



## **Manajemen Kinerja Dosen Bahasa Arab (Studi Kasus Di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang)**

**Ainun Hofur<sup>1\*</sup>, Kms. Badaruddin<sup>1</sup>, Maimunah<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>UIN Raden Fatah, Palembang, Indonesia

ainunhofur92@gmail.com<sup>1</sup>, badaruddin\_uin@radenfatah.ac.id<sup>2</sup>,

maimunah\_uin@radenfatah.ac.id<sup>3</sup>

**Abstract.** *This study aims to describe and analyze lecturer performance management and the factors that influence it at Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang during one semester of the teaching and learning process according to natural conditions. The type of research used by the author is field research with a qualitative model and a descriptive approach. The results of this study indicate that the performance of the Arabic language lecturer at Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang has been categorized as good, which is reflected in the form of competence required, in order to carry out his profession in order to achieve satisfactory results including pedagogic competence, personality competence, professional competence, and social competence. The supporting factors for achieving the quality of lecturer performance are the motivation that arises from the vision and mission of Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang, having a comfortable work environment, lecturers are the best alumni from Islamic universities from the Middle East, and facilities that support Arabic learning. Furthermore, the inhibiting factors are the welfare of lecturers who need attention, the lack of clarity or career paths for lecturers, and the lack of training programs for Mahad lecturers.*

**Keywords:** *Lecturer Performance, Management*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen kinerja dosen dan faktor yang mempengaruhinya di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang selama satu semester proses belajar mengajar sesuai keadaan yang alamiah. Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian lapangan (*fieldresearch*) dengan model kualitatif dan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja dosen bahasa Arab di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang sudah dikategorikan baik, yang direfleksikan pada bentuk kompetensi yang dipersyaratkan, guna melaksanakan profesinya agar mencapai hasil yang memuaskan mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Adapun faktor pendukung tercapainya mutu kinerja dosen yaitu adanya motivasi yang timbul dari visi misi Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang, memiliki lingkungan kerja yang nyaman, dosen merupakan alumni terbaik dari Universitas-universitas Islam dari Timur Tengah, serta fasilitas yang mendukung dalam pembelajaran bahasa Arab. Selanjutnya faktor penghambatnya adalah kesejahteraan dosen yang perlu mendapat perhatian, belum adanya kejelasan atau jenjang karier dosen, dan minimnya program pelatihan terhadap dosen Mahad.

**Kata Kunci:** *Kinerja Dosen, Manajemen*

### **PENDAHULUAN**

Dosen merupakan seseorang yang mempunyai peranan penting yang mempunyai pengaruh besar di dalam kelas, untuk itu dalam proses belajar mengajar diperlukan seorang dosen yang benar-benar memiliki ketajaman wawasan dan kompetensi serta kinerja yang tinggi (Sri Irawati & Irdam Idrus, 2019). Dosen merupakan ujung tombak dari sebuah lembaga pendidikan. Oleh karena itu, untuk melaksanakan tujuan lembaga pendidikan dengan hasil yang

terbaik maka perlu adanya dosen yang profesional dengan kompetensi dan kinerja yang baik. Artinya ketika berbicara tentang dunia pendidikan figur seorang dosen pasti terlibat dalam agenda pembicaraan terutama yang menyangkut persoalan pendidikan formal. Maka bagaimanapun kinerja dosen akan menjadi tolak ukur dalam mengukur kualitas lembaga pendidikan tersebut.

Secara umum dosen merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Predikat dosen yang melekat pada seseorang berdasarkan amanah yang diserahkan orang lain kepadanya. Pendidik bertugas mempersiapkan manusia yang cakap yang dapat membangun dirinya, agama dan negara. Hal tersebut menunjukkan bahwa pendidik sebagai figur seorang pemimpin, guru merupakan arsitektur yang dapat membentuk jiwa dan watak peserta didik. Dosen berperan dalam membentuk dan membangun kepribadian peserta didik menjadi orang berguna bagi agama dan negaranya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Mizala, 2004) bahwa Standar kompetensi tertentu, dosen harus memenuhi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, diantaranya mereka harus memiliki: (a) Kompetensi yang terkait dengan pengajaran di kelas, yang berarti memiliki penguasaan mata pelajaran yang mereka ajarkan; (b) Kompetensi di bidang pendidikan lain, seperti membimbing mahasiswa, mengevaluasi bahan ajar, dan mengembangkan kurikulum inovatif praktik; (c) Kompetensi yang melibatkan kepemimpinan dan administrasi, yang memperkuat otonomi akademik dan memungkinkan dosen untuk terlibat dalam kegiatan seperti koordinasi tim, memberikan bimbingan kepada dosen lain di lembaga, pengembangan proyek kelembagaan, dan administrasi sumber daya. Ada hubungan antara kemampuan intelektual (pengetahuan) dan keterampilan dengan relevansi terhadap tugas terhadap kinerja. Kemampuan menurut Stephen Robbins adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Stuart-Kotze & Supardi, 2006).

Kemajuan ilmu pengetahuan juga berpengaruh pada kualitas dan produktifitas sebuah lembaga Pendidikan (Gulo, 2021). Semakin tinggi kemajuan teknologi yang diadaptasi maka harus ada penyesuaian terhadap perencanaan dosen yang mendapatkan kualifikasi sebagai pendidik yang sesuai dengan karakteristik teknologi tersebut. Diera globalisasi yang kompetitif maka setiap lembaga pendidikan dihadapkan pada tantangan persaingan yang berat. Untuk dapat bertahan maka lembaga pendidikan

membutuhkan pendidik yang kompetitif pula. Persaingan untuk mendapatkan pendidik yang berkualitas juga pasti terjadi. Maka dari itu diperlukan pula perencanaan rekrutmen pendidik sebuah lembaga pendidikan menjadi sangat penting untuk dipersiapkan (Utomo et al., 2021).

