Sindoro
CENDIKIA PENDIDIKAN
ISSN: 3025-6488

Vol. 18 No 12, Tahun 2026
Palagiarism Check 02/234/67/78

STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN PROFESIONALISME GURU DI MIN 9 BANDAR LAMPUNG

Adelia Puspita[1], Azzahra Ratna Juwita[2], Aqsha Putra Rosdiansyah[4,] Sela kholidiani[5]

Ptogram Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negri Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, Indonesia.
Email: adelpspta07@gmail.com, azzahraratnajuwita21@gmail.com, aqshaputra589@gmail.com, selakholidiani@radenintan.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan dalam mengembangkan profesionalisme guru di MIN 9 Bandar Lampung. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi wakil kepala madrasah sebagai informan utama, serta kepala madrasah dan guru sebagai informan pendukung. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian mengidentifikasi enam strategi kepemimpinan dalam mendukung pengembangan profesionalisme guru, yaitu keteladanan dan pemberian motivasi, pengembangan kompetensi melalui workshop, Kelompok Kerja Guru (KKG), pemanfaatan teknologi dan supervisi akademik, pendampingan berdasarkan kemampuan dan pengalaman guru, pemberian penghargaan, penegakan disiplin dan tanggung jawab, serta penguatan komunikasi dan kerja sama. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme guru tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi mengajar, tetapi juga pembentukan sikap disiplin, tanggung jawab, dan kemampuan bekerja sama. Kontribusi penelitian ini terletak pada gambaran kontekstual mengenai keterkaitan berbagai strategi kepemimpinan dalam mendukung profesionalisme guru di lingkungan madrasah. Keterbatasan penelitian terdapat pada temuan yang masih didominasi oleh hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah serta belum sepenuhnya diperkuat oleh observasi dan dokumen pendukung.

Kata Kunci: *Kepemimpinan; Profesionalisme Guru; Strategi Kepemimpinan; Pengembangan Kompetensi; Supervisi Akademik.*

Article History
Received: November 2026
Reviewed: November 2026
Published: November 2026

Plagirism Checker No 2634

Copyright : Author
Publish by : Sindoro

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam membangun kualitas sumber daya manusia. Keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh tersedianya sarana dan prasarana, kurikulum, serta fasilitas pembelajaran, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas tenaga pendidik yang melaksanakan proses pendidikan secara langsung. Guru memiliki peran penting dalam mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, dan mengevaluasi peserta didik. Oleh karena itu, guru dituntut memiliki kemampuan dan profesionalisme yang baik agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Dalam lingkungan madrasah, profesionalisme guru menjadi salah satu faktor penting dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, baik dalam aspek akademik maupun pembentukan karakter peserta didik.

Pentingnya profesionalisme guru telah diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Pada Pasal 1 dijelaskan bahwa guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Selanjutnya, Pasal 10 menjelaskan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut merupakan dasar yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, Pasal 32 menegaskan bahwa pembinaan dan pengembangan profesi guru mencakup keempat kompetensi tersebut. Ketentuan ini menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme guru bukan hanya menjadi tanggung jawab individu, melainkan juga membutuhkan dukungan dan pembinaan dari lembaga pendidikan serta pihak yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan pendidikan.

Dalam pelaksanaannya, pengembangan profesionalisme guru tidak terlepas dari peran kepemimpinan di lingkungan madrasah. Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan, mengoordinasikan, membina, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kualitas guru. Kepemimpinan yang baik tidak hanya berorientasi pada pemberian perintah dan pengawasan terhadap pekerjaan, tetapi juga mampu memahami kebutuhan tenaga pendidik, memberikan motivasi, serta menyediakan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan. Setiap guru memiliki latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan, dan karakteristik yang berbeda-beda. Kondisi tersebut membuat pemimpin perlu menerapkan strategi yang sesuai agar proses pembinaan dapat berjalan secara efektif. Dengan demikian, strategi kepemimpinan menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung peningkatan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di madrasah.

Salah satu teori yang relevan untuk menjelaskan peran kepemimpinan dalam pengembangan profesionalisme guru adalah teori instructional leadership atau kepemimpinan instruksional yang dikembangkan oleh Philip Hallinger bersama Joseph Murphy. Hallinger (2005) menjelaskan kepemimpinan instruksional melalui tiga dimensi utama, yaitu defining the school mission (menentukan misi sekolah), managing the instructional program (mengelola program pembelajaran), dan promoting a positive school learning climate (menciptakan iklim pembelajaran yang positif). Ketiga dimensi tersebut menjelaskan bahwa pemimpin pendidikan perlu menetapkan tujuan yang jelas, mengawasi dan mengembangkan kegiatan pembelajaran, serta menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kemampuan guru. Dalam konteks penelitian ini, teori tersebut dapat digunakan untuk menganalisis bagaimana strategi kepemimpinan diterapkan melalui penyampaian visi dan misi madrasah, pelaksanaan supervisi akademik, pengembangan kompetensi, pemberian motivasi, dan penyediaan fasilitas pembelajaran.

Selain teori kepemimpinan instruksional, beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan adanya hubungan antara strategi kepemimpinan dan pengembangan profesionalisme guru. Penelitian Firmadani (2021) yang berjudul Strategi Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Menengah Atas membahas upaya pengembangan kompetensi profesional guru melalui optimalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan pelatihan kompetensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan MGMP dan pelatihan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi profesional guru. Penelitian tersebut juga menjelaskan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, administrator, pemimpin, supervisor, inovator, dan motivator dalam mendukung pengembangan kemampuan guru. Penelitian ini memperlihatkan bahwa pengembangan profesionalisme guru membutuhkan program yang terarah serta dukungan kepemimpinan yang berkelanjutan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Sumainah & Musnandar (2022) dengan judul Strategi Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Ibtidaiyah Mambaul Ulum Kabupaten Malang. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan menemukan bahwa strategi kepemimpinan dalam meningkatkan profesionalisme guru dilakukan melalui keteladanan, kedisiplinan, pemberian motivasi, diskusi kelompok, dan supervisi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan pemimpin dalam memberikan arahan, membangun komunikasi, dan melakukan pembinaan menjadi bagian penting dalam mendukung profesionalisme guru. Temuan ini relevan dengan penelitian yang akan dilakukan karena memiliki kesamaan dalam membahas strategi kepemimpinan pada lingkungan madrasah.

