



Diah Robiatul Adawiah<sup>1</sup>  
 Nanang Fathurrahman<sup>2</sup>  
 Anis Fauzi<sup>3</sup>

## KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMAIT BAIT ET-TAUHIED

### Abstrak

Studi ini meneliti bagaimana kebijakan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru di SMAIT Bait Et-Tauhied. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan studi kasus sebagai jenis penelitian. Penelitian ini melibatkan kepala sekolah dan guru. Dalam penelitian ini, observasi, wawancara, dan studi dokumen digunakan untuk mengumpulkan data. Analisis data melibatkan pengurangan, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru dengan menggunakan kebijakan berikut: prosedur pembuatan kebijakan, pertimbangan dalam pembuatan kebijakan, penentuan kebijakan sendiri dan bersama, proses perencanaan pembuatan kebijakan, dan penerapan kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah harus melakukan perbaikan dan memberikan penegasan kepada guru karena proses kebijakan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru.

**Kata Kunci:** Kebijakan, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

### Abstract

This study examines how the principal's policy can improve teacher performance at SMAIT Bait Et-Tauhied. This research uses qualitative descriptive approach and case study as a type of research. The study involved school principals. In this study, observation, interviews, and document studies were used to collect data. Data analysis involves subtracting, presenting, and drawing conclusions. The results showed that school principals can improve teacher performance by using the following policies: policy-making procedures, considerations in policy-making, individual and shared policy determination, policy-making planning processes, and policy implementation to improve teacher performance. The results showed that principals should make improvements and provide affirmation to teachers because the principal's policy process can improve teacher performance.

**Keywords:** Policy, Principal, Teacher Performance

## PENDAHULUAN

Kepala sekolah harus memiliki kompetensi tinggi dan mengadopsi paradigma manajemen pendidikan baru untuk mengikuti perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan berkualitas tinggi (Devi et al., 2023). Untuk mencapai tujuan sekolah, kepala sekolah adalah pemimpin yang bertanggung jawab untuk membimbing, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan guru, siswa, staf sekolah, dan berbagai pihak terkait lainnya. Oleh karena itu, semua warga sekolah diatur oleh kepemimpinan kepala sekolah (Siregar & Tarigan, 2023). Menurut (Enas, 2018) kepala sekolah adalah salah satu elemen pendidikan yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Semua elemen pendidikan, seperti guru yang berpengalaman, kurikulum yang diperbarui, sarana dan prasarana yang memadai, sumber belajar yang terpercaya, dan kepemimpinan kepala sekolah, memengaruhi kualitas pendidikan (Enas, 2018). Guru memainkan peran yang sangat penting dalam proses pembelajaran di sekolah, karena merekalah yang memegang kendali penuh atas siswanya (Kusumawati, 2023). Selain itu, guru sebagai subjek pendidikan sangat menentukan keberhasilan pendidikan itu sendiri. Kebijakan akan meningkatkan kinerja dan

<sup>1,2,3</sup>Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

email: diahra9@gmail.com, nanang.fathurrahman@gmail.com, anis.fauzi@uinbanten.ac.id

memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan dan bertanggung jawab atas hasilnya (Siagian & Khair, 2018).

Namun, pimpinan juga memengaruhi kinerja guru. Jika kepala sekolah dapat membantu guru dengan baik, kinerja guru akan lebih baik. Kepala sekolah akan memungkinkan guru melakukan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, memperhatikan kepentingan dan kebutuhan siswa sehingga tidak ada keluhan dalam melakukan tugas dan kewajiban sehari-hari mereka, dan menunjukkan sikap yang kuat sehingga dapat diteladani dan ditaati oleh siswa (Amini et al., 2022). Keberhasilan seorang kepala sekolah sebagai pemimpin dalam memotivasi dan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi sangat tergantung pada sikap, disposisi, dan pengaruh pemimpin itu sendiri; akibatnya, hubungan antara pemimpin dan kinerja sangat kuat (Khumalo, 2015).

