

## Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan

Muhammad Romadlon Habibullah<sup>1\*</sup>, Abdul Basir<sup>2</sup>

Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri<sup>1</sup>, Bojonegoro, Indonesia

Universitas Qomaruddin<sup>2</sup>, Gresik, Indonesia

Email: [roma@unugiri.ac.id](mailto:roma@unugiri.ac.id)

Informasi Artikel	Abstract
Submitted: 11-12-2023 Revised: 13-12-2023 Published: 18-12-2023	<p><i>The importance of education as the main foundation in developing human potential has a significant impact on the progress of a country. The future of a nation really depends on the quality of education implemented in the current era. High quality education can be realized if educational institutions are serious about paying attention to the quality of education itself. The decline in the quality of education in Indonesia occurs due to a greater focus on the input and process aspects of education. One of the contributing factors is the lack of quality, competence and professionalism of the majority of Madrasah Heads. Therefore, an important step to improve the quality of education is to empower the role of Madrasah Heads. Madrasah principals have a central role as drivers of productivity in managing resources in schools, especially for teachers and school staff. The success of school activities as a whole depends greatly on the quality of leadership of the Madrasah Principal. Therefore, it is necessary to implement educational leadership by the Madrasah Head. This research, which is qualitative in nature, aims to understand the role of Madrasah Heads in improving the quality of education at MA AL-AZHAR Banjarwati Paciran Lamongan. The research results show that the role of madrasa heads in improving the quality of education is carried out through several efforts, such as developing curriculum administration, facilities and infrastructure, human resources, and community participation. Supporting factors involve togetherness in managing the curriculum, adequate facilities and infrastructure, and the success of professional teachers. While inhibiting factors involve differences in students' psychological abilities and souls, low community participation, lack of funding, and lack of teacher enthusiasm.</i></p>
<b>Keywords:</b> Principal, Quality, Education	

### Abstrak

Pentingnya pendidikan sebagai landasan utama dalam pengembangan potensi manusia memiliki dampak yang signifikan pada kemajuan suatu negara. Masa depan sebuah bangsa sangat bergantung pada kualitas pendidikan yang diterapkan dalam era saat ini. Kualitas pendidikan yang tinggi dapat terwujud apabila lembaga pendidikan serius memperhatikan mutu pendidikan itu sendiri. Penurunan kualitas pendidikan di Indonesia terjadi karena fokus yang lebih besar pada aspek input dan proses pendidikan. Salah satu dari faktor penyebabnya adalah kurangnya kualitas, kompetensi, dan profesionalisme pada mayoritas Kepala Madrasah. Oleh karena itu, langkah penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah memberdayakan peran Kepala Madrasah. Kepala Madrasah memiliki peran sentral sebagai pendorong produktivitas pengelolaan sumber daya di sekolah, terhusus pada guru dan staf sekolah. Keberhasilan aktivitas sekolah secara keseluruhan sangat tergantung pada kualitas kepemimpinan Kepala Madrasah. Oleh karena itu, diperlukan penerapan kepemimpinan pendidikan oleh Kepala Madrasah. Penelitian ini, yang bersifat kualitatif, bertujuan untuk memahami peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA AL-AZHAR Banjarwati Paciran Lamongan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dilakukan melalui beberapa upaya, seperti pengembangan administrasi kurikulum, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, serta peran serta masyarakat. Faktor pendukung melibatkan kebersamaan dalam pengelolaan kurikulum, sarana dan prasarana yang memadai, dan keberhasilan guru yang profesional. Sementara faktor penghambat

melibatkan perbedaan kemampuan dan jiwa psikologis siswa, rendahnya peran serta masyarakat, minimnya dana, dan ketidaksemangatan guru.

**Kata Kunci** : Kepala Madrasah, Kualitas, Pendidikan.

## **PENDAHULUAN**

Kualitas pendidikan adalah satu pilar utama dalam pengembangan sumber daya manusia yang memiliki signifikansi besar dalam pembangunan nasional. Masa depan suatu bangsa sangat bergantung pada keberadaan pendidikan berkualitas dan bermutu pada era saat ini. Kualitas pendidikan yang tinggi hanya dapat terwujud jika lembaga pendidikan secara serius memperhatikan mutu pendidikan itu sendiri. Terdapat banyak contoh di mana negara-negara dengan wilayah geografis yang kecil dan relatif kurang sumber daya alam dapat menjadi bangsa yang unggul karena lulusan mereka berasal dari sistem pendidikan yang dapat diandalkan dan terjaga mutunya. (Umar, 2005, p. 1) Oleh karena itu, langkah-langkah untuk meningkatkan kualitas pendidikan merupakan suatu aspek kunci dalam usaha menciptakan sistem pendidikan yang berkualitas.

Penurunan kualitas pendidikan terjadi karena sistem pendidikan di Indonesia selama ini lebih banyak berfokus pada aspek input dan proses pendidikan. Selain itu, penurunan kualitas pendidikan di sekolah juga disebabkan oleh mayoritas Kepala Madrasah yang masih kurang memiliki kualitas, kompetensi, dan profesionalisme yang memadai. Rata-rata, kualitas mereka berada di bawah standar, terutama dalam hal manajemen, pemahaman terhadap kurikulum, keterampilan, inovasi, dan kreativitas. Begitu pula, pemahaman Kepala Madrasah terhadap visi dan misi sekolah yang dipimpinya seringkali rendah, bahkan ada yang tidak mengetahui visi sekolah dan kurang memahami arti sebenarnya dari visi dan misi sekolah serta bagaimana cara mewujudkannya.