Selanjutnya, penelitian Tasnim et al. (2021) yang berjudul Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru menjelaskan bahwa supervisi

akademik merupakan kegiatan yang bertujuan membantu guru mengembangkan kemampuan dalam mengelola proses pembelajaran. Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik dilaksanakan melalui pendekatan kolaboratif, baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini memberikan gambaran bahwa supervisi tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan pengawasan, tetapi juga menjadi sarana pembinaan untuk membantu guru memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Penelitian yang lebih baru dilakukan oleh Hamid (2026) dengan judul Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Empat Kompetensi Guru: Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Mu'allimat Nahdlatul Wathan Anjani. Penelitian tersebut mengkaji strategi kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional guru. Hasilnya menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi dilakukan melalui supervisi akademik, pelatihan, berbagi praktik baik, pembinaan keagamaan, kegiatan sosial, serta fasilitasi pengembangan karier. Penelitian tersebut menegaskan bahwa strategi kepemimpinan perlu disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan masing-masing kompetensi guru.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut, dapat diketahui bahwa strategi kepemimpinan dalam mengembangkan profesionalisme guru telah dikaji melalui berbagai pendekatan, seperti kepemimpinan demokratis, supervisi akademik, pelatihan, pembinaan, dan pengembangan kompetensi. Meskipun demikian, setiap lembaga pendidikan memiliki kondisi, karakteristik tenaga pendidik, kebutuhan, serta kebijakan pengelolaan yang berbeda. Penelitian sebelumnya juga telah memberikan gambaran mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, tetapi masih diperlukan kajian yang lebih kontekstual mengenai bagaimana strategi kepemimpinan dilaksanakan dalam lingkungan MIN 9 Bandar Lampung, khususnya terkait pengembangan kemampuan guru melalui pelatihan, supervisi akademik, pendampingan, motivasi, dan dukungan fasilitas pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan Pak Hamid, S.Pd., M.Pd. selaku Wakil Kepala MIN 9 Bandar Lampung, diperoleh informasi bahwa terdapat beberapa upaya kepemimpinan yang dilakukan untuk mendukung peningkatan kualitas guru dan mutu pendidikan di madrasah. Upaya tersebut antara lain mengikutsertakan guru dalam kegiatan pelatihan, workshop, dan Kelompok Kerja Guru (KKG), memfasilitasi pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, serta melaksanakan supervisi akademik secara berkala sebagai bentuk pembinaan. Selain itu, pemimpin juga memberikan bimbingan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam

menjalankan tugas melalui diskusi secara personal, bimbingan teknis secara bertahap, dan pendampingan oleh guru yang lebih berpengalaman. Upaya lainnya dilakukan dengan memberikan apresiasi terhadap pencapaian guru serta memperhatikan ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran.

Informasi awal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme guru tidak hanya dilakukan melalui kegiatan pelatihan formal, tetapi juga melalui pembinaan secara langsung, pemberian motivasi, pendampingan, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Di sisi lain, adanya perbedaan kemampuan dan pengalaman kerja antarguru menjadi salah satu kondisi yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan. Guru yang baru memiliki pengalaman kerja mungkin membutuhkan arahan dan pendampingan lebih intensif, sedangkan guru yang telah berpengalaman dapat diberikan kepercayaan dan tanggung jawab lebih besar. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui bagaimana strategi tersebut direncanakan, diterapkan, dan dievaluasi serta faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat pelaksanaannya.

Penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) pada pengkajian strategi kepemimpinan dalam konteks MIN 9 Bandar Lampung dengan memperhatikan keterkaitan antara program pengembangan kompetensi, supervisi akademik, pendampingan guru, pemberian motivasi, dan dukungan sarana pembelajaran. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada bentuk kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin, tetapi juga berupaya memahami proses pelaksanaan, pengalaman guru terhadap program pembinaan, serta kendala yang dihadapi dalam mengembangkan profesionalisme guru. Dengan menggunakan teori kepemimpinan instruksional Philip Hallinger, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih terarah mengenai peran kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung peningkatan kompetensi tenaga pendidik.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan karena profesionalisme guru merupakan salah satu unsur utama dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan, sedangkan pengembangannya membutuhkan strategi kepemimpinan yang terencana, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan guru. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan dalam mengembangkan profesionalisme guru di MIN 9 Bandar Lampung, mengidentifikasi bentuk-bentuk pembinaan dan pengembangan kompetensi yang diterapkan, serta mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian Manajemen Pendidikan Islam, khususnya mengenai kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan madrasah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami dan menggambarkan secara mendalam strategi kepemimpinan dalam mengembangkan profesionalisme guru di MIN 9 Bandar Lampung. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh informasi mengenai pengalaman, tindakan, pandangan, serta kondisi yang terjadi secara langsung di lingkungan madrasah. Menurut Busetto et al (2020), penelitian kualitatif sesuai digunakan untuk memahami suatu fenomena berdasarkan konteks dan perspektif individu yang terlibat di dalamnya.

