JUANGA : Jurnal Agama dan Ilmu Pengetahuan
Volume .12 . No.1(2026) Juni 2026
P-ISSN: 2460-1381 E-ISSN:2797-7226
DOI : 10.59115/juanga.v9i0

TANGGUNG JAWAB KEPALA MADRASAH DALAM PERSPEKTIF PENDIDIKAN ISLAM: KAJIAN AKADEMIK, MORAL SPIRITUAL DAN SOSIAL

Hamzah Umasugi[1]
STAI Babussalam Sula Maluku Utara.Indonesia
Nyongkey19@gmail.com

Hasan Pauwah[2]
STAI Babussalam Sula Maluku Utara.Indonesia
pawahsukses58@gmail.com

Abstrak

Kajian ini bertujuan menganalisis tanggung jawab kepala madrasah dalam tiga dimensi yang saling berkaitan yakni akademik, moral-spiritual, dan social melalui perspektif pendidikan Islam. Menggunakan pendekatan kualitatif berbasis kajian kepustakaan (library research) dengan analisis deskriptif-kualitatif terhadap buku teks, jurnal ilmiah terindeks, dan dokumen kebijakan yang relevan, kajian ini menghasilkan tiga temuan utama. Pertama, supervisi akademik yang berkelanjutan dan terprogram terbukti menjadi faktor determinan dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru dan mutu pembelajaran. Kedua, keteladanan moral-spiritual kepala madrasah berpengaruh langsung terhadap pembentukan budaya organisasi yang Islami dan iklim kerja yang kondusif. Ketiga, kemitraan yang substantif bukan seremonial membawa dampak nyata bagi legitimasi kelembagaan dan peningkatan mutu secara berkelanjutan. Kajian ini juga menemukan bahwa rendahnya kompetensi manajerial kepala madrasah, yang berdampak pada iklim kerja yang tidak kondusif, serta minimnya program pengembangan kepemimpinan yang terstruktur menjadi hambatan utama realisasi ketiga tanggung jawab tersebut. Kontribusi orisinal artikel ini terletak pada sintesis lintas dimensi yang menyatukan landasan normatif Al-Qur'an dan Hadis dengan fungsi EMASLIM dalam manajemen pendidikan Islam ke dalam satu kerangka analitik yang kohesif dan operasional.
Kata Kunci: *Kepala Madrasah, Tanggung Jawab Pendidikan, Pendidikan Islam*

.Abstract

T*his study aims to analyze the responsibilities of madrasah principals across three interrelated dimensions academic, moral-spiritual, and social through the lens of Islamic education. Employing a qualitative library research approach with descriptive-qualitative analysis of indexed scholarly journals, textbooks, and*

relevant policy documents, the study yields three principal findings. First, systematic and continuous academic supervision is a determinant factor in improving teachers' pedagogical competence and learning quality. Second, the moral-spiritual exemplarity of madrasah principals directly shapes the formation of an Islamic organizational culture and a conducive work climate. Third, substantive rather than ceremonial community partnerships produce measurable outcomes for institutional legitimacy and sustained educational quality improvement. The study further identifies that low managerial competence among madrasah principals resulting in non-conducive work climates and the scarcity of structured leadership development programs constitute the primary barriers to realizing these responsibilities. The original contribution of this article lies in its cross-dimensional synthesis, integrating Qur'anic and Hadith normative foundations with the EMASLIM management framework into a single cohesive and operational analytical framework for Islamic educational leadership.

Keywords: *Madrasah Principal, Educational Responsibility, Islamic Education*

A. Pendahuluan

Pendahuluan Mutu sebuah lembaga pendidikan tidak berdiri sendiri; ia tumbuh atau layu bersama kualitas kepemimpinan yang menghidupinya[1]. Dalam ranah pendidikan Islam, posisi kepala madrasah bukan sekadar jabatan administrative ia adalah titik tumpu yang menentukan ke mana arah kebijakan, sejauh mana kelembagaan berkembang, dan seberapa tinggi mutu pendidikan dapat dicapai[2]. Tersedianya fasilitas yang memadai memang penting, namun tanpa kepala madrasah yang mampu menggerakkan seluruh elemen pendidikan secara sinergis dan konsisten, kemajuan yang diharapkan sulit untuk diwujudkan.[3]

Pernyataan itu bukan sekadar kalimat pembuka yang normatif. Bagi penulis, ia adalah penyulingan dari kegelisahan yang tumbuh ketika membaca satu demi satu penelitian lapangan tentang madrasah, mengapa lembaga yang secara ideologis seharusnya paling kokoh justru sering kali paling rentan? Jawabnya, hampir selalu, bermuara pada satu titik kepemimpinan. Dari situlah kajian ini bermula.

Apa yang diemban seorang kepala madrasah jauh melampaui pengelolaan administratif biasa. Ia sekaligus berperan sebagai pendidik, pembimbing tenaga

[1] Aril Rahnul Samman, Minggusta Juliadarma, and Adiyana Adam, "The Contribution of SIAKAD to Academic Information Transparency for IAIN Ternate Students," *Golden Ratio of Social Science and Education* 6, no. 1 (2026): 31–38, https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grsse.v6i1.1.2319.

[2] Wanisa Rasid et al., "The Role of Visual Media in Improving the Indonesian Vocabulary of Class II Students of MIS Fathul Munir , Ternate City , Indonesia," *Golden Ratio of Social Science and Education* 6, no. 1 (2026): 10–18, https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grsse.v6i1.1.2317.

[3] E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021, hlm. 18.

pendidik, pengawas mutu pembelajaran, dan penggerak iklim organisasi madrasah[4]. Untuk dapat menjalankan semua fungsi itu secara seimbang, dibutuhkan kepemimpinan yang mampu menyatukan tiga kekuatan sekaligus: ketajaman kompetensi akademik, keteguhan integritas moral-spiritual, dan kepekaan terhadap dimensi sosial.[5] Dalam pandangan Islam, kepemimpinan bukan sekadar jabatan struktural, melainkan amanah yang mengandung dimensi moral, spiritual, dan sosial yang tidak dapat dipisahkan. Hal ini ditegaskan dalam firman Allah Swt. dalam Q.S. An-Nisā' ayat 58:

اِن اللّٰه **يَاْمُرُكُمْ اَنْ تُؤَدُّوا الْاَمٰنٰتِ اِلٰٓى اَهْلِهَا ۙوَاِذَا** حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ اَنْ تَحْكُمُوْا بِالْعَدْلِۗ اِنَّ اللّٰه نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهٖۗ اِنَّ اللّٰه كَانَ سَمِيْعًاۢ بَصِيْرًا.

