

STRATEGI MENINGKATKAN ENGAGEMENT PEGAWAI MELALUI PENGUATAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN EFEKTIVITAS REWARD

Mochamad Sidik Sisdiyanto, Sri Setyaningsih, Soewarto Hardhienata

Universitas Pakuan, Bogor, Jawa Barat, Indonesia

Email: sisdiyantomsidik@gmail.com, sri_setya@unpak.ac.id,

soewartohardhienata@unpak.ac.id

Abstrak

Ditengah post pandemi Covid-19, tantangan dunia pendidikan terus berkembang. Selain menghadapi kemajuan teknologi, guru juga mengalami beragam perubahan proses pembelajaran dan kurikulum pembelajaran. Sehingga, diperlukan engagement seorang guru agar dapat menjadikan kegiatan pembelajaran efektif. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi dan cara meningkatkan *engagement* pegawai melalui penguatan kepemimpinan transformasional dan efektivitas *reward* di madrasah aliyah. Metode penelitian kualitatif digunakan oleh peneliti dengan teknik pengumpulan data wawancara mendalam, studi literatur dan dokumentasi. Kegiatan penelitian ini bekerjasama dengan sepuluh guru madrasah aliyah swasta, lima guru madrasah aliyah negeri, tiga kepala madrasah aliyah swasta dan dua kepala madrasah aliyah negeri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah berupaya untuk menumbuhkan *engagement* guru melalui kepemimpinan transformasional dengan cara keteladanan, memotivasi guru, mendorong kreativitas bawahan dan mengembangkan hubungan harmonis atasan-bawahan serta lingkungan kerja yang lebih humanis. Kondisi ini ditunjukkan melalui perspektif kepala madrasah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa menumbuhkan *engagement* guru madrasah tidaklah mudah. Sehingga dibutuhkan penguatan kepemimpinan transformasional dan efektivitas *reward* untuk mendorong *engagement* guru.

Kata Kunci: Engagement guru, guru madrasah, kepemimpinan transformasional, efektivitas reward

Abstract

In the midst of the post Covid-19 pandemic, the challenges of the world of education continue to grow. In addition to facing technological advances, teachers also experience various changes in the learning process and learning curriculum. Thus, the involvement of a teacher is needed in order to make learning activities effective. This study aims to identify and analyze strategies and ways to increase employee engagement through strengthening transformational leadership and reward effectiveness in madrasah aliyah. Qualitative research methods are used by researchers with in-depth interview data collection techniques, literature studies and documentation. This research activity was in collaboration with ten teachers of private aliyah madrasahs, five teachers of state aliyah madrasahs, three heads of private aliyah madrasahs and two heads of state aliyah madrasahs. The results of this study show that the head of the madrasah strives to foster teacher engagement through transformational leadership by example, motivating teachers, encouraging the creativity of subordinates and developing harmonious relationships between superiors and subordinates as well as a more humane work environment. This condition is shown through the

perspective of the head of the madrasa. This study concludes that growing madrasah teacher engagement is not easy. So it takes strengthening transformational leadership and reward effectiveness to encourage teacher engagement.

Keywords: *Teacher engagement, madrasah teachers, transformational leadership, reward effectiveness*

Pendahuluan

Ditengah post pandemi Covid-19, tantangan dunia pendidikan terus berkembang (Supriyanto & Amrin, 2022; Mardiyatin et al., 2021). Selain menghadapi kemajuan teknologi, guru juga mengalami beragam perubahan proses pembelajaran dan kurikulum pembelajaran (Mahsusi et al., 2023; Tsai, 2017). Sehingga, diperlukan engagement seorang guru agar dapat menjadikan kegiatan pembelajaran efektif (Schechter et al., 2017). Madrasah merupakan istilah sekolah dari bahasa Arab. Oleh karena itu, madrasah tidak jauh berbeda dengan sekolah pada umumnya. Hanya saja spesifikasi dari madrasah ini mengarah pada pembelajaran dengan keagamaan. Di Indonesia, madrasah dipahami sebagai sekolah yang memiliki ciri khas Islam (Siswadi, 2016). Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat tiga tingkatan untuk madrasah yaitu Madrasah Ibtidaiyah (Sekolah Dasar), Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Madrasah Aliyah (MA) (Novianti et al., 2022; Gustini, 2017; Muntaqo & Al Halim, 2017). Disamping itu, madrasah menyediakan kurikulum yang berbeda dengan sekolah umum. Dimana struktur kurikulum dari madrasah mengalokasikan waktu untuk pendidikan agama di setiap mata pelajaran. Struktur organisasi di madrasah tidak jauh berbeda dengan sekolah umum. Pemimpin di dalam madrasah adalah kepala madrasah. Kepala madrasah membawahi komite madrasah, kepala tata usaha, wakil kepala madrasah dan guru madrasah (Wibowo & Subhan, 2020).

