

**Journal of Islamic Education Leadership**

Tersedia online di: <http://ejournal.iain-manado.ac.id/index.php/jmpi>

## **Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sarana Dan Prasarana Di Madrasah Tsanawiyah Nurut Taqwa Manado**

**Rivai Bolotio**

*IAIN Manado, Manado, Indonesia*

*rivaibolotio67@gmail.com*

**Zelan Tamrin Danial**

*IAIN Manado, Manado, Indonesia*

*zelandanial71@gmail.com*

**Fitrawati Tanaiyo**

*IAIN Manado, Manado, Indonesia*

*tanaiyofitrawati@gmail.com*

### **Abstrak**

Penelitian ini mengkaji tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sarana dan prasarana sdi MTS Nurut Taqwa Manado. Peran yang dimaksud dalam pembahasan ini adakah upaya dan tindakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sarana dan prasarana. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sarana dan prasarana serta menganalisis faktor-faktor yang menjadi kendala dalam meningkatkan mutu sarana dan prasarana di MTS Nurut Taqwa Manado

Adapun jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif ini dimaksudkan agar dapat mengetahui dan mendeskripsikan secara rinci dan jelas tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sarana dan prasarana di MTS Nurut Taqwa Manado

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) Peran kepala MTs Nurut Taqwa Manado sejauh ini bentuk peningkatannya secara menyeluruh telah baik. Dampak dari peran kepala sekolah terhadap peningkatan mutu sarana dan prasarana menunjukan hasil yang positif. (2) Kendala dan solusi Dalam Meningkatkan Mutu Sarana dan Prasarana di MTs Nurut Taqwa Manado yaitu terletak pada minimnya dana BOS untuk melaksanakan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan. Sebagai solusinya maka kepala sekolah senantiasa berusaha mencari para donatur untuk mendapatkan dana. Dari dana donatur, ditambahkan ke dana BOS yang sudah ada, tidak lupa pula

pihak kepala sekolah selalu menghimbau disetiap rapat orangtua/wali siswa untuk turut berpartisipasi perihal pengadaan sarana dan prasarana yang skala prioritasnya diutamakan oleh sekolah.

Kata kunci: Kepala Sekolah; Sarana dan Prasarana

### Abstract

**The Role of the Principal in Improving the Quality of Facilities and Infrastructure at Madrasah Tsanawiyah Nurut Taqwa Manado.** This study examines the role of the principal in improving the quality of facilities and infrastructure at MTS Nurut Taqwa Manado. The role referred to in this discussion is the efforts and actions of the principal in improving the quality of facilities and infrastructure. The purpose of this research is to know and analyze the role of school principals in improving the quality of facilities and infrastructure and to analyze the factors that become obstacles in improving the quality of facilities and infrastructure at MTS Nurut Taqwa Manado.

The type of research used in this study is a qualitative approach. This qualitative approach is intended to be able to know and describe in detail and clearly the role of school principals in improving the quality of facilities and infrastructure at MTS Nurut Taqwa Manado.

This study concludes that: (1) The role of the head of MTs Nurut Taqwa Manado so far has been overall good. The impact of the principal's role on improving the quality of facilities and infrastructure shows positive results. (2) Constraints and solutions in Improving the Quality of Facilities and Infrastructure at MTs Nurut Taqwa Manado, which lies in the lack of BOS funds to procure educational facilities and infrastructure. As a solution, the principal always tries to find donors to raise funds. From donor funds, it is added to the existing BOS funds, not to forget also the principal always urges at every parent/guardian meeting to participate in the procurement of facilities and infrastructure whose priority scale is prioritized by the school

Keywords: principal; facilities and infrastructure

## Pendahuluan

Sekolah merupakan sistem yang memiliki tujuan. Berkaitan dengan upaya mewujudkan tujuan tersebut, serangkaian masalah dapat muncul. Masalah-masalah itu dapat dikelompokkan sesuai dengan tugas-tugas administratif yang menjadi tanggung jawab administrator sekolah, sehingga merupakan substansi tugas-tugas administratif Kepala Sekolah selaku administrator (Bafadal, 2008). Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Esensi kepemimpinan (*followership*), artinya kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, itulah

yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin (Wahyosumidjo, 2018). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sangat menentukan keberhasilan sekolah oleh sebab itu, kepala sekolah harus memahami kunci sukses kepemimpinannya. Hal ini karena kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan dan merupakan salah satu kekuatan penting dalam meembangkan saran prasarana sekolah secara keseluruhan.