> *Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah secara adil." (Q.S. An-Nisā': 58)*

Ayat ini, sebagaimana ditafsirkan Ibnu Katsir dalam *Tafsir al-Qur'an al-'Azim*, menegaskan bahwa kepemimpinan adalah amanah yang wajib dijalankan secara bertanggung jawab dan berkeadilan. Dalam konteks pendidikan, kepala madrasah dituntut memberikan pembinaan yang sungguh-sungguh kepada guru dan peserta didik, serta mengambil keputusan yang senantiasa berorientasi pada kemajuan madrasah dan kemaslahatan seluruh warga pendidikan.

Penegasan Ibnu Katsir itu sesungguhnya berbicara melampaui zaman: kepemimpinan bukan soal otoritas yang digenggam, melainkan amanah yang diemban. Dan amanah, dalam Islam, tidak bisa ditunaikan setengah-setengah. Maka ketika penulis menemukan berbagai laporan lapangan yang menggambarkan kepala madrasah yang terjebak dalam rutinitas administratif hingga lupa membina, lupa meneladani, lupa merangkul, maka penulis merasa ada jarak yang nyata antara ideal normatif dengan realitas lapangan yang perlu diurai secara serius.

Sayangnya, berbagai temuan penelitian lapangan mengungkap bahwa potret ideal itu masih jauh dari kenyataan. Supervisi pembelajaran yang kurang berjalan, pembinaan profesionalisme guru yang belum maksimal, dan

---

[4] H Haryati, Khumairah Imran, and Adiyana Adam, "Teacher Strategies in Developing Children ' s Social-Emotional Skills at RA Al-Khairat Skep , Ternate City," *Golden Ratio of Social Science and Education* 6, no. 1 (2026): 80–87, https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grsse.v6i1.1.2335.

[5]Wahjosumidjo. Kepemimpinan Kepala Sekolah: *Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya.* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2021, hlm. 83.

ketidakmampuan membangun iklim kerja yang sehat menjadi catatan yang berulang dalam berbagai kajian empiris.[6] Beban administrasi yang berlebihan dan lemahnya pengawasan dari pihak terkait juga turut berkontribusi terhadap belum optimalnya realisasi tanggung jawab tersebut.[7]

Literatur yang ada tentang kepala madrasah selama ini cenderung membidik satu aspek secara tersendiri entah itu supervisi akademik, kepemimpinan yang bernuansa spiritual, atau pola hubungan dengan komunitas tanpa pernah mempertemukan ketiganya dalam satu bingkai analitik yang kohesif. Kekosongan itulah yang menjadi alasan utama kajian ini hadir: untuk menawarkan sintesis yang melihat ketiga dimensi tersebut sebagai satu kesatuan yang tak terpisahkan, dilandasi oleh nilai-nilai Islam sekaligus diperkuat oleh teori kepemimpinan pendidikan yang relevan[8].

Di sinilah letak dorongan intelektual yang paling jujur dari kajian ini. Penulis tidak bermaksud mengulangi apa yang sudah ada cukup banyak tulisan tentang supervisi akademik kepala madrasah, ada pula yang membahas kepemimpinan spiritualnya. Namun yang jarang hadir adalah sebuah upaya untuk membaca ketiganya yakni akademik, moral-spiritual, dan social sebagai satu ekosistem yang utuh, yang bila salah satu pilarnya rapuh, maka bangunan kepemimpinan madrasah pun akan goyah secara keseluruhan.

Bertolak dari latar belakang tersebut, penelitian ini memusatkan perhatian pada tiga dimensi tanggung jawab kepala madrasah yaitu akademik, moral-spiritual, dan social yang dibaca melalui kacamata pendidikan Islam. Tujuannya adalah mengidentifikasi, serta menelaah secara kritis, dan mensintesis ketiga dimensi itu berdasarkan literatur yang sahih dan relevan, sehingga menghasilkan kerangka pemahaman yang lebih komprehensif dari apa yang telah ada sebelumnya

B. Kajian Teori

1. *Konsep Kepala Madrasah dalam Pendidikan Islam*

[6]Fazlur Rahman RM dan Muhajir Musa, "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Implikasinya pada Kondusivitas Iklim Kerja Guru," *Al-Musannif* 5, no. 1 (2023): 49-62, https://doi.org/10.56324/al-musannif.v5i1.76.

[7]Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan.* Jakarta: Bumi Aksara, 2021, hlm. 405.

[8] Fitriani Musa et al., "The Concept of Epistemology in Islamic Education and Its Challenges in the Era of Artificial Intelligence," *Golden Ratio of Social Science and Education* 6, no. 1.1 (2026): 171–78, https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grsse.v6i1.1.2347.

Dalam konteks pendidikan Islam, kepala madrasah bukan sekadar manajer lembaga[9]. Ia adalah pemimpin yang bertanggung jawab penuh atas berlangsungnya seluruh proses pendidikan dari aspek terkecil sehari-hari hingga arah besar pengembangan kelembagaan. Lebih dari itu, ia diharapkan menjadi jembatan yang menyeimbangkan pencapaian tujuan pendidikan nasional dengan tujuan pendidikan Islam, sehingga keduanya tidak berjalan saling berlawanan melainkan saling memperkuat.[10]