Oleh karena itu, salah satu langkah untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah memberdayakan peran Kepala Madrasah. Hal ini disebabkan oleh peran sentral Kepala Madrasah sebagai pendorong produktivitas sumber daya di sekolah, terutama guru dan staf sekolah. Peran yang signifikan dari Kepala Madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan menunjukkan bahwa keberhasilan kegiatan sekolah secara besar-besaran ditentukan oleh kualitas kepemimpinan Kepala Madrasah itu sendiri. Ini menekankan perlunya menerapkan kepemimpinan pendidikan oleh Kepala Madrasah.

Kepala Madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Oleh sebab itu, ia harus yakin bahwa anggota sekolahnya memerlukan standar, harapan dan kinerja bermutu tinggi. Selain itu, ia harus yakin bahwa visi sekolah harus menekankan standar pelajaran yang tinggi. Ia juga perlu yakin perlunya menempuh resiko yang nalar untuk meningkatkan mutu sekolahnya dengan menggunakan pengaruh jabatan secara produktif untuk melayani peserta didik dan keluarganya. (Darma, 2003, p. 11)

Mencapai tujuan pendidikan lebih tergantung pada keterampilan dan kebijaksanaan Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala Madrasah berperan sebagai pejabat profesional dalam struktur organisasi sekolah, bertanggung jawab atas pengelolaan seluruh sumber daya organisasi, dan bekerja sama dengan guru-guru untuk melaksanakan pendidikan yang bertujuan mencapai sasaran pendidikan.

## **METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memahami peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA AL-AZHAR Banjarwati Paciran Lamongan. Data yang diperoleh berasal dari observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Metode pengumpulan data melibatkan observasi, wawancara, dan studi dokumen. Observasi digunakan untuk mencatat perilaku dan kejadian terkait peran Kepala Madrasah. Wawancara dilakukan secara tidak berstruktur dan berstruktur dengan berbagai pihak terkait.

Studi dokumen dilakukan untuk mengumpulkan informasi dari berbagai sumber tertulis, gambar, dan sumber elektronik yang relevan.

Proses analisis data menggunakan model Flow oleh Miles dan Huberman (Miles & Huberman, 1994, p. 12) dengan melibatkan tiga langkah inti : reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan melalui tujuh teknik, termasuk perpanjangan kehadiran peneliti, observasi yang diperdalam.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap keadaan sebenarnya seputar peran Kepala Madrasah dengan harapan memberikan pemahaman mendalam dan komprehensif. Dengan metode analisis data yang komprehensif dan pemeriksaan keabsahan data, diharapkan penelitian ini menghasilkan temuan yang valid dan berkontribusi signifikan pada bidang penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan*

Dalam konteks diskusi tentang peningkatan kualitas pendidikan di MA AL-AZHAR, tergambar bagaimana sikap dan langkah-langkah yang diambil oleh kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini melibatkan peningkatan efektivitas dan efisiensi program pengajaran, pola kepemimpinan yang memengaruhi pengambilan keputusan, serta tipe kepemimpinan yang dapat menciptakan kualitas hubungan yang adil dan merata dengan sumber-sumber pendidikan. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, beliau menyampaikan bahwa untuk meningkatkan mutu madrasah, langkah-langkah yang diambil melibatkan sejalan dengan pemikiran pihak terkait, pengaturan kegiatan guru (melalui rapat rutin dan evaluasi), penyediaan fasilitas, pembinaan administrasi madrasah, penelitian atau pengembangan ilmu pengetahuan, dan tidak kalah pentingnya adalah pengambilan keputusan yang bertujuan menghasilkan kebijakan-kebijakan yang sesuai untuk kemajuan madrasah ini". (*Hasil Wawancara*, n.d.)

Dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah, kepala madrasah, guru, dan staf bekerja sama untuk memberikan bimbingan dan motivasi kepada siswa, sambil menyediakan sarana dan prasarana yang diperlukan oleh madrasah. Menurut wakil kepala bidang sarana dan prasarana, kepala madrasah berusaha meningkatkan kualitas pendidikan dengan menyediakan semua fasilitas yang diperlukan oleh guru dan siswa untuk mendukung proses pembelajaran yang optimal. Upaya ini juga mencakup peningkatan kualitas guru dan staf madrasah serta peningkatan potensi peserta didik, dengan tujuan mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh madrasah" (*Wawancara Dengan Waka Sarana Dan Prasarana 2022 Di Ruang Guru*, n.d.)

Pada kesempatan lain, kepala madrasah MA AL-AZHAR Banjarwati juga berupaya membangun komunikasi positif di antara para guru. Dalam upaya ini, kepala madrasah berusaha untuk bersikap terbuka dan menciptakan atmosfer kekeluargaan di antara para guru dan karyawan. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada guru dan karyawan untuk menyampaikan gagasan, masukan, atau permasalahan yang mereka hadapi. Pendekatan ini bertujuan untuk mengungkap motivasi-motivasi yang mungkin tersembunyi atau rahasia. Melalui komunikasi yang baik dan positif, terutama dalam suasana terbuka dan kekeluargaan, kepala madrasah MA AL-AZHAR dapat mengetahui motivasi serta keluhan-keluhan guru dan karyawan. Pendekatan ini mencerminkan komitmen kepala madrasah untuk memprioritaskan kebersamaan, tanpa membedakan status sosial di antara mereka, Seperti yang disampaikan oleh seorang guru senior di madrasah tersebut: "Kepemimpinan beliau selama ini memang sangat demokratis jika dibandingkan dengan kepemimpinan kepala madrasah sebelumnya. Ini tercermin dari kualitas hubungan komunikasi yang baik antara beliau dengan para guru dan karyawan di sini. Pendekatan ini terlihat dalam pelaksanaan rapat ketika ada permasalahan, terutama yang berkaitan dengan perkembangan MA AL-AZHAR Banjarwati ke depan. Rapat-rapat tersebut memberikan kesempatan kepada para guru untuk memahami tantangan yang dihadapi dan memberikan masukan dengan bebas" (*Wawancara Dengan Salah Satu Guru Senior Di Madrasah, 2022 Di Ruang Guru*, n.d.)