Berdasarkan penting dan sangat berpengaruhnya seorang dosen, bahwa kinerja dosen meliputi menguasai bahan ajar, menguasai landasan-landasan kependidikan, mampu mengelola program belajar mengajar, mampu mengelola kelas, mampu menggunakan media/sumber belajar, mampu menilai prestasi peserta didik untuk kepentingan dosen, mengenal fungsi dan program pelayanan, mengenal penyelenggaraan administrasi lembaga pendidikan, memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengejaran, dll. Menurut Supardi terdapat aspek yang dapat menilai kinerja pendidik. Aspek- aspek yang dapat digunakan untuk menilai kinerja atau prestasi kerja diantaranya: (1) kemampuan kerja; (2) kerajinan; (3) kedisiplinan; (3) hubungan kerja; (5) prakarsa; (6) kepemimpinan atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya (Supardi, 2013). Kinerja dosen adalah hasil yang dicapai oleh seorang dosen dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan kemampuan, pengalaman, kesungguhan dan penggunaan waktu. Kinerja dosen dapat dikatakan baik apabila telah terpenuhinya unsur-unsur yang diantaranya kesetiaan dan komitmen yang tinggi terhadap tugas yang diberikan, menguasai dan mampu mengembangkan bahan ajar, disiplin dalam melaksanakan tugas seorang dosen, kreatif dalam melaksanakan proses pembelajaran, mampu bekerjasama dengan semua anggota organisasi dalam lembaga, bisa menjadi panutan peserta didik, mempunyai kepribadian yang baik, jujur serta objektif untuk membimbing mahasiswa, serta mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya. Kinerja pekerjaan adalah melakukan pekerjaan yang bermakna dengan cara yang efektif dan efisien. Definisi ini menegaskan kinerja adalah melakukan pekerjaan yang bermakna dalam cara yang efektif dan efisien (Fitria, 2017).

Kinerja dapat digambarkan sebagai perilaku aktual setiap orang sebagai hasil kinerja yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan peran mereka dalam perusahaan (Chairunnisah et al., 2021). Ini adalah pandangan bahwa kinerja adalah manifestasi dari motivasi dan kemampuan untuk bekerja. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang memiliki tingkat kemauan yang pas, baik motivasi internal maupun eksternal dan tingkat kemampuan tertentu di lapangan. Kesiediaan, baik motivasi dan keterampilan internal maupun eksternal seseorang tidak cukup efektif untuk

---

melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya (Riyadi, 2015).

Manajemen kinerja adalah sebuah proses yang berkontribusi pada manajemen individu dan tim secara efektif untuk mencapai kinerja organisasi yang baik (Nursam, 2017). Dengan demikian, hal ini akan membangun pemahaman bersama mengenai apa yang akan dicapai, pendekatan untuk memimpin dan mengembangkan serta memastikan bahwa hal tersebut akan tercapai dengan maksimal (Hoang, 2017). Menurut (Amstrong, 2006) model proses manajemen kinerja yang efektif terdapat 4 tahapan yaitu: Tahap pertama, dari proses manajemen kinerja adalah perencanaan, yaitu mengetahui tujuan dan syarat kompetensi, dan menghasilkan perjanjian kinerja dan perbaikan kinerja dan juga rencana pengembangan pribadi. Yang kedua adalah pelaksanaan yaitu bagaimana cara untuk melaksanakan kegiatan yang diminta untuk mencapai tujuan dan rencana. Kemudian tahap ketiga adalah memonitor yaitu melihat atau menilai kemajuan dalam mencapai tujuan. Dan tahap yang terakhir adalah review, yaitu menilai hasil kerja dan pencapaian sehingga rencana kerja dapat dipersiapkan dan disetujui.

Hasil penelitian yang dilakukan (Maelina, 2016) mengenai Manajemen Kinerja Guru SMP di Sekolah PSKD Mandiri bahwa kinerja guru SMP di Sekolah PSKD Mandiri sudah terencana dan sistematis. Penilaian kinerja guru dilakukan berbagai pihak yaitu kepala sekolah, tim pelatihan dan mentoring, siswa, teman sejawat dan guru itu sendiri. Setelah penilaian kinerja diberikan umpan balik yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama tim training mentoring. Hasil akhir dari penilaian kinerja digunakan untuk menentukan kenaikan ataupun bonus. Senada dengan penelitian (Hardianti, 2016) bahwa mutu kinerja guru SD Muhammadiyah Sapen masuk dalam kategori baik, hal ini didasarkan pada penilaian PKG guru, input, output, dan outcome pendidikan SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta.

Unsur kinerja pada hakikatnya mempunyai banyak macam yang berada pada tatanan input, proses, output, dan outcome. Untuk menghasilkan kinerja tinggi unsur modal dasar yang berbentuk sumber daya yang berkualitas tidak bisa diabaikan, akan tetapi tidak cukup modal dengan kualitas tinggi saja, melainkan harus adanya pemberdayaan secara operasional dalam rangka melaksanakan kegiatan sesuai dengan proses dan prosedurnya. Dengan demikian peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian ini melalui proses pelaksanaan kinerja dosen bahasa Arab di Mahad Saad bin Abi Waqqash Palembang karena secara perencanaan dosen yang mengajar di Ma'had Saad bin Abi Waqqash adalah dosen yang kompetensi dan keterampilan dalam

bidangnya masing-masing, terutama terlihat dalam pendidikan mereka yang hampir semua dosen lulusan dari Universitas yang ternama di negara Timur Tengah seperti Madinah, Sudan, Cairo, Marocco, Libya dan lain sebagainya sehingga diharapkan para alumni lembaga ini bisa menjadi da'i, dosen dan pendidik di masyarakat.

