kepala madrasah dan mengikuti Diklat terkait Calon Kepala Madrasah untuk memperkuat karakter dari calon kepala madrasah. 6). Pemetaan terkait kebutuhan kepala madrasah yang ada di pulau jawa harus benar-benar di perhatikan oleh setiap kanwil kemenag yang ada di setiap provinsi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adilah, H. G., Negeri, I., Gunung, S., & Bandung, D. (2021). Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 6(1), 87-94. <https://doi.org/10.15575/ISEMA.V6I1.11037>
- Ahmad, A. K. (2020). Integrasi Kurikulum 2013 dan Kurikulum Al Azhar Asy Syarif Di MTsN Al Azhar Asy Syarif Indonesia. *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*, 1(3). <https://doi.org/10.32832/jpg.v1i3.3286>
- Ahmad, A. K., & Ma'rifatani, L. (2021). Evaluasi Implementasi Kebijakan Guru Pendidikan Agama (GPA) Pada Sekolah Umum di Provinsi Bali. *EDUKASI: Jurnal*

Wawasan:

Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta

pISSN: 2548-9232; eISSN: 2775-3573

Volume 4 Nomor 1 Tahun 2023- 67-83

- Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 19(1).
<https://doi.org/10.32729/edukasi.v19i1.810>
- Ali Ahmad Rapi Tanjung, Candra Wijaya, Achyar Zein. (2020). Strategi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru Di MTs Negeri Hadundung Kecamatan Kota Pinang Kabupaten Labuhan Batu Selatan. *EDU-RILIGIA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam Dan Keagamaan*, 4(1).
<https://doi.org/10.47006/er.v4i1.8111>
- Apriliansa, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi. *Forum Ekonomi*, 23(4), 804–812.
- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 64–69.
- Fitriani, A. (2021). Evaluasi Pelatihan Kepemimpinan Calon Kepala Sekolah di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(2), 157–166.
- Hadi, M., Djailani, A. R., & Ibrahim, S. (2014). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Min Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kab Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 2(2).
- Kepala, K., Dalam, M., Lembaga, M., & Fauzi, A. (2017). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 53–64.
<https://doi.org/10.31538/NDH.V2I2.22>
- Lestari, D. (2019). Evaluasi Pelaksanaan Diklat Calon Kepala Sekolah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 1–10.
- Nurjanah, A. (2019). Evaluasi Diklat Peningkatan Kompetensi Penilaian Kinerja Guru (PKG) dan Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan (PKB). *Edukasi*, 17(3), 294420.
- Padilah, I. P., & Suryana, Y. (2016). Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Peningkatan Kompetensi Guru di Balai Diklat Keagamaan. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 1(1).
<https://doi.org/10.15575/ISEMA.V1I1.4985>
- Rohani, S. (2017). Pengelolaan Sekolah Islam Berbasis Mutu. *Cet. I: Tangerang: Cinta Buku Media*.
- Rosyid, A. M. (2022). *View of Model dan Strategi Pembelajaran Diklat*. *Andragogi Jurnal Diklat Teknis*.
- Ruhyat, M. Y. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Supervisi Pengawas Madrasah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pendidikan di Madrasah. *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*.
- Sanusi, H. P. (2020). Madrasah Quality Improvement Evaluation Strategic Management Based. *International Journal of Nusantara Islam*, 8(2), 137–145.
<https://doi.org/10.15575/IJNI.V8I2.10510>
- Situmorang, N. N. (2019). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dasar Di Kabupaten Bandung. *ETHOS: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 7(1), 151–162. <https://doi.org/10.29313/ETHOS.V7I1.4358>
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.

Wawasan:

Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta

pISSN: 2548-9232; eISSN: 2775-3573

Volume 4 Nomor 1 Tahun 2023- 67-83

Sukmadinata, N. S. (2010). *Metode penenelitian pendidikan*. PT. Remaja Rosdakarya.

Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 3(2), 108-116.