Kepala sekolah adalah orang yang memiliki kekuasaan serta pengaruh. Namun tidak berarti bahwa keberadaan unsur-unsur lainnya tidak begitu penting bagi peningkatan mutu pendidikan di sekolah (Mulyasa, 2012). Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan khususnya pembelajaran di sekolah perlu adanya layanan yang profesional di bidang sarana dan prasarana bagi guru dan kepala sekolah sehingga memudahkan mereka dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien (Matin & Fuad, 2016). Oleh karena itu, perlu adanya manajemen sarana dan prasarana pendidikan yang baik untuk menunjang teraktualisasinya mutu pembelajaran di sekolah.

Menurut UU. No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menyatakan bahwa “setiap satuan pendidikan formal dan nonformal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik” (Tim Redaksi Sinar Grafika, 2007).

Namun pada realitanya sekolah masih mengalami beberapa kendala dalam meembangkan sarana dan prasarana pendidikan. Masalah atau kendala ini dapat terjadi karena kurangnya kesadaran seluruh komponen yang ada disekolah mengenai pentingnya pengembangan sarana dan prasarana secara tepat, khususnya kepala sekolah (A. M. V. D. Pawero, 2017). Pada hakekatnya, belum banyak kepala sekolah yang mampu mengelola sarana dan prasarana pendidikan secara tepat. Padahal, salah satu indikator yang paling mudah diukur untuk mengetahui suatu sekolah itu bermutu atau tidak, dapat dilihat dari kelengkapan sarana dan prasarana pendidikannya dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah sebagai seorang manajer harus mempunyai strategi dalam meembangkan sarana dan prasarana pendidikan. Selain itu, peran kepala sekolah dalam mengikutsertakan guru dan siswa dalam perencanaan sarana dan prasarana pendidikan juga sangat dibutuhkan karena sarana dan prasarana ini nantinya yang

akan menunjang proses pembelajaran dan mempermudah guru maupun karyawan dalam menjalankan tugas mengajar maupun administratif.

Kepala sekolah pada dasarnya melakukan tiga fungsi diantaranya: (1) membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan pendidikan yang hendak dicapai, (2) menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa dan para anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah, (3) menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman, sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktifitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi (Fatoni, 2017).

Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Untuk itu, setiap Kepala Sekolah harus memahami berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah efektif, produktif, dan akuntabel. Kepala Sekolah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari dan memahami tiga hal: (1) mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukan di sekolah; (2) apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas sekolah; dan (3) bagaimana mengelola sekolah secara efektif untuk mencapai prestasi yang tinggi (Widdah & Dkk, 2012).

Namun dalam realita, sekolah masih mengalami beberapa kendala dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan. Masalah atau kendala ini terjadi karena kurangnya kesadaran seluruh komponen yang ada di sekolah mengenai pentingnya pengembangan sarana dan prasarana secara tepat. Pada hakekatnya, belum banyak kepala sekolah yang mampu mengelola sarana dan prasarana pendidikan secara tepat. Padahal, salah satu indikator yang paling mudah diukur untuk mengetahui suatu sekolah itu bermutu atau tidak, dapat dilihat dari kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan dalam menunjang proses pembelajaran.

## **Kajian Teori**

### *Kepemimpinan Kepala Sekolah*

Keberhasilan sekolah adalah juga keberhasilan kepala sekolah dan keberhasilan kepala sekolah merupakan keberhasilan sekolah. Salah satu syarat mutlak kriteria keberhasilan sekolah yaitu diperlukan adanya kepemimpinan kepala

sekolah yang efektif sehingga tujuan dan mutu pembelajaran dapat berjalan sesuai rencana. Seperti yang telah diketahui bahwa proses kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya (Wahjosimidjo, 2010). Dari berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah, gaya kepemimpinan situasional cenderung lebih fleksibel dalam kondisi operasional sekolah. Gaya kepemimpinan ini dipilih karena adanya anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan tergantung dari kondisi dan situasi yang dihadapi sekolah saat itu.