Lebih lanjut, jika kita ingin memahami pola kepemimpinan seseorang, kita dapat melihat dari cara mereka mengambil keputusan, karena pengambilan keputusan merupakan salah satu tugas paling berat bagi seorang pemimpin. Dalam praktiknya, seorang pemimpin memiliki beban tanggung jawab moral untuk membuat keputusan secara cermat saat dihadapkan pada situasi yang tidak pasti, belum dikenal, atau muncul tiba-tiba. Khususnya, ini dapat dilihat dalam konteks kepala Madrasah Aliyah Al-Azhar Banjarwati yang harus mengambil keputusan yang tepat terkait peningkatan mutu pendidikan di institusi madrasah yang dipimpinnya. Seperti yang disampaikan oleh wakil kepala bidang kesiswaan, bahwa : "Selama menjabat di madrasah ini sebagai kepala, beliau sangat berkompeten dalam pengambilan keputusan yang telah menghasilkan kebijakan-kebijakan untuk meningkatkan pendidikan yang bermutu di madrasah ini, sekalipun dalam prakteknya tidak jarang hambatan-hambatan itu muncul sehingga proses pelaksanaan pendidikan yang bermutupu ikut terhambat". (*Hasil Wawancara, n.d.*)

### ***Dukungan dan hambatan yang dihadapi oleh Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas pendidika.***

Dari beberapa wawancara yang telah dilakukan oleh penulis dengan kepala madrasah, guru, dan karyawan, beberapa temuan lapangan menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor pendukung yang membantu kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MA Al-Azhar. Salah satu faktor tersebut adalah keberadaan rasa kebersamaan di madrasah ini, baik dari kepala madrasah maupun dari karyawan. Mereka menunjukkan kesatuan dan kerja sama yang erat, bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini dinyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut: "Alhamdulillah, di sini orangnya kompak-kompak mau diajak jalan bareng, memang seperti itulah semestinya kita bekerja sebagai tim, karena kalau jalan sendiri-sendiri, wah nggak bisa efektif" (*Hasil Wawancara, n.d.*)

Di samping itu, berdasarkan pengamatan penulis terhadap proses pembelajaran di MA Al-Azhar, pendidikan di lembaga ini didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Hal ini terbukti ketika proses pembelajaran menggunakan laptop dan proyektor, serta didukung oleh perpustakaan yang cukup representatif untuk meningkatkan wawasan siswa. Selain itu, meskipun MA Aliyah ini masih relatif baru, tetapi terdapat kehadiran guru-guru yang profesional, baik dari segi akademik maupun kompetensi. Berdasarkan dokumentasi yang diperoleh penulis, guru-guru di MA Al-Azhar memiliki minimal gelar Sarjana (S1), bahkan banyak yang sudah memegang gelar Magister (S2). Keadaan ini di lapangan sangat mendukung upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Al-Azhar.

Dari hasil wawancara di atas, terlihat bahwa kepemimpinan kepala MA AL-AZHAR Banjarwati dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak selalu berjalan lancar. Temuan ini terungkap melalui hasil wawancara dan observasi lapangan selama penelitian di MA AL-AZHAR Banjarwati. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah menghadapi berbagai kendala dalam upayanya meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah sendiri, bahwa: "Tidak semua tindakan positif selalu berjalan dengan lancar, dan hal ini terbukti melalui upaya yang saya lakukan selama menjabat sebagai kepala madrasah, terutama dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seringkali, saya menghadapi kendala-kendala seperti kurangnya pemahaman siswa terhadap arti pendidikan bermutu, dukungan yang tidak sepenuhnya diterima dari orang tua siswa karena kurangnya pemahaman mereka terhadap konsep pendidikan berkualitas. Selain itu, kerjasama dengan instansi pemerintah terkait juga sering sulit diwujudkan, sehingga menghambat pelaksanaan program peningkatan pendidikan di madrasah ini" (*Wawancara Dengan Kepala Madrasah, 8 April 2022 Di Ruang Kepala Madrasah, n.d.*)

Apa yang dikatakan dengan oleh kepala madrasah tidak jauh berbeda dengan apa yang dikatakan waka kurikulum, beliau juga menyebutkan hal yang sama dengan apa yang dikatakan oleh kepala madrasah hanya saja berbeda soal kendala dibidang kurikulum, beliau mengatakan bahwa: "Hambatan utama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah ini, yang dipandang sebagai dampak dari kepemimpinan kepala madrasah, terkait dengan masalah kurikulum. Belakangan ini, seringkali terjadi perubahan kurikulum madrasah oleh pemerintah, yang menyebabkan program-program yang sudah direncanakan dan dipersiapkan dengan

matang harus diubah sesuai dengan kondisi atau ketetapan kurikulum yang baru diberlakukan” (*Wawancara Dengan Waka Kurikulum 8 April 2022 Di Ruang Guru, n.d.*)

Kurikulum merupakan aspek kunci dalam dunia pendidikan, dan pelaksanaannya harus mengikuti ketetapan kurikulum yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Dalam konteks otonomi daerah, termasuk dalam hal penetapan kurikulum tingkat satuan pendidikan, pemerintah memiliki peran penting. Kurikulum saat ini, di antara prinsip-prinsipnya, mencakup pelaksanaan berdasarkan kondisi dan kebutuhan masyarakat setempat. Namun, ketika keputusan kepala madrasah membutuhkan keterlibatan instansi pemerintahan, seringkali proses tersebut menjadi lebih rumit dan memakan waktu yang lama. Hal ini disebabkan, antara lain, MA Al-Azhar Banjarwati yang merupakan salah satu madrasah Aliyah di lingkungan pondok pesantren, sehingga pemerintah tidak selalu memberikan persetujuan dengan mudah terhadap inisiatif dan keputusan kepala madrasah dalam mengambil langkah-langkah secara mandiri.