Penelitian ini dilaksanakan di MIN 9 Bandar Lampung, dengan waktu pelaksanaan pada oktober 2026. Pemilihan lokasi didasarkan pada kesesuaian kondisi madrasah dengan fokus penelitian, yaitu strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas dan kemampuan profesional guru. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Informan penelitian meliputi Wakil Kepala Madrasah sebagai informan utama, kepala madrasah, serta beberapa guru sebagai informan pendukung. Jumlah informan disesuaikan dengan kebutuhan data hingga informasi yang diperoleh dinilai memadai.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang bertugas mengumpulkan, mengamati, dan menganalisis data. Untuk membantu proses pengumpulan data, digunakan pedoman wawancara, lembar observasi, alat perekam suara, dan dokumentasi. Pedoman wawancara disusun berdasarkan fokus penelitian, meliputi strategi peningkatan kompetensi guru, pelaksanaan supervisi akademik, pemberian bimbingan dan pendampingan, motivasi serta penghargaan, dan dukungan sarana serta teknologi pembelajaran. Pertanyaan wawancara bersifat terbuka agar informan dapat memberikan jawaban secara mendalam sesuai pengalaman dan kondisi yang terjadi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara. Pertama, wawancara semi-terstruktur dengan Wakil Kepala Madrasah, kepala madrasah, dan guru untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan strategi kepemimpinan. Kedua, observasi secara langsung terhadap kegiatan pembinaan, supervisi, komunikasi, dan aktivitas pembelajaran yang relevan dengan fokus penelitian. Ketiga, dokumentasi dengan mengumpulkan data pendukung berupa foto kegiatan, dokumen program pelatihan, jadwal supervisi, serta dokumen lain yang berkaitan

dengan pengembangan profesionalisme guru. Sebelum pengumpulan data, peneliti melakukan perizinan kepada pihak madrasah, menentukan informan, dan menyiapkan pedoman penelitian.

Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Kondensasi data dilakukan dengan memilih dan mengelompokkan informasi penting berdasarkan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian deskriptif agar hubungan antartemuan mudah dipahami. Tahap terakhir adalah menarik kesimpulan berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Keabsahan data diperiksa menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari Wakil Kepala Madrasah, kepala madrasah, dan guru, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan member checking dengan mengonfirmasi kembali informasi atau hasil transkripsi kepada informan untuk memastikan kesesuaiannya. Pelaporan penelitian mengacu pada prinsip Standards for Reporting Qualitative Research (SRQR) agar proses penelitian disampaikan secara transparan dan sistematis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala MIN 9 Bandar Lampung, Bapak Hamid, S.Pd., M.Pd., pada 23 Oktober 2026, diperoleh informasi mengenai beberapa strategi kepemimpinan yang dilakukan dalam mengembangkan profesionalisme guru. Temuan wawancara dikelompokkan menjadi beberapa tema, yaitu keteladanan dan motivasi, peningkatan kompetensi guru, pendampingan sesuai kemampuan, pemberian penghargaan, penegakan disiplin, serta komunikasi dan kerja sama. Tema-tema tersebut menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme guru tidak hanya dilakukan melalui kegiatan pelatihan, tetapi juga melalui pembinaan dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung.

1. Keteladanan dan pemberian motivasi kepada guru

   Berdasarkan keterangan informan, salah satu strategi yang dilakukan dalam memotivasi guru dan tenaga kependidikan adalah memberikan contoh secara langsung melalui kedisiplinan dan etos kerja. Seorang pemimpin diharapkan tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menunjukkan perilaku yang dapat diteladani oleh bawahannya. Selain itu, pemimpin menyampaikan visi dan misi madrasah agar guru memahami tujuan yang ingin dicapai bersama. Pemberian motivasi juga dilakukan dengan menghargai pencapaian guru, termasuk keberhasilan kecil yang diperoleh dalam menjalankan tugas.

Lingkungan kerja yang nyaman dan memiliki hubungan kekeluargaan turut dibangun agar guru merasa dihargai dan lebih bersemangat dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

2. Pengembangan kompetensi dan kualitas guru

   Hasil wawancara menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan guru dilakukan melalui kegiatan pengembangan, seperti workshop, kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG), dan pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Kegiatan tersebut bertujuan membantu guru memperbarui pengetahuan serta meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan proses pembelajaran. Selain pelatihan, informan menjelaskan adanya supervisi akademik secara berkala untuk melihat pelaksanaan tugas guru dan memberikan arahan apabila ditemukan hal-hal yang perlu diperbaiki. Dukungan sarana dan prasarana juga menjadi perhatian karena fasilitas pembelajaran dapat membantu guru menjalankan tugas secara lebih optimal.

3. Pendampingan berdasarkan kemampuan dan pengalaman guru

   Strategi kepemimpinan berikutnya adalah menyesuaikan bentuk pembinaan dengan kemampuan dan pengalaman masing-masing guru. Guru baru atau yang masih memiliki pengalaman terbatas membutuhkan arahan lebih rinci dan pendampingan agar dapat memahami tugasnya. Guru yang sedang mengembangkan kemampuan diberikan dukungan melalui pembinaan dan pengarahan. Sementara itu, guru senior diberikan kepercayaan untuk menjalankan tanggung jawab tertentu dan membantu guru lain berdasarkan pengalaman yang dimiliki. Apabila terdapat guru yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas, pendekatan yang dilakukan adalah mengajak guru berdiskusi secara pribadi untuk mengetahui penyebab kesulitannya. Setelah itu, diberikan petunjuk teknis secara bertahap. Guru yang lebih berpengalaman juga dapat dilibatkan sebagai pendamping bagi guru yang membutuhkan bantuan.