Dalam suatu organisasi peran kepemimpinan sangat dominan bagi maju mundurnya suatu kegiatan, karena seorang pemimpin merupakan motor penggerak atau motivator bagi orang-orang yang dipimpin. Kepemimpinan merupakan kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama. Pengertian kepemimpinan bersifat universal, berlaku dan terdapat pada diberbagai bidang kegiatan atau hidup manusia (Sutikno, 2014).

Selain itu, adapun aspek kunci peran kepemimpinan dalam pendidikan yaitu memberdayakan para guru untuk memberi mereka kesempatan secara maksimum guna mengembangkan belajar siswanya. Stanley Spanbaeur dalam Sailis yang dikutip oleh Rohiat di dalam bukunya menyatakan pendapatnya mengenai kepemimpinan kepala sekolah. Kesimpulan Spanbauer ialah (Rohiat, 2010):

1. Libatkan guru dan semua staff dalam aktivitas penyelesaian masalah;
2. Tanyakan kepada para guru bagaimana mereka berpikir mengenai sesuatu dan bagaimana suatu proyek akan dilakukan bukan mengatakan apa yang akan terjadi;
3. Berbagilah informasi manajemen sebanyak mungkin untuk membantu komitmen mereka;
4. Tanyakan kepada staff sistem dan prosedur mana yang menjadi penghambat dalam memberikan mutu kepada pelanggan mereka;
5. Menerapkan komunikasi yang sistematis dan terus menerus antar setiap orang yang terlibat dalam sekolah;
6. Mengembangkan keahlian dalam penyelesaian konflik, masalah dan negosiasi ketika menampilkan toleransi yang lebih besar bagi apresiasi konflik;

7. Menjadi model, dengan cara menampilkan karakteristik personalitas yang diharapkan, menghabiskan waktu untuk berkeliling serta mendengarkan guru dan pelanggan lainnya.
8. Belajar untuk lebih menjadi pelatih daripada seorang BOS.

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa indikator kepemimpinan kepala sekolah efektif yang harus dimiliki dan dipahami oleh seorang pemimpin disekolah merupakan kunci dari keberhasilan sekolah. Karena keberhasilan sekolah tergantung bagaimana metode kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah. Semakin baik kepemimpinan kepala sekolah maka akan semakin baik pula mutu sekolah tersebut.

### *Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah*

Agar visi dan misi sekolah dapat tercapai perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala sekolah tidak sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin yang sudah lama menjabat sebagai wakil kepala sekolah (Mulyasa, 2006).

Menurut E. Mulyasa, Kepala Sekolah memiliki peran dan tugas sebagai berikut: (Mulyasa, 2012):

1. Mental, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia;
2. Moral, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik dan buruk, mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban. Juga moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan;
3. Fisik, yakni hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah;
4. Artistik, yakni hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan

Tugas kepala sekolah tidaklah semudah membalikkan telapak tangan, tetapi tugas kepala sekolah itu memerlukan perhatian, pemikiran dan berbagai kegiatan yang menyita waktu, tenaga, biaya, dan aspirasi untuk mencapai tujuan pendidikan yang diselenggarakan di sekolah. Adapun tugas kepala sekolah tersebut, meliputi (Rusyan, 2013):

### 1. Membuat Program Sekolah

Salah satu tugas kepala sekolah adalah membuat program sekolah secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam membantu terwujudnya tujuan. Setiap program ataupun konsepsi memerlukan perencanaan terlebih dahulu sebelum dilaksanakan (A. M. D. Pawero, 2021). Perencanaan adalah suatu cara meneliti masalah-masalah. Dalam pemecahan masalah itu kepala sekolah merumuskan apa saja yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

### 2. Pengorganisasian Sekolah

Pengorganisasian adalah mengorganisasi semua kegiatan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (Ellong & Pawero, 2018). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antar orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam pengorganisasian terdapat adanya pembagian tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terinci menurut bidang-bidang dan bagian-bagian sehingga terciptalah hubungan kerja sama harmonis dan lancar menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

### 3. Mengkoordinasi Sekolah

Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh para guru memerlukan adanya koordinasi dari seorang kepala sekolah. Koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat atau kesimpangsiuran dalam tindakan (Tola et al., 2020). Dengan adanya koordinasi yang baik, semua bagian dan personel dapat bekerja sama menuju ke satu arah tujuan yang telah ditetapkan.