Manajemen kinerja dosen Bahasa Arab di Mahad Saad Bin Abi Waqqash, data fakta di lapangan yang diambil dari dokumen hasil penilaian yang dilakukan oleh pimpinan Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang dengan masa kerja 2 semester, yakni dimulai dari awal semester pada Februari 2020 hingga saat ini. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja dari 15 orang dosen belum terlaksana dengan baik sepenuhnya. Terlebih mengenai kedisiplinan, baik itu disiplin waktu maupun administrasi, selain itu, kurangnya tanggung jawab terhadap beban kerja yang diberikan serta totalitas kerja yang belum maksimal. Di samping itu perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) sangat penting dikuasai oleh dosen dalam pembelajaran bahasa Arab dan perkembangan ilmu pengetahuan. Hal tersebut dilihat dari kedisiplinan serta tanggung jawab dosen terhadap pelaksanaan beban kerja yang sudah ditetapkan. Kemudian hal tersebut terjadi karena beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dari dosen bahasa Arab di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang. Faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi kinerja dosen bahasa arab di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang tersebut diantaranya adalah pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, motivasi kerja, faktor lingkungan, sistem manajemen dan sebagainya. Oleh karena itu penelitian ini membahas manajemen kinerja Dosen bahasa arab di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang dari sudut pandang proses dengan rumusan masalah yaitu Bagaimana perencanaan kinerja pengajar bahasa Arab di Ma'had Sa'ad Bin Abi Waqqash Palembang?, Bagaimana pelaksanaan kinerja pengajar bahasa Arab di Ma'had Sa'ad Bin Abi Waqqash Palembang? Bagaimana monitoring kinerja pengajar bahasa Arab di Ma'had Sa'ad Bin Abi Waqqash Palembang? Bagaimana review kinerja pengajar bahasa Arab di Ma'had Sa'ad Bin Abi Waqqash Palembang?, Serta Apa faktor pendukung dan penghambat kinerja dosen bahasa Arab di Ma'had Sa'ad Bin Abi Waqqash Palembang?. Kemudian dilaksanakannya penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan perencanaan, pelaksanaan, monitor serta review kinerja dosen bahasa Arab di Ma'had Sa'ad Bin Abi Waqqash Palembang serta faktor pendukung dan penghambatnya.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian lapangan (*fieldresearch*) dengan model kualitatif dan pendekatan deskriptif, dimana peneliti memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejernih mungkin. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*). (Sugiono, 2014). Menurut Bogdan dan Taylor dalam bukunya Junaidi Ghoni dan Fauzan Al Mansyur bahwa penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari manusia dan perilakunya yang dapat diamati sehingga tujuan dari penelitian ini adalah pemahaman individu tertentu dan latar belakangnya secara utuh (Ghony, 2012). Dalam penelitian kualitatif ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis, cermat, natural dan menganalisis mengenai manajemen kinerja pengajar dalam pembelajaran bahasa Arab di Ma'had Sa'ad Bin Abi Waqqash Palembang.

Penelitian ini dilakukan di Ma'had Sa'ad Bin Abi Waqqash Lembaga Bahasa Arab dan Studi Islam Universitas Muhammadiyah Palembang. Ma'had Sa'ad Bin Abi Waqqash Universitas Muhammadiyah Palembang merupakan wadah yang mampu mengembangkan potensi-potensi kepada peserta didik. Ma'had ini merupakan salah satu lembaga Pendidikan Bahasa Arab dan Studi Islam yang didirikan atas program kerjasama Pimpinan Pusat Muhammadiyah dan *Asia Muslim Charity Foundation (AMCF)*. Alasan dilakukannya penelitian di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang adalah karena diketahui bahwa pengajar yang mengajar di Ma'had Saad bin Abi Waqqash merupakan pengajar yang pintar,cerdas dan memiliki keterampilan dalam bidangnya masing-masing, terutama terlihat dalam pendidikan mereka yang hampir semua pengajar lulusan dari universitas yang ternama di negara Timur Tengah seperti Madinah, Sudan, Cairo, Marocco, Libya dan lain sebagainya, yang telah mendapatkan akreditasi dari Kementerian Agama RI. Atau Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI., dan memiliki nilai minimal *Jayyid*. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data: observasi, wawancara, dokumentasi dan analisis data yang terdiri dari tiga tahapan secara berkesinambungan yang meliputi tahap reduksi data (*data reduction*), tahap penyajian data (*data display*), dan tahap penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/verification*)(Sudarsono, 1992).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan model proses manajemen kinerja yang dikemukakan oleh Amstrong yaitu terdapat 4 tahapan yakni perencanaan, pelaksanaan, monitor, dan review.

#### 1. Perencanaan Kinerja Dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang

Sesuai dengan perencanaan manajemen kinerja Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang bahwa dosen yang mengajar di Mahad Saad Bin Abi Waqqash diutamakan lulusan dari universitas yang ternama di negara Timur Tengah seperti Madinah, Sudan, Cairo, Marocco, Libya dan lain yang telah mendapatkan akreditasi dari Kementerian Agama RI. atau Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI., dan memiliki nilai minimal Jayyid. Selain hal tersebut dosen yang akan mengajar harus mengikuti training terlebih dahulu di Jakarta selama satu minggu yang diselenggarakan oleh AMCF. Sehingga diharapkan para alumni lembaga ini bisa menjadi da'i, dosen dan pendidik di masyarakat.

