



## Komitmen Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Efektivitas Madrasah Tsanawiyah Swasta di Kepulauan Riau

Candra Wesnedi<sup>1</sup>, Ahmad Syukri<sup>2</sup>, Kasful Anwar<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

E-mail: [chandra.penais@gmail.com](mailto:chandra.penais@gmail.com)<sup>1</sup>; [ahmadsyukriss@uinjambi.ac.id](mailto:ahmadsyukriss@uinjambi.ac.id)<sup>2</sup>;  
[kasful.anwar@uinjambi.ac.id](mailto:kasful.anwar@uinjambi.ac.id)<sup>3</sup>

### Abstract

*This study was conducted to see the work commitment of the Madrasah principal in improving the effectiveness of Private Junior High Schools (MTs) in the Riau Islands. As an effort to improve the quality of education in madrasas, it is hoped that private madrasas can compete with other public schools. This study uses a qualitative approach that describes the object of study through the process of extracting facts and object data in the field. Data collection techniques use interviews, observation and documentation. Data analysis techniques use data reduction, data presentation and drawing conclusions or verification. The results of the study indicate that the work commitment of the Madrasah principal in improving the effectiveness of private MTs in the Riau Islands is not optimal, because there are still many aspects that have not been achieved in terms of realization, budget constraints for the procurement of Madrasah facilities and infrastructure, increasing the professionalism of human resources, and other facilities that are still very limited. For this reason, the head of private MTs in the Riau Islands Province tries to improve the effectiveness of madrasas by implementing strategic educational development concepts. The roles played by the head of the Madrasah are; 1) focusing on common interests, 2) improving communication and understanding, 3) increasing involvement and participation, and 4) avoiding win-lose solutions. These roles are very helpful in realizing increased effectiveness of education in madrasas.*

**Keywords:** *Commitment; Head of Madrasah; Madrasah Effectiveness.*

### Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk melihat komitmen kerja kepala Madrasah dalam meningkatkan efektivitas Madrasah Tsanawiyah (MTs) Swasta di Kepulauan Riau. Sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah, diharapkan Madrasah swasta dapat bersaing dengan sekolah negeri lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mendeskripsikan objek yang diteliti melalui proses penggalian fakta dan data objek di lapangan. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen kerja kepala Madrasah dalam meningkatkan efektivitas MTs swasta di Kepulauan Riau belum optimal, dikarenakan masih banyak aspek yang masih belum tercapai dalam hal realisasinya, kendala anggaran pengadaan sarana dan prasarana Madrasah, peningkatan profesionalisme SDM, dan fasilitas lain yang masih sangat terbatas. Untuk itu kepala MTs swasta Provinsi

Kepulauan Riau berusaha meningkatkan efektivitas Madrasah dengan menerapkan konsep-konsep pengembangan pendidikan yang strategis. Peran yang dimainkan oleh kepala Madrasah adalah: 1) memfokuskan pada kepentingan bersama; 2) meningkatkan komunikasi dan pemahaman; 3) meningkatkan keterlibatan dan partisipasi; dan 4) menghindari solusi *win-lose*. Peran-peran tersebut sangat membantu dalam mewujudkan peningkatan efektivitas pendidikan di Madrasah.

**Kata-kata Kunci:** Komitmen; Kepala Madrasah; Efektivitas Madrasah.

---

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sarana utama pengembangan sumber daya manusia di suatu negara. Martabat suatu bangsa ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Kemajuan suatu negara dapat dilihat dari pertumbuhan sumber daya manusianya, namun kualitas sumber daya manusia di Indonesia masih rendah, hal ini terlihat dari tidak seperti negara-negara maju lainnya, hampir tidak ada produk yang dihasilkan oleh manusia sendiri. Permasalahan ini disebabkan oleh buruknya kualitas pendidikan di Indonesia.<sup>1</sup>

Pemerintah memiliki kewajiban untuk mencerdaskan kehidupan masyarakat melalui pendidikan. Pendidikan memegang peranan penting dalam meningkatkan mutu hidup dan harkat manusia. Pendidikan ibarat mengajak manusia untuk beribadah kepada Tuhan Yang Maha Esa dan dikaruniai sifat-sifat yang luhur. Sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003, “Pembangunan pendidikan nasional merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan lingkungan belajar dan proses pembelajaran yang secara positif akan mengembangkan potensi belajar keagamaan peserta didik.” Acuan lain menyebutkan bahwa pendidikan membantu manusia untuk memperoleh wawasan yang jernih, kepribadian, akal budi, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan bagi dirinya, masyarakat, negara, dan bangsa.<sup>2</sup>

Di era globalisasi ini, pendidikan berkualitas tinggi sangatlah penting. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu pendidikan tidak bisa ditawar-tawar lagi. Mengenai penjaminan mutu, Pasal 2 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa penjaminan mutu dan pengelolaan pendidikan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan terdiri dari tiga bagian: evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi menetapkan bahwa hal ini harus dilakukan secara terpadu. Ketiga program tersebut

---

<sup>1</sup> Nur Hidayah, “Pandangan terhadap Problematika Rendahnya Mutu Pendidikan di Indonesia,” *JPDK: Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4, no. 4 (2022): 6593–6601, <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/9183>.

<sup>2</sup> Yayan Alpian et al., “Pentingnya Pendidikan bagi Manusia,” *Jurnal Buana Pengabdian* 1, no. 1 (2019): 66–72, <https://journal.ubpkarawang.ac.id/index.php/JurnalBuanaPengabdian/article/view/581>.

merupakan salah satu bentuk penjaminan mutu pendidikan yang bertujuan untuk memberikan layanan dan hasil pendidikan sesuai kebutuhan masyarakat.

Apabila efektivitas lembaga dipertanyakan, maka apa lagi yang mesti dilakukan oleh pengelola lembaga Madrasah, dalam hal ini kepala Madrasah. Di dalam komitmen kerja, tugas pokok kepala Madrasah adalah *educator, manajer, administrator, supervisor, innovator, dan motivator*. Apabila efektivitas yang selama ini diterapkan cenderung mengantarkan ketidakpercayaan masyarakat, maka komitmen kerja kepala Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan mesti dipertanyakan. Berkaitan dengan hal tersebut, upaya peningkatan mutu pendidikan tidak lepas dari berbagai persoalan terkait kehadiran kepala sekolah. Sebagaimana yang tercantum dalam Pasal 12 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 1990 Nomor 28 Tahun 1990, Kepala Sekolah bertugas mengelola pendidikan, mengelola sekolah, membina tenaga kependidikan lainnya, memajukan pendidikan, dan menyediakan sarana dan prasarana. Oleh karena itu, Kepala Sekolah berkewajiban membina dan mengawasi kinerja sekolah.