Dalam khazanah manajemen pendidikan, kepala madrasah menjalankan fungsi EMASLIM: *educator* (pendidik), *manager* (manajer), *administrator* (administrator), *supervisor* (pengawas), *leader* (pemimpin), *innovator* (inovator), dan *motivator* (motivator). Dari keseluruhan fungsi EMASLIM tersebut, kajian-kajian akademik yang berpijak pada perspektif pendidikan Islam secara konsisten menonjolkan tiga dimensi utama: akademik (*educator, supervisor*), moral-spiritual (*leader, motivator*), dan sosial (*innovator* dalam merajut kemitraan dengan pihak eksternal). Ketiga dimensi inilah yang menjadi poros analitik kajian ini bukan karena dipaksakan, tetapi karena memang demikianlah cara kepala madrasah yang sesungguhnya bekerja yang mana secara akademik, spiritual, dan sosial sekaligus.[11]

Di atas semua itu, kepala madrasah memegang kendali atas arah gerak lembaga secara keseluruhan[12]. Ia dituntut peka terhadap perubahan dan juga kebutuhan peserta didik yang terus bergeser bahkan terhadap dinamika pendidikan yang tak pernah berhenti berkembang sambil tetap memastikan bahwa nilai-nilai keislaman tidak terkikis oleh arus modernitas, melainkan justru menjadi fondasi yang memperkuat relevansi madrasah.[13]

2. Tiga Dimensi Tanggung Jawab

Tiga dimensi yang menjadi poros kajian ini yakni akademik, moral-spiritual, dan social bukan sekadar kategorisasi yang dibuat-buat. Mulyasa memetakannya melalui ranah akademis atau kurikuler, kesiswaan, dan hubungan eksternal

[9] Yamin Latief Tjokra et al., *GALATAMA: Model Inovasi Literasi Madrasah Berbasis Kebijakan Dan Praktik Empiris Di Maluku Utara* (PENERBIT KBM INDONESIA, 2026).

[10]Mujamil & Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam.* Jakarta: Erlangga, 2020, hlm. 56.

[11]E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2022, hlm. 36.

[12] Adiyana Adam.Noviyanti Soleman, "THE PORTRAIT OF ISLAMIC EDUCATION ONLINE LEARNING DURING THE COVID-19 PANDEMIC IN MAN 1 TERNATE," *Didaktika Religia: Journal of Islamic Education* 10, no. 2 (2022): 295–314.

[13]Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer.* Bandung: Alfabeta, 2021, hlm. 89.

lembaga.[14] Wahjosumidjo menekankan dimensi kepemimpinan moral dan keterhubungan sosial lembaga.[15] Sementara itu, Qomar secara khusus menggarisbawahi dimensi spiritual sebagai ciri khas yang membedakan lembaga pendidikan Islam dari lembaga pendidikan pada umumnya.[16] Sintesis dari ketiga kerangka tersebut menghasilkan tiga dimensi analitik yang digunakan dalam kajian ini.Landasan normatif ketiga dimensi ini ditemukan dalam hadis Nabi saw. yang diriwayatkan Imam al-Bukhari dan Imam Muslim:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya." (H.R. Bukhari, No. 7138; Muslim, No. 1829)

Hadis ini menegaskan totalitas tanggung jawab pemimpin yang merangkum dimensi akademik (mutu keilmuan), moral-spiritual (integritas dan keteladanan), serta sosial (kepedulian terhadap komunitas) dalam satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan.[17]

Hadis ini, bagi penulis, adalah kompas moral yang paling tepat untuk membingkai seluruh kajian ini. Ia tidak memetakan jabatan, tidak merinci struktur organisasi ia hanya berbicara tentang tanggung jawab. Dan tanggung jawab itu, sebagaimana dipahami penulis, tidak bisa dipenggal, dan tidak bisa seseorang mengklaim telah memimpin dengan baik secara akademik sementara warga madrasahnya kehilangan roh spiritualnya, atau sebaliknya. Dari kerangka hadis inilah penulis membangun seluruh argumen yang hadir dalam kajian ini.

C. Metode

Untuk menjawab pertanyaan yang diajukan, kajian ini mengambil jalur penelitian kualitatif berbasis kepustakaan (*library research*). Penelitian dilakukan dengan mengkaji berbagai sumber pustaka yang berkaitan dengan kepala madrasah dan tanggung jawab pendidikan dalam perspektif pendidikan Islam.[18]

---

[14]E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.* Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021, hlm. 99-118.

[15]Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2021, hlm. 203.

[16]Mujamil & Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam.* Jakarta: Erlangga, 2020, hlm. 92.

[17]Imam al-Bukhari, Shahih al-Bukhari. *Kitab al-Ahkam, Hadis* No. 7138; Muslim, Imam. Shahih Muslim. Kitab al-Imarah, Hadis No. 1829.

[18]Lexy J. Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021, hlm. 6.

Dokumen yang dikaji mencakup buku, jurnal ilmiah, artikel, dan dokumen lain yang relevan dengan topik. Seluruh sumber tersebut ditelaah secara dokumentatif, dengan perhatian khusus pada literatur tentang kepemimpinan kepala madrasah, manajemen pendidikan Islam, dan tanggung jawab pendidikan[19]. Proses analisisnya bersifat deskriptif-kualitatif: setiap konsep dan teori diuraikan, dibandingkan, lalu dihubungkan satu sama lain untuk membangun pemahaman yang lebih dalam dan menyeluruh.[20]

Agar sintesis yang dihasilkan tidak jatuh menjadi sekadar ringkasan deskriptif, maka penulis melakukan analisis secara sadar mencari dua hal sekaligus sebagai titik konsensus antar pengarang dan titik-titik ketegangan yang justru memperlihatkan nuansa perbedaan. Dengan cara itu, kajian ini diharapkan memiliki dimensi kritis yang lebih kuat. Sumber-sumber yang dipilih pun melewati seleksi berdasarkan tiga kriteria: relevansinya dengan topik, kemutakhirannya dengan preferensi pada karya yang terbit sejak 2020 ke atas.