Dosen harus memiliki kualitas yang sangat baik dan sangat terlatih untuk memenuhi tujuan dan sasaran dasar AMCF untuk mencapai keunggulan dalam mengajar Bahasa Arab dan Studi Islam yang tepat. Kualifikasi minimum harus mencakup hal-hal berikut yaitu Lulusan dari Universitas terkemuka, lebih disukai dari Arab Saudi atau Negara-Negara Timur Tengah lainnya di fakultas Bahasa Arab, Ushuluddin, Hadits, Syariah, Tarbiyah atau Lembaga pendidikan Tinggi Agama terkait lainnya. Meskipun AMCF tidak ingin mengklasifikasi hanya beberapa sumber dari mana dosen dapat dipekerjakan, pada saat mempersiapkan laporan ini, telah ditemukan bahwa lulusan dengan pengalaman kurang dari 4 tahun, yang telah lulus dari Universitas Islam Madinah dengan nilai baik dan di atasnya dan lulusan LIPIA Jakarta dengan nilai sangat baik dan di atasnya dapat diterima. Universitas lain yang mana lulusannya akan diterima tidak disebutkan disini karena ada terlalu banyak Universitas dan jumlah lulusan sangat sedikit. Yang terpenting dalam mengukur dari sumber mana dapat memperoleh kandidat yang lebih baik.

Penerimaan Dosen dilakukan dengan sistem ikatan kerja waktu tertentu, setelah melalui prosedur dan persyaratan penerimaan dosen sesuai dengan ketentuan dan kualifikasi sebagai dosen. Jangka waktu ikatan kerja waktu tertentu dosen dalam 6 (enam) bulan dan dapat diperpanjang sesuai dengan kebutuhan.

Untuk tetap menjaga efektivitas dan efisiensi sebuah organisasi pendidikan, maka dibutuhkan perkiraan beban kerja yang dibebankan pada setiap unit atau satuan organisasi (Azara, 2020). Untuk itu penting bagi yayasan dan lembaga pendidikan untuk menganalisis beban kerja yang

---

akan diberikan kepada dosen. Karena jika beban kerja yang diberikan terlalu berat akan berefek negatif terhadap kinerja para dosen. Diperlukan juga uraian mengenai beban kerja yang harus dilaksanakan oleh para dosen. Uraian pekerjaan dapat memberikan informasi tentang beban kerja setiap unit kerja. Semakin banyak uraian pekerjaan seorang dosen maka semakin banyak tugas yang harus dikerjakan baik tugas pokok maupun tugas tambahan. Uraian pekerjaan merupakan pernyataan tertulis yang menguraikan berbagai segi suatu pekerjaan tertentu, kode pekerjaan, waktu pengerjaan, lokasi pekerjaan dilakukan, serta jabatannya. Uraian pekerjaan haruslah diuraikan dengan jelas agar dosen yang akan melaksanakan tugas tersebut mengetahui akan tugas dan tanggungjawab serta standar prestasi yang harus dicapainya. Uraian pekerjaan arus menjadi dasar dalam menetapkan spesifikasi pekerjaan agar pengisian jabatan didasarkan pada apa, kemudian, dan siapa sehingga mismanajemen dapat dihindari.

## 2. Pelaksanaan Kinerja Dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang

Dalam hal pelaksanaan kinerja, dosen permanen bekerja selama 21 jam perpekan untuk mengajar, dan dosen yang bertanggung jawab dalam bagian administratif bekerja 30 jam perpekan. Kinerja dosen bahasa Arab di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang yang dilihat dari proses pelaksanaannya sudah dikategorikan baik, yang direfleksikan pada bentuk kompetensi yang dipersyaratkan guna melaksanakan profesinya agar mencapai hasil yang memuaskan yang mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Untuk tetap menjaga efektivitas dan efisiensi sebuah organisasi pendidikan, maka dibutuhkan perkiraan beban kerja yang dibebankan pada setiap unit atau satuan organisasi. Untuk itu penting bagi yayasan dan lembaga pendidikan untuk menganalisis beban kerja yang akan diberikan kepada dosen. Karena jika beban kerja yang diberikan terlalu berat akan berefek negatif terhadap kinerja para dosen. Diperlukan juga uraian mengenai beban kerja yang harus dilaksanakan oleh para dosen. Uraian pekerjaan dapat memberikan informasi tentang beban kerja setiap unit kerja. Semakin banyak uraian pekerjaan seorang dosen maka semakin banyak tugas yang harus dikerjakan baik tugas pokok maupun tugas tambahan. Uraian pekerjaan merupakan pernyataan tertulis yang menguraikan berbagai segi suatu pekerjaan tertentu, kode pekerjaan, waktu pengerjaan, lokasi pekerjaan dilakukan, serta jabatannya. Uraian pekerjaan haruslah diuraikan dengan jelas agar dosen yang akan melaksanakan tugas tersebut mengetahui akan tugas dan tanggung jawab

serta standar prestasi yang harus dicapainya. Uraian pekerjaan harus menjadi dasar dalam menetapkan spesifikasi pekerjaan agar pengisian jabatan didasarkan pada apa, kemudian, dan siapa sehingga mismanajemen dapat dihindari.

Para dosen, mempunyai kewajiban untuk hadir di Mahad minimal 6 jam per hari untuk mengajar dan melaksanakan tanggungjawab administratif dan kegiatan yang ditugaskan kepada mereka dan siap sedia memberikan konsultasi kepada peserta didik. Untuk Mudir, mempunyai kewajiban untuk hadir setidaknya 7 jam per hari karena ia lebih banyak tugas administrative daripada dosen lain. Adapun total jam kerja per pekan dosen dirangkum seperti tabel 1.