Penelitian telah banyak dilakukan tentang kinerja guru di sekolah. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Neni pada tahun 2022, pemimpin yang baik dan tepat sangat penting untuk kinerja yang baik. Kepala sekolah memiliki rencana yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik mereka berhasil (Suhaeni, 2022). Hal ini sebanding dengan penelitian Zaenab tahun 2020 yang menyatakan bahwa kebijakan Kepala Sekolah Ibtidaiyah mempengaruhi dan mengubah guru untuk menerapkan kedisiplinan untuk meningkatkan kinerja dan membawa perubahan dan kemajuan ke sekolah (Hanim et al., 2020). Dalam penelitian Mohammady tahun 2018 yang melihat lebih jauh tentang kinerja kepala sekolah, ditemukan bahwa kepala sekolah telah melakukan perannya dalam meningkatkan kualitas pendidik dengan menyediakan kegiatan penunjang yang sesuai dengan standar nasional (Mohammady, 2018). Hasil yang sama juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan Yuliana dan Brata (2019). Dalam penelitian mereka, mereka juga menekankan bahwa berbagai pihak sekolah harus memainkan peran yang diperlukan untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas (Yuliana & Brata, 2019).

Dari observasi awal di lapangan, peneliti menemukan bahwa upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru belum sepenuhnya dilakukan. Sebagai contoh, masih ada guru yang datang terlambat ke sekolah. Guru harus datang lebih awal dari siswa untuk memberikan contoh yang baik kepada siswa mereka. Guru juga menghadapi masalah dalam mempersiapkan perencanaan pembelajaran, karena beberapa masih belum mempersiapkan semua kebutuhan administrasi. Sementara itu, pelaksanaan pembelajaran, di mana guru masih belum mampu menggunakan berbagai metode serta memilih metode pembelajaran yang tepat dan sesuai untuk proses pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran, di mana masih ada guru yang gagal melakukan penilaian pembelajaran dengan benar.

Kepala sekolah harus membuat kebijakan untuk mengatasi dan menangani masalah tersebut. Akibatnya, kepala sekolah harus bekerja keras untuk meningkatkan kinerja pengajar dan menghasilkan generasi muda yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan kebijakan kepala sekolah yang berkontribusi pada peningkatan kinerja guru di SMAIT Bait Et-Tauhied.

## **METODE**

Dalam penelitian ini, metode studi kasus (case study) digunakan. Peneliti mengumpulkan informasi secara menyeluruh dengan menggunakan berbagai metode pengumpulan data dalam jangka waktu tertentu (Yulia et al., 2022). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif untuk mendapatkan informasi tentang cara kebijakan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru secara menyeluruh dan menyeluruh (Haq & Kirana, 2022). Tujuan dari studi kasus ini adalah untuk memberikan gambaran tentang kejadian atau fakta, keadaan, fenomena, variabel, dan keadaan yang terjadi selama penelitian (Setiyadi & Rosalina, 2021).

Data primer dan sekunder adalah sumber data yang digunakan. Data primer berasal dari observasi dan wawancara mendalam dengan guru dan kepala sekolah tentang kebijakan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru SMAIT Bait Et-Tauhied. Data sekunder berasal dari dokumen tertulis yang dikumpulkan oleh sekolah, seperti buku, dokumen, dan foto.

Penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan penelitian dokumen untuk mengumpulkan data tentang cara kebijakan kepala sekolah meningkatkan kinerja guru. Tujuan dari wawancara adalah untuk mengetahui bagaimana kebijakan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru (Sugiyono, 2017). Fokus wawancara ini adalah bagaimana kebijakan kepala

sekolah dapat meningkatkan kinerja guru di SMAIT Bait Et-Tauhied. Di sisi lain, tujuan studi dokumen adalah untuk mengumpulkan informasi tentang kinerja guru.