### 4. Menjalin Komunikasi Sekolah

Dalam melaksanakan program sekolah, aktivitas menyebarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan dan maksud-maksud ke seluruh struktur organisasi sangat penting. Proses menyampaikan atau komunikasi ini meliputi lebih dari sekadar menyalurkan pikiran, gagasan-gagasan, dan maksud-maksud secara lisan atau tertulis. Komunikasi secara lisan pada umumnya lebih mendatangkan hasil dan pengertian yang jelas dari pada secara tertulis. Demikian pula komunikasi yang

dilakukan secara informal dan secara formal mendatangkan hasil yang berbeda pengaruh dan kejelasannya.

#### 5. Menata Kepegawaian Sekolah

Kepegawaian merupakan hal yang tidak kalah pentingnya di sekolah. Karena dalam kepegawaian di sekolah, guru menjadi sumber daya manusia dan menjadi titik penekanan. Aktivitas yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus kepegawaian di sekolah adalah menentukan, memilih, menetapkan, dan membimbing para guru serta staf lainnya di sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya.

#### 6. Mengatur Pembiayaan Sekolah

Tanpa biaya yang mencukupi, tidak menjamin kelancaran jalannya suatu organisasi. Demikian pula organisasi seperti halnya sekolah. Setiap kebutuhan sekolah, baik personel maupun materil, semua memerlukan biaya. Itulah sebabnya, masalah pembiayaan ini harus sudah mulai dipikirkan sejak perencanaan sampai dengan pelaksanaannya.

#### 7. Menata Lingkungan Sekolah

Kepala sekolah memiliki tugas untuk membina dan menata lingkungan sekolah agar proses belajar di sekolah tercapai dengan baik.

Selanjutnya kepala sekolah dalam menjalankan kegiatannya sehari-hari di sekolah mengemban tanggung jawab yang besar. Agar sekolah yang dipimpin berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang diharapkan, kepala sekolah harus profesional. Artinya, ia memiliki kemampuan menjalankan berbagai aktivitas sekolah, bahkan bertanggung jawab penuh membina dan mengembangkan guru serta tenaga kependidikan lainnya untuk tercapainya tujuan pendidikan. Selanjutnya tanggung jawab kepala sekolah adalah sebagai berikut (Rusyan, 2013):

##### 1. Kepala Sekolah Sebagai Pendidik

Kepala sekolah sebagai pendidik harus menguasai keberadaan sekolah karena sekolah merupakan cara khusus untuk mengatur lingkungan, direncanakan dan diorganisasi. Di sekolah, anak belajar dan guru mengajar. Di sekolah, kepala sekolah dapat menolong guru dan peserta didik menciptakan kehidupan yang harmonis, tenteram, aman, dan nyaman dalam mengikuti pembelajaran.

## 2. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Sekolah memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam melaksanakan tugas dan perannya agar dapat memberikan kontribusi optimal dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah sehingga kepala sekolah dapat memberi sumbangan yang makin meningkat bagi pencapaian tujuan. Meningkatnya kinerja para guru akan berdampak pada semakin baiknya kinerja sekolah dalam menjalankan perannya di masyarakat.

## 3. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan di sekolah harus menguasai tentang administrasi sekolah. Karena jika tidak menguasai administrasi pendidikan di sekolah, sudah tentu sekolah yang dipimpinnya tidak berjalan lancar apalagi mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, agar tujuan pendidikan tercapai dengan baik, kepala sekolah harus memahami administrasi sekolah dan menjalankannya pada proses pendidikan di sekolah.

## 4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif, efisien, berhasil guna. Supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, melainkan lebih dari itu. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi pembelajaran yang efektif dan upaya memenuhi syarat-syarat itu.