### **Peran kepala madrasah**

Peran kepala madrasah adalah elemen paling vital dalam sebuah institusi pendidikan. Dalam pelaksanaan kepemimpinannya, kepala madrasah berperan sebagai penengah, pendorong dinamis, katalis, penyemangat, dan juga sebagai kekuatan penggerak bagi komunitas yang berada di bawah kepemimpinannya. Progres dan evolusi pendidikan secara keseluruhan sangat tergantung pada kualitas kepemimpinan yang diperlihatkan oleh kepala madrasah.

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA AL-AZHAR Banjarwati Paciran Lamongan dapat dijelaskan melalui beberapa aspek, di antaranya:

#### **1. Peningkatan Administrasi Kurikulum**

Peningkatan kurikulum sangat erat kaitannya dengan proses belajar mengajar. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, para guru diharapkan memilih strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang paling efektif, sesuai dengan sifat khas dari mata pelajaran, karakteristik siswa, dan guru. Hal ini juga harus disesuaikan dengan kondisi riil sumber daya yang tersedia di sekolah, dengan menekankan pada penerapan pendekatan siswa sebagai pusat pembelajaran (*Student Centered*). Menurut informasi yang diperoleh dari wawancara dengan kepala madrasah, dikemukakan bahwa untuk mengembangkan MA Al-Azhar Banjarwati dalam hal kurikulum, dilakukan melalui penerapan kurikulum baru. Secara operasional, pengembangan dalam kurikulum melibatkan beberapa langkah, seperti memanfaatkan fungsi dan tugas kepala madrasah, meningkatkan kualitas guru, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan belajar mengajar” (*Hasil Wawancara, n.d.*)

Kegiatan administrasi kurikulum secara rinci dapat dikerjakan dalam kegiatan sebagai berikut:

- a. Kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru, meliputi: a). Pembagian tugas mengajar. b). Pembagian atau tanggung jawab dalam membina ekstrakurikuler. c). Koordinasi penyusunan persiapan mengajar
- b. Kegiatan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, meliputi: a). Penyusunan jadwal mengajar. b). Penyusunan program berdasarkan satuan waktu (semester, tahunan). c). Penyusunan daftar kemajuan murid. d). Penyelenggaraan evaluasi belajar. e). Laporan evaluasi. f). Kegiatan bimbingan dan penyuluhan. (Subroto, 1984, p. 31)

Dengan menerapkan kurikulum yang relevan dengan perkembangan zaman dan memenuhi kebutuhan masyarakat, hal ini sangat mendukung peningkatan kualitas pendidikan di MA Al-Azhar dan memastikan bahwa tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara maksimal.

#### **2. Pengembangan Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana memiliki peran sentral dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar, karena tanpa dukungan sarana prasarana yang memadai, pencapaian tujuan pendidikan menjadi sulit dilaksanakan secara efektif. Sebagaimana yang dikatakan kepala madrasah MA Al-Azhar Banjarwati : “Pengembangan sarana dan prasarana yang dilakukan MA Al-Azhar Banjarwati Ini melibatkan perangkat keras dan lunak, seperti: pelaksanaan pembangunan sarana dan prasarana baru secara bertahap dan terencana, rehabilitasi sarana dan prasarana yang sudah ada, pengadaan buku pelajaran dan pengembangan perpustakaan madrasah, peningkatan dan perbaikan laboratorium dengan peralatan yang lengkap, serta

penyediaan alat-alat pengajaran seperti media pembelajaran, komputer, dan perlengkapan ekstrakurikuler seperti kepramukaan dan kegiatan kesehatan di madrasah” (*Wawancara Dengan Kepala Madrasah, 8 April 2022 Di Ruang Kepala Madrasah, n.d.*)

Ini sesuai dengan pandangan Oteng Sutrisna yang menyatakan bahwa sarana dan prasarana merupakan komponen penting dalam alat bantu pendidikan untuk mendukung keberhasilan proses pendidikan. Oleh karena itu, manajemen pendidikan yang efektif sangat dibutuhkan, mengingat sekolah dapat mencapai kesuksesan atau berjalan lancar apabila pengelolaan sarana dan prasarana dilakukan dengan baik. (Sutrisna, 1987, p. 77)

Menurut pandangan Tim Dosen IKIP Malang, untuk memastikan bahwa sekolah dapat menjalankan kegiatan-kegiatan yang mendukung proses pembelajaran dengan baik, penting untuk memiliki sarana dan prasarana berikut ini: ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang ketrampilan, ruang kesenian, ruang usaha kesehatan sekolah (UKS), fasilitas olahraga, ruang bimbingan dan penyuluhan (BP), ruang kepala sekolah, ruang administrasi, ruang guru, ruang koperasi, kafeteria, serta ruang-ruang lain yang sesuai dengan kebutuhan. (I.K.I.P., 1998, pp. 138–139)

Berdasarkan hasil wawancara dan kaitannya dengan beberapa pandangan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana memiliki peran yang sangat signifikan dalam proses belajar mengajar. Sebagai upaya perbaikan untuk mencapai tingkat kualitas yang lebih baik, penting untuk memastikan bahwa sarana dan prasarana yang memadai dapat memberikan dukungan maksimal kepada siswa selama proses pembelajaran.

### 3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam usaha meningkatkan kualitas dan memerlukan perhatian khusus. Dalam konteks pendidikan, perhatian terhadap sumber daya manusia menjadi penting karena melibatkan aspek-aspek yang berkaitan dengan manusia yang senantiasa mengalami perkembangan dari waktu ke waktu. Terlebih lagi, sebagai makhluk sosial, manusia secara kodrati memiliki kecenderungan untuk selalu berkelompok, dan dari kelompok ini lah dinamika perkembangan manusia akan tampak jelas.