D. Hasil

Dalam dimensi akademik, oleh Mulyasa menempatkan kepala madrasah sebagai *educator* dan *supervisor* akademik yang bertanggung jawab mengembangkan kurikulum dan membina profesionalisme guru. Wahjosumidjo memandang kepala madrasah sebagai penanggung jawab mutu pembelajaran dan kompetensi tenaga pendidik. Qomar menekankan peran kepala madrasah sebagai penjamin kualitas output akademik dan pengembangan ilmu pengetahuan. Sintesis ketiga pandangan ini menghasilkan rumusan bahwa supervisi akademik berkelanjutan merupakan kunci utama peningkatan mutu pembelajaran di madrasah.[21]

Pada dimensi moral-spiritual, Mulyasa menonjolkan kepala madrasah sebagai figur keteladanan nilai-nilai Islami di lingkungan madrasah. Wahjosumidjo menekankan kepemimpinan yang menjunjung amanah, keadilan, dan tanggung jawab moral. Adapun Qomar memandang kepala madrasah sebagai pembina akhlak dan penguat budaya religius institusional. Dari ketiga perspektif tersebut

[19] Adiyana Adam et al., "Urgensi Pendidikan Islam Dalam Pembentukan Akhlak Al-Kharimah Generasi Milenial Di Desa Togoliua," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8, no. 9 (2022): 155–61, https://doi.org/10.5281/zenodo.6640438.

[20] Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: Alfabeta, 2022, hlm. 22.

[21] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021, hlm. 99.

dapat disintesiskan bahwa keteladanan kepala madrasah berpengaruh langsung pada pembentukan budaya organisasi madrasah secara keseluruhan.[22]

Sementara itu, dalam dimensi sosial, Mulyasa memandang kepala madrasah sebagai pembangun kemitraan dengan orang tua, masyarakat, dan *stakeholder*. Wahjosumidjo menekankan peran kepala madrasah sebagai penghubung madrasah dengan komunitas eksternal untuk mendukung mutu pendidikan. Qomar memandangnya sebagai kolaborator dalam memperluas dukungan sosial terhadap lembaga. Sintesis ketiga pandangan tersebut menegaskan bahwa hubungan madrasah dan masyarakat yang harmonis memperkuat legitimasi kelembagaan sekaligus meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.[23]

Temuan ini sejalan dengan landasan normatif Islam yang menegaskan bahwa kepemimpinan adalah amanah multi-dimensional. Q.S. An-Nisā': 58 melandasi tanggung jawab akademik berupa penyampaian amanah keilmuan secara adil dan bertanggung jawab; Q.S. Al-Aḥzāb: 21 menjadi pijakan dimensi moral-spiritual melalui keteladanan; dan Q.S. Al-Mā'idah: 2 mendasari dimensi sosial melalui prinsip tolong-menolong dalam kebaikan dan ketakwaan. Integrasi ketiga landasan ini menunjukkan bahwa ketiga dimensi tanggung jawab tersebut bersifat inheren dalam kepemimpinan Islami.

Dari seluruh proses penelusuran literatur yang penulis gunakan, ada satu hal yang terus-menerus membekas bahwa diantaranya Mulyasa, Wahjosumidjo, dan Qomar sesungguhnya tidak berbicara tentang hal yang berbeda. Mereka hanya berdiri di sudut yang berbeda dari gedung yang sama. Dan ketika penulis mencoba berdiri di tengah, melihat ketiganya sekaligus, gambaran yang muncul jauh lebih lengkap dan lebih bermakna daripada bila hanya memilih salah satu. Itulah yang menjadi jantung dari pembahasan berikut ini.

E. Pembahasan

1. Tanggung Jawab Akademik

Berbicara tentang dimensi akademik berarti berbicara tentang inti dari tugas seorang kepala madrasah guna memastikan bahwa mutu pembelajaran terus meningkat, kurikulum terus berkembang, supervisi berjalan secara terencana, dan para guru terus bertumbuh secara profesional. Ia harus memastikan bahwa

[22]Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana, 2021, hlm. 173.

[23]Asrul & Syafaruddin. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Medan: Perdana Publishing, 2020, hlm. 95.

seluruh proses pembelajaran berlangsung secara efektif sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, baik secara nasional maupun secara kelembagaan. Landasan normatif dimensi akademik ini dapat ditelusuri dalam Q.S. Az-Zumar ayat 9:

قُلْ هَلْ يَسْتَوِى الَّذِيْنَ يَعْلَمُوْنَ وَالَّذِيْنَ لَا يَعْلَمُوْنَ

Artinya: "Katakanlah, apakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" (Q.S. Az-Zumar: 9)

Ayat ini tidak hanya menegaskan superioritas ilmu pengetahuan, tetapi juga mengandung kewajiban bagi setiap pemimpin untuk menciptakan ekosistem yang mendorong peningkatan kualitas keilmuan secara konsisten. Dalam konteks madrasah, tanggung jawab ini termanifestasi dalam supervisi akademik yang terprogram dan berkesinambungan, sehingga keunggulan keilmuan yang diperintahkan Al-Qur'an benar-benar terwujud dalam proses pembelajaran sehari-hari.

Bagi penulis, dalam konteks madrasah hari ini. Jika Al-Qur'an dengan tegas mempertanyakan kesetaraan antara yang tahu dan yang tidak tahu, maka kepala madrasah yang membiarkan proses pembelajaran berlangsung tanpa memperhatikan kualitas dengan peduli terhadap supervisi yang bermakna, tanpa pembinaan yang tulus sejatinya sedang memimpin lembaga ilmu dengan cara yang bertentangan dengan ruh ayat itu sendiri. Tanggung jawab akademik bukan sekadar tugas administrasi. melainkan ia adalah amanah keilmuan yang dipertanggungjawabkan di hadapan Allah dan di hadapan seluruh peserta didik.

Salah satu wujud nyata tanggung jawab akademik ini adalah kepekaan kepala madrasah terhadap kurikulum. Ia dituntut tidak hanya menjalankan kurikulum yang ada, tetapi aktif menyesuaikannya dengan kebutuhan peserta didik yang terus berubah dan dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang tidak pernah berhenti tanpa mengorbankan nilai-nilai Islam yang menjadi ruh madrasah.[24] Supervisi akademik yang terencana dan berkelanjutan terbukti

[24]Tasnim, Muntari, dan Sukardi, "Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru," *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 6, no. 1 (2021): 159–166, https://doi.org/10.29303/jipp.v6i1.181.

mampu meningkatkan kompetensi guru sekaligus mendorong terciptanya pembelajaran yang lebih efektif dan inovatif.[25]

Berdasarkan penelitian Wardani dkk, mengungkapkan adanya korelasi positif yang signifikan antara intensitas supervise akademik kepala sekolah dengan peningkatan kompetensi pedagogic guru di sekolah-sekolah.[26] Temuan serupa juga dikemukakan oleh Amelia dkk, yang menyimpulkan bahwa peran aktif kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan berkonstribusi signifikan terhadap peningkatan profesionalisme guru dan kualitas pembelajaran.[27] Kedua temuan empiris ini menegaskan relevansi perintah Q.S. Az-Zumar: 9 dalam konteks kepemimpinan akademik madrasah.