## 5. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Kepala sekolah sebagai pemimpin akan menampakkan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada para guru. Bahkan dalam kapasitas pribadi pun, kepala sekolah memiliki potensi sebagai pengendali, yang pada intinya memfasilitasi para guru untuk dapat memimpin dirinya sendiri. Oleh karena kepemimpinan itu merupakan sebuah fenomena yang kompleks, sangat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti ciri-ciri kepemimpinan.

#### 6. Kepala Sekolah Sebagai Moderator

Bagi dunia pendidikan merupakan suatu keharusan untuk selalu mencermati perubahan-perubahan yang terjadi agar dapat direspons dengan cerdas dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam hubungan ini, inovasi pendidikan menjadi semakin penting terus dikaji, diaplikasikan, dan dikomunikasikan pada seluruh unsur yang terlibat dalam pendidikan untuk menumbuhkan dan mengembangkan sikap inovatif di lingkungan pendidikan. Karena tanpa inovasi yang signifikan, pendidikan hanya akan menghasilkan lulusan yang tidak mandiri, selalu bergantung pada pihak lain. Untuk pendidikan harus digunakan sebagai inovasi nasional bagi pencapaian dan unggulan kompetitif selalu dapat dipertahankan.

#### 7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Motivasi adalah dorongan besar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Oleh karena itu, perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu mengandung tema sesuai dengan motivasi yang mendasarinya. Maka kepala sekolah harus mampu memberi motivasi dan menjadi motivasi bagi orang-orang di lingkungan sekolah baik itu guru, siswa, maupun yang lainnya agar terus meningkatkan kualitas dirinya.

#### 8. Kepala Sekolah Sebagai Evaluator

Kinerja kepala sekolah memiliki peran yang besar pada keberlangsungan sekolah dalam menjalankan peran dan tugasnya di masyarakat. Setiap sekolah perlu memperhatikan bagaimana upaya untuk terus meningkatkan kinerja para guru agar dapat memberi kontribusi optimal bagi meningkatnya kinerja sekolah. Dengan demikian, perhatian pada kinerja harus menjadi fokus dan semangat sekolah. Untuk itu, sekolah perlu memahami bagaimana kondisi kinerja para guru agar dapat melakukan pengelolaan dan pengembangan bagi kepentingan sekolah serta diperlukan suatu penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan tahapan penting dalam manajemen kinerja suatu sekolah. Pada tahapan ini dapat diperoleh informasi yang dapat dijadikan dasar bagi kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan para guru baik itu kebijakan penggajian atau promosi. Adapun tujuan dari penilaian kinerja, bagi kepala sekolah adalah untuk mengetahui kondisi yang ada dari kinerja para guru serta bagaimana meningkatkan kinerja mereka merupakan hal penting

dalam upaya meningkatkan kemampuan sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## Metode

Metode penelitian sering pula disebut “Strategi pemecahan masalah” sebab dalam tahap ini mempersoalkan “Bagaimana” masalah-masalah penelitian hendak dipecahkan atau ditemukan jawabannya. Metodologi dalam pengertian luas mengacu pada pengertian yang menyangkut proses, prinsip dan prosedur yang dipergunakan untuk mendekati masalah dan mencari jawabannya (Sugiyono, 2018).

Menurut Moleong “Metode Kualitatif” adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2016). Sedangkan metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu system pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat deskriptif, di mana peneliti terjun langsung ke objek penelitian, untuk mendapatkan gambaran tentang keadaan yang lebih jelas tentang situasi-situasi sosial yang terjadi pada lingkungan peneliti. Adapun penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif yaitu data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data tersebut berasal dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumen resmi lainnya. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah dengan mencocokkan antara realita empirik dengan teori yang berlaku dengan menggunakan metode deskriptif.

## Hasil

### *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sarana dan Prasarana*

#### 1. Perencanaan Sarana dan prasarana

Perencanaan merupakan kegiatan analisis kebutuhan terhadap segala kebutuhan serta perlengkapan yang dibutuhkan oleh pihak sekolah untuk kegiatan pembelajaran peserta didik dan kegiatan penunjang lainnya.