Lembaga pendidikan formal merupakan bentuk organisasi manusia yang harus bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks lembaga pendidikan, ada sejumlah individu atau tenaga kerja yang memiliki pengaruh besar terhadap pengembangan lembaga pendidikan Islam.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyatakan bahwa :“ Dalam usaha pengembangan MA Al-Azhar untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), fokusnya adalah pada pemenuhan kebutuhan tenaga yang berkualifikasi serta peningkatan profesionalisme SDM. Upaya ini melibatkan berbagai aspek, termasuk peningkatan mutu tenaga pengajar, administrasi, laboratorium, dan perpustakaan” (*Hasil Wawancara, n.d.*) erna pernyataan ini sejalan dengan pendapat salah satu anggota dewan guru senior di madrasah tersebut, yang menyatakan bahwa untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM), terutama di kalangan pendidik, langkah yang diambil adalah melibatkan mereka dalam pelatihan dan penataran. Ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme seorang guru dalam proses mengajar” (*Wawancara Dengan Salah Satu Guru Senior Di Madrasah, 2022 Di Ruang Guru, n.d.*)

Berdasarkan uraian tersebut yang terkait dengan pandangan di atas, dapat diartikan bahwa dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru, disimpulkan bahwa di MA Al-Azhar, pengembangan dan peningkatan mutu ketenagaan di madrasah tersebut merupakan usaha yang dilakukan guna meningkatkan mutu profesionalisme para guru.

Sementara itu, dalam upaya pengembangan siswa di MA Al-Azhar, fokus utamanya adalah pada pemberdayaan potensi siswa melalui beberapa aspek. Hal ini mencakup pembinaan akhlakul karimah, pengembangan kecerdasan dan prestasi akademis, serta peningkatan kreativitas siswa. Dalam rangka pembinaan bidang kesiswaan, sekolah melaksanakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler seperti pembacaan seni baca Al-Qur'an, penambahan mata pelajaran khusus seperti Qiroatul Kutub pada kelas 2 dan 3, serta kegiatan pengajian kitab kuning. Adapun kegiatan lainnya melibatkan pembiasaan membaca Al-Qur'an selama 15 menit setelah bel masuk, pembiasaan sholat dhuha, sholat dhuhur berjama'ah dengan bimbingan guru, serta kegiatan keterampilan kepramukaan dan berbagai kegiatan lainnya. (*Hasil Wawancara, n.d.*)

Ini sejalan dengan pandangan Muzayyin Arifin yang menyatakan bahwa Madrasah adalah institusi pendidikan Islam yang mencerminkan identitas umat Islam. Fungsinya adalah untuk mewujudkan aspirasi umat Islam yang menginginkan agar anak-anak didiknya menjadi individu yang beriman dan memiliki pengetahuan. Madrasah bertujuan membantu siswa mencapai kesuksesan di dunia dan kebahagiaan di akhirat. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan tingkat profesionalisme yang tinggi. (Arifin, 1993, p. 159)

#### 4. Pengembangan Peran Serta Masyarakat

Keterkaitan antara madrasah dan masyarakat merupakan suatu proses komunikasi yang bertujuan meningkatkan pemahaman warga masyarakat terhadap kebutuhan dan praktik pendidikan, serta mendorong minat dan kerja sama dalam upaya perbaikan madrasah. Meskipun masyarakat dianggap sebagai objek yang harus dipertimbangkan oleh lembaga pendidikan, mereka juga memiliki peran sebagai subjek yang berhak menilai dan menentukan pilihan mereka sendiri. Oleh karena itu, keberhasilan lembaga pendidikan, termasuk madrasah, di masa depan sangat tergantung pada kesiapan yang sempurna, realistis, dan profesional dalam mengelolanya.

Dalam konteks interaksi masyarakat MA Al-Azhar, usaha dilakukan untuk mendapatkan dukungan partisipasi masyarakat guna mendukung perkembangan dan peningkatan madrasah. Langkah-langkah ini melibatkan peningkatan peran orang tua siswa melalui komite madrasah, peningkatan kerjasama dengan instansi terkait seperti Kemenag, DIKNAS, dan pemerintah daerah, termasuk KKM (kelompok kerja madrasah). Madrasah juga menjalin hubungan dengan tokoh-tokoh masyarakat dan para ulama setempat, berusaha untuk mendapatkan dana beasiswa bagi siswa yang kurang mampu, serta melibatkan siswa dalam kegiatan-kegiatan sosial. (*Hasil Wawancara*, n.d.)

Dari hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa peran masyarakat sangat penting untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan, terutama dukungan moral dan finansial. Hal ini terkait dengan implementasi kurikulum baru, sehingga hubungan madrasah dengan masyarakat perlu ditingkatkan, khususnya dalam menggali dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh madrasah dan daerah, serta potensi peserta didik secara keseluruhan.

Ini sesuai dengan pandangan Ngalim Purwanto yang menyatakan bahwa mengingat betapa pentingnya hubungan antara madrasah dan masyarakat, maka diperlukan realisasi melalui berbagai bentuk dan metode. Beberapa bentuk atau metode yang sudah dikenal termasuk Open door politics, yaitu memberikan kesempatan kepada orang tua murid untuk berkunjung ke madrasah guna membahas perkembangan anak mereka, home visiting atau kunjungan madrasah ke rumah murid, menggunakan sumber daya manusia eksternal (resources persons), dan mendirikan serta mengoptimalkan peran Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan (BP3). Meskipun tujuan hubungan madrasah dengan masyarakat sangat beragam, namun tujuan utamanya tetap fokus pada:

- a. Meningkatkan mutu pembelajaran dan perkembangan anak-anak
- b. Meningkatkan sasaran dan kualitas kehidupan masyarakat.
- c. Meningkatkan pemahaman dan semangat masyarakat untuk mendukung pendidikan yang diadakan oleh pemerintah. (Purwanto, n.d.)

