

PERAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI MI PLUS AL USAMA JAPURABAKTI CIREBON

Nimuli Abbas^{1*}, Safikri Taufiqurrahman², Fitriyaningsih³
Sekolah Tinggi Sains Islam Bina Cendekia Utama Cirebon^{1,2,3}

*Alamat email: safikritaufikurrahman@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan implementasi fungsi manajerial kepala sekolah yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MI Plus Al Usama sebagai madrasah Islam terpadu. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang dilaksanakan pada bulan Februari 2026 dengan subjek penelitian kepala sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan keempat fungsi manajerial secara terpadu melalui penyusunan program berbasis visi madrasah, pembagian tugas yang jelas, pembinaan dan pemberdayaan guru, serta supervisi dan evaluasi berkelanjutan. Implementasi fungsi-fungsi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan, yang ditunjukkan oleh penguatan budaya mutu, peningkatan kinerja guru, serta integrasi prestasi akademik dan pembentukan karakter Islami peserta didik.

Kata Kunci: Fungsi Manajemen; Kualitas Pendidikan; Madrasah Ibtidaiyah; Peran Manajerial Kepala Sekolah;

ABSTRACT

This study aims to describe the implementation of the principal's managerial functions, including planning, organizing, implementing, and supervising, in improving the quality of education at MI Plus Al Usama as an integrated Islamic madrasah. The study used a descriptive qualitative approach, conducted in February with the principal as the research subject. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies, then analyzed using the Miles, Huberman interactive model. The results showed that the principal had implemented the four managerial functions in an integrated manner through the preparation of a program based on the madrasah's vision, clear division of tasks, teacher development and empowerment, and continuous supervision and evaluation. The implementation of these functions contributed to improving the quality of education, as demonstrated by the strengthening of a quality culture, improved teacher performance, and the integration of academic achievement and the formation of Islamic character in students.

Keywords: Educational Quality; Islamic Elementary School; Management Functions; Principal Managerial Role;

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



I. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan instrumen utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Kemajuan suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikan yang diselenggarakan, karena melalui pendidikan akan lahir generasi yang memiliki kemampuan intelektual, spiritual, sosial, dan keterampilan yang dibutuhkan dalam menghadapi perkembangan zaman. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, kreatif, mandiri, dan bertanggung jawab (Hikmah et al., 2024).

Dalam upaya mewujudkan pendidikan yang bermutu, sekolah sebagai lembaga pendidikan formal dituntut untuk mampu mengelola seluruh sumber daya secara efektif dan efisien (Safikri et al., 2026). Salah satu faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan pendidikan adalah kepemimpinan dan kemampuan manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang memiliki tanggung jawab dalam mengelola, mengarahkan, mengoordinasikan, serta mengembangkan seluruh potensi sekolah guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Mulyasa (2022) menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, sekaligus penanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan pendidikan.

Kemampuan manajerial kepala sekolah mencakup kemampuan dalam melakukan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) terhadap seluruh program sekolah. Teori manajemen klasik dari Terry (2019) menjelaskan bahwa keempat fungsi tersebut merupakan inti dari proses manajemen yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin organisasi, termasuk kepala sekolah. Apabila fungsi-fungsi manajemen tersebut dilaksanakan secara optimal, maka kualitas pendidikan akan mengalami peningkatan.

Kualitas pendidikan sendiri diartikan sebagai tingkat keberhasilan lembaga pendidikan dalam menghasilkan lulusan yang memenuhi standar kompetensi, baik dari aspek akademik maupun nonakademik (Bafadal, 2012). Menurut Sallis (2015), mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh hasil belajar peserta didik, tetapi juga dipengaruhi oleh proses pembelajaran, kualitas tenaga pendidik, sarana prasarana, serta sistem pengelolaan sekolah yang efektif.

Berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa peran manajerial kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan. Penelitian Anjani & Dafit (2021) menemukan bahwa kepala sekolah yang menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, monitoring, dan evaluasi secara baik mampu meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar. Penelitian Putra & Wiranti (2024) juga menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru, pengadaan sarana prasarana, serta pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan kualitas sekolah. Selain itu, Wahyudi et al., (2025) menyimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah yang meliputi keterampilan konseptual, administratif, dan interpersonal menjadi faktor utama dalam mewujudkan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, sebagian besar penelitian mengenai peran kepala sekolah lebih banyak dilakukan pada sekolah dasar negeri dan sekolah menengah dengan fokus pada kepemimpinan kepala sekolah, peningkatan mutu sekolah secara umum, atau peningkatan kinerja guru. Penelitian [Anjani & Dafit \(2021\)](#) meneliti peran manajerial kepala sekolah di sekolah dasar negeri. Selanjutnya, [Sutisna et al., \(2023\)](#) mengkaji peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah. Sedangkan [Putra & Wiranti \(2024\)](#); [Susanti et al., \(2025\)](#) meneliti upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 08 Suwawal. Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji peran manajerial kepala sekolah dalam konteks madrasah ibtidaiyah, khususnya di MI Plus Al Usama, masih sangat terbatas.