Berikut hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait dengan perencanaan sarana prasarana pendidikan bahwa :

“ketersediaan sarana dan prasarana sejak dari dulu sampai sekarang kita atas nama yayasan, tapi yayasan tidak tahu menau masalah sarana dan prasarana di sekolah, dana yang kita dapatkan melainkan dari dana BOS. Sebagian dari dana BOS disisihkan untuk sarana dan prasarana”

Pada kesempatan yang berbeda salah seorang guru MTs NUrut Taqwa Manado mengatakan bahwa:

“upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sarana prasarana disekolah ini sangat baik, kepala sekolah juga mengajak guru-guru untuk menganalisis kebutuhan yang dibutuhkan disekolah. Kepala sekolah membuat format yang telah disediakan untuk menganalisis sarana prasarana yang dibutuhkan disekolah”

Keterlibatan guru-guru untuk di sekolah dalam perencanaan menunjukkan adanya keterbukaan dalam manajemen sekolah

## 2. Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan

Pengadaan sarana prasarana pendidikan adalah proses kegiatan mengadakan sarana prasarana yang dapat dilakukan dengan cara membeli, sumbangan, hibah dan lain-lain. Berikut bagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait dengan pengadaan sarana prasarana pendidikan.

“pengadaan sarana prasarana seperti kursi, meja, papan tulis dan alat pelajaran di sekolah melalui pembelian dari pihak sekolah, serta sumbangan dari orang tua siswa dan guru-guru”.

Adapun hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan guru bidang studi Quran Hadis, bapak Bakhtiar Beddu S.Ag berkaitan dengan pengadaan sarana prasarana yang menyatakan bahwa:

“kepala sekolah senantiasa berusaha untuk pengadaan sarana dan prasarana baik pengadaan dari pihak yayasan, guru-guru serta meminta belaian tangan kepada pihak orang tua siswa untuk dapat menyumbangkan kursi atau pun meja sekolah dengan berdasarkan keputusan rapat yang disetujui orang tua siswa ataupun guru-guru”.

Dari hasil wawancara di atas maka pengadaan sarana prasarana di MTs Nurut Taqwa Manado, saling bekerja baik antara kepala sekolah dan guru-guru maupun orang tua dalam meningkatkan mutu sarana dan prasarana. Dalam pengadaan sarana dan prasarana sangat penting karena dengan adanya sarana penunjang maka tentu akan sangat mudah dicapai dengan optimal peningkatan mutu sarana dan prasarana.

### *Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan sarana dan prasarana*

Dalam hal ini penulis menarik kesimpulan bahwa seorang kepala sekolah yang memimpin suatu instansi atau lembaga sekolah perlu mengetahui dengan baik bagaimana peranan kepala sekolah sebagai pemimpin dengan melalui tahap-tahap kegiatan sehingga kepemimpinannya berjalan dengan baik dan maksimal baik itu dari penrencanaannya, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasannya.

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai peran kepala sekolah diatas, kepala sekolah sangat berperan dalam mengembangkan Sarana dan Prasarana di Mts Nurut Taqwa Manado kelurahan malendeng kecamatan pall 2 provinsi sulawesi utara, peneliti memperoleh data atau hasil penelitian, melalui observasi, melakukan wawancara dan dengan dokumentasi di Mts Nurut Taqwa Manado kelurahan malendeng kecamatan pall 2 provinsi sulawesi utara

Semenjak penulis berada di lokasi penelitian (Mts Nurut Taqwa Manado), penulis melihat dan menyaksikan dengan mata kepala sendiri, bahwa kepala sekolah juga berperan di sekolah dalam hal pengelolaan sarana dan prasarana dan penulis pula mendapat informasi dari Wakil Kepala Madrasah bidang sarana, bahwa kepala sekolah berperan penting dalam pengelolaan sarana dan prasarana di Mts Nurut Taqwa ini, dan tidak hanya itu kepala sekolah juga melakukan fungsi sebagai kepala sekolah sesuai dengan berdasarkan kompetensi seorang kepala sekolah itu sendiri yakni sebagai Administrator.