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dianggap sebagai ukuran pentingnya hubungan antara madrasah dan masyarakat dalam mengembangkan serta meningkatkan madrasah sesuai dengan harapan masyarakat.

## Faktor Pendukung

### 1. Adanya Kebersamaan

Dengan adanya sikap solidaritas dalam bekerja, baik dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, maupun karyawan. Ini sejalan dengan pernyataan kepala madrasah yang menyatakan, "Salah satu elemen kunci dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di MA Al-Azhar adalah solidaritas atau kekompakan kami. Oleh karena itu, sudah menjadi agenda rutin bagi madrasah bahwa setiap akhir bulan diadakan rapat khusus yang melibatkan kepala madrasah, pembina, guru, dan karyawan di luar jam sekolah atau setelah pulang. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk mengevaluasi setiap program yang telah dilaksanakan, menemukan kelebihan dan kekurangannya, serta mencari solusi untuk perbaikan". (*Hasil Wawancara*, n.d.)

Pernyataan ini juga sejalan dengan pandangan seorang guru yang berdedikasi di MA Al-Azhar, yang menyampaikan, "Faktor pendorong yang paling signifikan dalam pengembangan institusi pendidikan Islam di sini adalah kerjasama yang kuat di antara kami, termasuk kepala madrasah, rekan-rekan guru, dan karyawan. Selain itu, setiap tahun kami secara rutin melakukan penyegaran dalam metode pembelajaran dan pembentukan karakter siswa. Semua guru aktif memantau kegiatan siswa, termasuk kegiatan harian, mingguan, dan perayaan hari-hari besar Islam. Alhamdulillah, berkat kekompakan kami, hal tersebut mendapatkan respon positif dan dapat diterapkan secara efektif". (*Hasil Wawancara*, n.d.)

Hal ini sesuai dengan pandangan Oemar Hamalik yang menyatakan bahwa pembuatan keputusan dalam pengembangan kurikulum bukan hanya menjadi tanggung jawab para perencana kurikulum, tetapi juga memerlukan keputusan yang tepat, rasional, dan sistematis. Keputusan kurikuler tidak boleh dilakukan secara sembarangan, melainkan harus didasarkan pada informasi dan data yang objektif. Oleh karena itu, evaluasi kurikulum yang sedang berlaku perlu dilakukan terlebih dahulu secara obyektif. Evaluasi memiliki peran penting dalam pembuatan keputusan kurikuler karena memungkinkan untuk mengetahui hasil-hasil pelaksanaan kurikulum, mengidentifikasi kelemahan dan kekuatannya, dan selanjutnya mempertimbangkan perbaikan-perbaikan yang diperlukan (Hamalik, 2002, p. 20)

### **2. Ketersediaan fasilitas dan infrastruktur yang mendukung**

Untuk memastikan kelancaran kegiatan pembelajaran, seorang guru dapat memanfaatkan fasilitas dan infrastruktur yang tersedia. Hal ini dilakukan untuk memfasilitasi pertumbuhan keterampilan dan pengembangan penguasaan pengetahuan oleh guru sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan secara umum dan ilmu pendidikan khususnya. Menanggapi hal ini, kepala MA Al-Azhar menyatakan, "Fasilitas pembelajaran di MA Al-Azhar sangat mendukung, termasuk ruang belajar yang representatif, laboratorium, perpustakaan, asrama, dan berbagai media pendidikan. Semua ini merupakan sarana penunjang untuk perkembangan MA Al-Azhar ke depan". (*Hasil Wawancara*, n.d.)

Berdasarkan informasi dari wawancara, dapat disimpulkan bahwa kehadiran fasilitas seperti perpustakaan, laboratorium, dan fasilitas lainnya, bersama dengan keberadaan asrama untuk mendalami ilmu agama dan berpartisipasi dalam berbagai kegiatan madrasah, memiliki peran yang sangat penting. Dapat diamati bahwa sarana dan prasarana tersebut memainkan peran krusial dalam mendukung kelancaran proses pembelajara.

Ini sejalan dengan pandangan dari Tim Dosen IKIP Malang, yang menekankan bahwa untuk memastikan bahwa sebuah sekolah dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan yang mendukung proses pembelajaran dengan baik, penting untuk memiliki sarana dan prasarana berikut ini: ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang ketrampilan, ruang kesenian, ruang usaha kesehatan sekolah (UKS), fasilitas olahraga, ruang bimbingan dan penyuluhan (BP), ruang kepala sekolah, ruang administrasi, ruang guru, ruang koperasi, kafeteria, dan ruang-ruang lain sesuai dengan kebutuhannya. (I.K.I.P., 1998, pp. 138-139) Dari pendapat diatas maka dapat dijadikan sebagai pedoman untuk mendukung dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam di MA Al-Azhar Banjarwati.

### **3. Guru yang profesional**

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, diungkapkan bahwa faktor kuantitas dan kualitas sumber daya manusia (SDM) di Madrasah Aliyah Al-Azhar memiliki peran penting. Dalam segi kuantitas, baik guru atau pegawai, baik yang memiliki status tetap maupun tidak, berjumlah sekitar 19 orang. Tenaga edukatif tersebut melibatkan individu yang masih dalam proses pendidikan dan yang telah meraih gelar S-2. Dari segi kualitas, baik kepala madrasah, waka madrasah, maupun beberapa guru telah mengikuti kegiatan studi banding dan short course. Dengan kombinasi kuantitas dan kualitas SDM yang dimiliki, diprediksi bahwa hal ini akan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kemajuan dan perkembangan Madrasah Aliyah Al-Azhar. (*Hasil Wawancara*, n.d.)