Menurut Paul Hershey dan lain-lain yang dikutip oleh Rohayati, keterampilan yang harus dimiliki kepala sekolah dalam posisinya sebagai administrator meliputi keterampilan teknis, keterampilan orang, dan keterampilan konseptual dalam menjalankan tugas manajerial. Ketiga keterampilan ini berbeda-beda tergantung pada tingkat jabatan manajer dalam organisasi. Kompetensi kepala sekolah didefinisikan dalam lima dimensi: kepribadian, manajemen, kewirausahaan, pengawasan, dan kemampuan bersosialisasi, sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007, yang disebut “Standar Kepala Sekolah”.<sup>3</sup>

Upaya pimpinan Madrasah dalam meningkatkan efektivitas lembaga sangat penting karena tanpa adanya komitmen yang kuat maka efektivitas lembaga tidak akan terwujud. Terwujudnya efektivitas lembaga dapat dilihat dari penyelenggaraan kegiatan pendidikan yang tertuang dalam rancangan atau program penyelenggaraan pendidikan yang didasarkan pada visi, misi dan tujuan lembaga itu sendiri. Tidak jarang suatu lembaga menyelenggarakan program yang tidak sejalan dengan visi, misi dan tujuan lembaga itu sendiri.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Tuti Rohayati, “Pengaruh Komitmen dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka,” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 11, no. 1 (2014): 1–10, <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/6661>.

<sup>4</sup> Wawan Abdullah, M. A. Tihami, dan Agus Gunawan, “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Perilaku Organisasi Lembaga Pendidikan Islam,” *Al-Ilmi: Jurnal Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2023): 363–373, <https://lonsuit.unismhluwuk.ac.id/ilmi/article/view/2873>.

Fenomena tersebut sudah berlangsung cukup lama, hingga tidak bisa kita pungkiri rendahnya mutu pendidikan di Indonesia disebabkan salah satunya adalah komitmen pengelola pendidikan belum terorganisir dengan baik sehingga menyebabkan melemahnya efektivitas lembaga pendidikan yang dikelola. Terutama lembaga pendidikan tingkat Madrasah Tsanawiyah (MTs) swasta, Sekolah Menengah Tingkat Pertama yang menyelenggarakan pendidikan formal Islam dan kedudukannya di bawah Kemenag (Kementerian Agama). Lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah semestinya mampu memberi kontribusi kepada Negara dengan melahirkan generasi islami yang memiliki pengetahuan yang lebih baik dari lembaga pendidikan umum.<sup>5</sup>

Berdasarkan temuan peneliti, diketahui bahwa Madrasah Tsanawiyah swasta di Kepulauan Riau masih terdapat permasalahan, *pertama*, kepala Madrasah belum mampu menjembatani aspirasi para guru kepada pengurus yayasan pondok pesantren madani Tebuireng. *Kedua*, kepala Madrasah belum mampu melaksanakan fungsi dan tugas pokok secara maksimal. *Ketiga*, kepala Madrasah belum optimal dalam inovasi pengembangan sarana dan prasarana pendidikan. Dari beberapa permasalahan di atas, diketahui bahwa kepala Madrasah belum memiliki komitmen kerja yang tinggi dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya sebagai pimpinan di Madrasah tersebut. Berdasarkan hal itu, maka perlu memahami lebih dalam lagi komitmen kerja kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta dalam meningkatkan efektifitas Madrasah.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang mana objek penelitian digambarkan melalui proses pencarian fakta dan data mengenai objek tersebut di lapangan, dan untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan Data mining. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan secara *holistic* dan integratif dengan menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi, dan survei dokumenter.<sup>6</sup>

Analisis data dalam penelitian dilakukan sebelum terjun ke lapangan, saat di lapangan, dan setelah di lapangan selesai. Data yang dianalisis dalam penelitian ini difokuskan pada masalah yang diteliti. Proses yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini meliputi: (1) memilih fenomena sesuai dengan pertanyaan penelitian; (2) menentukan data

---

<sup>5</sup> Jannata Anhar, Rani Darmayanti, dan Usmiyatun, "Pengaruh Kompetensi Guru Agama Islam terhadap Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah Tsanawiyah," *AJIS: Assyfa Journal of Islamic Studies* 1, no. 1 (2023): 13–23, <https://journal.assyfa.com/index.php/ajis/article/view/136>.

<sup>6</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007).

yang diperlukan; (3) melaksanakan penelitian dengan teknik triangulasi; (4) menginterpretasi hasil; dan (5) menggeneralisasikan hasil. Data yang terkumpul berdasarkan instrumen dianalisis untuk dapat menjawab pertanyaan penelitian dengan teknik analisis kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan terus menerus sampai tuntas, sehingga tercapai kejenuhan data. Kegiatan analisis data meliputi pengumpulan data, pemadatan data, penyajian data, dan penarikan simpulan menurut model Miles dan Huberman.<sup>7</sup>

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Efektivitas Madrasah**

Efektivitas merupakan tercapainya sasaran atau tujuan yang ditetapkan tepat waktu atau sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya. Konsep ini juga mencakup kesesuaian orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju, serta hubungan antara keluaran dengan tujuan yang diinginkan. Efektivitas juga harus dibedakan dengan efisiensi, yang mana efektivitas menunjukkan tercapainya tujuan, sedangkan efisiensi menunjukkan perbandingan antara biaya dengan hasil yang diperoleh. Efektivitas sangat penting dalam setiap organisasi, kegiatan, atau program untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Semakin banyak keluaran yang memberikan kontribusi terhadap tercapainya tujuan, maka semakin efektif pula organisasi tersebut. Konsep efektivitas juga diterapkan dalam konteks pendidikan, yang mana efektivitas suatu sekolah mencakup keberhasilan dalam mencapai tujuan dan sasaran pendidikan. Dengan memperhatikan efektivitas, maka proses pembelajaran di sekolah menjadi lebih optimal dan mampu mencapai apa yang telah ditetapkan.<sup>8</sup>

Jika dimasukkan dalam konteks pendidikan, efektivitas suatu Madrasah berkaitan dengan berbagai aspek, antara lain; keterampilan kepala Madrasah, tenaga pengajar, tenaga kependidikan, manajemen sekolah, manajemen kelas, sarana prasarana, kurikulum, siswa dan sekolah serta hubungan masyarakat, hasil aktual mengacu pada kedekatan atau persamaan antara hasil aktual dan hasil yang diharapkan. Sehingga Efektivitas Madrasah adalah kemampuan Madrasah dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas dan

---

<sup>7</sup> Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis* (UK: SAGE Publications, 1994).