**Tabel 1. Standar Operasional Prosedur Distribusi Jam Mengajar**

<b>Jumlah Jam</b>	<b>Uraian</b>
30 (atau 35 jam)	Hadir di Mahad rata-rata 6 jam (atau 7 jam bagi Mudir)per hari untuk 5 hari per pekan
10 (atau 5 jam)	Waktu dirumah untuk persiapan mengajar
40 jam	Total jam kerja per pekan

Adapun kewajiban dosen secara umum adalah meliputi hal-hal yaitu Mematuhi segala ketentuan dan keputusan yang dikeluarkan oleh Mahad, menyelenggarakan seluruh tugas dan fungsi secara efektif dan penuh tanggung jawab, turut serta dalam kegiatan Mahad mencakup aktivitas Ramadhan, pelatihan-pelatihan, seminar, distribusi kurma, dauroh dan lain-lain, melaksanakan tugas yang didelegasikan oleh Mahad termasuk dinas luar dan atau mutasi/transfer, memiliki integritas dan loyalitas terhadap kepentingan Mahad dan memprioritaskan kepentingan Mahad diatas kepentingan pribadi, membina hubungan baik dengan seluruh civitas akademika dan pihak eksternal, menunjukkan penampilan yang baik dan profesional, menunjukkan identitas diri yang sebenarnya serta asal tempat bekerja sebelum bekerja di Mahad, menjaga kehormatan dan nama baik Mahad di tengah-tengah masyarakat, memanfaatkan inventaris Mahad seefisien mungkin serta menjaganya dengan baik, memberikan laporan kepada Sekretaris Administrasi jika terdapat kerusakan barang-barang, serta hadir sesuai dengan kewajiban jam hadir di Mahad.

### **3. Monitor Kinerja Dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang**

Monitoring kinerja dilakukan melalui sistem pengawasan dengan manajemen terpadu yang di terapkan di Mahad Saad Bin Abi Waqqash. Hal ini merupakan upaya Yayasan untuk mengendalikan mutu pendidikan

secara terintegrasi serta sebagai standarisasi sistem manajemen untuk ditempatkan di Mahad binaan Yayasan Muslim Asia. Mengenai pengawasan dan evaluasi kinerja ini merupakan tanggung jawab dari Mudir atau Administrator Mahad untuk melaporkan hasil evaluasi kinerja dosen dan pegawai Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang kepada Koordinator Pendidikan di Kantor Pusat Jakarta.

Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang melalui sistem manajemennya mengelompokkan beberapa tingkatan beberapa pelanggaran yang dilakukan oleh dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang yang dijelaskan melalui tabel berikut:

**Tabel 2. Pihak Berwenang Melakukan Pengukuran Kedisiplinan**

Pelanggaran	Pihak berwenang	Jenis pengukuran
Level 1	Sekretaris Administrasi	Teguran lisan
Level 2	Sekretaris Administrasi atau mudir	Peringatan tertulis pertama
Level 3	Sekretaris Administrasi atau mudir Cc : Bagian Akademik dan Kurikulum	Peringatan tertulis kedua - Pengunduran promosi - Pengurangan gaji - Mengganti kerugian dalam bentuk uang atau barang
Level 4	Sekretaris Administrasi atau mudir Cc : Bagian Akademik dan Kurikulum	Peringatan tertulis terakhir - Pengunduran promosi - Pengurangan gaji - Mengganti kerugian dalam bentuk uang atau barang - Dibebastugaskan - Degradasi jabatan
Level 5	Sekretaris Administrasi atau Mudir Cc : Manajer AMCF Mudir AMCF	Pemutusan hubungan kerja

Dalam hal pelaksanaan dan pengawasannya Mudir mempunyai peran terpenting. Mudir bertanggung jawab terhadap semua kegiatan akademik yang ada di Mahad. Secara administrasi didelegasikan kepada Administrator untuk mencatat dan melaporkan semua kegiatan akademik Mahad kepada Yayasan pusat yakni AMCF. Kemudian dalam bentuk pengawasan di lapangan didelegasikan kepada Wakil Mudir Mahad. Wakil Mudir Mahad akan melapor ke Mudir Mahad dan beliau adalah orang yang akan menaruh perhatian kepada sebagian besar fungsi Mahad sehari-hari sejauh tugas administrative yang telah ditugaskan kepada setiap dosen

yang bersangkutan. Salah satu perhatian yang harus dilaksanakan Wakil Mudir adalah mengatur dan mengawasi kegiatan dosen Mahad. Pembagian dan penempatan dosen untuk mengajarkan materi sesuai kemampuan dosen yang bersangkutan adalah tugas dari Wakil Mudir. Kemudian terkait kedisiplinan, perizinan serta konsultasi mengenai masalah dosen juga melalui Wakil Mudir. Kemudian Untuk hal-hal yang membutuhkan otoritas yang lebih tinggi, persetujuan, Wakil Mudir Mahad harus menyelesaikan tugasnya, dan kemudian menyampaikannya secara tertulis kepada Mudir Mahad untuk persetujuannya. Mudir Mahad harus meninjaunya, yakin akan isi dan detailnya atau mengubah isi dan rinciannya sebelum menyetujui atau kirimkan ke kantor Jakarta untuk mendapatkan persetujuan.