Seperti yang dinyatakan dalam wawancara dengan beberapa guru, untuk meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah mengadakan pelatihan-pelatihan agar kompetensi para guru di MA Al-Azhar dapat menjadi pendukung dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara, sesuai dengan pandangan Soekarno Indrafachrudi yang menyatakan bahwa memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan mutu pekerjaannya adalah suatu bentuk pelatihan yang merupakan bagian dari unit dan tim kerja untuk mencapai tujuan bersama. (Indrafachrudi, 1994, p. 91)

### Faktor Penghambat

#### 1. Kemampuan Dan Jiwa Psikologis Siswa Berbeda-beda

Guru menghadapi tantangan dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran karena perbedaan tingkat kecerdasan dan kondisi psikologis siswa. Oleh karena itu, dalam membentuk kondisi psikologis siswa, guru harus selalu bersiap menerima respons dari siswa dan jika diperlukan, perlu adanya penambahan jam khusus untuk menjelaskan materi kepada siswa yang membutuhkan.

Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah, diketahui bahwa siswa di MA Al-Azhar memiliki berbagai karakter dan latar belakang pendidikan serta sosial yang beragam. Beberapa di antaranya merupakan lulusan SMP dan MTs, sehingga dalam pengajaran bahasa Arab dan pelajaran Islam lainnya, guru memberikan materi yang paling dasar. Selain itu, siswa berasal dari berbagai daerah, baik di sekitar maupun di luar kota Lamongan, dengan latar belakang keluarga yang berbeda, seperti keluarga petani, PNS, wiraswasta, dan lain-lain. (*Hasil Wawancara*, n.d.)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat dikaitkan dengan pandangan seluruh dosen IKIP Malang yang menyatakan bahwa dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam, peran peserta didik sangat signifikan. Peserta didik merupakan individu yang terus bertumbuh dan berkembang. Oleh karena itu, untuk memastikan bahwa proses belajar mengajar berjalan dengan efektif, pendidik perlu memiliki pemahaman yang mendalam tentang hakikat peserta didik agar dapat mengatasi potensi kesulitan dalam pelaksanaan pendidikan. Upaya-upaya yang dapat dilakukan meliputi mengaktifkan peserta didik, membentuk kelompok belajar, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler, dan menyelenggarakan pengalaman langsung. (I.K.I.P., 1998, pp. 138–139)

#### 2. Rendahnya Peran Serta Masyarakat

Tingkat apresiasi dan partisipasi masyarakat dalam upaya pengembangan madrasah menghadapi tantangan, yang jika dianalisis lebih lanjut, akarnya terletak pada kurangnya informasi yang mempromosikan peran madrasah. Tidak heran jika selama ini madrasah cenderung dianggap sebagai entitas yang terasa asing bagi masyarakat, menyebabkan kurangnya kedekatan dan keterlibatan. Masyarakat masih melihat madrasah sebagai sekolah untuk anak-anak dari lapisan pinggiran atau yang kurang mampu dalam studi umum, sehingga madrasah sering kali dianggap sebagai pilihan sekolah kedua jika dibandingkan dengan sekolah umum lainnya. Terkait dengan masalah ini, kepala madrasah menyampaikan, "Hambatan utamanya adalah masih ada ketidakpercayaan masyarakat terhadap madrasah, yang masih memandang madrasah dengan sebelah mata, sehingga masih bukan pilihan utama. Oleh karena itu, kami perlu melakukan upaya ekstra untuk mensosialisasikan madrasah ini kepada masyarakat" (*Hasil Wawancara*, n.d.)

Dalam konteks ini, Wakil Kepala Madrasah bidang humas menyatakan, "Sejauh ini, madrasah masih sering dikenal di masyarakat sebagai sekolah kelas rendah, meskipun tidak seluruh masyarakat memiliki pandangan demikian. Peran humas dalam hal ini adalah mengenalkan kepada masyarakat mengenai keberadaan sekolah kita, baik melalui media massa maupun cara lainnya. Semua ini merupakan sarana yang digunakan untuk menginformasikan kepada masyarakat tentang madrasah". (*Hasil Wawancara*, n.d.) Dalam situasi dan waktu yang sama, ia juga menyatakan: "Kerjasama antara sekolah dan masyarakat dapat dilakukan dengan mengikuti berbagai perlombaan yang dapat memberikan kemajuan bagi madrasah, seperti mengikutsertakan MTQ yang diselenggarakan oleh pihak kabupaten maupun kecamatan. Dengan cara ini, kita dapat secara tidak langsung mendekatkan diri kepada pihak yang memiliki keahlian dan kewenangan yang bermanfaat bagi madrasah". (*Hasil Wawancara*, n.d.)

Dari uraian di atas, dapat diartikan bahwa mengingat pentingnya peran masyarakat dalam mengelola dan mengembangkan pendidikan, diharapkan agar masyarakat turut serta dalam memberikan pemikiran dan masukan untuk kemajuan sekolah. Pemikiran ini sejalan

dengan pandangan E. Mulyasa yang menyatakan bahwa madrasah dan masyarakat bekerjasama dalam berbagai aktivitas yang terkait dengan berbagai aspek pendidikan diantaranya:

- a. Pendidikan dan pembinaan pribadi peserta didik dijalankan sebagai satu kesatuan antara sekolah dan masyarakat.
- b. Tenaga kependidikan di sekolah menyadari pentingnya kerjasama dengan masyarakat, tidak hanya dalam melakukan pembaharuan, tetapi juga dalam menghadapi konsekuensi dan dampaknya, serta mencari alternatif pemecahannya.
- c. Sekolah bersama masyarakat sekitar memiliki peran dan ikut serta serta memberikan bantuan dalam pendidikan di madrasah, dengan tujuan mengoptimalkan berbagai potensi sesuai dengan harapan peserta didik. (Mulyasa, 2003a, p. 203)

Dengan memahami pentingnya peran masyarakat dalam mengelola dan mengembangkan pendidikan, diharapkan agar masyarakat turut berperan serta dengan memberikan kontribusi pemikiran dan masukan untuk mendukung kemajuan madrasah dalam bidang pendidikan.