<sup>8</sup> Agus Salim Salabi, "Efektivitas dalam Implementasi Kurikulum Sekolah," *Education Achievement: Journal of Science and Research* 1, no. 1 (2020): 1–13, <https://pusdikrapublishing.com/index.php/jsr/article/view/177>.

berkompetensi sesuai dengan tuntutan dunia kerja.<sup>9</sup> Menurut Arif Rahman Hakim efektivitas Madrasah adalah kemampuan Madrasah dalam membangun pribadi santri yang berkarakter serta memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan zaman.<sup>10</sup> Mulyadi juga memaparkan bahwa efektivitas Madrasah adalah kemampuan Madrasah dalam mencapai maksud yang telah direncanakan melalui proses pembelajaran yang efektif dan efisien.<sup>11</sup>

Keberhasilan suatu Madrasah dapat diukur dari sejauh mana mencapai tujuannya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kelulusan merupakan tujuan yang ingin dicapai dalam suatu lembaga pendidikan, dan tanpa proses pendidikan yang bermutu maka tidak akan dapat diperoleh lulusan yang berkualitas. Proses pendidikan yang berkualitas tidak dapat dicapai tanpa organisasi Madrasah yang efektif. Keberhasilan dalam meningkatkan hasil sekolah sangat bergantung pada apakah terdapat visi bersama antara sekolah, kepala sekolah/Madrasah, guru, staf, siswa, dan masyarakat. Melalui pertemuan dengan guru dan pemangku kepentingan pendidikan lainnya, kepala sekolah berkomunikasi secara terbuka dan mendiskusikan visi sekolah secara menyeluruh. Dengan begitu, hasil pemikiran kolaboratif akan konsisten dengan pedoman dan informasi yang sebenarnya.<sup>12</sup>

Kepala sekolah/Madrasah harus memiliki visi yang jelas tentang masa depan yang diinginkan untuk sekolahnya. Kepala sekolah menerjemahkan visi ini ke dalam tujuan dan harapan sekolah bagi guru, siswa, dan administrator, serta memperkuat iklim sekolah yang mendukung kemajuan menuju aspirasi dan tujuan tersebut. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, Madrasah yang efektif membantu siswa mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk menjadi sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini membantu siswa meningkatkan kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan dunia modern dan memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan negara.<sup>13</sup>

---

<sup>9</sup> Tatag Satria Praja dan Muslih, "Relevansi Pendidikan Islam Berbasis Ilmu Sosial Profetik terhadap Pengembangan Kurikulum 2013 di Madrasah," *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2021): 71–94, <https://ejournal.insud.ac.id/index.php/MPI/article/view/343>.

<sup>10</sup> Mahariah dan Muslem, *Menggagas Pendidikan Islam: Teori dan Aplikasinya* (Medan: UMSU Press, 2024).

<sup>11</sup> Mulyadi, *Evaluasi Pendidikan: Pengembangan Model Evaluasi Pendidikan Agama di Sekolah* (Malang: UIN Maliki Press, 2010).

<sup>12</sup> H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Muhammadiyah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011).

<sup>13</sup> Zain Fuadi Muhammad Roziqi Fath et al., "Madrasah Education in A Shifting Educational Landscape: Navigating Adaptation, Confronting Challenges, and Exploring Prospects for Sustainable Development," *International Journal of Teaching and Learning* 1, no. 2 (2023): 151–160, <http://injtotel.org/index.php/12/article/view/13>.

Efektivitas suatu Madrasah atau sekolah dapat diukur dari banyak aspek, antara lain keterampilan kepemimpinan, manajemen sekolah, hubungan sekolah-masyarakat, dan sejauh mana tujuan dan sasaran yang ditetapkan oleh program sekolah tercapai. Efektivitas Madrasah dapat dilihat dari kemampuannya menghasilkan lulusan yang berkualitas dalam menjawab tuntutan pasar kerja. Untuk mencapai efektivitas tersebut diperlukan komitmen kepala Madrasah/kepala sekolah untuk mengoptimalkan seluruh elemen pendidikan Madrasah guna mewujudkan Madrasah yang efektif. Keberhasilan kinerja Madrasah diukur dari seberapa baik Madrasah mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui peningkatan mutu pendidikan. Untuk mencapai hal ini, diperlukan kesamaan visi antara sekolah, kepala sekolah, guru, pegawai, siswa, dan masyarakat. Kepala Madrasah harus memiliki visi yang jelas untuk sekolahnya, serta mampu menerjemahkan visi tersebut ke dalam tujuan sekolah dan aspirasi seluruh pihak terkait.<sup>14</sup>

Madrasah yang bermutu adalah Madrasah yang menerapkan konsep sekolah efektif dengan kriteria kinerja seperti prestasi akademik siswa, kepuasan kerja guru, anggaran yang seimbang, dan citra positif di masyarakat. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, Madrasah yang efektif membantu siswa mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk menghadapi tantangan dunia saat ini. Parameter efektivitas sekolah meliputi disiplin sekolah, suasana sekolah, kinerja guru, dan tingkat kelulusan siswa. Ciri-ciri sekolah yang efektif antara lain tujuan sekolah yang jelas, kepemimpinan pendidikan yang kuat, harapan yang tinggi terhadap guru dan staf, kerjasama dengan orang tua dan masyarakat, suasana positif bagi siswa, dan pemantauan kemajuan siswa secara berkala. Effendi Zakaria menyatakan bahwa efisiensi dan efektivitas Madrasah penting untuk mencapai tujuan pendidikan Islam dan memberikan manfaat kepada peserta didik serta masyarakat.<sup>15</sup>

### **Komponen-komponen Efektivitas Madrasah**

Kunci peningkatan efektivitas suatu Madrasah adalah pelaksanaan manajemen terhadap komponen-komponen Madrasah itu sendiri. Untuk meningkatkan efektivitas suatu Madrasah, setidaknya ada tujuh komponen sekolah/Madrasah yang harus dikelola secara efektif. Yaitu: 1) Pengelolaan Kurikulum dan Program Pendidikan; 2) Pengelolaan Fakultas

---

<sup>14</sup> Buhari Luneto, "Efektivitas Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 1 Kabupaten Gorontalo," *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2021): 76–91, <https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi/article/view/2099>.