4. Pemberian penghargaan kepada guru

   Informan menjelaskan bahwa penghargaan diberikan sebagai bentuk apresiasi terhadap usaha dan prestasi guru. Bentuk penghargaan dapat berupa pujian secara langsung, sertifikat, maupun insentif dengan mempertimbangkan kemampuan madrasah. Guru yang berhasil membimbing kegiatan ekstrakurikuler juga dapat memperoleh kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau kegiatan pengembangan karier. Pemberian penghargaan tersebut menunjukkan bahwa pemimpin berupaya membangun suasana kerja yang menghargai kontribusi guru. Dengan adanya apresiasi, guru diharapkan merasa bahwa usaha dan tanggung jawab yang dilakukan mendapatkan perhatian dari pihak madrasah.

5. Penegakan disiplin dan tanggung jawab kerja

   Dalam menghadapi guru yang kurang menjalankan tugas, informan menyampaikan bahwa tindakan pembinaan dilakukan secara bertahap. Langkah awal berupa pemanggilan dan teguran secara lisan. Apabila tidak terdapat perubahan, tindakan dapat dilanjutkan dengan pemberian surat peringatan sesuai ketentuan yang berlaku. Selain itu, guru yang bersangkutan diberikan pembinaan khusus dan pemantauan secara berkala. Informan juga menekankan pentingnya pemimpin memberikan contoh kedisiplinan, seperti datang tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Penerapan aturan harus dilakukan secara konsisten dan adil agar setiap guru memahami tanggung jawabnya.

6. Komunikasi dan hubungan kerja yang harmonis

   Strategi lainnya adalah membangun komunikasi terbuka melalui rapat rutin, diskusi kelompok, dan kesempatan bagi guru untuk menyampaikan pendapat. Pemimpin berupaya menciptakan hubungan kerja yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga memperhatikan kondisi dan kenyamanan guru. Kegiatan sosial, seperti kebersamaan atau pertemuan kekeluargaan, juga menjadi salah satu cara untuk mempererat hubungan antarwarga madrasah. Dengan komunikasi yang baik, permasalahan pekerjaan diharapkan dapat dibicarakan dan diselesaikan secara bersama-sama. Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai hasil wawancara, keenam strategi kepemimpinan tersebut dirangkum dalam Tabel 1.

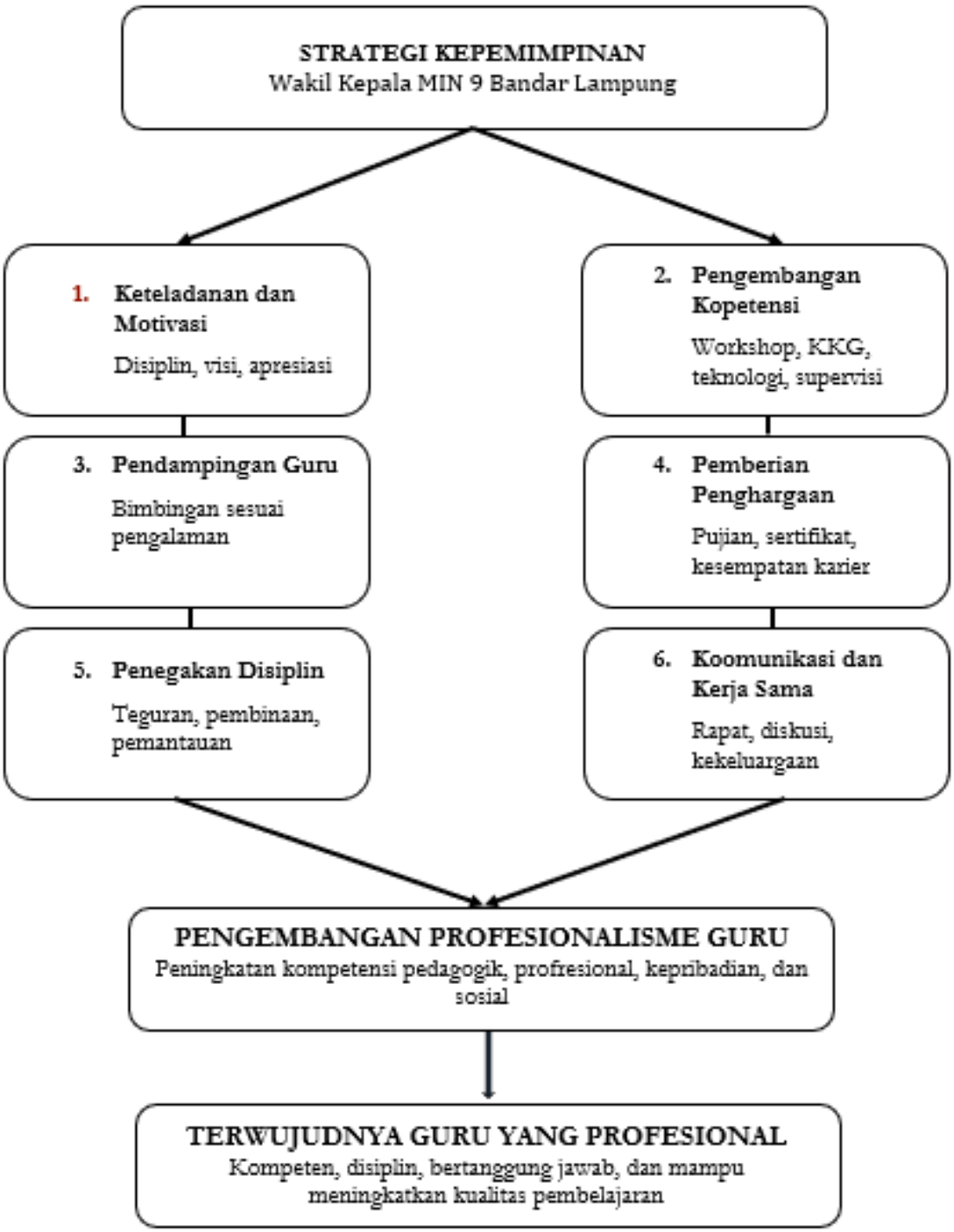
Tabel 1. Strategi Kepemimpinan dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di MIN 9 Bandar Lampung