1. Pada Saat pertama kali peneliti turun ke lokasi, peneliti melihat langsung kepala sekolah datang atau hadir di sekolah tepat waktu (sesuai jadwal masuk sekolah) dan peneliti melihat interaksi kepala sekolah dengan tamu tamu yang ada, baik itu para staf, guru-guru dan tamu dari luar sekolah. kepala sekolah sangat baik dan selalu terbuka jika ada hal yang ditanyakan mengenai tentang Mts Nurut Taqwa Manado.
2. Kepala sekolah sering berbaur dengan guru-guru dan berkomunikasi, dengan cara seperti ini, peneliti merasa bahwa hal-hal demikian adalah salah satu cara yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, maka apa yang peneliti saksikan, ternyata itu betul, dan hal itu dibuktikan ketika peneliti duduk bersama dengan kepala sekolah dan memberikan pertanyaan kepada kepala sekolah terkait penelitian kami di Mts Nurut Taqwa Manado.

3. Dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personil Mts Nurut Taqwa Manado. Guru-guru di Mts Nurut Taqwa Manado merasa senang dan guru tidak segan-segan bertemu langsung dan sharing untuk mendiskusikan atau memberikan masukan kepada kepala sekolah dalam hal sarana dan prasarana akan kebutuhan sekolah dan kebutuhan guru-guru, yang bisa menunjang dalam proses pembelajaran di Mts Nurut Taqwa Manado.

Berdasarkan wawancara kami dengan kepala sekolah, menurut beliau Peranan seorang kepala sekolah sebagai manajerial dan sebagai perencana harus mampu meningkatkan kualitas sekolah mulai dari personil, yaitu staf sampai kepada guru-guru di sekolah, seorang kepala sekolah harus mampu mengkoordinir seluruh anggota atau personil dalam sekolah, juga tentunya dalam hal sarana dan prasarana, yang menunjang peningkatan prestasi dan kualitas sekolah, kami mengatur sesuai dengan kompetensi mereka seperti menangani masalah sarana, ada Wakil Kepala Madrasah bagian sarana, itulah yang mengontrol semua pengadaan dan pemeliharaan jadi kalau ada kebutuhan pengadaan sarana tentu saya percayakan kepada Wakil Kepala Madrasah bagian sarana. Peranan kepala sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana di Mts Nurut Taqwa Manado disesuaikan dengan kompetensinya.

## **Pembahasan**

### *Peran Kepala Sekolah*

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, kepemimpinan kepala sekolah Mts Nurut Taqwa Manado termasuk kepemimpinan yang demokratis, di mana pemimpin dalam melaksanakan program-programnya selalu bermusyawarah atau meminta pendapat dari bawahannya. Kepala sekolah di Mts Nurut Taqwa Manado senantiasa memperhatikan kebutuhan bawahan dan berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain. Sebagai Manager, Kepala Sekolah MTs Nrut Taqwa Manado mampu menyusun program organisasi personalia, mengoptimalkan kepala sekolah sebagai administrator, yaitu melaksanakan fungsi yang diterapkan berdasarkan kompetensi kepemimpinan kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai Supervisor yaitu dengan melakukan Supervisi secara langsung maupun tidak langsung. Supervise kepala sekolah yang dilakukan secara

langsung yaitu dengan ikut terjun langsung dalam pengontrolan Pembangunan dan pengadaan yang ada di MTs Nurut Taqwa Manado bersama dengan Wakil Kepala Madrasah bidang sarana dan pra-sarana.

Sedangkan yang secara tidak langsung kepala sekolah sebagai *Planner* (perencana) bersama dengan personil dan musyawarah dengan staf bidang saranamerencanakan pembangunan dan pengadaan sarana dan prasarana. Bagian ini berisi tentang hasil - hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di Mts Nurut Taqwa Manado kelurahan malendeng kecamatan pall 2 provinsi sulawesi utara. Berdasarkan tujuan yang dirumuskan pada penelitian ini, data yang telah terkumpul meliputi data peranan kepala sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana yang disaring berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, akan disajikan dengan menggunakan metode analisis data.

Kepala sekolah sebagai *leader* yaitu kepala sekolah yang mampu memahami kondisi guru, karyawan dan siswa, memiliki visi dan memahami misi sekolah, memiliki kepribadian yang kuat, memiliki kemampuan mengambil keputusan dan perencanaan.