Dengan demikian, terdapat *research gap* berupa masih terbatasnya kajian empiris yang secara khusus mengkaji implementasi fungsi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan pada lembaga pendidikan Islam tingkat dasar, khususnya madrasah yang menerapkan karakteristik pendidikan Islam terpadu. Kajian sebelumnya cenderung membahas fungsi kepemimpinan atau manajerial kepala sekolah secara umum, baik pada sekolah dasar maupun lembaga pendidikan formal lainnya, sehingga belum banyak mengungkap bagaimana fungsi manajerial tersebut diterapkan pada madrasah yang memiliki tuntutan integrasi antara pencapaian akademik, pembentukan karakter, nilai-nilai keislaman, dan budaya madrasah.

Adapun MI Plus Al Usama memiliki karakteristik fundamental yang membedakannya dari madrasah ibtidaiyah pada umumnya, yaitu tidak hanya menempatkan pendidikan keislaman sebagai salah satu mata pelajaran, tetapi mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam keseluruhan proses pendidikan dan pengelolaan madrasah. Karakteristik tersebut menuntut kepala madrasah untuk tidak hanya menjalankan fungsi administratif dan akademik, tetapi juga mengelola integrasi visi keislaman, pembentukan karakter peserta didik, budaya religius, pembiasaan keagamaan, pengembangan kompetensi guru, serta pencapaian mutu akademik secara simultan. Dengan demikian, kompleksitas pengelolaan MI Plus Al Usama terletak pada upaya menjaga keseimbangan antara mutu akademik, pembentukan karakter Islami, budaya religius, dan pengembangan potensi peserta didik dalam satu sistem pendidikan yang terpadu.

Keunikan tersebut menjadikan MI Plus Al Usama sebagai konteks penelitian yang memiliki nilai penting karena fungsi manajerial kepala madrasah tidak berdiri sendiri sebagai aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan administratif, tetapi menjadi instrumen untuk mengintegrasikan berbagai dimensi mutu pendidikan dalam karakter lembaga pendidikan Islam terpadu. Dalam konteks ini, kepala madrasah dituntut mampu menerjemahkan visi dan karakter keislaman lembaga ke dalam program kerja, pembagian tugas, pelaksanaan pembelajaran, pengembangan sumber daya manusia, pembinaan peserta didik, serta sistem evaluasi dan pengawasan yang berkelanjutan.

Berdasarkan kondisi tersebut, *novelty* (kebaruan) penelitian ini terletak pada kajian yang secara komprehensif menganalisis implementasi empat fungsi manajerial kepala madrasah, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, dalam

meningkatkan kualitas pendidikan pada MI Plus Al Usama sebagai lembaga pendidikan Islam terpadu. Kebaruan penelitian tidak hanya terletak pada lokasi penelitian, tetapi terutama pada analisis mengenai bagaimana fungsi-fungsi manajerial tersebut digunakan untuk mengintegrasikan mutu akademik, nilai-nilai keislaman, pembentukan karakter, budaya madrasah, dan pengembangan sumber daya pendidikan dalam satu kesatuan pengelolaan lembaga.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya mengenai model pengelolaan madrasah berbasis integrasi nilai keislaman dan mutu pendidikan. Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi bagi kepala madrasah dan pengelola MI Plus Al Usama maupun madrasah lain dalam mengembangkan sistem manajemen yang mampu mengintegrasikan pencapaian akademik dengan pembentukan karakter dan budaya Islami secara berkelanjutan.

II. KAJIAN PUSTAKA

Kajian mengenai peran manajerial kepala sekolah berangkat dari isu utama berupa peningkatan kualitas pendidikan yang menuntut pengelolaan sekolah secara efektif, akuntabel, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Kepala sekolah tidak lagi dipandang semata-mata sebagai administrator, melainkan sebagai manajer pendidikan yang bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan seluruh program sekolah. Berkenaan dengan hal tersebut, [Mulyasa \(2022\)](#) menyatakan bahwa keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan sumber daya manusia dan sarana pendidikan secara optimal. Dalam perspektif manajemen mutu, [Sallis \(2015\)](#) menegaskan bahwa kepemimpinan yang visioner dan partisipatif merupakan prasyarat utama terciptanya budaya mutu di sekolah.

Temuan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan. [Hallinger & Heck \(2010\)](#) menemukan bahwa pengaruh kepala sekolah terhadap hasil belajar peserta didik berlangsung melalui penciptaan iklim sekolah yang kondusif dan pengembangan profesional guru. Selain itu, [Anjani & Dafit \(2021\)](#) melaporkan bahwa efektivitas fungsi perencanaan, supervisi, dan evaluasi kepala sekolah berkorelasi dengan peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah dasar. Namun, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan pada sekolah umum dan cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga belum sepenuhnya menggambarkan dinamika implementasi fungsi manajerial dalam konteks madrasah.

Kajian mutakhir berkembang ke arah pemahaman bahwa kepemimpinan dan manajemen sekolah yang efektif harus bersifat kolaboratif, berbasis data, serta peka terhadap karakteristik dan budaya lembaga pendidikan ([Nasution et al., 2023](#)). Dalam konteks madrasah, pengelolaan sekolah dituntut mampu mengintegrasikan pencapaian akademik dengan pembentukan karakter dan nilai-nilai keislaman ([Putra & Wiranti, 2024](#)). Dengan demikian, fungsi manajerial kepala sekolah perlu dipahami tidak hanya

sebagai aktivitas administratif, tetapi juga sebagai upaya strategis dalam membangun budaya mutu yang khas pada lembaga pendidikan Islam.