Aspek Strategi	Temuan Penelitian	
	Bentuk Strategi	Uraian Temuan
Keteladanan dan motivasi	Memberikan contoh kedisiplinan dan tanggung jawab.	Menyampaikan visi dan misi serta menghargai pencapaian guru untuk membangun semangat kerja.
Pengembangan kompetensi	Workshop, KKG, pemanfaatan teknologi, dan supervisi akademik.	Membantu guru memperbarui pengetahuan, meningkatkan keterampilan, dan memperbaiki proses pembelajaran.
Pendampingan guru	Pembinaan berdasarkan kemampuan dan pengalaman guru.	Guru baru diberikan arahan lebih rinci, sedangkan guru berpengalaman dapat membantu guru lainnya.

Pemberian penghargaan	Pujian, sertifikat, insentif sesuai kemampuan, dan kesempatan pelatihan.	Memberikan apresiasi terhadap usaha, prestasi, dan kontribusi guru dalam menjalankan tugas.
Disiplin dan tanggung jawab	Teguran lisan, surat peringatan sesuai ketentuan, pembinaan, dan pemantauan.	Mendorong guru menjalankan tugas sesuai aturan, target, dan tanggung jawab yang diberikan.
Komunikasi dan kerja sama	Rapat rutin, diskusi kelompok, komunikasi terbuka, dan kegiatan kekeluargaan.	Menciptakan hubungan kerja yang harmonis serta mendukung penyelesaian masalah secara bersama-sama.

Sumber : Diolah berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala MIN 9 Bandar Lampung, 23 Oktober 2026

Berdasarkan Tabel 1, strategi kepemimpinan yang disampaikan informan mencakup enam aspek yang saling berkaitan. Strategi tersebut tidak hanya berorientasi pada peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tetapi juga mencakup pembentukan karakter profesional, kedisiplinan, tanggung jawab, motivasi, dan kemampuan bekerja sama. Dengan demikian, pengembangan profesionalisme guru memerlukan pendekatan kepemimpinan yang mencakup pembinaan kompetensi sekaligus penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Untuk memperjelas hubungan antara strategi kepemimpinan dan tujuan pengembangan profesionalisme guru, temuan penelitian selanjutnya divisualisasikan dalam bentuk kerangka konseptual pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Strategi Kepemimpinan dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di MIN 9 Bandar Lampung

Berdasarkan Gambar 1, dapat dipahami bahwa strategi kepemimpinan dalam mengembangkan profesionalisme guru di MIN 9 Bandar Lampung terdiri atas enam aspek utama, yaitu keteladanan dan motivasi, pengembangan kompetensi, pendampingan berdasarkan kemampuan dan pengalaman, pemberian penghargaan, penerapan kedisiplinan dan tanggung jawab, serta komunikasi dan kerja sama. Keenam aspek tersebut merupakan strategi yang saling melengkapi dalam mendukung pengembangan profesionalisme guru.

Pengembangan kompetensi melalui pelatihan, KKG, pemanfaatan teknologi, dan supervisi akademik diarahkan untuk mendukung peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Sementara itu, keteladanan, motivasi, penghargaan, dan penegakan disiplin berperan dalam membangun sikap tanggung jawab serta semangat kerja. Adapun pendampingan dan komunikasi terbuka menjadi sarana untuk membantu guru menghadapi kesulitan, mengembangkan kemampuan, dan membangun hubungan kerja yang harmonis.

Dengan demikian, keenam strategi tersebut menggambarkan bahwa pengembangan profesionalisme guru tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi mengajar, tetapi juga mencakup pembentukan sikap profesional, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kemampuan bekerja sama. Kerangka ini disusun berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala MIN 9 Bandar Lampung dan menggambarkan strategi sebagaimana disampaikan oleh informan.

B. PEMBAHASAN

1. Strategi Kepemimpinan dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru

   Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang disampaikan oleh Wakil Kepala MIN 9 Bandar Lampung menggabungkan pengembangan kompetensi, pemberian motivasi, pengawasan, dan penguatan hubungan kerja. Hal ini memperlihatkan bahwa pemimpin memiliki peran penting dalam menciptakan kondisi yang memungkinkan guru berkembang secara profesional.

   Temuan tersebut memiliki keterkaitan dengan konsep kepemimpinan instruksional (instructional leadership) yang dikembangkan oleh Hallinger & Murphy (2005). Konsep tersebut menekankan bahwa kepemimpinan pendidikan mencakup tiga dimensi utama, yaitu menentukan misi sekolah, mengelola program pembelajaran, dan membangun iklim sekolah yang positif. Dalam konteks penelitian ini, kegiatan workshop, KKG, dan supervisi akademik berkaitan dengan pengelolaan program pembelajaran. Sementara itu, pemberian motivasi, penghargaan, komunikasi terbuka, dan penciptaan suasana kekeluargaan berkaitan dengan upaya membangun iklim kerja yang positif. Dengan demikian, strategi yang disampaikan informan menunjukkan adanya keterkaitan antara pengelolaan kegiatan pembelajaran dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan guru.
2. Pengembangan Kompetensi Guru melalui Pelatihan dan Supervisi Akademik

   Pengembangan kompetensi guru merupakan salah satu aspek penting dalam strategi kepemimpinan pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara, kegiatan workshop, Kelompok

Kerja Guru (KKG), pemanfaatan teknologi, dan supervisi akademik menjadi bentuk upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru. Strategi tersebut menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya bertanggung jawab memastikan kegiatan pembelajaran berjalan, tetapi juga perlu memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya secara berkelanjutan.