Temuan Wardani dkk. dan Amelia dkk. ini bukan sekadar statistik. Di balik angka-angka itu tersembunyi kisah nyata tentang guru yang bertumbuh karena ada kepala yang hadir bukan untuk menilai, melainkan untuk membimbing. Inilah yang mendorong penulis untuk meyakini bahwa supervisi akademik yang tulus yang berangkat dari niat untuk meningkatkan, bukan sekadar memenuhi persyaratan administrative adalah bentuk nyata dari amanah akademik seorang kepala madrasah.

Menarik untuk dicatat bahwa Mulyasa dan Wahjosumidjo, meski sama-sama menyoroti dimensi akademik, sesungguhnya berdiri pada sudut yang berbeda. Mulyasa lebih menekankan sisi teknis-kurikuler seperti penyusunan dan evaluasi kurikulum,[28] sementara Wahjosumidjo lebih menonjolkan peran kepala madrasah sebagai penjamin mutu yang berorientasi pada output kompetensi peserta didik. Hubungan keduanya menunjukkan bahwa kepala madrasah yang

[25]Ika Kusuma Wardani, Misykat Malik Ibrahim, Baharuddin, dan Danial Rahman, "Supervisi Akademik dan Kompetensi Pedagogik sebagai Determinan Kinerja Guru," *Manajemen Pendidikan* 17, no. 1 (2022): 50–61, https://doi.org/10.23917/jmp.v17i1.16261.

[26]Ika Kusuma Wardani, Misykat Malik Ibrahim, Baharuddin, dan Danial Rahman, "Supervisi Akademik dan Kompetensi Pedagogik sebagai Determinan Kinerja Guru," *Manajemen Pendidikan* 17, no. 1 (2022): 50–61, https://doi.org/10.23917/jmp.v17i1.16261.

[27]C. Amelia, A. Aprilianto, D. Supriatna, I. Rusydi, dan N.E. Zahari, "The Principal's Role as Education Supervisor in Improving Teacher Professionalism," Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 7, no. 1 (2022): 144–155, https://doi.org/10.31538/ndh.v7i1.2075.

[28]Mulyasa, Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara, 2022, hlm. 47.

efektif harus mampu mengintegrasikan pengelolaan kurikulum yang sistematis dengan orientasi pada peningkatan mutu secara berkesinambungan.[29]

2. Tanggung Jawab Moral dan Spiritual

Kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam membawa konsekuensi moral yang tidak ringan. Kepala madrasah tidak cukup hanya cakap secara manajerial ia dituntut menjadi contoh yang hidup: dalam beribadah, dalam bersikap, dalam menegakkan disiplin, dan dalam membangun ekosistem nilai di seluruh madrasah. Adapun landasan keteladanan pemimpin ditegaskan dalam Q.S. Al-Aḥzāb ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ

Artinya: "Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu." (Q.S. Al-Aḥzāb: 21)

Ayat diatas menegaskan bahwa keteladanan adalah yang paling mengakar dalam tradisi Islam. Bagi kepala madrasah, ini bukan sekadar soal tampil baik di depan guru dan siswa melainkan soal membangun tatanan nilai yang meresap ke dalam setiap sudut kehidupan madrasah, mulai dari kurikulum hingga budaya harian. Dengan demikian, inspirasi dari Q.S. Al-Aḥzāb: 21 tidak berhenti pada tataran personal, melainkan mendorong terciptanya budaya organisasi yang berkarakter Islami.

Olehnya sebagai seorang kepala madrasah, keteladanan dalam Islam bukan soal karisma personal yang bisa dipoles ia menuntut konsistensi sejati antara apa yang diucapkan, apa yang dilakukan, dan sistem nilai apa yang dibangun setiap hari. Inilah standar yang penulis pegang ketika menilai tanggung jawab moral-spiritual kepala madrasah bukan pada deklarasi, melainkan pada keteladanan yang hidup.

Dalam sebuah kajian empiris oleh Rahman dan Musa, menemukan lemahnya kompetensi manajerial kepala madrasah yang berdampak langsung pada iklim kerja guru yang tidak kondusif, ditandai oleh komunitas yang efektif dan fragmentasi kelompok di antara para guru.[30] Supardi dkk juga menambahkan kemitraan yang kuat antara madrasah dan komite sekolah terbukti lebih efektif

[29]Asrul & Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*: Medan: Perdana Publishing, 2020, hlm. 71.

[30]Fazlur Rahman RM dan Muhajir Musa, "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Implikasinya pada Kondusivitas Iklim Kerja Guru," *Al-Musannif* 5, no. 1 (2023): 49–62, https://doi.org/10.56324/al-musannif.v5i1.76.

dalam meningkatkan mutu pendidikan ketika dipimpin oleh kepala madrasah yang secara aktif membangun keterlibatan secara substantif bersama masyarakat.[31]

Sementara Abuddin Nata, memberikan catatan penting yang perlu didengar yang mana keteladanan personal seorang kepala madrasah, sebagus apa pun, tidak cukup jika tidak disertai dengan sistem kelembagaan yang kuat. Nilai-nilai religius harus tertanam bukan hanya dalam diri pemimpinnya, tetapi dalam kurikulum, dalam budaya madrasah, dan dalam cara kerja seluruh warga lembaga setiap harinya.[32] Dengan demikian, tanggung jawab moral-spiritual kepala madrasah bersifat ganda personal (sebagai teladan) sekaligus institusional sebagai arsitek budaya organisasi. Dualitas ini merupakan penjabaran operasional dari keteladanan Nabi saw. yang menjadi rujukan Q.S. Al-Aḥzāb: 21.