Dalam rangka pembinaan terhadap dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang, dilakukan penilaian kinerja dua kali dalam setahun artinya setiap pergantian semester akan dilakukan penilaian kinerja yang dilakukan oleh pimpinan Mahad Saad Bin Abi Waqqash. Penilaian kinerja ini meliputi 3 aspek yang dijadikan Mahad Saad sebagai dasar yaitu perencanaan, pembinaan dan pengembangan. Penilaian kinerja dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash meliputi kompetensi Pedagogik, Profesionalisme, Kompetensi Personal dan Kompetensi Sosial yang dimiliki Dosen.

Dalam penilaian kinerja dilakukan secara langsung yaitu terjadwal, dan penilaian tidak langsung yaitu sewaktu-waktu pimpinan melihat kegiatan yang dilakukan oleh dosen. Penilaian kinerja yang dilakukan secara terjadwal berarti pimpinan melihat kinerja dosen berdasarkan kesepakatan waktu yang ditentukan sebelumnya yakni dilakuan dua kali adam satu tahun yang dilakukan setiap akhir semester. Penilaian kinerja terhadap dosen terdiri dari dua arah, yakni penilaian yang dilakukan oleh pimpinan yang dalam hal ini dilakukan oleh Mudir Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang dan penelitian yang diambil dari penilaian peserta didik. Penilaian yang diambil dari tanggapan peserta didik ini dilakukan dengan cara, pihak Mahad memberikan lembar koesioner untuk di isi oleh mereka. Penilaian kinerja yang diambil dari dua arah tersebut kemudian menjadi penilaian yang akan dikirimkan ke kantor pusat jakarta. Selanjutnya akan diadakan rapat evaluasi terhadap semester yang telah dilalui dan semester yang akan datang.

#### 4. Review Kinerja Dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang

Review atau peninjauan ulang kinerja. Dalam hal ini kinerja dosen di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang di tinjau melalui proses

---

pembinaan secara berkelanjutan, yang dilaksanakan melalui rapat evaluasi bulanan. Rutinitas rapat evaluasi bulanan ini merupakan kebijakan untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme dosen sehingga menjadikan kinerja dosen di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang yang lebih baik. Pembinaan melalui rapat evaluasi bulanan ini, baik yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan maupun berkaitan dengan administrasi.

Pembinaan dosen merupakan upaya-upaya yang dilakukan oleh yayasan bertujuan untuk memperoleh dan memberdayakan dosen yang mempunyai semangat pengabdian yang tinggi sesuai dengan visi dan misi Yayasan Muslim Asia. Prinsip-prinsip dalam melakukan pembinaan terhadap dosen Mahad yaitu: (1) Selektif dalam penerimaan dan pengembangan karier dosen dengan mengutamakan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan program dan peraturan kedosenan. (2) Memberikan hak-hak dosen sesuai dengan kewajiban dosen berdasarkan ketentuan Yayasan. (3) Mendayagunakan dosen untuk kepentingan tugas sesuai dengan kemampuan dosen berdasarkan prinsip efisiensi dan efektivitas kerja. (4) Meningkatkan kinerja dan pengabdian dosen dengan memberikan motivasi, keteladanan, kesejahteraan, penghargaan dan hukuman yang tepat dan proporsional. Pembinaan berguna untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja dosen baik secara perorangan maupun secara kelompok, dan mendukung upaya Yayasan untuk meningkatkan kualitas SDM dalam bidang pengetahuan manajemen, teknis, administratif, dan keterampilan kerja. Kebijakan mengenai jenis pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada dosen ditinjau dari kebutuhan dan urgensinya dan diatur di dalam ketentuan internal Yayasan.

Hal ini perlu dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap dosen agar dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Pelatihan kepemimpinan diselenggarakan untuk membantu dosen yang memegang jabatan struktural agar mampu menggerakkan, memimpin dan membimbing bawahannya. Hal ini difasilitasi oleh Yayasan atau pribadi sesuai ketentuan yang berlaku.

Yayasan mengerti bahwa dosen adalah asset yang harus diperbaharui kemampuan dan perilakunya agar sesuai dengan standar yayasan. Oleh karena itu pelatihan yang dilakukan oleh yayasan berkaitan dengan kompetensi dosen, pengetahuan, kemampuan dan perilaku.

Salah satu upaya dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja dosen yang dilakukan Mahad Saad Bin Abi Waqqash adalah musyawarah atau rapat evaluasi terhadap kegiatan yang lalu. Oleh karena itu, musyawarah yang diadakan setiap bulan itu mempunyai peranan yang

sangat penting dalam tujuan untuk berbagi pengalaman dan informasi terkait kreativitas seorang pelajar. Serta dapat mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Kemudian, dilaksanakan perbaikan untuk masa yang akan datang. Dengan adanya hubungan persaudaraan yang baik di antara dosen dapat memberikan evaluasi secara kolaboratif untuk mengembangkan rencana pembelajaran dan perbaikan terhadap pembelajaran yang sudah dilakukan.

Kegiatan rapat evaluasi bulanan ini dilakukan dengan 3 aspek, yakni perencanaan, pelaksanaan pembelajaran dan refleksi terhadap pelaksanaan tersebut, dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja dosen di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang. Kegiatan ini melibatkan pimpinan, staf dan dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang.

Rutinitas rapat evaluasi bulanan ini merupakan kebijakan untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme dosen sehingga menjadikan kinerja dosen yang lebih baik. Pembinaan melalui rapat evaluasi bulanan ini, baik yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan maupun berkaitan dengan administrasi dosen mempunyai pengaruh secara sinergi terhadap etos kerja dosen di Mahad Saad Bin Abi Waqqash.