Kepala madrasah juga memiliki beragam tantangan agar dapat meningkatkan efisiensi proses pembelajaran. Kepemimpinan seorang kepala madrasah tidak hanya sebatas mengembangkan kompetensi dan kualitas profesionalnya. Tetapi, seorang kepala madrasah juga harus dapat berinovasi sesuai dengan perkembangan zaman yang ada. Hal ini dikarenakan kepala madrasah memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan adanya kemajuan teknologi, berbagai model pembelajaran yang terus berkembang serta perubahan kurikulum yang ada, beban kerja guru madrasah menjadi bertambah (Jannah et al., 2020). Mereka pun harus beradaptasi dengan kondisi tersebut. Untuk itu, peran kepala madrasah untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan. Sehingga, optimalisasi peran kepala madrasah menjadi penting dalam mengelola pengembangan kinerja guru.

Penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa dimensi pemberdayaan dan transformasi kepemimpinan sekolah dianggap menghasilkan penilaian positif terhadap kepala sekolah (Menon, 2014). Oleh karena itu, penilaian tersebut dijadikan sebagai dasar bagi komitmen guru terhadap visi dan misi sekolah yang diharapkan sebelumnya. Untuk itu, penerapan model kepemimpinan transformasional dianggap berkontribusi terhadap efektivitas yang dirasakan bagi guru (Jakavonytė-Staškuvienė & Barkauskienė, 2023). Seorang pemimpin terutama kepala sekolah tidak hanya sebatas memberikan tugas dan mengatur guru untuk dapat meningkatkan kinerja mereka. Tetapi, Hogg dan Knippenberg (2003) menjelaskan bahwa terdapat tiga komponen penting dari kepemimpinan yang efektif yaitu kemampuan membujuk anggota organisasi lain untuk saling menghormati, kemampuan membangun hubungan dan kemampuan untuk melakukan mobilisasi dan mengerahkan seluruh sumber daya. Sehingga, dibutuhkan kemampuan berkomunikasi dan memotivasi bagi seorang kepala madrasah kepada guru.

Dengan kata lain, seorang kepala madrasah tidak hanya memiliki pengetahuan di bidang pendidikan tetapi juga memiliki kemampuan hubungan sosial dan mampu mengatur seluruh sumber daya. Oleh sebab itu, kepemimpinan transformasional penting untuk dibangun oleh kepala madrasah karena memiliki karakteristik 1) merumuskan visi baru mengenai masa depan madrasah; 2) mengkomunikasikan visi baru dan memanfaatkan momentum; dan 3) mengimplementasikan visi baru. Tidak jauh berbeda dengan pandangan Atmodiwiro (2003) yang menyampaikan enam belas karakteristik seorang kepala sekolah yang efektif yaitu memberikan contoh, berkepentingan dengan kualitas, bekerja dengan landasan hubungan kemanusiaan, memahami masyarakat sekitar, memiliki sikap mental yang baik dan stamina yang prima, berkepentingan dengan staff dan sekolah, melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan dan mempertahankan stabilitas. Selain itu, mampu mengatasi stress, menciptakan struktur agar sesuatu bisa terjadi, mentolelir adanya kesalahan, tidak menciptakan konflik pribadi, memimpin melalui pendekatan yang positif serta tidak menjauhi atau mendahului orang-orang yang dipimpinya. Terlebih, seorang kepala madrasah juga mudah untuk dihubungi.