Secara kritis, iraian di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian terdahulu telah berhasil membuktikan pentingnya peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan, tetapi masih menyisakan ruang kajian terkait implementasi konkret fungsi-fungsi manajerial pada Madrasah Ibtidaiyah berbasis Islam terpadu. Oleh karena itu, penelitian di MI Plus Al Usama diharapkan dapat memperkaya state of the art dengan menghadirkan deskripsi mendalam mengenai praktik manajerial kepala sekolah dalam konteks madrasah serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

III. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami secara mendalam peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MI Plus Al Usama dalam konteks alamiahnya.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MI Plus Al Usama Desa Japurabakti Kecamatan Astanajapura Kabupaten Cirebon. Waktu penelitian dilaksanakan pada semester genap tahun ajaran 2025/2026 pada bulan Februari. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan karena sekolah MI Plus Al Usama memiliki karakteristik yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas Pendidikan. Sekolah ini menunjukkan berbagai program dan kebijakan yang diarahkan pada peningkatan mutu pembelajaran, pengembangan kompetensi guru, peningkatan prestasi akademik, serta perbaikan sarana dan prasarana.

Target/Subjek Penelitian

Subjek utama penelitian ini adalah kepala sekolah MI Plus Al Usama yang dipilih secara purposif karena memiliki kewenangan dan tanggung jawab langsung dalam melaksanakan fungsi manajerial sekolah, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program pendidikan. Data dukung juga didapatkan dengan melakukan wawancara dengan guru untuk memperkuat pernyataan dari kepala sekolah. Pemilihan kepala sekolah sebagai subjek penelitian sejalan dengan pandangan [Mulyasa \(2022\)](#) yang menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan aktor kunci dalam pengelolaan dan peningskatan mutu pendidikan.

Prosedur

Prosedur penelitian meliputi tahap persiapan (penyusunan proposal, perizinan, dan penyusunan instrumen), tahap pelaksanaan (pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi), serta tahap akhir berupa analisis data, verifikasi temuan, dan penyusunan laporan penelitian. Data yang dikumpulkan terdiri atas

data primer yang diperoleh langsung dari informan dan data sekunder yang berasal dari dokumen, arsip, dan laporan sekolah yang relevan.

Data, Instrumen, dan Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari kepala sekolah MI Plus Al Usama mengenai pelaksanaan fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Adapun data sekunder diperoleh dari dokumen sekolah, seperti visi dan misi, program kerja, struktur organisasi, laporan supervisi, serta dokumen lain yang relevan. Instrumen utama penelitian adalah peneliti (human instrument) yang dibantu oleh pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi, dan format telaah dokumen. Penggunaan berbagai instrumen tersebut memungkinkan diperolehnya data yang mendalam dan komprehensif mengenai fenomena yang diteliti. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, observasi terhadap aktivitas manajerial dan lingkungan sekolah, serta studi dokumentasi terhadap arsip dan dokumen resmi madrasah. Kombinasi ketiga teknik tersebut merupakan praktik yang lazim dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan kelengkapan dan kredibilitas data (Afriзал, 2019).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi sebagaimana dikemukakan oleh Miles et al., (2014). Pendekatan ini memungkinkan diperolehnya gambaran yang komprehensif mengenai implementasi peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MI Plus Al Usama. Penelitian kualitatif deskriptif dipandang tepat untuk mengungkap makna, proses, dan konteks tindakan sosial yang dilakukan subjek penelitian (Creswell & Poth, 2018).

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Implementasi Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Abduz Aziz, S.Pd.I selaku Kepala MI Plus Al Usama, diperoleh informasi bahwa proses penyusunan program kerja madrasah dilakukan secara sistematis dan terencana pada setiap awal tahun pelajaran. Penyusunan program kerja diawali dengan kegiatan evaluasi terhadap program-program yang telah dilaksanakan pada tahun sebelumnya. Evaluasi tersebut bertujuan untuk mengetahui tingkat ketercapaian program, kendala yang dihadapi, serta berbagai kebutuhan yang harus diprioritaskan pada tahun berikutnya. Kepala madrasah menyampaikan bahwa sebelum menyusun program baru, pihak madrasah terlebih dahulu melakukan analisis terhadap kondisi internal dan eksternal lembaga, termasuk kondisi peserta didik, kompetensi guru, sarana dan prasarana, serta tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan. Hasil analisis tersebut kemudian dijadikan dasar dalam merumuskan program kerja madrasah yang disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan lembaga.

Dalam perumusannya, penyusunan program kerja mengedepankan pendekatan partisipatif melalui mekanisme musyawarah yang melibatkan pendidik, tenaga kependidikan, serta komite madrasah. Keterlibatan komite sebagai representasi orang tua dan masyarakat dipandang krusial guna memastikan bahwa layanan pendidikan yang dirancang relevan dengan aspirasi publik. Pelibatan kolaboratif ini tidak hanya bertujuan untuk mengakomodasi berbagai masukan yang konstruktif, tetapi juga sebagai strategi untuk menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan tanggung jawab moral kolektif dalam menyukseskan program yang telah disepakati sesuai skala prioritas.