Catatan Nata ini, bagi penulis, adalah pengingat yang tidak boleh diabaikan. Sering kali kepala madrasah yang shalih secara pribadi merasa tanggung jawab moral-spiritualnya sudah terpenuhi—ia shalat berjamaah bersama guru-guru, ia hadir di setiap kajian pagi, ia berbicara dengan penuh hikmah. Tapi jika lembaga yang ia pimpin tidak memiliki sistem yang menghidupkan nilai-nilai itu secara berkelanjutan dan jika kepergiannya berarti runtuhnya budaya yang telah dibangun, maka sangatlah diperlukan keteladanannya dalam menjaga ekosistem madrasah. Kepala madrasah sejati adalah yang mampu menjadikan dirinya teladan personal dan arsitek budaya.

3. Tanggung Jawab Sosial

Tanggung jawab kepala madrasah tidak berakhir di gerbang lembaga. Namun ia harus mampu berkolabosari dan adaptif dengan lingkungan lain termasuk dengan orang tua peserta didik, masyarakat sekitar, dan seluruh pemangku kepentingan yang turut mempengaruhi keberlangsungan pendidikan[33]. Membangun jalinan yang sehat dengan semua pihak itu bukan pilihan, melainkan bagian dari amanah kepemimpinannya. Landasan normatifnya dapat ditemukan dalam Q.S. Al-Mā'idah ayat 2:

---

[31]Supardi, Ahmad Qurtubi, dan Hasim Fatoni, "Kemitraan Sekolah dan Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP IT Raudhatul Jannah Cilegon," *Journal on Education* 5, no. 4 (2023): 11196–11203, https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2053.

[32] Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kencana, 2020, hlm. 239.

[33] Minggusta Juliadarma Mawardi Djamaluddin.Kamarun M. Sebe Adiyana Adam , Ramli Yusuf, Muhlis Malaka, "The Effectiveness of Deep Learning Training on Teachers' Memorization of Interactive Teaching Modules at MAN IC West Halmahera," *Socio-Economic and Humanistic Aspects for Township and Industry* 3, no. 3 (2025): 348–56, https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.59535/sehati.v3i3.557.

وَتَعَاوَنُوا عَلَى ٱلبِرِّ وَالتَّقْوَى

Artinya: "Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa." (Q.S. Al-Mā'idah: 2)

Perintah ta'āwun dalam ayat ini, bagi penulis, adalah prinsip tata kelola pendidikan yang sesungguhnya. Madrasah bukan pulau terpencil yang bisa bertahan dengan sumber dayanya sendiri. Ia adalah bagian dari ekosistem masyarakat yang lebih luas dan kepala madrasah adalah sosok yang seharusnya paling aktif merajut ekosistem itu, menjangkau orang tua, merangkul tokoh masyarakat, membangun jembatan dengan pemerintah daerah. Bukan karena terpaksa, melainkan karena itulah makna sejati dari tolong-menolong dalam kebajikan.

Ayat ini memberikan pijakan teologis yang kokoh bagi kemitraan madrasah dengan komunitas luarnya. Hubungan yang tulus dan sinergis dengan masyarakat bukan hanya soal citra lembaga ia adalah salah satu tiang penyangga kemajuan dan kepercayaan yang nyata. Keterlibatan aktif masyarakat dalam proses pendidikan dapat memberikan kontribusi nyata terhadap perkembangan dan kemajuan lembaga pendidikan Islam.[34]

Dalam konteks ini, orang tua bukan sekadar wali murid, mereka adalah mitra strategis yang perlu dirangkul secara aktif[35]. Sebagaimana Supardi dkk memperlihatkan bukti konkritnya, yakni kemitraan yang substantif antara sekolah dan komite terbukti mendatangkan kepercayaan yang lebih kuat serta dukungan sumber daya bagi lembaga khususnya pendidikan islam.[36] Temuan ini sejalan dengan semangat tolong-menolong dalam kebaikan yang diperintahkan Q.S. Al-Mā'idah: 2.

Namun realitas tidak selalu seindah ideal itu. Usman mencatat sebuah ironi yang cukup umum dimana banyak kepala madrasah yang sebetulnya terjebak dalam relasi eksternal yang bersifat seremonial, komite sekolah yang hanya ramai di rapat tahunan, tanpa keterlibatan substantif dalam proses pendidikan sehari-hari. Akibatnya, kemitraan yang terjalin tidak membawa dampak nyata terhadap

[34]Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2021, hlm. 242.

[35] Sahrul Takim and Adiyana Adam, "Kepemimpinan Transformatif Di Perguruan Tinggi Islam Kepulauan: Studi Kasus STAI Babussalam Sula," *JUANGA: Jurnal Agama Dan Ilmu Pengetahuan*, 2025, 74–87.

[36]Supardi, Ahmad Qurtubi, dan Hasim Fatoni, "Kemitraan Sekolah dan Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP IT Raudhatul Jannah Cilegon," *Journal on Education* 5, no. 4 (2023): 11196–11203, https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2053.

peningkatan mutu lembaga.[37] Ketegangan ini menunjukkan bahwa tanggung jawab sosial kepala madrasah tidak dapat direduksi menjadi sekadar hubungan formal-prosedural, melainkan harus terwujud dalam kolaborasi yang otentik dan berkelanjutan, sebagaimana spirit gotong royong dalam Al-Qur'an[38].

Kritik Usman tentang formalisme ini, bagi penulis, adalah cermin yang perlu. Tidak sedikit kepala madrasah yang merasa sudah menjalankan tanggung jawab sosialnya hanya karena komite sekolah terbentuk, rapat rutin terlaksana, dan laporan tersusun rapi. Padahal masyarakat di sekitar madrasah mungkin tak pernah benar-benar merasa dilibatkan tak pernah merasa bahwa keberhasilan madrasah adalah keberhasilan mereka juga. Kemitraan sejati mesyarakat lebih dari sekadar prosedur; ia mensyaratkan kepercayaan yang dibangun sedikit demi sedikit melalui kehadiran yang nyata.