Setelah proses pengumpulan informasi selesai, langkah berikutnya dalam strategi penelitian adalah melakukan analisis data tentang topik masalah. Penyajian, reduksi, dan verifikasi (penarikan kesimpulan) adalah teori yang digunakan untuk menganalisis data oleh Miles dan Huberman (Abdussamad, 2021).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dari wawancara dengan kepala sekolah dan guru yang diperkuat dengan wawancara tersebut menunjukkan bahwa kebijakan berikut dilakukan oleh kepala sekolah:

### 1. Langkah-Langkah Menentukan Kebijakan

Sehubungan dengan tugas kepala sekolah untuk menetapkan kebijakan, berikut adalah beberapa langkah yang diambil oleh kepala sekolah:

“Cara saya membuat kebijakan adalah dengan menjadi pendengar yang baik untuk mendengarkan keluhan tentang masalah yang ada. Saya harus dapat menganalisis masalah yang terjadi untuk menentukan kebijakan yang tepat untuk menyelesaikannya. Setelah itu, saya membantu, mendorong, dan mengawasi mereka untuk menyelesaikan masalah. Saya mengambil kebijakan dan keputusan yang tepat, lalu mengevaluasi apakah kebijakan yang saya lakukan tepat atau tidak jika guru gagal menyelesaikannya” (Iwan, 2024).

Wawancara dengan para kepala sekolah di atas menunjukkan bahwa mendengar sangat penting sebelum membuat keputusan. Untuk membantu guru menangani masalah mereka, sangat penting untuk memberikan motivasi yang relevan dengan masalah mereka.

Sejalan dengan Ekosiswoyo, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berusaha mempengaruhi bawahannya dengan memotivasi dan mendorong guru untuk lebih baik dalam kinerja, lebih efektif dalam pembelajaran, dan menyelesaikan tugas administrasi untuk mencapai visi dan misi sekolah (Ekosiswoyo, 2016). Selain itu, Muspawi menyatakan bahwa kepala sekolah berusaha untuk meningkatkan kompetensi profesional guru dengan menerapkan proses pembinaan dan melibatkan guru dalam kegiatan pendidikan dan latihan seperti seminar, workshop, dan Kelompok Kerja Guru (Muspawi et al., 2020).

### 2. Pertimbangan Dalam Membuat Kebijakan

Sebagai hasil dari wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah, penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mempertimbangkan umpan balik guru sebelum membuat kebijakan. Ini dapat dilihat dari wawancara di bawah ini:

“Sebelum membuat dan menerapkan kebijakan, saya perlu mempertimbangkan efeknya, apakah positif atau negatif. Oleh karena itu, saya selalu meminta guru untuk memberikan umpan balik, yang mencakup memberikan penghargaan kepada guru yang mematuhi kebijakan dan hukuman kepada guru yang tidak mematuhi, dengan mempertimbangkan kondisi sarana dan prasarana yang diperlukan untuk menerapkan kebijakan. Ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru” (Iwan, 2024).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat berhati-hati saat memutuskan dan menerapkan kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menemukan bahwa kebijakan kepala sekolah meningkatkan kinerja guru, tetapi tidak sepenuhnya sejalan dengan teori dan hasil penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa kepala sekolah (Ramdhani & Ramdhani, 2017).

### 3. Menentukan kebijakan sendiri dan kebijakan bersama

Dalam menentukan kebijakan, terkadang kepala sekolah menentukan sendiri dan terkadang melibatkan orang lain atau stakeholder jika memang dipandang perlu dengan memperhatikan kondisi yang ada. Berikut ini adalah petikan wawancara yang berhubungan dengan kebijakan sendiri:

“Sebagai kepala sekolah pastinya ada saat bagi saya untuk menentukan kebijakan yang saya ambil sendiri atau kebijakan bersama. Itu dapat dilihat dari kondisi dan situasi yang terjadi. Masalah yang terjadi ini bisa diselesaikan dengan keputusan sendiri atau harus mengadakan rapat dengan guru atau stakholder, seperti

memutuskan kenaikan kelas, nilai dan perilaku siswa atau merundingkan peningkatan kinerja guru” (Iwan, 2024).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah membuat kebijakan dan keputusan sendiri, tetapi mereka juga tidak sepihak sesuai dengan kebutuhan dan kondisi. Kepala sekolah membentuk kebijakan bersama guru untuk meningkatkan kemajuan sekolah, efektivitas kerja guru, dan kesejahteraan siswa. Pengambilan keputusan yang rasional—secara efektif dan efisien—adalah tanggung jawab utama seorang pemimpin. Dan untuk membuat keputusan ini, hal-hal berikut harus dipertimbangkan: tujuan organisasi; sumber daya yang ada; informasi lengkap tentang operasi sistem kerja; pengalokasian dana berdasarkan prioritas; dan memahami pengelolaan dana (Hidayati & Rustyawati, 2019).