<sup>15</sup> Siti Mukarromah, Arini Rosyidah, dan Dewi Nur Musthofiyah, "Manajemen Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah," *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2021): 54–62, <https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/alrosikhuun/article/view/13889>.

dan Kependidikan (Sumber Daya Manusia); 3) Pemerintahan Mahasiswa; 4) Pengelolaan Keuangan dan Pendanaan; dan 5) Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan.<sup>16</sup> Hal itu sependapat dengan apa yang dipaparkan oleh Bafadal yang menyatakan bahwa manajemen sekolah/Madrasah dikelompokkan menjadi lima gugusan substansi, yaitu sebagai berikut:<sup>17</sup>

*Pertama*, manajemen kurikulum dapat didefinisikan secara sempit dan jelas. Dalam arti sempit, kurikulum diartikan sebagai seperangkat mata pelajaran yang diajarkan di sekolah, tetapi dalam arti yang lebih luas, kurikulum adalah keseluruhan pengalaman belajar yang diberikan sekolah kepada siswanya selama mereka bersekolah. Pengertian yang luas ini berarti bahwa semua upaya sekolah untuk memberikan pengalaman belajar kepada siswanya, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, termasuk dalam pengertian kurikulum.<sup>18</sup> Manajemen kurikulum mengacu pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum, yang umumnya dilakukan oleh Otoritas Pendidikan Nasional. Kepala sekolah diharapkan memfasilitasi pengembangan kurikulum dan pembelajaran serta melakukan supervisi untuk menjamin tercapainya tujuan pembelajaran.

*Kedua*, manajemen sumber daya manusia, yaitu upaya pengorganisasian personel sekolah dalam hal keterampilan dan hubungan sosial, dimulai sejak personel dipekerjakan untuk mengembangkan karirnya. Kepala sekolah tidak hanya fokus pada pelatihan personel dan pengembangan keterampilan, namun Kepuasan kerja staf merupakan pertimbangan utama dalam menentukan kebijakan sekolah mengenai pengembangan sumber daya manusia. Manajemen keahlian guru mengacu pada kompetensi profesional guru dalam mengajar, sedangkan manajemen sosial mengacu pada kedewasaan sosial dan emosional guru dalam cara mereka berinteraksi dengan siswa dan staf.<sup>19</sup>

*Ketiga*, manajemen kesiswaan, yaitu menyelenggarakan atau mengatur segala tingkah laku yang berkaitan dengan Kemahasiswaan, yaitu tingkah laku siswa sampai dengan siswa tersebut meninggalkan sekolah atau lembaga pendidikan. Pengelolaan materi kesiswaan sangat penting dalam lembaga pendidikan karena peserta didik merupakan subjek sekaligus objek pertukaran pengetahuan dan keterampilan. Keberhasilan akademik sangat bergantung pada perkembangan potensi fisik, mental, sosial, emosional, dan psikologis siswa selama bersekolah. Manajemen kesiswaan melibatkan pengaturan dan penataan kegiatan peserta didik dari awal hingga keluar sekolah. Ini membantu perkembangan dan

---

<sup>16</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Muhammadiyah*.

<sup>17</sup> Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016).

<sup>18</sup> Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik* (Bandung: Refika Aditama, 2012).

<sup>19</sup> Supriono dan Achmad Sapar, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Surabaya: Sinar Grafika, 2001).

pertumbuhan siswa melalui bidang pendidikan. Pengelolaan kesiswaan sangat penting dalam lembaga pendidikan karena siswa memainkan peran penting dalam perubahan pengetahuan dan keterampilan. Manajemen kesiswaan mencakup lebih dari sekadar pencatatan peserta didik, melainkan juga aspek lainnya yang membantu pertumbuhan peserta didik melalui proses pendidikan. Ini adalah usaha kerjasama dalam mencapai tujuan pembelajaran di sekolah.

*Keempat*, manajemen keuangan yaitu kegiatan sekolah untuk merencanakan, menghimpun, menggunakan, dan mempertanggungjawabkan keuangan sekolah bagi para pemangku kepentingan. Manajemen dana pendidikan diawali dengan penyusunan RAPBS yang disusun sekolah dengan menggunakan dana yang tersedia dan dijadwalkan untuk diterima secara berkala dari pemerintah. Kekurangan dana yang dialokasikan dari dana yang ada dan dana yang dijadwalkan untuk diterima dari pemerintah diminta untuk dipenuhi oleh OSIS dan orang tua siswa. Sekolah merancang alternatif yang dapat ditawarkan kepada masyarakat agar masyarakat dapat memilih biaya sesuai dengan kemampuannya. Manajemen keuangan meliputi kegiatan perencanaan, penggunaan, pencatatan data, pelaporan, dan pertanggungjawaban penggunaan dana sesuai dengan rencana. Tujuan manajemen keuangan adalah agar pengelolaan keuangan tertib sehingga penggunaan keuangan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Manajemen keuangan mempunyai aturan tersendiri, dengan tugas dan fungsi yang dibagi antara kepala sekolah, pelaksana, dan bendahara.