Terkait dengan peningkatan mutu pendidikan, langkah strategis yang dilakukan adalah menetapkan target spesifik, seperti peningkatan prestasi akademik, penguatan karakter religius, pengembangan kompetensi guru, serta perbaikan infrastruktur. Target tersebut kemudian didesain ke dalam berbagai program operasional berdasarkan pemetaan kebutuhan serta analisis kekuatan dan kelemahan madrasah. Untuk memastikan efektivitas pelaksanaannya, setiap perencanaan program senantiasa dilengkapi dengan indikator keberhasilan yang terukur, penunjukan penanggung jawab, jadwal yang sistematis, serta alokasi pembiayaan yang jelas guna memudahkan proses evaluasi di akhir periode.

Optimalisasi fungsi perencanaan yang diimplementasikan oleh Kepala MI Plus Al Usama ini sejalan dengan kerangka teoretis (Terry, 2019), yang menegaskan bahwa perencanaan (*planning*) merupakan proses menentukan tujuan dan menetapkan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Sebagai fungsi manajemen yang paling mendasar, prinsip-prinsip perencanaan Terry tercermin dari rasionalitas, sistematisasi, dan orientasi masa depan dalam penyusunan program madrasah tersebut. Adanya evaluasi berkelanjutan dan analisis kebutuhan awal menunjukkan langkah antisipatif terhadap tantangan, sementara perencanaan partisipatif membuktikan terbukanya ruang kontribusi bagi berbagai pihak dalam pengambilan keputusan.

Lebih lanjut, temuan ini juga berkesesuaian dengan pandangan Mulyasa yang menempatkan kepala sekolah sebagai perencana pendidikan (*educational planner*) yang dituntut kompeten dalam merumuskan arah pengembangan lembaga dan memobilisasi sumber daya secara optimal. Kepala MI Plus Al Usama telah merepresentasikan peran tersebut dengan baik melalui perumusan program yang berbasis pada kebutuhan empiris dan berorientasi pada peningkatan mutu yang berkesinambungan. Dengan demikian, implementasi fungsi perencanaan di institusi ini dinilai telah berjalan dengan sangat efektif dan terarah, menjadikannya landasan esensial bagi keberhasilan seluruh agenda pendidikan di madrasah.

Implementasi Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pernyataan Bapak Abdul Aziz, S.Pd.I., memperlihatkan bahwa pengorganisasian merupakan salah satu aspek penting dalam mewujudkan program peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Menurut beliau, keberhasilan suatu program tidak hanya ditentukan oleh perencanaan yang baik, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam mengatur sumber daya manusia yang dimiliki agar setiap individu dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Beliau menyampaikan, “Setiap awal tahun

pelajaran kami melakukan pembagian tugas kepada seluruh guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensi, latar belakang pendidikan, dan pengalaman yang dimiliki. Dengan pembagian tugas yang jelas, setiap personel memahami tanggung jawabnya masing-masing sehingga pelaksanaan program dapat berjalan lebih efektif dan terarah.”

Lebih lanjut, Bapak Abdul Aziz, S.Pd.I., menjelaskan bahwa pembagian tugas dilakukan melalui rapat dewan guru pada awal tahun ajaran baru. Dalam rapat tersebut, kepala madrasah bersama para guru melakukan musyawarah untuk menentukan tugas tambahan yang akan diemban oleh masing-masing guru, seperti wakil kepala madrasah, wali kelas, pembina ekstrakurikuler, koordinator bidang keagamaan, operator sekolah, dan berbagai tugas lainnya yang mendukung penyelenggaraan pendidikan. Menurut beliau, “Kami berusaha menempatkan guru sesuai dengan kompetensinya atau prinsip *the right man on the right place*. Dengan demikian, setiap guru dapat melaksanakan tugas secara maksimal dan bertanggung jawab terhadap amanah yang diberikan.” Selain pembagian tugas guru, pengorganisasian juga dilakukan terhadap tenaga kependidikan. Beliau menegaskan, “Semua unsur di madrasah memiliki peran penting. Oleh karena itu, setiap tenaga kependidikan juga diberikan tanggung jawab yang jelas sehingga tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan.”

Dalam rangka mendukung pelaksanaan program madrasah, kepala madrasah membentuk beberapa tim kerja yang memiliki tugas dan fungsi tertentu. Tim-tim tersebut di antaranya adalah tim kurikulum, tim kesiswaan, dan tim keagamaan. Beliau menjelaskan, “Tidak semua pekerjaan dapat ditangani langsung oleh kepala madrasah. Oleh karena itu, kami membentuk beberapa tim yang bertanggung jawab dalam bidang masing-masing sehingga program-program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan secara maksimal.”

Tim kurikulum bertugas merencanakan dan mengembangkan kegiatan pembelajaran, menyusun perangkat pembelajaran, mengoordinasikan pelaksanaan asesmen, serta melakukan evaluasi terhadap proses pembelajaran. Kepala madrasah menjelaskan bahwa tim kurikulum menjadi ujung tombak dalam menjaga kualitas proses belajar mengajar di madrasah. Sementara itu, tim kesiswaan bertanggung jawab dalam pembinaan peserta didik, pengembangan kegiatan ekstrakurikuler, pelaksanaan tata tertib, serta pembinaan karakter dan disiplin siswa. Beliau menyatakan, “Setiap tim memiliki program kerja dan target yang harus dicapai. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas, pelaksanaan program menjadi lebih terarah dan setiap kegiatan dapat dipantau perkembangannya.” Selain itu, dalam pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan, koordinasi antar bidang menjadi aspek yang sangat diperhatikan oleh Bapak Abdul Aziz, S.Pd.I., selaku kepala madrasah. Beliau menyampaikan, “Kami selalu mengadakan rapat koordinasi secara berkala agar setiap bidang dapat menyampaikan perkembangan program, kendala yang dihadapi, serta solusi yang dapat dilakukan secara bersama-sama.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa implementasi fungsi pengorganisasian yang diaktualisasikan oleh Bapak Abdul Aziz, S.Pd.I., selaku kepala madrasah dinilai telah berjalan secara optimal dan memiliki landasan operasional yang