#### 4. Proses perencanaan pembuatan kebijakan

Kepala sekolah melibatkan stakeholder dalam proses perencanaan kebijakan, mendengarkan aspirasi yayasan dan pendapat orang, dan melibatkan masyarakat setempat. Kebijakan kepala sekolah melibatkan semua pihak dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Ini dimaksudkan untuk mendorong kepala sekolah untuk mendengarkan, melihat, dan mempertimbangkan masalah yang mendesak untuk memeriksa keadaan sebenarnya. Adapun tahap-tahap dalam proses pembuatan kebijakan Pendidikan diantaranya penyusunan agenda, formulasi kebijakan adopsi kebijakan, Implementasi kebijakan, penilaian kebijakan, yakni tahap ini tahap penilaian dalam pembuatan kebijakan dan pencapaian tujuan dalam kebijakan Pendidikan (Hidayati & Rustyawati, 2019).

#### 5. Penerapan kebijakan dalam peningkatan efektivitas kinerja guru

Sebagai hasil dari wawancara dengan kepala sekolah, ditemukan bahwa kepala sekolah perlu berkomunikasi secara aktif dengan guru untuk menerapkan kebijakan yang meningkatkan kinerja guru. Hasil penelitian dapat dilihat dalam petikan wawancara berikut:

“Untuk meningkatkan efisiensi kerja guru, kebijakan kepala sekolah harus mampu menggerakkan guru secara sukarela tanpa paksaan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Kepala sekolah harus aktif berkomunikasi dengan guru dan menanyakan masalah yang mereka hadapi saat mengajar dan menjalankan tugas. Kepala sekolah juga harus memantau langsung ke kelas dan melihat secara langsung kinerja guru, baik pada saat melengkapi administrasi maupu maupun pada saat menyelesaikan tugas administrasi” (Iwan, 2024).

Berdasarkan temuan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengarahkan guru; menjadi contoh yang baik bagi guru dan siswa; memberikan arahan kepada guru untuk berpartisipasi secara aktif dalam meningkatkan kinerja mengajar; dan menghargai guru yang aktif dan termotivasi untuk melakukan tugas dan meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, kepala sekolah juga mengawasi penggunaan sumber belajar dan media pembelajaran oleh guru.

Teori yang menyebutkan untuk mempengaruhi dan menetapkan kebijakan harus melalui tiga proses, yaitu formulasi kebijakan, implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan (Taufan & Mazhud, 2016), karena peneliti menemukan bahwa kepala sekolah hanya membuat dan menerapkan kebijakan tanpa melakukan evaluasi lanjutan, meskipun mereka melibatkan guru dalam menentukan kebijakan dan menyelesaikan masalah. Tidak cukup media pembelajaran tersedia, yang berdampak pada kinerja guru yang lebih baik untuk memenuhi standar pendidikan. Ini sejalan dengan pendapat para pakar tentang peran media pembelajaran dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Kusuma et al., 2016).

## SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan yang diterapkan oleh Kepala SMAIT Bait Et-Tauhied mendorong guru untuk menerapkan kedisiplinan, yang meningkatkan kinerja, dan berkontribusi pada transformasi dan kemajuan sekolah. Kebijakan yang diputuskan oleh kepala sekolah adalah kebijakan manajemen sekolah yang digunakan oleh kepala sekolah untuk mengelola sekolah mereka. Kepala sekolah membuat peraturan dengan kebijakan yang lebih fleksibel untuk menangani masalah dan kekurangan. Akan tetapi, kepala sekolah menghadapi beberapa tantangan dalam menerapkan kebijakan ini, seperti sejumlah guru yang belum siap untuk mengadopsi perubahan.