Disisi lain, paradigma kepala madrasah hanya sebatas manajer di dalam organisasi tidaklah sesuai karena kepala madrasah sudah sewajarnya menggerakkan bawahannya untuk mengarahkan mereka dalam pencapaian tujuan. Beberapa penelitian sebelumnya menyampaikan bahwa memotivasi guru saja tidak akan cukup. Karena guru sebagai pendidik membutuhkan engagement agar dapat meningkatkan kinerjanya. Engagement ini dapat didorong dengan adanya penghargaan atau *reward*. Hal ini dikarenakan *reward* dapat menjadi motivasi besar bagi guru baik secara intrinsik maupun ekstrinsik. Dalam penelitian ini *reward* dimaknai sebagai system yang diatur kedalam serangkaian strategi, kebijakan dan proses yang diperlukan untuk memastikan bahwa kontribusi seorang guru terhadap pencapaian tujuan organisasi. Di Indonesia terdapat madrasah yang didukung oleh pemerintah atau dikenal dengan madrasah negeri dan ada pula madrasah dengan dukungan dari dana masyarakat atau madrasah swasta. Sehingga, strategi *reward* yang diberikan pun memiliki perbedaan. Kondisi ini dikarenakan setiap madrasah memiliki peraturan masing-masing. Menurut Liang dan Akiba (2015), terdapat tiga elemen penting dalam merancang dan mengimplementasikan *reward* dengan program pembayaran insentif yaitu jenis program, jenis pembayaran dan jumlah penghargaan. Jumlah penghargaan ini dapat dilihat dari kinerja yang ditunjukkan oleh guru madrasah. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk menganalisis upaya menumbuhkan *engagement* guru madrasah melalui penguatan kepemimpinan transformasional dan efektivitas *reward*. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi dan cara meningkatkan *engagement* pegawai melalui penguatan kepemimpinan transformasional dan efektivitas *reward* di madrasah aliyah

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sebagai metode untuk melakukan eksplorasi terhadap analisis upaya menumbuhkan *engagement* guru madrasah melalui penguatan kepemimpinan transformasional dan efektivitas *reward* (Moleong, 2017). Umumnya penelitian terkait kepemimpinan transformasional dan efektivitas *reward* menggunakan pendekatan kuantitatif. Namun, peneliti menyadari bahwa fenomena terkait dengan *engagement* guru madrasah juga perlu untuk di eksplorasi melalui suara dari perasaan dan persepsi partisipan yaitu guru madrasah. Sehingga, penelitian ini berupaya untuk memahami fenomena *engagement* yang terjadi terhadap guru mulai dari persepsi, motivasi, tindakan dan dilakukan dengan cara mendeskripsikan hasil tersebut

kedalam bentuk kata-kata dan bahasa. Lokasi penelitian ini yaitu di DKI Jakarta. Pemilihan DKI Jakarta dikarenakan lokasinya strategis dengan peneliti dalam pengumpulan data. Subjek penelitian ini adalah sepuluh guru madrasah aliyah swasta, lima guru madrasah aliyah negeri, tiga kepala madrasah aliyah swasta dan dua kepala madrasah aliyah negeri. Untuk menjaga kode etik penelitian, 20 partisipan tersebut dituliskan dengan kode GM 1 – GM 10 (Guru Madrasah Swasta), GMN 1 – GMN 5 (Guru Madrasah Negeri), KM1 – KM 3 (Kepala Madrasah Swasta) dan KMN 1 – KMN 2 (Kepala Madrasah Negeri)

Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan menggunakan wawancara mendalam, studi literatur dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan dengan teknik wawancara semi-terstruktur. Sehingga, proses wawancara dilakukan dengan pertanyaan awal terkait pengalaman mengajar, gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan *reward* yang diterima. Proses wawancara ini dilakukan selama 90 menit untuk setiap informan. Selain itu, studi literatur dilakukan dengan menganalisis sepuluh penelitian yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Sumber literatur didapatkan dari jurnal nasional dan jurnal internasional yang terindeks. Kegiatan penelitian ini dimulai sejak bulan April sampai dengan Oktober 2023. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan tiga langkah yang didasari oleh Miles dan Huberman (1994) yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil Dan Pembahasan

Work engagement bagi seorang guru sangat penting karena dapat meningkatkan kinerja mereka agar dapat mencapai tujuan organisasinya. Umumnya, setiap madrasah memiliki visi dan misi yang berbeda. Sehingga, upaya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut juga dilakukan dengan cara yang berbeda. Berikut ini karakteristik dari partisipan:

Tabel 1. Karakteristik Partisipan Guru

No	Kode Nama	Jenis Kelamin	Status	Lama Mengajar
1	GM-1	L	Guru Honorer	5 Tahun
2	GM-2	L	Guru Tetap Yayasan	10 Tahun
3	GM-3	P	Guru Tetap Yayasan	10 Tahun
4	GM-4	P	Guru Honorer	3 Tahun
5	GM-5	L	Guru Tetap Yayasan	12 Tahun
6	GM-6	L	Guru Honorer	3 Tahun
7	GM-7	P	Guru Honorer	5 Tahun
8	GM-8	P	Guru Tetap Yayasan	15 Tahun
9	GM-9	P	Guru Tetap Yayasan	15 Tahun
10	GM-10	L	Guru Honorer	5 Tahun
11	GMN-1	P	PNS	15 Tahun
12	GMN-2	P	PNS	12 Tahun
13	GMN-3	L	Non-PNS	2 Tahun
14	GMN-4	L	PNS	10 Tahun
15	GMN-5	P	PNS	12 Tahun

Berdasarkan Tabel 1, dari 15 partisipan guru, tujuh diantaranya adalah laki-laki dan delapan lainnya adalah perempuan. Disamping itu, dari 15 guru madrasah, masih terdapat enam guru yang terhitung masih honorer. Umumnya, pengalaman mengajar partisipan 10 sampai 15 tahun. Sehingga, mereka memiliki pengalaman terkait dengan dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang beragam. Sedangkan karakteristik kepala

madrasah, dua dari lima kepala madrasah berjenis kelamin perempuan. Selain itu, kelima kepala madrasah tersebut memiliki pengalaman mengajar 15 – 18 tahun. Dari kelima kepala madrasah, tiga diantaranya memiliki pengalaman menjadi kepala sekolah selama 5 tahun.

Tabel 2. Hasil Wawancara Kepala Madrasah

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara/Kesimpulan
1	Bagaimana langkah Anda sebagai kepala madrasah dalam menumbuhkan <i>engagement</i> guru melalui gaya kepemimpinan transformasional?	<p>Tidak mudah dalam menumbuhkan <i>engagement</i> guru terlebih karakter dan latar belakang mereka berbeda. Namun, saya berusaha untuk memotivasi mereka dan mengapresiasi setiap kinerja yang sudah dilakukan. Biasanya saya mencoba memberikan contoh terkait dengan tugas yang diberikan seperti menyesuaikan rencana pembelajaran dengan kurikulum saat ini. Saya menyediakan pelatihan untuk guru-guru. (KM-2, 2023).</p> <p>Langkah yang biasa saya dilakukan untuk menumbuhkan <i>engagement</i> lebih mengarah pada mendorong kreativitas mereka dari kegiatan pembelajaran dan mengembangkan hubungan yang lebih humanis (KM-4, 2023).</p> <p>Bagi madrasah negeri, menumbuhkan <i>engagement</i> guru tidak begitu sulit karena guru madrasah yang sudah menjadi pegawai negeri memiliki kewajiban untuk menunjukkan loyalitasnya dan semangat kerja serta dedikasi mereka sebagai seorang guru. Dengan kata lain, gaji yang mereka terima adalah kontribusi dari masyarakat. Terlebih dalam hal promosi untuk pengembangan karir sudah memiliki prosedur yang tersendiri. Sehingga, sebagai pemimpin saya lebih fokus memotivasi mereka untuk menjalani proses pengembangan karir tersebut. (KMN-1, 2023)</p> <p>Sebenarnya, menjadi seorang kepala madrasah tidaklah mudah dalam menumbuhkan <i>engagement</i> guru terutama di madrasah swasta. Karena sebagai kepala madrasah saya juga harus dapat berkomunikasi dengan baik kepada Yayasan untuk mendukung masukan dari guru-guru madrasah agar mereka dapat menunjukkan rasa memiliki terhadap madrasah. Hal ini dikarenakan ketiga guru menunjukkan dedikasinya, dan kepala madrasah mendorong sikapnya serta memotivasinya, belum tentu pihak Yayasan akan memiliki pola pemikiran yang sama. Sehingga kondisi tersebut menjadi faktor penghambat menumbuhkan <i>engagement</i> guru (KM-3, 2023).</p>
2	Bagaimana strategi Anda dalam memberikan penghargaan untuk menumbuhkan <i>engagement</i> guru melalui <i>rewards</i> ?	<p>Madrasah negeri umumnya <i>reward</i> itu diberikan selain gaji pokok ada pula tunjangan. Sehingga, banyak memang calon guru yang berharap untuk menjadi guru madrasah negeri karena memang terdapat insentif dan jaminan hari tua. Tetapi, semangat kerja mereka sering kali menurun manakala terdapat perubahan kebijakan terhadap proses pembelajaran (KMN-2, 2023).</p> <p>Biasanya bagi guru tidak tetap Yayasan, saya upayakan untuk melakukan promosi kepada Yayasan setelah mereka mengajar kurang lebih 2 sampai 3 tahun (KM-4, 2023)</p> <p>Di madrasah kami, pihak Yayasan dan saya sebagai kepala madrasah berupaya untuk memberikan <i>reward</i> kepada guru sesuai dengan kinerja mereka. Sehingga, kondisi ini dapat menumbuhkan <i>engagement</i> mereka sebagai guru. <i>Reward</i> tersebut juga ditunjukkan dengan adanya kenaikan gaji pokok</p>