4. Kendala dan Implikasi

Sejumlah hambatan structural juga mewarnai upaya kepala madrasah dalam mengembangkan ketiga dimensi tanggungjawab tersebut[39]. Rahman dan Musa dalam pandangan, menunjukan bahwa rendahnya kompetensi manajerial kepala madrasah yang berdampak pada iklim kerja yang tidak kondusif menjadi penghalang besar, dan situasi ini diperparah oleh ketiadaan program pengembangan yang professional, berkelanjutan dan sistematis.[40]Amani menambahkan bahwa program pengembangan kepemimpinan yang terstruktur terbukti mampu meningkatkan kinerja dan mutu pendidikan secara signifikan, namun pelaksanaannya masih jauh dari merata di setiap lembaga pendidikan.[41] Amani menemukan jika kepada madrasah yang mengikuti program pengembangan kepemimpinan secara terstruktur maka akan menunjukan lonjakan yang berarti

[37]Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2021, hlm. 482.

[38] Kamarun M Sebe and Adiyana Adam, "Manajemen Kurikulum Pendidikan Agama Islam Berperspektif Ekoteologi," *JUANGA: Jurnal Agama Dan Ilmu Pengetahuan*, 2025, 1–11.

[39] Adiyana Adam, Ramli Yusuf, and MJMDKMS Muhlis Malaka, "The Effectiveness of Deep Learning Training on Teachers' Memorization of Interactive Teaching Modules at MAN IC West Halmahera," *Socio-Economic and Humanistic Aspects for Township and Industry* 3, no. 3 (2023): 348–56.

[40]Fazlur Rahman RM dan Muhajir Musa, "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Implikasinya pada Kondusivitas Iklim Kerja Guru," *Al-Musannif* 5, no. 1 (2023): 49–62, https://doi.org/10.56324/al-musannif.v5i1.76.

[41]Khoirul Amani, "Evaluasi Program Pengembangan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Pendidikan," *Academy of Education Journal* 14, no. 2 (2023): 1592–1605, https://doi.org/10.47200/aoej.v14i2.2255.

dalam efektivitas supervisi dan peningkatan kinerja guru yang signifikan.[42] Temuan ini mengimplikasikan bahwa penguatan kompetensi kepala madrasah melalui pelatihan kepemimpinan dan pembinaan profesional yang berkelanjutan merupakan investasi strategis yang tidak dapat ditunda.[43] Ini menjadi cermin bahwa kemampuan akademik dan kepala madrasah akan sangat penting jika selalu dan sering terlibat dalam setiap pelatihan sebagai batu loncatan perbaikan kualitas.

Dengan demikian, penulis merasa ada satu simpul yang terus mengencang dan penting untuk dikembangkan yakni adanya kepemimpinan transformasional yang bisa dilakukan oleh setiap kepala madrasah dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas akademik sebagai cikal bakal tanggungjawab dan itu bukan sebagai beban tugas kerja. Sebagaimana khazanah kepemimpinan Nabi saw. berabad-abad sebelumnya. Yang dibutuhkan bukanlah mengimpor teori, melainkan menyadarkan kembali bahwa akar itu sudah ada dan kepala madrasah tinggal menghidupkannya kembali dengan penuh kesadaran dan keberanian.

F. Simpulan

Kepemimpinan kepala madrasah adalah urusan yang berwatak multi-dimensional. Akademik, moral-spiritual, dan sosial bukan tiga tugas yang bisa dikerjakan bergantian atau dipisah satu sama lain, ketiganya adalah satu kesatuan yang saling menopang. Kepala madrasah yang hanya unggul di satu sisi, namun meninggalkan dua sisi lainnya, pada akhirnya tidak akan mampu menghadirkan pendidikan Islam yang benar-benar utuh, hidup, dan bermartabat.

Yang membedakan kajian ini dari yang sebelumnya adalah upayanya menyatukan tiga lini sekaligus, diantaranya landasan normatif Islam yang bersumber dari Al-Qur'an, Hadis, konsep fungsi EMASLIM dalam manajemen pendidikan, serta kerangka kepemimpinan transformasional dari tradisi akademik lama dan kaku. Sintesis itu menghasilkan peta konseptual yang lebih luas dan lebih dalam. Secara spesifik: Q.S. An-Nisā': 58 memberi landasan bagi dimensi akademik, Q.S. Al-Aḥzāb: 21 menjadi tumpuan dimensi moral -spiritual, dan Q.S. Al-Mā'idah, memperkokoh dimensi sosial dan keterangan hadis yang berbicara tentang totalitas pertanggungjawaban seorang pemimpin.

[42] *Ibid,* Amani. 1592–1605, https://doi.org/10.47200/aoej.v14i2.2255.

[43] *Ibid,* 1592–1605, https://doi.org/10.47200/aoej.v14i2.2255.

Satu temuan penting lainnya adalah bahwa Mulyasa, Wahjosumidjo, dan Qomar meski masing-masing datang dari sudut pandang yang berbeda pada dasarnya saling mengisi, bukan saling menafikan. Mulyasa lebih banyak berbicara soal teknis kurikuler, Wahjosumidjo menekankan kepemimpinan yang bermoral, dan Qomar memberi bobot lebih pada dimensi spiritualitas. Ketiganya, jika dibaca bersama, justru membentuk gambaran kepemimpinan madrasah yang jauh lebih utuh. Sehingga kedepannya tanggungjawab kepala madrasah tidak sekedar memahami bahwa tugas yang penting hanya pada menunjukan kemampuan administratif..

Referensi

Adam, Adiyana, Ramli Yusuf, and MJMDKMS Muhlis Malaka. "The Effectiveness of Deep Learning Training on Teachers' Memorization of Interactive Teaching Modules at MAN IC West Halmahera." *Socio-Economic and Humanistic Aspects for Township and Industry* 3, no. 3 (2023): 348–56.

Adiyana Adam.Noviyanti Soleman. "THE PORTRAIT OF ISLAMIC EDUCATION ONLINE LEARNING DURING THE COVID-19 PANDEMIC IN MAN 1 TERNATE." *Didaktika Religia: Journal of Islamic Education* 10, no. 2 (2022): 295–314.