*Kelima*, Manajemen Sarana dan Prasarana, yaitu keseluruhan proses perencanaan pengadaan, pemanfaatan, dan pengawasan sarana dan prasarana yang digunakan agar tujuan persekolahan tercapai secara efektif dan efisien. Kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana meliputi perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, pengadaan, penyimpanan, inventarisasi, pemeliharaan, dan pembuangan. Pengelola sarana dan prasarana bertugas mengelola dan memelihara sarana dan prasarana pendidikan agar memberikan kontribusi yang optimal dan bermakna terhadap proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan tersebut meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan dan pembuangan perbekalan, serta kegiatan logistik. Pengelolaan sarana dan prasarana dapat diartikan sebagai proses kerja pemanfaatan seluruh peralatan pendidikan secara efektif dan efisien. Perlengkapan sekolah disebut juga fasilitas sekolah, dapat dikelompokkan menjadi sarana dan prasarana sekolah.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*.

Dalam meningkatkan efisiensi Madrasah, manajemen terhadap komponen Madrasah sangat penting dilakukan. Untuk mencapai keefektifan tersebut, diperlukan komitmen kepala Madrasah/kepala sekolah untuk mengoptimalkan seluruh komponen pendidikan Madrasah yang telah disebutkan di atas dengan tujuan untuk menciptakan Madrasah yang efektif.<sup>21</sup>

### **Komitmen Kerja Kepala Madrasah**

Setiap organisasi mempunyai visi, misi dan tujuan yang harus dicapai dalam realisasinya dan untuk mencapai atau mewujudkan visi tersebut dibutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan kompeten dalam melaksanakan tugasnya, banyak orang menggunakan kata komitmen dalam memulai pergerakan pada suatu organisasi termasuk lembaga pendidikan. Kata komitmen memang sering kali didengar dan mudah pula untuk diucapkan namun tidak mudah dalam penerapannya. Menurut Wahyudi dan Rendi Salam, Komitmen merupakan sikap dan perilaku yang terinternalisasi dan selaras dengan nilai dan norma organisasi. Misalnya kejujuran, tanggung jawab, dapat dipercaya, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, fokus dan konsistensi dalam menjalankan tugas. Seluruh sikap dan perilaku tersebut merupakan modal dasar yang harus dimiliki oleh seluruh pegawai dan calon pegawai.<sup>22</sup> Hakikat komitmen di atas adalah perilaku dan sikap yang tertanam dalam nilai dan norma organisasi, seperti kejujuran, tanggung jawab, keandalan, dan kepatuhan terhadap peraturan.

Dengan mempertimbangkan semua faktor ini, dalam lingkup pendidikan kepala Madrasah dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi guru dan pegawainya untuk tetap berkomitmen pada peraturan Madrasah. Memberikan kepercayaan, menghargai prestasi, dan melibatkan guru dan pegawai dalam pengambilan keputusan Madrasah dapat meningkatkan identifikasi dan keterlibatan kegiatan Madrasah, sehingga memperkuat komitmen mereka terhadap Madrasah. Dengan demikian, memahami faktor determinan organisasional dan menerapkan strategi yang sesuai dapat membantu membangun dan memelihara tingkat komitmen yang tinggi di dalam Madrasah. Hal ini tidak hanya positif bagi produktivitas dan kesejahteraan guru dan pegawai, tetapi juga berdampak positif pada keseluruhan kinerja Madrasah. Jadi komitmen kerja kepala Madrasah adalah kekuatan yang

---

<sup>21</sup> Asbin Pasaribu, "Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional di Madrasah," *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial* 3, no. 1 (2017): 12–34, <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/984>.

<sup>22</sup> Wahyudi dan Rendi Salam, *Komitmen Organisasi: Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia* (Tangerang Selatan: UNPAM Press, 2020).

mengikat kepala Madrasah untuk mencapai tujuan Madrasah dan memberikan kontribusi maksimal.<sup>23</sup>

Komitmen kepala Madrasah terhadap pekerjaannya sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan Madrasah. Kepala sekolah yang memiliki komitmen kerja yang kuat mampu memotivasi dan membimbing guru serta staf administrasi Madrasah dengan sukses. Hal ini berdampak positif terhadap kinerja dan produktivitas seluruh warga Madrasah dalam mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>24</sup> Selain itu, keterlibatan kepala Madrasah juga penting dalam menjamin hubungan antara Madrasah dan masyarakat lokal. Kepala Madrasah yang semangat dalam bekerja berupaya membangun hubungan kerja yang baik dengan masyarakat setempat, sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah.<sup>25</sup>

Seorang Kepala Madrasah yang berdedikasi tinggi dalam melaksanakan tugasnya akan memiliki ketabahan, keuletan, dan integritas dalam menjalankan perannya sebagai kepala sekolah/Madrasah. Komitmen kerja kepala Madrasah dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan, memotivasi anggota, dan membangun hubungan yang baik dengan masyarakat.<sup>26</sup> Disamping itu juga, adanya kesesuaian antara rencana dan pelaksanaan dalam bentuk keterpautan dengan Madrasah, sikap maupun norma atau nilai terhadap Madrasah, keberpihakan kerja dan tanggung jawab sebagai pimpinan lembaga pendidikan untuk mencapai maksud dan tujuan. Sebagai pemimpin tertinggi di Madrasah, kepala Madrasah memiliki tanggung jawab besar dalam mengkoordinasikan sumber daya pendidikan dan memastikan tujuan organisasi tercapai melalui program yang terencana dengan baik.<sup>27</sup>

### **Komitmen Kerja Kepala Madrasah Meningkatkan Efektifitas MTs Swasta di Kepulauan Riau**

Kepala Madrasah memiliki peran kunci dalam merancang dan melaksanakan strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs. Namun sayangnya komitmen yang

---

<sup>23</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, Edisi 18. (Pearson, 2019).

<sup>24</sup> Syarifah Nargis et al., "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran Berbasis Digital di SMP Negeri Banda Aceh," *Jurnal Serambi Ilmu: Journal of Scientific Information and Educational Creativity* 24, no. 2 (2023): 77–87, <https://ojs.serambimekkah.ac.id/serambi-ilmu/article/view/6264>.

<sup>25</sup> Susiloningsih dan Muhammad Munadi, "Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa di MTs Negeri 1 Karanganyar," *Academy of Education Journal* 14, no. 2 (2023): 186–211, <https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/fkip/article/view/1218>.