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara/Kesimpulan
		serta insentif lainnya. Selain itu, kami memberikan kesempatan untuk guru yang ingin melanjutkan pendidikan tinggi (KM-2, 2023).

Tabel 3. Hasil Wawancara Guru

No	Pertanyaan	Hasil Wawancara/Kesimpulan
1	Bagaimana pandangan Anda terkait penerapan gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam menumbuhkan <i>engagement</i> guru?	Sebagai guru, saya merasa bersyukur memiliki pimpinan yang dapat melaksanakan tugas dengan baik dan objektif dalam menilai hasil pekerjaan. Ketika terdapat kendala, biasanya kepala sekolah akan melakukan rapat untuk membahas solusi dari kendala yang dihadapi oleh guru secara bersama-sama (KMN-1, 2023). Perasaan nyaman dalam bekerja memang didasari oleh lingkungan kerja termasuk gaya kepemimpinan dari kepala madrasah. Semenjak kepala madrasah berganti, beliau mampu mendorong kreativitas kami sebagai guru dalam kegiatan pembelajaran. Kalau kami mengalami kesulitan dalam memahami kebijakan baru, akan ada pelatihan yang disediakan sebagai solusi (KM-3, 2023).
2	Bagaimana pandangan Anda terkait pemberian <i>rewards</i> yang diberikan oleh kepala madrasah dalam menumbuhkan <i>engagement</i> sebagai guru?	Mengajar di sekolah swasta dengan negeri memang jauh berbeda bila dilihat dari <i>reward</i> yang diberikan. Saya pernah menjadi guru madrasah perbantuan atau honorer di madrasah negeri gaji pun tidak sesuai dengan jam mengajar yang saya dapatkan. Terlebih beragam tugas lainnya. Saat ini, saya mengajar di sekolah madrasah swasta dengan system organisasi yang baik. Sehingga, gaji dan insentif yang diterima juga menumbuhkan semangat kami untuk bekerja (KM-1, 2023). Kalau berbicara terkait loyalitas dan dedikasi, ketika terjun menjadi guru dua hal tersebut telah dijalankan. Hanya memang terkait rasa memiliki terhadap kerjaan tersebut juga harus didorong dengan penghargaan baik dari kepala sekolah maupun dari Yayasan. Di madrasah tempat saya mengajar, biasanya kepala madrasah akan melakukan observasi dan <i>assessment</i> untuk memberikan kesempatan kepada guru honorer menjadi guru tetap Yayasan dengan promosi sesuai kinerja yang ada. Hal tersebut menumbuhkan semangat kerja kami (KM-2, 2023).