Temuan ini relevan dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, khususnya Pasal 10 yang menjelaskan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Selanjutnya, Pasal 32 menegaskan bahwa pembinaan dan pengembangan profesi guru mencakup keempat kompetensi tersebut. Dengan demikian, kegiatan pelatihan, KKG, dan supervisi akademik dapat dipahami sebagai bagian dari upaya mendukung pengembangan kompetensi guru secara menyeluruh.

Hasil penelitian ini juga memiliki kesesuaian dengan penelitian Firmadani (2021) yang berjudul Strategi Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Sekolah Menengah Atas. Penelitian tersebut menemukan bahwa optimalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan pelatihan kompetensi menjadi strategi yang digunakan dalam mengembangkan profesionalisme guru.

Selain itu, kepala sekolah memiliki peran dalam menyediakan dukungan, mengalokasikan anggaran, dan membangun iklim sekolah yang mendukung pengembangan kompetensi. Kesamaan hasil tersebut memperlihatkan bahwa kegiatan pengembangan profesional melalui pelatihan dan kelompok kerja guru merupakan salah satu strategi yang relevan dalam meningkatkan kemampuan pendidik. Selain pelatihan, supervisi akademik juga memiliki peran penting dalam proses pengembangan profesionalisme guru. Supervisi tidak seharusnya hanya dipandang sebagai kegiatan pemeriksaan terhadap pelaksanaan tugas, tetapi juga sebagai proses pembinaan yang membantu guru mengetahui kekurangan dan memperbaiki kualitas pembelajaran. Hal ini sejalan dengan penelitian Tanim et al (2021) yang menjelaskan bahwa supervisi akademik oleh kepala madrasah dapat dilaksanakan melalui pendekatan kolaboratif, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan menggunakan teknik individual dan kelompok.

Berdasarkan keterkaitan tersebut, dapat dipahami bahwa pelatihan dan supervisi merupakan dua strategi yang saling melengkapi. Pelatihan memberikan kesempatan kepada guru untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru, sedangkan supervisi membantu mengarahkan penerapan kemampuan tersebut dalam proses pembelajaran. Meskipun demikian, keberhasilan pelaksanaannya di MIN 9 Bandar Lampung belum dapat dipastikan hanya berdasarkan wawancara dengan satu informan. Diperlukan informasi

tambahan dari guru serta dokumen kegiatan untuk mengetahui bagaimana program tersebut dilaksanakan dan sejauh mana manfaatnya dirasakan.

3. Pendampingan Guru Berdasarkan Kemampuan dan Pengalaman

   Strategi pendampingan yang disesuaikan dengan kemampuan dan pengalaman guru menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan memperhatikan perbedaan karakteristik individu. Guru yang baru menjalankan tugas membutuhkan arahan dan petunjuk yang lebih terperinci, sedangkan guru yang sedang berkembang memerlukan dukungan dan motivasi. Sementara itu, guru senior yang telah memiliki pengalaman lebih banyak diberikan kepercayaan untuk melaksanakan tanggung jawab secara mandiri dan dapat dilibatkan dalam membantu guru lainnya.

   Temuan tersebut dapat dianalisis menggunakan teori kepemimpinan situasional (situational leadership theory) yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard. Teori ini menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan perilaku pengarahan dan dukungan dengan tingkat kesiapan individu yang dipimpin. Dalam penerapannya, pemimpin dapat memberikan arahan yang lebih intensif kepada individu yang masih membutuhkan bimbingan, memberikan pembinaan dan dukungan kepada individu yang sedang mengembangkan kemampuan, serta memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada individu yang telah memiliki kompetensi memadai.

   Apabila dikaitkan dengan hasil wawancara, pendekatan tersebut terlihat dalam cara informan membedakan pembinaan terhadap guru junior, guru yang sedang berkembang, dan guru senior. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa pemimpin tidak menggunakan pola pembinaan yang sama kepada seluruh guru, melainkan mempertimbangkan kebutuhan dan pengalaman masing-masing. Hal tersebut penting karena setiap guru memiliki latar belakang, kemampuan, dan tingkat penguasaan tugas yang berbeda.

   Selain itu, pelibatan guru senior sebagai pendamping dapat mendorong terbentuknya budaya saling belajar di lingkungan madrasah. Guru yang memiliki pengalaman lebih banyak dapat berbagi pengetahuan, memberikan contoh praktik pembelajaran, dan membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan. Dengan demikian, pengembangan profesionalisme guru tidak hanya menjadi tanggung jawab pimpinan, tetapi juga dapat dilaksanakan melalui kerja sama antarpendidik.

4. Pemberian Penghargaan dan Penegakan Disiplin sebagai Penguatan Profesionalisme

   Pemberian penghargaan dan penegakan disiplin merupakan dua aspek yang saling melengkapi dalam strategi kepemimpinan. Berdasarkan hasil wawancara, penghargaan

diberikan melalui pujian langsung, sertifikat, insentif sesuai kemampuan madrasah, serta kesempatan mengikuti pelatihan atau program pengembangan karier. Bentuk penghargaan tersebut menunjukkan adanya perhatian terhadap usaha dan pencapaian guru dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Pemberian penghargaan dapat dianalisis melalui teori motivasi dua faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Teori tersebut membedakan faktor motivator yang berkaitan dengan kepuasan kerja, seperti pengakuan, pencapaian, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang, serta faktor pemeliharaan yang berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja. Dalam konteks penelitian ini, pujian, sertifikat, kepercayaan, dan kesempatan pengembangan karier dapat dipahami sebagai bentuk pengakuan terhadap kontribusi guru. Pengakuan tersebut diharapkan dapat mendorong guru mempertahankan kinerja dan meningkatkan tanggung jawab profesionalnya.