<sup>26</sup> Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, dan Kasful Anwar, *Manajemen Kepala Madrasah (Upaya Peningkatan Budaya Kerja Guru)* (Yogyakarta: K-Media, 2021).

<sup>27</sup> Astuti dan Daniah, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Madrasah yang Kondusif di Madrasah Aliyah Negeri," *Journal of Islamic Education Management* 5, no. 1 (2019): 31–45, <https://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/El-idare/article/view/3495>.

ditunjukkan oleh sebagian kepala Madrasah dinilai masih belum efektif. Meskipun telah ada tekad untuk mencapai peningkatan, kenyataannya masih terdapat hambatan-hambatan yang belum berhasil diatasi. Salah satu masalah yang muncul adalah kurangnya keterlibatan kepala Madrasah dalam menangani permasalahan operasional sehari-hari. Meskipun telah ada berbagai tantangan seperti kurangnya sumber daya, kualitas tenaga pengajar, dan infrastruktur yang memadai, kepala Madrasah Madrasah belum mampu mengatasi permasalahan tersebut dengan tindakan nyata. Rencana-rencana perbaikan yang telah dirumuskan seringkali hanya tinggal sebatas wacana tanpa implementasi yang nyata.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, kepala Madrasah perlu meningkatkan koordinasi dengan pihak terkait, memperkuat kerjasama dengan pemerintah daerah, meningkatkan penggunaan sumber daya yang ada, dan mengoptimalkan keterlibatan masyarakat dalam mendukung pendidikan di MTs,<sup>28</sup> termasuk MTs swasta di Provinsi Kepulauan Riau. Upaya-upaya tersebut, tidak akan terlaksana jika dilakukan oleh kepala Madrasah sendiri, kecuali dengan upaya bersama dan perbaikan pada berbagai aspek tersebut. Jika hal itu dapat dilakukan, maka komitmen kepala Madrasah dapat menjadi lebih efektif dalam mewujudkan peningkatan efektivitas MTs swasta tersebut. Hal ini berdasarkan dari hasil wawancara dengan berbagai narasumber (kepala Madrasah, wakil kepala Madrasah, guru dan penjaga sekolah), penulis juga melakukan kegiatan pengamatan secara mendalam, untuk menemukan fakta-fakta di lapangan terkait dengan aspek sikap dan norma kepala Madrasah.

Sebagaimana diketahui, kepala Madrasah sudah menunjukkan nilai dan norma yang baik dalam membangun dan meningkatkan efektivitas Madrasah. Hal ini dapat diketahui dari cara kepala Madrasah dalam menangani konflik-konflik yang terjadi di Madrasah. Kepala Madrasah selalu berusaha membangun budaya kerja yang harmonis dan penuh rasa kekeluargaan. Kepala sekolah telah menunjukkan sikap berpihak kerja terhadap lembaga yang dipimpinnya. Seperti semua pihak dilibatkan oleh kepala Madrasah dalam mengambil keputusan, itu semua bertujuan agar kebijakan yang dijalankan oleh Madrasah dapat berefek kepada kesejahteraan dan kenyamanan seluruh warga Madrasah. Kepala Madrasah meyakini bahwa tanggungjawab kepemimpinan tidak hanya terletak pada pencapaian target akademis semata. Kepala Madrasah sangat antusias memastikan bahwa program

---

<sup>28</sup> Handriadi dan Nurasih Ahmad, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Efikasi Diri, dan Komitmen Profesional terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru MTs Kota Pariaman," *Mau'izah: Jurnal Kajian Keislaman* 10, no. 2 (2020): 1–17, <https://ojs.stit-syekhburhanuddin.ac.id/index.php/mauizhah/article/view/38>.

pengembangan karakter dan nilai-nilai keagamaan menjadi bagian integral dari kurikulum Madrasah. Melalui inisiatif ini, kepala Madrasah berusaha melahirkan lingkungan pendidikan yang menyeluruh dan berkomitmen pada pembentukan pribadi yang berintegritas bagi siswa di Madrasah.<sup>29</sup>

Disamping itu, kepala Madrasah juga menunjukkan sikap bertanggung jawab sebagai seorang pimpinan, akan tetapi pada kenyataannya di dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan yang bersifat kompleks, maka tidak heran jika kepala Madrasah tidak mungkin dapat *handle* semuanya dengan sangat baik tanpa adanya kendala. Dalam hal ini kepala Madrasah berpegang teguh bahwa bertanggungjawab dalam memimpin bukan satu-satunya ditunjukkan dengan meningkatnya nilai siswa secara akademis, tetapi juga meningkatnya moralitas siswa, karakter siswa dan lain sebagainya. Kepala Madrasah juga menunjukkan tanggungjawab sebagai seorang pimpinan yang selalu berusaha untuk mewujudkan sebuah lembaga pendidikan yang dapat melaksanakan tujuan lembaga, yaitu membentuk generasi Islam yang berbudi luhur, jujur dan berwawasan luas berdasarkan akhlakul karimah dan nilai-nilai keagamaan *ahlussunah waljamaah*. Hal tersebut diupayakan oleh kepala Madrasah dengan melakukan pembiasaan-pembiasaan.<sup>30</sup>

Selain itu, kepala Madrasah juga berupaya seoptimal mungkin untuk menjadikan Madrasah Tsanawiyah swasta sebagai lembaga pendidikan yang memiliki fasilitas yang lengkap, memiliki sistem yang baik dan segala proses yang dilaksanakan di Madrasah mengedepankan pelayanan yang baik terutama kepada siswa dan masyarakat. Sarana dan prasarana di Madrasah juga dapat dikatakan relatif tercukupi, ada gedung kantor yayasan, aula atau balai pertemuan, sarana dan prasarana. Ada juga sarana olah raga yang di bangun pada masa kepemimpinan kepala Madrasah yang saat ini memimpin. Ada juga bangunan asrama putra dan putri, serta ada bangunan masjid Madrasah. Terkait dengan indikator tujuan yang jelas dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pencapaian tujuan di Madrasah masih dihadapkan pada tantangan yang signifikan. Diperlukan langkah-langkah perbaikan yang konkret dan komprehensif, termasuk dalam hal komunikasi, pengembangan rencana strategis yang terukur, serta peningkatan keterlibatan staf dan pemantauan kinerja yang lebih efektif untuk mengatasi hambatan-hambatan yang ada.<sup>31</sup>

Memperhatikan hasil temuan penelitian pada aspek komitmen kerja kepala Madrasah swasta di kepulauan Riau, jika diperhatikan dengan cermat teori tentang komitmen kerja dari

---

<sup>29</sup> Candra Wesnedi, *Hasil Observasi Penulis (17 Oktober)* (Kepulauan Riau, 2023).