Langkah-langkah strategis demi terwujudnya kinerja dosen yang baik, perlu mengoptimalkan integrasi seluruh komponen yang terlibat dalam lembaga melalui pendekatan-pendekatan yang manusiawi dan memahami serta mencermati faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen yang sangat urgen sebagai langkah antisipasi dalam mencari pemecahan terhadap peningkatan kinerja (Nafi'ah & Ayu, 2018). Sehingga dukungan yang dapat diberikan dalam sistem manajemen yang telah dibuat yaitu sebagai acuan dan pedoman bagi pengambil kebijakan teknis untuk mengelola pendidikan secara profesional terutama dalam mengelola dan meningkatkan kinerja dosen. Hal ini perlu dilakukan karena proses pendidikan tidak akan berjalan dengan baik apabila salah satu dari komponen pendidikan yang ada tidak berfungsi. Seberapa berkualitas kompetensi dosen, seberapa baik sistem manajemen yang dibuat tidak akan mencapai visi misi yang diinginkan jika elemen pendidikan tidak saling berintegrasi. Apabila seluruh elemen telah berintegrasi maka hal yang tidak kalah penting yaitu pengawasan terhadap kinerja yang dilakukan. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dosen bahasa Arab di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang yaitu:

1) Faktor Pendukung Kinerja Dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang

---

Faktor pendukung dalam tercapainya tingkat kinerja dosen di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang adalah Adanya motivasi yang timbul dari visi misi Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang yang mulia, memiliki lingkungan kerja yang nyaman, Lembaga Pendidikan Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang menjadi satu-satunya lembaga pendidikan yang mewadahi alumni-alumni terbaik dari Universitas-universitas Islam dari Timur Tengah, serta fasilitas yang mendukung dalam pembelajaran Bahasa Arab dan Studi Islam.

Adanya motivasi yang timbul dari visi misi Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang yang mulia, yaitu menggapai keunggulan dalam pendidikan bahasa Arab dan studi Islam yang sesuai dengan al-Qur'an dan al-Sunnah. Untuk mencetak alumni-alumni yang dapat mensyiarkan agama Islam (dai/daiyah) dengan baik dan sesuai dengan tuntunan Al-Qur'an dan As-Sunnah. Hal tersebut memberikan energi positif terhadap para dosen yang notabennya memang dari lulusan Universitas-universitas Islam Timur Tengah, sehingga berupaya dengan baik untuk berkontribusi terhadap misi dakwah yang dibuat oleh Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang.

Lingkungan kerja yang nyaman, tentu akan membuat semua dosen merasa mempunyai kebebasan bekerja dan berkarya di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang. Sistem kekeluargaan yang dibangun di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang mempunyai peran positif terhadap kinerja dosen. Segala permasalahan yang timbul akan diselesaikan melalui musyawarah demi membuat lembaga menjadi lebih baik. Hal ini membutuhkan Kepemimpinan Mudir Mahad yang bersifat demokratis, partisipatif dan mandiri yang mampu menggerakkan seluruh elemen lembaga secara optimal melalui upaya-upaya pengembangan kemandirian yang dibangun dengan memberikan kesempatan yang luas kepada warga yang ada dalam ruang lingkup lembaga.

Lembaga Pendidikan Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang menjadi satu-satunya lembaga pendidikan yang mewadahi alumni-alumni terbaik dari Universitas-universitas Islam dari Timur Tengah. Hal ini menjadi apresiasi tersendiri terhadap diri para dosen disana.

Budaya pendidikan yang berakhlak mulia, dimana Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang menciptakan lingkungan belajar yang Islami, dan tentunya mengutamakan adab yang baik. Kultur yang kondusif yang mendorong warga lembaga untuk terus berupaya meningkatkan kualitas dan kemampuan mereka.

Fasilitas yang mendukung dalam pembelajaran Bahasa Arab dan Studi Islam yang memadai akan menjadi pendorong dosen meningkatkan

kinerjanya yang baik. Misalnya tersedia laboratorium bahasa, perpustakaan dengan buku-buku yang mendukung pembelajaran, tempat peribadatan yang baik dan lain-lain.

## 2) Faktor Penghambat Kinerja Dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang

Faktor penghambat dari tercapainya tingkat kinerja dosen yaitu Kesejahteraan dosen yang masih perlu mendapat perhatian, belum adanya kejelasan atau jenjang karier dosen, dan minimnya program pelatihan terhadap dosen Mahad.

Kesejahteraan yang masih perlu mendapat perhatian, khususnya untuk dosen yang masih berstatus dosen kontrak, karena hal ini dikhawatirkan dapat mempengaruhi upaya dalam rangka mengembangkan organisasi yang sehat dan akan berdampak kepada lemahnya motivasi mereka dalam bekerja. Sehingga apabila Mahad Saad Bin Abi Waqqash tidak mampu mengembangkan dan menerapkan suatu sistem manajemen kompensasi yang memuaskan, lembaga pendidikan tersebut bukan hanya akan kehilangan tenaga dosennya yang terampil dan berkemampuan tinggi, tetapi juga akan kalah bersaing dengan lembaga pendidikan lain. Dan apabila hal tersebut terus berlanjut lembaga yang bersangkutan akan tidak mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapainya.

Kejelasan karier bagi dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash yang belum menjadi agenda manajemen lembaga untuk merencanakan dan melaksanakan bantuan agar para personil tersebut dapat dipersiapkan untuk mengantisipasi tantangan masa depan dalam melaksanakan tugas pokok organisasi dan sekaligus dapat membantu mereka untuk memenuhi salah satu kebutuhan pokoknya, yakni kebutuhan akan jaminan masa depan mereka.