Di sisi lain, penegakan disiplin diperlukan untuk memastikan bahwa setiap guru menjalankan tugas sesuai ketentuan dan tanggung jawab yang telah diberikan. Informan menjelaskan bahwa pembinaan terhadap guru yang melalaikan tugas dilakukan secara bertahap, dimulai dari pemanggilan dan teguran lisan, kemudian dapat dilanjutkan dengan surat peringatan sesuai prosedur apabila tidak terdapat perbaikan. Pembinaan khusus dan pemantauan juga dilakukan untuk mendorong perubahan perilaku kerja.

Temuan tersebut memiliki kesamaan dengan penelitian (Sumainah & Musnandar (2022) mengenai strategi kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa keteladanan, kedisiplinan, motivasi, diskusi kelompok, dan supervisi merupakan bagian dari strategi kepemimpinan yang digunakan dalam pembinaan profesionalisme guru. Persamaan tersebut memperlihatkan bahwa pengembangan profesionalisme tidak hanya membutuhkan peningkatan kompetensi, tetapi juga penguatan sikap disiplin dan tanggung jawab.

Oleh karena itu, pemberian penghargaan dan penegakan disiplin perlu diterapkan secara adil, konsisten, dan transparan. Penghargaan sebaiknya didasarkan pada pencapaian yang dapat dipertanggungjawabkan, sedangkan teguran dan pembinaan perlu diarahkan untuk memperbaiki pelaksanaan tugas. Keseimbangan antara apresiasi dan penegakan aturan diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong guru untuk melaksanakan tanggung jawab secara profesional.

5. Komunikasi Terbuka dan Penciptaan Lingkungan Kerja yang Kondusif

   Komunikasi dan kerja sama merupakan faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan. Berdasarkan hasil wawancara, komunikasi dibangun melalui rapat rutin, diskusi kelompok, dan penyediaan kesempatan bagi guru untuk menyampaikan pendapat

maupun kendala yang dihadapi. Selain itu, kegiatan kebersamaan dan kekeluargaan dilakukan untuk mempererat hubungan antarwarga madrasah.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pemberian instruksi dan pengawasan, tetapi juga kemampuan membangun hubungan interpersonal yang baik. Komunikasi terbuka memungkinkan pemimpin memperoleh informasi mengenai permasalahan yang dihadapi guru sehingga solusi dapat dibicarakan bersama. Hubungan kerja yang harmonis juga dapat mengurangi hambatan komunikasi dan meningkatkan kerja sama dalam melaksanakan program madrasah.

Jika dikaitkan kembali dengan konsep instructional leadership Hallinger dan Murphy (1985), penciptaan lingkungan kerja yang kondusif merupakan bagian dari dimensi membangun iklim sekolah yang positif. Dalam kepemimpinan instruksional, pemimpin tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan pembelajaran, tetapi juga perlu membangun suasana organisasi yang mendukung kegiatan pendidikan dan pengembangan profesional guru.

Dengan demikian, komunikasi terbuka dan hubungan kekeluargaan yang disampaikan informan memiliki relevansi dengan upaya menciptakan iklim kerja yang positif. Namun, komunikasi yang baik perlu didukung dengan keterbukaan informasi, kejelasan pembagian tugas, dan tindak lanjut terhadap hasil diskusi. Rapat rutin tidak cukup hanya menjadi kegiatan formal, tetapi perlu menghasilkan keputusan dan langkah perbaikan yang dapat dilaksanakan bersama.

6. Implikasi Penelitian, Kebaruan, dan Keterbatasan

Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa pengembangan profesionalisme guru memerlukan strategi kepemimpinan yang menyeluruh. Peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan supervisi perlu didukung dengan pendampingan sesuai kebutuhan individu, pemberian penghargaan, penegakan disiplin, serta komunikasi yang terbuka. Berbagai strategi tersebut menunjukkan bahwa profesionalisme guru tidak hanya berhubungan dengan kemampuan melaksanakan pembelajaran, tetapi juga mencakup sikap tanggung jawab, kedisiplinan, kemampuan bekerja sama, dan kemauan untuk terus mengembangkan diri.

Bagi pihak madrasah, temuan ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun program pengembangan guru secara lebih terarah. Program tersebut dapat dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan kompetensi setiap guru, menyusun kegiatan pelatihan yang sesuai, melaksanakan supervisi akademik secara berkala, serta melakukan evaluasi

terhadap hasil pembinaan. Selain itu, pemberian apresiasi dan pendampingan dapat diintegrasikan ke dalam program pengembangan sumber daya manusia di madrasah.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggambaran strategi kepemimpinan dalam konteks madrasah yang diteliti, khususnya keterkaitan antara pengembangan kompetensi, pendampingan berdasarkan pengalaman, pemberian penghargaan, penegakan disiplin, dan komunikasi kekeluargaan. Penelitian ini memberikan gambaran kontekstual mengenai bagaimana berbagai strategi tersebut disampaikan oleh informan sebagai bagian dari upaya mendukung profesionalisme guru. Kebaruan yang ditawarkan bukan berupa penemuan teori baru, melainkan penggambaran empiris mengenai keterkaitan beberapa pendekatan kepemimpinan dalam konteks lembaga pendidikan madrasah.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena data utama yang digunakan masih bersumber dari wawancara dengan satu informan, yaitu Wakil Kepala Madrasah. Oleh sebab itu, temuan belum dapat menggambarkan secara menyeluruh pengalaman guru maupun pelaksanaan seluruh program pengembangan profesionalisme di madrasah. Selain itu, informasi mengenai pelaksanaan dan dampak kegiatan pelatihan, supervisi, serta pemberian penghargaan belum diperkuat dengan observasi dan pemeriksaan dokumen pendukung.

Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan kepala madrasah dan beberapa guru sebagai informan tambahan, melakukan observasi terhadap kegiatan pembelajaran dan supervisi akademik, serta memeriksa dokumen program pengembangan kompetensi guru. Triangulasi sumber dan teknik tersebut diperlukan agar temuan penelitian menjadi lebih mendalam dan dapat menggambarkan kesesuaian antara strategi yang disampaikan pimpinan dengan pelaksanaannya di lapangan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan dalam mengembangkan profesionalisme guru mencakup keteladanan dan motivasi, pengembangan kompetensi, pendampingan, pemberian penghargaan, penegakan disiplin, serta komunikasi dan kerja sama. Keenam strategi tersebut saling melengkapi dalam membangun lingkungan kerja yang mendukung guru untuk meningkatkan kemampuan, melaksanakan tanggung jawab, dan mengembangkan sikap profesional secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi kepemimpinan dalam mengembangkan profesionalisme guru di MIN 9 Bandar Lampung, dapat disimpulkan bahwa pengembangan profesionalisme guru memerlukan strategi kepemimpinan yang terarah, berkelanjutan, dan memperhatikan kebutuhan tenaga pendidik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala MIN 9 Bandar Lampung, Bapak Hamid, S.Pd., M.Pd., ditemukan enam strategi utama yang diterapkan atau disampaikan dalam upaya mendukung pengembangan profesionalisme guru, yaitu keteladanan dan pemberian motivasi, pengembangan kompetensi melalui workshop, Kelompok Kerja Guru (KKG), pemanfaatan teknologi dan supervisi akademik, pendampingan berdasarkan kemampuan serta pengalaman guru, pemberian penghargaan, penegakan disiplin dan tanggung jawab, serta penguatan komunikasi dan kerja sama.

Keenam strategi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam lingkungan madrasah tidak hanya berorientasi pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada pembinaan dan pemberdayaan guru. Keteladanan pemimpin menjadi dasar dalam membangun budaya disiplin dan tanggung jawab, sedangkan pelatihan dan supervisi akademik menjadi sarana untuk mendukung peningkatan kompetensi guru. Pendampingan yang disesuaikan dengan kemampuan dan pengalaman memberikan ruang bagi guru untuk mengembangkan potensi secara bertahap. Selain itu, penghargaan, penegakan aturan secara adil, serta komunikasi terbuka berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung pelaksanaan tugas profesional.

Temuan penelitian ini memiliki keterkaitan dengan konsep instructional leadership dari Hallinger dan Murphy, khususnya dalam aspek pengelolaan program pembelajaran dan penciptaan iklim madrasah yang positif. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini terletak pada gambaran kontekstual mengenai keterkaitan antara pembinaan kompetensi, motivasi, kedisiplinan, pendampingan, dan komunikasi sebagai bagian dari strategi kepemimpinan dalam mendukung profesionalisme guru di lingkungan madrasah.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan madrasah dalam merancang program pengembangan guru yang lebih terstruktur, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing pendidik. Madrasah perlu memperkuat kegiatan pengembangan kompetensi, mengoptimalkan supervisi akademik sebagai sarana pembinaan, serta membangun budaya kerja yang kolaboratif dan saling menghargai. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan kepala madrasah dan beberapa guru sebagai informan, disertai observasi serta dokumentasi kegiatan, sehingga dapat diperoleh gambaran

yang lebih menyeluruh mengenai pelaksanaan strategi kepemimpinan dan kontribusinya terhadap peningkatan profesionalisme guru.

DAFTAR PUSTAKA

Abas, S. Z., Muh. Arif, Mujahid Damopolii, & Burhanuddin Ak. Mantau. (2025). Internalisasi Moderasi Beragama Dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Berbasis Merdeka Belajar. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, *3*(3), 659–666. https://doi.org/10.61104/ihsan.v3i3.1386

Al Gufron, A., Aini, N. Q., Rezkyanta, H., & Dunggio, F. F. (2026a). School Leadership and Teacher Competence: The Role of Principals' Managerial Skills in Islamic Secondary Schools. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, *20*(1), 101–119.

Albana, H. (2023). Implementasi Pendidikan Moderasi Beragama di Sekolah Menengah Atas. *Jurnal SMART (Studi Masyarakat, Religi, Dan Tradisi)*, *9*(1), 49–64. https://doi.org/10.18784/smart.v9i1.1849

Banks, J. A. (2025). Transformative civic education in a multicultural global age1. In G. B. Levey (Ed.), *Research Handbook on Multiculturalism* (pp. 232–253). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781800884007.00021

Burnett, H., Olsen, J. R., Nicholls, N., & Mitchell, R. (2021). Change in time spent visiting and experiences of green space following restrictions on movement during the COVID-19 pandemic: A nationally representative cross-sectional study of UK adults. *BMJ Open*, *11*(3), e044067. https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-044067

Caidi, N., Nangia, P., Samson, H., Ekmekcioglu, C., & Olsson, M. (2026). Spiritual and religious information experiences: An Annual Review of Information Science and Technology (ARIST) paper. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, *77*(1), 40–61. https://doi.org/10.1002/asi.24983

Chen, M.-K., & Shih, Y.-H. (2025). The implications of Nel Noddings' ethics of care for fostering teacher-student relationships in higher education. *Frontiers in Education*, *10*, 1602786. https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1602786