Adiyana Adam , Ramli Yusuf, Muhlis Malaka, Minggusta Juliadarma Mawardi Djamaluddin.Kamarun M. Sebe. "The Effectiveness of Deep Learning Training on Teachers' Memorization of Interactive Teaching Modules at MAN IC West Halmahera." *Socio-Economic and Humanistic Aspects for Township and Industry* 3, no. 3 (2025): 348–56. https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.59535/sehati.v3i3.557.

Adiyana Adam, Asfianti Basama, Milawati Hadilla, and Idayanti Sadek. "Urgensi Pendidikan Islam Dalam Pembentukan Akhlak Al-Kharimah Generasi Milenial Di Desa Togoliua." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8, no. 9 (2022): 155–61. https://doi.org/10.5281/zenodo.6640438.

Amani, Khoirul. "Evaluasi Program Pengembangan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Pendidikan." *Academy of Education Journal* 14, no. 2 (2023): 1592–1605. https://doi.org/10.47200/aoej.v14i2.2255

Amani, Khoirul. "Evaluasi Program Pengembangan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Pendidikan." *Academy of Education Journal* 14, no. 2 (2023): 1592–1605. https://doi.org/10.47200/aoej.v14i2.2255

Amelia, C., Aprilianto, A., Supriatna, D., Rusydi, I., dan Zahari, N.E. "The Principal's Role as Education Supervisor in Improving Teacher Professionalism." Nidhomul Haq: *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2022): 144–155. https://doi.org/10.31538/ndh.v7i1.2075

Haryati, H, Khumairah Imran, and Adiyana Adam. "Teacher Strategies in Developing Children ' s Social-Emotional Skills at RA Al-Khairat Skep , Ternate City." *Golden Ratio of Social Science and Education* 6, no. 1 (2026): 80–87. https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grsse.v6i1.1.2335.

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung*: Remaja Rosdakarya, 2021.

Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2022.

Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung*: Remaja Rosdakarya, 2021.

Musa, Fitriani, Sahjad M Aksan, Arif Rahman Firianto, Adiyana Adam, and B Baharuddin. "The Concept of Epistemology in Islamic Education and Its Challenges in the Era of Artificial Intelligence." *Golden Ratio of Social Science and Education* 6, no. 1.1 (2026): 171–78. https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grsse.v6i1.1.2347.

Nata, Abuddin. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana, 2021.

Nata, Abuddin. *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kencana, 2020.

Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2020.

Rahman RM, Fazlur, dan Muhajir Musa. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Implikasinya pada Kondusivitas Iklim Kerja Guru." *Al-Musannif* 5, no. 1 (2023): 49–62. https://doi.org/10.56324/al-musannif.v5i1.76https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jei/article/view/2228/1053

Rahman RM, Fazlur, dan Muhajir Musa. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Implikasinya pada Kondusivitas Iklim Kerja Guru." *Al-Musannif 5, no. 1 (2023):* 49–62. https://doi.org/10.56324/al-musannif.v5i1.76

Rasid, Wanisa, Nurjannah Silswane, Adiyana Adam, M Mudayana, Abdurrahman Hi Usman, Faculty Tarbiyah, Teacher Training, Iain Ternate, North Maluku, and Indonesia Email. "The Role of Visual Media in Improving the Indonesian Vocabulary of Class II Students of MIS Fathul Munir , Ternate City , Indonesia." *Golden Ratio of Social Science and Education* 6, no. 1 (2026): 10–18. https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grsse.v6i1.1.2317.

Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2021.

Samman, Aril Rahnul, Minggusta Juliadarma, and Adiyana Adam. "The Contribution of SIAKAD to Academic Information Transparency for IAIN Ternate Students." *Golden Ratio of Social Science and Education* 6, no. 1 (2026): 31–38. https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grsse.v6i1.1.2319.

Sebe, Kamarun M, and Adiyana Adam. "Manajemen Kurikulum Pendidikan Agama Islam Berperspektif Ekoteologi." *JUANGA: Jurnal Agama Dan Ilmu Pengetahuan*, 2025, 1–11.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif. Bandung*: Alfabeta, 2022.

Supardi, Ahmad Qurtubi, dan Hasim Fatoni. "Kemitraan Sekolah dan Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP IT Raudhatul Jannah *Cilegon." Journal on Education* 5, no. 4 (2023): 11196–11203. https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2053

Supardi, Ahmad Qurtubi, dan Hasim Fatoni. "Kemitraan Sekolah dan Komite Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP IT Raudhatul Jannah Cilegon." *Journal on Education* 5, no. 4 (2023): 11196–11203. https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2053

Syafaruddin dan Asrul. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Medan: Perdana Publishing, 2020

Takim, Sahrul, and Adiyana Adam. "Kepemimpinan Transformatif Di Perguruan Tinggi Islam Kepulauan: Studi Kasus STAI Babussalam Sula." *JUANGA: Jurnal Agama Dan Ilmu Pengetahuan*, 2025, 74–87.

Tasnim, Muntari, dan Sukardi. "Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 6, no. 1 (2021): 159–166. https://doi.org/10.29303/jipp.v6i1.181

Tasnim, Muntari, dan Sukardi. "Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 6, no. 1 (2021): 159–166. https://doi.org/10.29303/jipp.v6i1.181

Tjokra, Yamin Latief, M Pd SHI, Jamaludin Sehat, Dr Dra MM, Adiyana Adam, and Lukman Tamhir. *GALATAMA: Model Inovasi Literasi Madrasah Berbasis Kebijakan Dan Praktik Empiris Di Maluku Utara*. PENERBIT KBM INDONESIA, 2026..

Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan.* Jakarta: Bumi Aksara, 2021.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya.* Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2021.

Wardani, Ika Kusuma, Misykat Malik Ibrahim, Baharuddin, dan Danial Rahman. *"Supervisi Akademik dan Kompetensi Pedagogik sebagai Determinan Kinerja Guru."* Manajemen Pendidikan 17, no. 1 (2022): 50–61. https://doi.org/10.23917/jmp.v17i1.16261https://lonsuit.unismuhluwuk.ac.id/ilmi/article/view/1947/880