selaras dengan teori pengorganisasian George R. Terry. Keselarasan teoretis tersebut terejawantahkan melalui tiga prinsip manajerial utama: pertama, prinsip pembagian kerja (*division of work*) yang mengedepankan distribusi tugas kepada pendidik dan tenaga kependidikan berbasis linieritas kompetensi; kedua, prinsip pendelegasian wewenang (*delegation of authority*) melalui pembentukan tim kerja spesifik guna mengelola program prioritas; dan ketiga, prinsip koordinasi (*coordination*) lintas sektoral yang dilakukan secara berkesinambungan melalui rapat rutin. Sebagaimana ditegaskan oleh George R. Terry, rangkaian proses penentuan, pengelompokan, dan penyatuan sumber daya yang diorkestrasi secara harmonis ini merupakan instrumen esensial untuk memastikan realisasi program peningkatan mutu pendidikan dapat tercapai secara efektif, efisien, dan terpadu.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi pengorganisasian yang dilaksanakan oleh Bapak Abdul Aziz, S.Pd.I., selaku Kepala Madrasah telah berjalan secara optimal. Pengorganisasian dilakukan melalui pembagian kerja yang proporsional, pendelegasian wewenang kepada tim-tim kerja, serta koordinasi yang berkelanjutan antar personel dan antar bidang. Praktik pengorganisasian tersebut menjadi salah satu faktor pendukung dalam mewujudkan peningkatan mutu pendidikan di madrasah dan mencerminkan kepemimpinan kepala madrasah yang mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Implementasi Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*)

Penuturan Bapak Abdul Aziz, S.Pd.I., memberikan gambaran bahwa keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah dalam menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di madrasah. Menurut beliau, program yang telah direncanakan dengan baik tidak akan mencapai tujuan apabila tidak didukung oleh komitmen dan kerja sama seluruh warga madrasah. Beliau menjelaskan, “Saya selalu menyampaikan kepada seluruh guru bahwa pendidikan bukan hanya mengajar, tetapi juga mendidik dan menjadi teladan bagi peserta didik. Karena itu, setiap guru harus memiliki semangat untuk terus belajar dan meningkatkan kualitas diri demi kemajuan madrasah.”

Bapak Abdul Aziz, S. Pd.I., menambahkan bahwa motivasi kepada guru dilakukan melalui rapat rutin, pembinaan mingguan, serta pemberian apresiasi kepada guru yang menunjukkan kinerja baik dan memiliki dedikasi tinggi. Hal ini sejalan dengan pendapat Aunurrofiq, S.Pd., selaku guru yang mana menjelaskan, “Kami berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kekeluargaan. Ketika guru merasa dihargai dan didukung, mereka akan bekerja dengan penuh tanggung jawab dan semangat untuk memberikan pelayanan pendidikan yang terbaik kepada peserta didik.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa kepala madrasah menjalankan fungsi penggerakan (*actuating*) melalui pemberian motivasi dan pembinaan kepada guru. Upaya tersebut bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru sekaligus menumbuhkan komitmen bersama dalam mewujudkan mutu pendidikan yang lebih baik. Selain memberikan motivasi, kepala madrasah juga melaksanakan supervisi

akademik secara berkala. Bapak Abdus Aziz, S.Pd.I., mengungkapkan, “Supervisi bukan untuk mencari kesalahan guru, tetapi untuk membantu guru agar dapat melaksanakan pembelajaran dengan lebih baik. Setelah supervisi, kami melakukan diskusi dan memberikan masukan yang sifatnya membangun.”

Pelaksanaan supervisi dilakukan secara terjadwal pada setiap semester, tetapi pada kondisi tertentu supervisi juga dilakukan secara insidental apabila ditemukan permasalahan yang memerlukan pendampingan khusus. Selain itu, kepala madrasah juga menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan di MI Plus Al Usama tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter peserta didik dan penguatan nilai-nilai keislaman. Selanjutnya, Bapak Abdus Aziz, S.Pd.I., menjelaskan, “Madrasah ini memiliki tanggung jawab bukan hanya mencetak siswa yang cerdas secara akademik, tetapi juga membentuk peserta didik yang memiliki akhlak mulia, disiplin, dan memiliki kecintaan terhadap nilai-nilai Islam.”

Selain itu, budaya sekolah Islami diwujudkan melalui berbagai kegiatan pembiasaan, seperti membaca Al-Qur'an sebelum pembelajaran dimulai, salat dhuha berjamaah, salat zuhur berjamaah, pembiasaan mengucapkan salam, program tahfiz Al-Qur'an, pembiasaan berinfak, serta penerapan nilai-nilai akhlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan madrasah. Menurut penjelasan Sri Sumarti, S.Pd., “Kami ingin nilai-nilai Islam tidak hanya dipelajari dalam mata pelajaran, tetapi juga menjadi budaya dan kebiasaan yang melekat pada diri peserta didik.”