<sup>30</sup> Candra Wesnedi, *Hasil Observasi Penulis (2 November)* (Kepulauan Riau, 2023).

<sup>31</sup> JA (Inisial), "Wawancara Penulis dengan Nara Sumber (17 Oktober)" (Kepulauan Riau, 2023).

Robbins dan Judge dalam bukunya “*Organizational Behavior*” memaparkan bahwa “komitmen kerja adalah kekuatan yang mengikat individu untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan kontribusi maksimal”. Jika merujuk pada teori Robbins tersebut, idealnya apabila seorang pimpinan telah memiliki komitmen kerja yang kuat maka akan dapat meningkatkan efektifitas Lembaga, dalam hal ini adalah Madrasah. Akan tetapi, fakta yang terjadi di lapangan adalah itu sudah tidak sesuai, karena tidak relevan lagi dengan perkembangan kurikulum pendidikan yang saat ini diberlakukan.<sup>32</sup>

Kepala Madrasah juga sudah menunjukkan sikap terpaut terhadap lembaga yang dipimpinnya, hal tersebut dapat diketahui dari sikap yang ditunjukkan kepala Madrasah dalam hal kedisiplinan dan dedikasinya yang sangat tinggi dalam mengelola manajemen di Madrasah. Banyak sekali pengembangan-pengembangan yang digagas oleh kepala Madrasah, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik. Kepala Madrasah juga menerapkan pola kepemimpinan yang demokratis dalam mengorganisasikan personel guru dan tenaga pendidik di Madrasah, yaitu melalui pendekatan humanis. Adanya hubungan kekeluargaan yang tinggi antara kepala Madrasah dengan para guru ataupun tenaga pendidik yang ada di Madrasah. Sikap yang ditampilkan oleh pemimpin menunjukkan bahwa sebagai seorang pimpinan tidak hanya menjadi bos di sebuah lembaga, tetapi menjadi percontohan bagi bawahannya. Kepala Madrasah menganggap guru-guru dan tendik di lembaga yang dipimpinnya sebagai partner dalam bekerja. Sehingga dengan kondisi tersebut sangat memungkinkan terbangunnya kondisi efektivitas Madrasah.<sup>33</sup>

Dari keterangan-keterangan yang telah disebutkan, maka dapat diketahui bahwa kepala Madrasah telah berusaha untuk menciptakan kondisi lingkungan yang menunjukkan keterpautan kepala Madrasah terhadap lembaga yang dipimpinnya. Akan tetapi hal tersebut belum terorganisir secara sempurna, dikarenakan apa yang menjadi kebijakan kepala Madrasah tersebut tidak dibuat dalam bentuk dokumen, hanya penyampaian yang disampaikan dari mulut ke mulut dalam setiap kesempatan yang ada di Madrasah. Oleh sebab itu, kebijakan kepala Madrasah tersebut masih banyak yang diabaikan oleh guru dan tenaga pendidik di Madrasah, seperti belum melaksanakan kebijakan kepala marasah. Berdasarkan konsep komitmen kerja kepala Madrasah dalam meningkatkan efektivitas Madrasah Tsanawiyah swasta di Provinsi Kepulauan Riau, maka setiap orang harus

---

<sup>32</sup> Nur Hasanah, “Book Review of Theories of Organizational Behavior By John B. Miner (Research Professor of Management and Coordinator of Doctoral Programs for the College of Business Administration Georgia State University) Hinsdale, Illinois: The Dryden Press. 1980.,” *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan* 8, no. 2 (2019): 58–68, <https://online-journal.unja.ac.id/mankeu/article/view/7819>.

<sup>33</sup> IU (Inisial), “Wawancara Penulis dengan Nara Sumber (2 November)” (Kepulauan Riau, 2023).

berpartisipasi secara aktif dan memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.

## **KESIMPULAN**

Komitmen kerja kepala Madrasah Tsanawiyah Kepulauan Riau dilaksanakan dengan mengupayakan peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan memberikan perhatian terhadap pelaksanaan pendidikan. Namun hal tersebut memang belum dapat berjalan dengan maksimal karena beberapa kendala, diantaranya kurangnya dukungan dari masyarakat dan belum terjalin kerjasama yang baik antara *stake holder* dengan kepala Madrasah selaku pimpinan. Komitmen kerja kepala sekolah Madrasah swasta Tsanawiyah di Kepulauan Riau terlihat dari sikap kepala sekolah yang mengutamakan komunikasi tertutup dalam menyelesaikan konflik internal. Kepala Madrasah memandang komitmen kerja sebagai sesuatu yang mereka yakini sebagai suatu sistem yang di dalamnya terdapat proses yang diperlukan untuk mengubah cara kerja mereka guna meningkatkan kualitas pendidikan dan meningkatkan efektivitas Madrasah. Kepala Madrasah senantiasa berupaya meningkatkan sarana dan juga pra-sarana pendidikan untuk meningkatkan efektivitas Madrasah.

Di samping itu, kepala Madrasah dalam menerapkan komitmen kerja dengan melibatkan semua unsur, termasuk siswa. Akan tetapi kurangnya personil sumber daya profesional di Madrasah serta kurangnya jalinan kerjasama dengan masyarakat membuat langkah kepala Madrasah menjadi agak sulit berkembang dalam mewujudkan efektivitas Madrasah. Sinergitas antara kepala Madrasah dengan pengurus yayasan, masyarakat dan seluruh *stake holder* yang ada sangat baik dalam mewujudkan pengembangan pendidikan, sehingga arah peningkatan efektivitas Madrasah semakin jelas, misalnya dalam menyelesaikan konflik internal, kepala Madrasah mengedepankan komunikasi tertutup. Hal ini membuktikan bahwa kepala Madrasah mempunyai komitmen yang kuat dalam menggarap suatu sistem yang diyakini, dimana diperlukan adanya proses perubahan cara kerja guna meningkatkan mutu pendidikan dan meningkatkan efektivitas Madrasah.