**SARAN**

Kepala sekolah hendaknya lebih tegas dalam keputusan yang berkaitan dengan peraturan disekolah dan kepala sekolah juga harus lebih menegaskan kedisiplinan kepada seluruh warga sekolah serta hubungan yang harmonis dengan warga sekolah dan harus melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab agar dapat lebih mengoptimalkan dalam upaya peningkatan kinerja guru di SMAIT Bait Et-Tauhied.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (1 ed.). Syakir Media Press.
- Amini, Aritonang, M. P., & Prasetya, I. (2022). Analisis Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Negeri 13 Binjai. *Jurnal Guru Kita*, 6(1), 2549–1288. <https://doi.org/10.24114/jgk.v6i1.28991>
- Devi, I., Sesmiarni, Z., & Syafitri, A. (2023). Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru Di Mtss Tigo Nagari, Kabupaten Pasaman. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research Volume*, 3(2), 14422–14433. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i2.2066>
- Ekosiswoyo, R. (2016). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif kunci pencapaian kualitas pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 14(2), 76–82. <https://doi.org/10.17977/jip.v14i2.24>
- Enas. (2018). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Management Review*, 2(3), 252–260. <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i3.1803>
- Hanim, Z., Sari, D. S., & Soe, R. (2020). Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 2(1), 43–60.
- Haq, D. D., & Kirana, Z. C. (2022). Pembentukan Karakter Religius Santri Di Pondok Pesantren Fathul Ulum Kwagean Kediri Melalui Kegiatan Mujahadah. *Jurnal Kependidikan Islam*, 12(2), 225–241. <https://doi.org/0.15642/jpi.2022.12.2.225-241>
- Hidayati, N., & Rustyawati, D. (2019). Kepala Sekolah Sebagai Penentu Kebijakan Pendidikan di Sekolah Dasar. *Premiere*, 1(2), 91–103. <https://doi.org/10.51675/jp.v1i2.82>
- Khumalo, S. S. (2015). The Implications of System 4 Approach on School Leadership Practices. *International Education Studies*, 8(7), 38–43. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n7p38>
- Kusuma, A. M., Budiwibowo, S., & Amah, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Komunikasi Internal Terhadap Efektivitas Kerja Guru Smk Pgrri Wonoasri. *ASSETS: Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, 5(April), 41–52. <https://doi.org/10.25273/jap.v5i1.1185>
- Kusumawati, E. (2023). Efektivitas Kerja Guru. *JIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 6(3), 1487–1492. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i3.1578>
- Mohammady, Z. A. (2018). Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Budaya Organisasi. *Muslim Heritage*, 2(2), 407–430.
- Muspawi, M., Setiyadi, B., & Gunawan. (2020). Upaya Kepala Sekolah Untuk Peningkatan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(1), 95–103. <https://doi.org/10.33087/jjubj.v20i1.864>
- Ramdhani, A., & Ramdhani, M. (2017). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 11(1), 1–12.
- Setiyadi, B., & Rosalina, V. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 75–84. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Siregar, E. S., & Tarigan, F. N. (2023). Efektivitas Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Education and development*, 11(2), 305–309. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4475>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (26 ed.). Alfabeta.

- Suhaeni, N. (2022). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Accounting, Management, Economics, and Business (ANALYSIS)*, 1(1), 30–39. <https://doi.org/10.56855/analysis.v1i1.181>
- Taufan, J., & Mazhud, F. (2016). Kebijakan-Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif Di Sekolah X Kota Jambi. *Jurnal Penelitian Pendidika*, 14(1), 62–75.
- Wawancara, Iwan Siswanto, Kepala SMAIT Bait Et-Tauhied, 20 Mei 2024, Pk. 08.30
- Yulia, H., Warman, & Haryaka, U. (2022). Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SD Negeri 012 Samarinda Kota. *Attractive : Innovative Education Journal*, 4(3), 43–54. <https://doi.org/10.51278/aj.v4i3.469>
- Yuliana, E., & Brata, Y. R. (2019). Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan pada Sekolah Dasar Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah. *IJEMAR: Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 3(1), 41–47. <https://doi.org/10.4321/ijemar.v3i1.2946>