Selain pengembangan budaya Islami, kepala madrasah juga mengimplementasikan berbagai program unggulan sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan. Dalam keterangannya Bapak Abdus Aziz, S.Pd.I menyampaikan, “Setiap program unggulan yang kami laksanakan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik secara menyeluruh, baik dari aspek intelektual, spiritual, maupun sosial. Kami ingin lulusan madrasah memiliki keseimbangan antara ilmu pengetahuan, akhlak, dan keterampilan hidup.” Dengan demikian, pelaksanaan program-program tersebut melibatkan seluruh warga madrasah, mulai dari kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, hingga orang tua. Keterlibatan seluruh unsur tersebut menjadikan program peningkatan mutu dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

Implementasi Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Abdus Aziz, S.Pd.I., selaku Kepala MI Plus Al Usama, diperoleh informasi bahwa pengawasan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari upaya peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Beliau menyatakan, “Pengawasan bukan untuk mencari kesalahan, melainkan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana dan untuk menemukan peluang perbaikan.” Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan dipahami sebagai proses pembinaan yang berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Dalam pelaksanaan supervisi pembelajaran, kepala madrasah melakukan kunjungan kelas secara terjadwal dan insidental. Kegiatan supervisi diawali dengan pemeriksaan perangkat pembelajaran, dilanjutkan dengan observasi proses pembelajaran, dan diakhiri dengan diskusi reflektif bersama guru. Bapak Abdus Aziz, S.Pd.I.,

menjelaskan, “Setelah observasi, kami berdialog dengan guru mengenai kelebihan dan aspek yang masih perlu ditingkatkan. Tujuannya agar guru memperoleh umpan balik yang konstruktif untuk memperbaiki pembelajaran berikutnya.” Supervisi juga dimanfaatkan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pendampingan guru sehingga peningkatan kompetensi dapat dilakukan secara tepat sasaran.

Selanjutnya, evaluasi program kerja madrasah dan penilaian kinerja pendidik merupakan instrumen manajerial yang esensial dalam pelaksanaan fungsi pengawasan. Evaluasi program diimplementasikan melalui mekanisme rapat berkala bersama wakil kepala madrasah, koordinator, dan guru guna menganalisis tingkat ketercapaian, mengidentifikasi kendala operasional, serta merumuskan strategi penyelesaian berbasis laporan pelaksanaan. Bersamaan dengan itu, penilaian kinerja guru dilakukan secara komprehensif, objektif, dan transparan, yang mana mencakup aspek kedisiplinan, kelengkapan administrasi, kualitas pedagogik, hingga keteladanan. Hal ini dilakukan sebagai landasan empiris bagi program pembinaan, pemberian apresiasi, dan rekomendasi peningkatan profesionalisme berkelanjutan.

Kemudian, sebagai langkah konkret dari proses pengawasan, setiap hasil evaluasi senantiasa direspons melalui tindak lanjut yang sistematis, seperti penyelenggaraan pelatihan teknis, pendampingan individual, hingga revisi strategis pada program kerja. Rangkaian tindakan perbaikan ini menunjukkan keselarasan empiris dengan teori pengawasan yang dikemukakan oleh George R. Terry, yang mendefinisikan pengawasan sebagai proses mengukur pelaksanaan kegiatan, membandingkannya dengan standar baku yang telah ditetapkan, serta mengambil tindakan korektif apabila dijumpai deviasi. Praktik supervisi, evaluasi, dan tindak lanjut ini secara nyata merepresentasikan berjalannya siklus perbaikan yang berkesinambungan (*continuous improvement*) di lingkungan institusi.

Dapat disimpulkan, operasionalisasi fungsi pengawasan yang dijalankan oleh Bapak Abdul Aziz, S.Pd.I., selaku kepala madrasah telah memberikan kontribusi fundamental terhadap internalisasi budaya mutu di madrasah. Melalui sinergi antara pemantauan yang konsisten, penilaian yang terukur dan objektif, serta tindak lanjut korektif yang berkesinambungan, madrasah memiliki kapasitas yang memadai untuk tidak hanya mempertahankan capaian program, tetapi juga terus mengakselerasi peningkatan kualitas layanan pendidikannya secara adaptif dan berkelanjutan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi pengorganisasian di MI Plus Al Usama melampaui sekadar pembagian kerja dan pendelegasian wewenang sebagaimana dikonseptualisasikan oleh George R. Terry. Secara terapan, struktur kerja madrasah dirancang secara kompleks untuk mengakomodasi dua orientasi fundamental, yakni pencapaian mutu akademik dan pembentukan karakter Islami. Hal ini menjadi distingsi utama dibandingkan sekolah umum, di mana integrasi nilai keislaman yang direpresentasikan melalui keberadaan tim keagamaan, menempatkan pengorganisasian tidak hanya sebagai distribusi tugas fungsional, tetapi juga sebagai wahana pencapaian nilai dan tujuan filosofis pendidikan Islam.