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah berupaya untuk menumbuhkan *engagement* guru melalui kepemimpinan transformasional dengan cara keteladanan, memotivasi guru, mendorong kreativitas bawahan dan mengembangkan hubungan harmonis atasan-bawahan serta lingkungan kerja yang lebih humanis. Kondisi ini ditunjukkan melalui perspektif kepala madrasah. Disamping itu, hasil wawancara kepada guru madrasah juga menunjukkan hal yang sama. Dimana sebagai pemimpin, kepala

madrasah memberikan penilaian yang objektif dan memberikan solusi untuk mengatasi masalah. Sehingga kedua kondisi tersebut masuk kedalam keteladanan di dalam kepemimpinan transformasional. Oleh sebab itu, guru madrasah dapat menjaga produktivitas kerja. Penelitian menjawab studi Rahmanto (2019) bahwa *reward* untuk meningkatkan kedisiplinan guru tidak berupa materi. Sehingga, gaya kepemimpinan transformasional juga menjadi faktor pendukung lainnya. Selain itu, pemberian kesempatan untuk meningkatkan karir baik dengan melakukan kegiatan sertifikasi maupun melanjutkan pendidikan tinggi. Umumnya penelitian sebelumnya lebih memfokuskan terhadap peningkatan disiplin kerja guru melalui pemberian *reward* (Ali, 2022; Muayad, 2021). Namun, peningkatan disiplin kerja saja tidak cukup untuk mencapai tujuan organisai. Hal ini dikarenakan pentingnya *engagement* juga diperlukan dalam mewujudkan tujuan tersebut. *Engagement* guru merupakan kondisi keterikatan yang sering kali dilupakan oleh organisasi. Karena makna guru masih dianggap pahlawan tanpa tanda jasa sehingga, berapapun materi yang didapatkan dirasa cukup dengan kinerja yang telah dilakukan.

Disisi lain, guru juga memiliki latar belakang dan tujuan tersendiri dalam memilih karirnya. Sehingga, kesediaan mereka untuk bekerja sepenuh hati dapat meningkatkan kinerja di madrasah. Oleh sebab itu, penelitian ini menunjukkan bahwa semangat kerja, dedikasi dan loyalitas itu tumbuh karena adanya efektivitas *reward* yang diberikan oleh madrasah. Selain itu, gaya kepemimpinan kepala madrasah juga membuat mereka percaya terhadap pengembangan karir. Kondisi ini ditunjukkan dari respon guru madrasah swasta yang menjelaskan bahwa setiap guru dilakukan proses *assessment* sebagai proses promosi untuk meningkatkan status mereka dari honorer menjadi guru tetap Yayasan. Untuk itu, ketika *engagement* guru dapat ditumbuhkan, maka kondisi tersebut sudah dapat menjadikan guru disiplin mengajar karena keterikatan yang mereka rasakan.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa menumbuhkan *engagement* guru madrasah tidaklah mudah. Sehingga dibutuhkan penguatan kepemimpinan transformasional dan efektivitas *reward* untuk mendorong *engagement* guru. Disamping itu, dukungan dari Yayasan juga penting bagi guru di madrasah Aliyah swasta. Hal ini dikarenakan pengembangan karir seorang guru juga dipengaruhi oleh keputusan yang diberikan Yayasan. Berbeda dengan guru dimadrasah negeri yang memiliki proses tersendiri dan terhubung langsung dengan Kementarian Agama. Penelitian ini memiliki keterbatasan terhadap metode penelitian dan jumlah partisipan. Diharapkan penelitian di masa yang akan datang dapat menganalisis upaya menumbuhkan *engagement* guru madrasah dengan metode pendekatan kuantitatif dan kualitatif serta jumlah partisipan yang beragam.

BIBLIOGRAFI

- Ali, M. (2022). Motivasi Peningkatan Disiplin Kerja melalui Pemberian Reward pada Guru SDN Kalaki. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 2(2), 1–9. <https://doi.org/10.53299/jppi.v2i2.204>
- Atmodiwirio, S. (2003). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Arda Dizya Jaya.
- Gustini. (2017). Manajemen Pembelajaran Mata Pelajaran Fiqh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Manna Kabupaten Bengkulu Selatan. *Al-Bahtsu*, 2(1).