Hal ini perlu menjadi perhatian dan menjadi bahan evaluasi bagi manajemen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang untuk memberikan solusi bagi permasalahan diatas, karena apabila kurang diperhatikan akan mengakibatkan permasalahan. Sehingga berdampak pada kinerja dan produktivitas dosen karena pengelolaan dan kejelasan karier merupakan salah satu tanggung jawab manajemen lembaga sebagai sebuah organisasi. Pengelolaan serta perencanaan karir itu sendiri adalah keseluruhan usaha yang dilakukan oleh organisasi dan pegawai untuk mencapai tujuan karir pegawai yang diharapkan dapat memuaskan individu pegawai, menyiapkan pegawai akan tugas-tugas yang lebih berat, dan meningkatkan kompetensi

pegawai sekaligus meningkatkan kompetensi Organisasi dalam menghadapi persaingan.

Belum adanya program peningkatan kompetensi dosen secara rutin, hal ini menjadi penting karena perlunya peningkatan kompetensi para dosen agar kompetensi yang sudah ada meningkat dan menjadi lebih baik. Perkembangan zaman dan teknologi menuntut para dosen mampu menyesuaikan diri (Mursid & Yulia, 2016).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang berkaitan dengan judul penelitian, "Manajemen Kinerja Dosen Bahasa Arab (studi kasus di Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang)", bahwa dosen yang mengajar diutamakan lulusan dari Universitas-universitas yang ternama di Negara Timur Tengah dengan kriteria penilaian jayyid, yang mana dosen tersebut harus mengajar selama 21 jam per pekan dengan kategori yang mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Selain hal tersebut dosen Mahad Saad Bin Abi Waqqash Palembang akan selalu diawasi langsung oleh mudir atau administrator Mahad melalui evaluasi kinerja kemudian, akan dilaksanakan peninjauan ulang kinerja melalui rapat evaluasi bulanan guna untuk meningkatkan kemampuan profesionalisme dosen. Dalam hal ini terdapat faktor yang mendukung tercapainya kinerja dosen yakni memiliki lingkungan kerja yang nyaman, satu-satunya lembaga pendidikan yang mewadahi alumni terbaik dari Universitas Timur Tengah, namun terdapat pula faktor yang menghambat kinerja dosen diantaranya kesejahteraan dosen yang perlu mendapat perhatian, belum adanya kejelasan jenjang karir dan minimnya program pelatihan terhadap dosen Mahad.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. (2006). *Performance Management; Key Strategies and Practical Guidelines*. Kogan Page Limited.
- Azara, R. (2020). Buku Ajar Manajemen Operasional Dan Implementasi Dalam Industri. In *Buku Ajar Manajemen Operasional Dan Implementasi Dalam Industri*. <https://doi.org/10.21070/2020/978-623-6833-48-3>
- Chairunnisah, R., KM, S., & Mataram, P. M. F. H. (2021). Teori sumber daya manusia. In *Kinerja Karyawan*. [http://digilib.uinsgd.ac.id/40781/1/Kinerja Karyawan 2 CETAK.pdf#page=38](http://digilib.uinsgd.ac.id/40781/1/Kinerja_Karyawan_2_CETAK.pdf#page=38)
- Fitria, H. (2017). The Effect of Organizational Structure And Leadership Style On Teacher Performance In Private Secondary School". *Journal of Human Capital Management*, 1(2), 101-112.
- Ghony, M. D. dan F. A. M. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Ar-Ruzz

Media.

- Gulo, E. (2021). Inovasi IPTEK dan Mutu Pendidikan dan Berintegritas. *Seminar Nasional Hukum Universitas Negeri Semarang*, 7(2), 523–546.
- Hardianti. (2016). *Manajemen Pengembangan Mutu Kinerja Guru SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta*. Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga.
- Hoang, N. A. (2017). Designing Teacher Performance Management System. *Journal of International Business*, 19, 1–94.
- Maelina, T. (2016). *Manajemen Kinerja Guru SMP Di Sekolah PSKD Mandiri*. Universitas Negeri Jakarta.
- Mizala, A. (2004). School and Teacher Performance Incentives: The Latin American Experience". *Journal of Economy*, 8(1), 1–38.
- Mursid, R., & Yulia, E. (2016). Pengembangan pembelajaran dalam teknologi pendidikan di era ri 4.0. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan MPI*, 1(3), 35–42.
- Nafi'ah, & Ayu, D. P. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Tetap Insuri Ponorogo. *Al-Adabiya: Jurnal Kebudayaan Dan Keagamaan*, 12(2), 208–227. <https://doi.org/10.37680/adabiya.v12i2.15>
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 167–175. <https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>
- Riyadi, S. (2015). The Effect of Work Motivation, Work Stress and Job Satisfaction on Teacher Performance at Senior High School Throughout the State Central Tapanuli, Sumatera". *Journal of Humanities and Social Science*, 20(53), 52–57.
- Sri Irawati, & Irdam Idrus. (2019). Peran Dosen Dalam Mengembangkan Karakter Mahasiswa. *Talenta Conference Series: Science and Technology (ST)*, 2(2), 800–810. <https://doi.org/10.32734/st.v2i2.550>
- Stuart-Kotze, R., & Supardi. (2006). *Performance*. Prentice Hall.
- Sudarsono. (1992). *Beberapa Pendekatan dalam Penelitian Kualitatif*. Gajah Mada University Press.
- Sugiono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta.
- Supardi. (2013). *Kinerja Guru*. Rajawali Pers.
- Utomo, P. B., Purnomo, M. E., & Nazarudin, M. (2021). Studi Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik Di SD Islam Palembang. *Studia Manageria*, 3(1), 83–97. <https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v3i1.6814>.