## **REFERENSI**

- Abdullah, Wawan, M. A. Tihami, dan Agus Gunawan. "Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Perilaku Organisasi Lembaga Pendidikan Islam." *Al-Ilmi: Jurnal Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2023): 363–373. <https://lonsuit.unismuhluwuk.ac.id/ilmu/article/view/2873>.
- Alpian, Yayan, Sri Wulan Anggraeni, Unika Wiharti, dan Nizmah Maratos Soleha. "Pentingnya Pendidikan bagi Manusia." *Jurnal Buana Pengabdian* 1, no. 1 (2019):

66–72.

<https://journal.ubpkarawang.ac.id/index.php/JurnalBuanaPengabdian/article/view/581>.

- Ambiya, Muhammad Said, Ahmad Syukri, dan Kasful Anwar. *Manajemen Kepala Madrasah (Upaya Peningkatan Budaya Kerja Guru)*. Yogyakarta: K-Media, 2021.
- Anhar, Jannata, Rani Darmayanti, dan Usmiyatun. “Pengaruh Kompetensi Guru Agama Islam terhadap Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah Tsanawiyah.” *AJIS: Assyfa Journal of Islamic Studies* 1, no. 1 (2023): 13–23. <https://journal.assyfa.com/index.php/ajis/article/view/136>.
- Astuti, dan Danial. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Madrasah yang Kondusif di Madrasah Aliyah Negeri.” *Journal of Islamic Education Management* 5, no. 1 (2019): 31–45. <https://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/El-idare/article/view/3495>.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Fath, Zain Fuadi Muhammad Roziqi, Muqarramah Sulaiman Kurdi, Fenni Kurniawati Ardah, Abdul Wahab Syakhrani, dan Ansori. “Madrasah Education in A Shifting Educational Landscape: Navigating Adaptation, Confronting Challenges, and Exploring Prospects for Sustainable Development.” *International Journal of Teaching and Learning* 1, no. 2 (2023): 151–160. <http://injetel.org/index.php/12/article/view/13>.
- Handriadi, dan Nurasih Ahmad. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Efikasi Diri, dan Komitmen Profesional terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru MTs Kota Pariaman.” *Mau'izah: Jurnal Kajian Keislaman* 10, no. 2 (2020): 1–17. <https://ojs.stit-syekhburhanuddin.ac.id/index.php/mauizhah/article/view/38>.
- Hasanah, Nur. “Book Review of Theories of Organizational Behavior By John B. Miner (Research Professor of Management and Coordinator of Doctoral Programs for the College of Business Administration Georgia State University) Hinsdale, Illinois: The Dryden Press. 1980.” *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan* 8, no. 2 (2019): 58–68. <https://online-journal.unja.ac.id/mankeu/article/view/7819>.
- Hidayah, Nur. “Pandangan terhadap Problematika Rendahnya Mutu Pendidikan di Indonesia.” *JPDK: Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4, no. 4 (2022): 6593–6601. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/9183>.
- IU (Inisial). “Wawancara Penulis dengan Nara Sumber (2 November),” 2023.
- JA (Inisial). “Wawancara Penulis dengan Nara Sumber (17 Oktober),” 2023.
- Luneto, Buhari. “Efektivitas Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 1 Kabupaten Gorontalo.” *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2021): 76–91. <https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi/article/view/2099>.
- Mahariah, dan Muslem. *Menggagas Pendidikan Islam: Teori dan Aplikasinya*. Medan: UMSU Press, 2024.
- Miles, Matthew B., dan A. Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis*. UK: SAGE Publications, 1994.
- Mukarromah, Siti, Arini Rosyidah, dan Dewi Nur Musthofiyah. “Manajemen Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah.” *Ar-Rosikhun: Jurnal*

- Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2021): 54–62. <https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/alrosikhuun/article/view/13889>.
- Mulyadi. *Evaluasi Pendidikan: Pengembangan Model Evaluasi Pendidikan Agama di Sekolah*. Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Mulyasa, H.E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Muhammadiyah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Nargis, Syarifah, Niswanto, R.M. Bambang, Nurul Akmal, dan Ibrahim. “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Pembelajaran Berbasis Digital di SMP Negeri Banda Aceh.” *Jurnal Serambi Ilmu: Journal of Scientific Information and Educational Creativity* 24, no. 2 (2023): 77–87. <https://ojs.serambimekkah.ac.id/serambi-ilmu/article/view/6264>.
- Pasaribu, Asbin. “Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dalam Pencapaian Tujuan Pendidikan Nasional di Madrasah.” *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial* 3, no. 1 (2017): 12–34. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/984>.
- Praja, Tatag Satria, dan Muslih. “Relevansi Pendidikan Islam Berbasis Ilmu Sosial Profetik terhadap Pengembangan Kurikulum 2013 di Madrasah.” *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2021): 71–94. <https://ejournal.insud.ac.id/index.php/MPI/article/view/343>.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. Edisi 18. Pearson, 2019.
- Rohayati, Tuti. “Pengaruh Komitmen dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Manajerial Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cicalengka.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 11, no. 1 (2014): 1–10. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/6661>.
- Rohiat. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama, 2012.
- Salabi, Agus Salim. “Efektivitas dalam Implementasi Kurikulum Sekolah.” *Education Achievement: Journal of Science and Research* 1, no. 1 (2020): 1–13. <https://pusdikra-publishing.com/index.php/jsr/article/view/177>.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Supriono, dan Achmad Sapar. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Surabaya: Sinar Grafika, 2001.
- Susiloningsih, dan Muhammad Munadi. “Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa di MTs Negeri 1 Karanganyar.” *Academy of Education Journal* 14, no. 2 (2023): 186–211. <https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/fkip/article/view/1218>.
- Wahyudi, dan Rendi Salam. *Komitmen Organisasi: Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: UNPAM Press, 2020.
- Wesnedi, Candra. *Hasil Observasi Penulis (17 Oktober)*. Kepulauan Riau, 2023.
- . *Hasil Observasi Penulis (2 November)*. Kepulauan Riau, 2023.