Lebih lanjut, pembentukan tim kerja di madrasah ini tidak semata-mata berorientasi pada efisiensi administratif, melainkan sebagai instrumen strategis untuk mendistribusikan tanggung jawab mutu secara proporsional. Praktik ini selaras dengan pandangan Suhaedin et al., (2023) yang menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya dan kolaborasi dalam penguatan mutu pendidikan. Di samping itu, pendekatan musyawarah dalam pembagian tugas merepresentasikan pergeseran dari model pengorganisasian hierarkis klasik menuju manajemen partisipatif. Keterlibatan aktif pendidik dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan terbukti efektif dalam meningkatkan penerimaan dan komitmen pelaksanaan tugas, sekaligus mempertahankan identitas kelembagaan madrasah.

Pada dimensi pelaksanaan, kepala madrasah menggerakkan sumber daya manusia tidak sekadar melalui instruksi formal, melainkan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memberikan pembinaan yang intensif (Naraya & Febrina, 2021). Transformasi pola kepemimpinan administratif menjadi kepemimpinan transformatif ini mengonfirmasi temuan Sutisna et al., (2023) mengenai urgensi peran kepala sekolah dalam memotivasi warga sekolah. Namun, dalam konteks MI Plus Al Usama, motivasi tersebut menuntut capaian ganda; guru tidak hanya didorong untuk meningkatkan kinerja akademik, tetapi juga diwajibkan menjadi teladan dalam merealisasikan budaya religius di lingkungan madrasah.

Praktik kepemimpinan tersebut turut mengafirmasi teori Mulyasa mengenai peran multidimensional kepala sekolah sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator*, dan *motivator*. Temuan empiris di madrasah ini membuktikan bahwa efektivitas manajemen justru terejawantahkan ketika seluruh fungsi tersebut beroperasi secara terintegrasi dan tidak terfragmentasi. Saat kepala madrasah membina guru, menjalankan program operasional, mengevaluasi pembelajaran, serta menanamkan budaya Islami, ia sejatinya tengah memainkan fusi peran kepemimpinan dan manajerial secara simultan untuk memastikan keselarasan gerak roda organisasi.

Terkait dengan fungsi pengawasan dan pembinaan, supervisi akademik yang dilaksanakan telah bergeser dari paradigma kontrol konvensional menuju paradigma pengembangan profesionalisme berkelanjutan. Meskipun praktik ini berkesesuaian dengan konsep kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan Wahjosumidjo (2021), pendekatan yang diterapkan lebih mengedepankan dialog dan refleksi alih-alih sekadar kepatuhan administratif. Paradigma pembinaan ini krusial karena memungkinkan guru untuk mengidentifikasi kelemahan pedagogiknya dan mengeksplorasi alternatif perbaikan (Mashdaria, 2026). Dengan demikian, supervisi bertransformasi menjadi mekanisme pembelajaran organisasi yang esensial bagi peningkatan mutu pengajaran.

Penekanan pada budaya Islami memperluas definisi mutu pendidikan dalam lokus penelitian ini. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya mengaitkan fungsi manajerial murni dengan capaian efektivitas pembelajaran Naraya & Febrina (2021), temuan ini membuktikan bahwa konsep mutu di madrasah Islam terpadu menginkorporasikan keberhasilan pembentukan karakter dan identitas keislaman peserta didik (Anas et al., 2025). Kontekstualisasi ini tidak mendelegitimasi teori manajemen umum seperti yang digagas Terry atau Mulyasa, melainkan justru memperkaya kerangka

teoretis tersebut dengan menunjukkan bagaimana manajemen umum diadaptasi ke dalam karakteristik institusi pendidikan Islam.

Pada fungsi pengendalian (*controlling*), evaluasi program dan penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur kepatuhan, tetapi telah berevolusi menjadi mekanisme perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Hasil pengawasan dan identifikasi kesenjangan langsung dimanfaatkan sebagai input strategis bagi perumusan perencanaan periode berikutnya. Pola ini merepresentasikan hubungan siklus antar-fungsi manajerial, di mana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan saling berhubungan secara adaptif dan berulang untuk menghasilkan mutu pendidikan yang optimal (Dewi et al., 2019).

Secara keseluruhan, meskipun penelitian ini sejalan dengan temuan Anjani & Dafit (2021) mengenai urgensi fungsi manajerial kepala sekolah, lokus MI Plus Al Usama memberikan kebaruan pada tuntutan integrasi pencapaian akademik dan penguatan nilai keagamaan. Kualitas pendidikan dalam konteks ini merupakan produk kumulatif dari sinergi kompetensi manajerial, partisipasi warga madrasah, pengembangan guru, budaya Islami, dan evaluasi berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini berkontribusi mengisi *research gap* dengan membedah secara komprehensif bagaimana teori manajemen umum dikontekstualisasikan dan dioperasionalisasikan secara khas di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Islam terpadu.

V. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Implementasi fungsi manajerial kepala sekolah di MI Plus Al Usama mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilaksanakan secara terpadu dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. Perencanaan dilakukan melalui penyusunan program yang selaras dengan visi dan misi madrasah Islam terpadu. Pengorganisasian diwujudkan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas serta penguatan kerja sama antarpersonel. Pelaksanaan program didukung oleh pembinaan dan pemberdayaan guru serta pengembangan budaya sekolah yang religius. Adapun pengawasan dilakukan secara berkelanjutan melalui supervisi dan evaluasi program sebagai dasar perbaikan mutu. Integrasi keempat fungsi tersebut berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada prestasi akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan penguatan nilai-nilai keislaman. Temuan ini memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa budaya mutu di madrasah Islam terpadu dibangun melalui sinergi antara praktik manajerial yang efektif dan internalisasi nilai-nilai Islam.