- Hogg, M. A., & Knippenberg, D. van. (2003). Social Identity and Leadership Processes in Groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, 35, 1–52. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(03\)01001-3](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(03)01001-3)
- Jakavonytė-Staškuvienė, D., & Barkauskienė, A. (2023). Transformative teacher leadership experiences in schools in creating an innovative educational culture: The case of Lithuania. *Cogent Education*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2196239>
- Jannah, M., Prasojo, L. D., & Jerusalem, M. A. (2020). Elementary School Teachers' Perceptions of Digital Technology Based Learning in the 21st Century: Promoting Digital Technology as the Proponent Learning Tools. *Al Ibtida: Jurnal Pendidikan Guru MI*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.24235/al.ibtida.snj.v7i1.6088>
- Liang, G., & Akiba, M. (2015). Characteristics of teacher incentive pay programs: A statewide district survey. *Journal of Educational Administration*, 53(6), 702–717. <https://doi.org/10.1108/JEA-09-2013-0106>
- Mahsusi, Huda, S., Nuryani, Bahtiar, A., & Subuki, M. (2023). Integrated Application-Based Digital Learning Technology in Successful Learning Activities During the Pandemic. *Journal of Applied Engineering and Technological Science*, 4(2), 633–643. <https://doi.org/10.37385/jaets.v4i2.1449>
- Mardiyatin, A., Nurhikmah, Z., & Pasaribu, M. (2021). Islamic Education In The Time Of Covid In Madrasah Ibtidaiyah Swasta Balige (MIS BALIGE). *Proceeding International Seminar on Islamic Studies*, 2, 257–263. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/PE/article/download/95/57/>
- Menon, M. E. (2014). The relationship between transformational leadership, perceived leader effectiveness and teachers' job satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 52(4), 509–528. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2013-0014>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. (Second). SAGE Publication.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Muayad, Y. T. (2021). Upaya Meningkatkan Disiplin Guru dalam Kehadiran Mengajar di Kelas melalui penerapan Reward and Punishment di MTs Negeri 3 Bandung Barat Kabupaten Bandung Barat. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 1(1), 41–48.
- Muntaqo, R., & Al Halim, A. A. (2017). Peningkatan mutu pendidikan melalui budaya organisasi di Madrasah Aliyah Ali Maksum Yogyakarta. *Jurnal Pancar: Pendidikan Anak Cerdas Dan Pintar*, 1(1).
- Novianti, K., Pettalongi, S. S., & Syahid, A. (2022). Analisis Manajemen Berbasis Mutu Di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Kota Palu. *Prosiding Kajian Islam Dan Integrasi Ilmu Di Era Society 5.0 Pascasarjana Universitas Islam Negeri Datokarama Palu*, 1, 91–94.
- Rahmanto, A. (2019). Peningkatan Kedisiplinan Guru Melalui Pemberian Reward Di Sd Muhammadiyah Sapen Yogyakarta. *Tajdidukasi: Jurnal Penelitian Dan Kajian Pendidikan Islam*, 8(2). <https://doi.org/10.47736/tajdidukasi.v8i2.306>
- Schechter, R. L., Kazakoff, E. R., Bundschuh, K., Prescott, J. E., & Macaruso, P. (2017). Exploring the Impact of Engaged Teachers on Implementation Fidelity and Reading Skill Gains in a Blended Learning Reading Program. *Reading Psychology*, 38(6), 553–579. <https://doi.org/10.1080/02702711.2017.1306602>
- Siswadi. (2016). Implementasi pembelajaran fiqh berbasis life skill di MI Al Hasan Kec. Sumpiuh Kabupaten Banyumas. *Jurnal Penelitian Agama*, 17(2), 251–271.

- Supriyanto, & Amrin. (2022). Management of Islamic Religious Education Learning Based on Cooperative Problem E-Learning During The Covid-19 Pandemic (Study on Muhammadiyah High School Sukoharjo, Central Java). *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(3), 30–36.
- Tsai, C. C. (2017). Conceptions of learning in technology-enhanced learning environments: A review of case studies in Taiwan. *Asian Association of Open Universities Journal*, 12(2), 184–205. <https://doi.org/10.1108/AAOUJ-12-2017-0038>
- Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 3(2), 108–116.

Copyright holder:

Mochamad Sidik Sisdiyanto, Sri Setyaningsih, Soewarto Hardhienata (2024)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