### 3. Minimnya Dana

Dana yang diperoleh dari berbagai sumber perlu dimanfaatkan secara efektif dan efisien, yang berarti setiap penggunaan dana harus didasarkan pada kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan pendidikan di sekolah. Menurut wawancara dengan kepala madrasah, pengembangan lembaga pendidikan Islam memerlukan perhatian khusus terkait dengan aspek keuangan. Untuk mengatasi kekurangan dana yang digunakan untuk pengembangan di MA Al-Azhar, langkah yang diambil melibatkan upaya dari pengurus madrasah sendiri, seperti penggunaan uang SPP dan kontribusi dari orang tua siswa, meskipun tidak semuanya dapat memberikan sumbangan. Wakamad bidang humas MA Al-Azhar menyatakan bahwa meskipun dana yang diterima sudah cukup, namun untuk mencapai masa depan madrasah yang optimal, dana masih kurang. Oleh karena itu, langkah-langkah telah diarahkan ke arah kerjasama dengan BP3 atau majlis madrasah untuk meningkatkan pemahaman dan dukungan dalam aspek keuangan". (Hasil Wawancara, n.d.)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diartikan bahwa untuk mengatasi kekurangan dana, sumber dana akan diambil dari berbagai sumber, termasuk kontribusi dari murid atau orang tua dalam bentuk Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), serta dari sumber masyarakat melalui BP3. Seluruh dana tersebut harus dialokasikan dengan terarah dan bertanggung jawab, menghindari tumpang tindih antara satu sumber dengan yang lainnya. Tujuan utamanya adalah mencapai kesejahteraan bersama.

### 4. Guru

Masalah yang dihadapi oleh guru di MA Al-Azhar melibatkan beberapa isu, seperti keberadaan guru yang kurang disiplin atau kurang aktif, serta adanya beberapa guru yang belum sepenuhnya memahami arah pengembangan madrasah ke depan. Kepala madrasah mengungkapkan bahwa sebagian guru di madrasah ini ada yang merangkap mengajar di tempat lain, sehingga terkadang harus meninggalkan tugas mengajar. Selain itu, masih ada guru yang belum memenuhi syarat akademik (ijazah), meskipun mereka memiliki pengalaman mengajar yang cukup lama, sehingga dapat menghadapi dan menyelesaikan berbagai tantangan pendidikan yang dihadapi. Dalam konteks ini, kepala madrasah juga menyoroti masalah disiplin di antara guru, seperti keterlambatan masuk kelas yang dapat menghambat proses belajar mengajar. Beliau menekankan bahwa untuk mencapai tujuan pendidikan, diperlukan profesionalisme guru dalam mendidik siswa". (Hasil Wawancara, n.d.)

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pandangan ini sejalan dengan pendapat E. Mulyasa yang menekankan perlunya pengembangan sikap dan kemampuan profesional dalam dunia pendidikan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh E. Mulyasa sebagai berikut:

- a. Yang berkaitan dengan diri sendiri, 1) Pengetahuan. 2) Keterampilan. 3) Disiplin. 4) Upaya pribadi. 5) Kerukunan kerja
- b. Yang berkaitan dalam pekerjaan. 1) Manajemen dan cara kerja yang baik. 2) Penghematan biaya. 3) ketepatan waktu (Mulyasa, 2003b, p. 131)

Berdasarkan wawancara tersebut dan terkait dengan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa penting bagi guru untuk menerapkan kedisiplinan tidak hanya terhadap siswa, tetapi juga



terhadap sesama guru. Hal ini bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan yang sesuai dengan harapan masyarakat dan untuk mengembangkan profesionalisme guru.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penyajian dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah di MA AL-AZHAR Banjarwati Paciran Lamongan memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Upaya tersebut mencakup pengembangan administrasi kurikulum, pengembangan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan pengembangan peran serta masyarakat. Faktor pendukung melibatkan kebersamaan dalam pengelolaan kurikulum dan proses belajar mengajar, adanya sarana dan prasarana yang mendukung, serta keberadaan guru yang profesional. Di sisi lain, faktor penghambat termasuk perbedaan kemampuan dan jiwa psikologis siswa, rendahnya peran serta masyarakat, keterbatasan dana, dan adanya guru yang kurang aktif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M. (1993). *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. PT.Bumi Aksara.
- Darma, A. (2003). *Dicari Kepala Madrasah Yang Kompeten* (Issue 11). Pusdiklat Depdiknas.
- Hamalik, O. (2002). *Thorndika dan Hagen yang dikutip oleh Oemar Hamalik, Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Hasil Wawancara. (n.d.). Adlan.
- I.K.I.P., T. D. (1998). *Administrasi Pendidikan*. FIK IKIP.
- Indrafachrudi, S. (1994). *Pengantar Bagaimana Memimpin Kependidikan*. Ghalia Indonesia.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analisis* (p. 12). Sage Publication.
- Mulyasa, E. (2003a). *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2003b). *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Purwanto, N. (n.d.). No Title. *Op.Cit Hlm, 190*.
- Subroto, S. (1984). *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*. Bina aksara.
- Sutrisna, O. (1987). *Administrasi Pendidikan dasar Teori untuk Praktek Profesional*. Angkasa.
- Umar, J. (2005). *Rekayasa Sistem Penilaian Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pendidikan* (p. 1). HPI UNY.
- Wawancara dengan kepala madrasah, 8 April 2022 di ruang kepala madrasah. (n.d.).
- Wawancara dengan salah satu guru senior di madrasah, 2022 di ruang guru. (n.d.).
- Wawancara dengan waka kurikulum 8 April 2022 di ruang guru. (n.d.).
- Wawancara dengan waka sarana dan prasarana 2022 di ruang guru. (n.d.).