Saran

Madrasah perlu mempertahankan dan mengembangkan praktik manajerial yang partisipatif dengan membagi peran dan tanggung jawab yang lebih terukur sehingga setiap unsur madrasah memiliki kontribusi yang jelas terhadap pencapaian target mutu. serta memperkuat sistem evaluasi berbasis data agar peningkatan mutu dapat berlangsung secara berkelanjutan. Bagi pengelola madrasah Islam terpadu atau lembaga sejenis,

integrasi antara mutu akademik dan karakter keislaman perlu dipertahankan sebagai ciri utama lembaga. Program seperti tahfiz Al-Qur'an, pembiasaan ibadah, literasi, pembinaan prestasi, dan penguatan akhlakul karimah sebaiknya tidak diposisikan sebagai program tambahan yang terpisah dari pembelajaran, tetapi diintegrasikan ke dalam budaya dan program kerja madrasah secara terencana. Hal ini penting agar identitas keislaman lembaga tetap berjalan seiring dengan peningkatan mutu akademik. Selain itu, penelitian lanjutan dapat mengkaji secara khusus hubungan antara praktik manajerial kepala sekolah dengan hasil belajar peserta didik, budaya sekolah, atau penguatan karakter keislaman sebagai implikasi dari temuan penelitian ini.

REFERENSI

- Afrizal. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif: Sebagai upaya mendukung penggunaan penelitian kualitatif dalam berbagai disiplin ilmu*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Anas, T., Triana, P. A., & Reksa, A. P. (2025). Peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah penggerak. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 12(5), 317–328. <https://doi.org/10.38048/jipcb>
- Anjani, N. F., & Dafit, F. (2021). Peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar. *MIMBAR PGSD Undiksha*, 9(3), 481–488. <https://doi.org/10.23887/jjpgsd.v9i3.40828>
- Bafadal, I. (2012). *Manajemen peningkatan mutu sekolah dasar: Dari Sentralisasi menuju desentralisasi*. Jakarta Timur: Bumi Aksara.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Los Angeles: SAGE Publications.
- Dewi, L., Ghufon, A., & Murniati, N. A. N. (2019). Peran manajerial kepala sekolah dalam peningkatan mutu SDN Mukiran 04 Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Semarang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 225–241. <https://doi.org/10.26877/jmp.v8i2.5390>
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement: understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership and Management*, 30(2), 95–110. <https://doi.org/10.1080/13632431003663214>
- Hikmah, A. W., Mulyono, N., & Hidayat, Y. (2024). Analisis implementasi kurikulum merdeka dalam pembelajaran pendidikan agama Islam di sekolah dasar. *Jurnal Intisabi*, 2(2), 176–193. <https://doi.org/10.61580/itsb.v2i2.69>
- Mashdaria, H. (2026). Strategi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah ibtidaiah. *Ta'lim: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 50–65. <https://doi.org/10.36269/tlm.v8i1.5091>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Los Angeles: SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2022). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Naraya, F. A., & Febrina, D. (2021). Peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar. *MIMBAR PGSD Undiksha*, 9(3), 481–488. <https://doi.org/10.23887/jjpgsd.v9i3.40828>
- Nasution, S. L., Ningsih, E. I. K., & Neliwati. (2023). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5(4), 862–872. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i4.19466>
- Putra, M. S. W., & Wiranti, D. A. (2024). Analisis peran kepala sekolah untuk

- meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan Indonesia*, 14(2), 148–156. <https://doi.org/10.23887/jpepi.v14i2.3961>
- Safikri, T., Ahmad, S., & Mamlatul, H. (2026). Teacher's ability to implement thematic learning variations in grade IV at MI Islamiyah Pabuaran Cirebon. *Genderang Asa: Journal of Primary Education*, 7(1), 15–29. <https://doi.org/10.47766/jga.v7i1.7546>
- Sallis, E. (2015). *Total quality management in education* (3rd ed.). London: Routledge.
- Suhaedin, E., Giatman, M., & Maksum, H. (2023). Manajemen kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas pendidikan sekolah menengah kejuruan. *Journal of Education Research*, 5(1), 159–168. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i1.719>
- Susanti, S., Pusvitasari, D. A., & Hidayat, Y. (2025). Analisis implementasi permainan origami dalam mengembangkan motorik halus anak usia 5-6 tahun di Kober Al Hidayah. *Jurnal Intisabi*, 2(2), 207–223. <https://doi.org/10.61580/itsb.v2i2.86>
- Sutisna, S. H., Rozak, A., & Saputra, W. R. (2023). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah. *JiIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(9), 6895–6902. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i9.2718>
- Terry, G. R. (2019). *Principles of management*. Illinois: Richard D. Irwin.
- Wahjosumidjo. (2021). *Kepemimpinan kepala sekolah: tinjauan teoretik dan permasalahannya*. Depok: Rajawali Pers.
- Wahyudi, A. N., Nasith, A., & Bashith, A. (2025). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *JiIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(7), 6961–6967. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i7.8299>