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah berperan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensi dalam pengelolaan sarana dan prasarana di MTs Nurut Taqwa Manado yaitu:

1. Kepala sekolah melakukan perencanaan program-program sekolah bekerja sama dengan para guru dan staf;
2. Kepala sekolah memberikan contoh yang baik dalam kedisiplinan juga pengarahan pemberdayaan sarana dan prasarana;
3. Kepala sekolah selalu mengusahakan hal-hal yang dibutuhkan oleh para guru dalam proses pembelajaran berupa sarana dan prasarana pembelajaran;
4. Koordinasi yang baik dalam bermusyawarah bersama guru dan staf;
5. Melakukan susunan perencanaan tahunan pengadaan dan pembangunan dalam hal sarana dan prasarana yang menunjang proses pembelajaran;
6. Mengontrol pengerjaan pembangunan yang telah berlangsung dan memperhatikan hal-hal belum tersusun dalam perencanaan sehingga dapat mencapai pencapaian yang efektif dan maksimal.

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertugas untuk menjadikan kegiatan-kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dapat berjalan dengan lancar. Kepala sekolah perlu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru (Yunus & Salim, 2019). Dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta meningat prinsip-prinsip pengorganisasian kiranya kegiatan sekolah akan berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai.

Sebagaimana yang dilakukan oleh kepala sekolah MTs Nurut Taqwa Manado dengan mempercayakan kepada Wakil Kepala Madrasah dalam bidang sarana. Namun tetap kepala sekolah memberikan pengarahan (*directing*), pengarahan adalah kegiatan membimbing bawahan dengan jalan memberi perintah (*komando*), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan berbagai usaha lainnya, agar mereka melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan berdasarkan pengkoordinasian (*coordinating*).

Pengkoordinasian merupakan kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta tercegah dari timbulnya pertentangan, kekacauan, kekembaran (duplikasi), kekosongan tindakan, dan kepala sekolah juga terkadang turun langsung ke lapangan melakukan pengawasan (*controlling*), bersama dengan staf bidang sarana. Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan (Daft, 2010).

### *Sarana dan Prasarana*

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan alat bergerak atau tidak bergerak yang digunakan secara langsung atau tidak langsung yang menunjang proses pembelajaran (Bamawi & Arifin, 2012). Sarana dan prasarana pendidikan di suatu sekolah (madrasah) harus dalam kondisi baik dan memadai sehingga dapat membantu berjalannya proses pembelajaran yang ada di sekolah (madrasah) tersebut. Di MTs Nurut Taqwa Manado kondisi sarana dan prasarana masih banyak kekurangan. Ada banyak sarana dan parasana yang sudah tidak terpakai lagi.

Sarana adalah alat atau perlengkapan yang secara langsung menunjang proses pembelajaran, misalnya: meja, kursi, papan tulis, LCD. Sarana pendidikan diklasifikasikan menjadi tiga macam: habis tidaknnya dipakai, bergerak tidaknnya saat digunakan, hubungannya dengan proses belajar mengajar. Sedangkan menurut

Ibrahim Bafadal bahwa prasarana adalah semua perangkat perlengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan disekolah. Misalnya seperti gedung sekolah, taman, kebun sekolah dan jalan menuju sekolah. peningkatan mutu sarana dan prasarana adalah kegiatan untuk mempersiapkan segala peralatan atau perlengkapan bagi pelaksanaan proses pendidikan untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya (Bafadal, 2007).

Untuk menjaga sarana dan prasarana agar selalu siap pakai maka diperlukan manajemen sarana dan prasarana. Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan madrasah yang bersih, rapi dan indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan bagi guru maupun peserta didik untuk berada di madrasah dalam menjalankan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) sehingga jika manajemen sarana dan prasarana sudah terlaksana maka secara langsung akan meningkatkan mutu pembelajaran yang ada di madrasah (Ismail & Umar, 2020). Pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana di MTs Nurut Taqwa yaitu dengan melakukan perencanaan, pengadaan, perawatan (pemeliharaan) dan penghapusan.

Di MTs Nurut Taqwa Manado perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sarana dan prasarana dilakukan dengan musyawarah (rapat) bersama masyarakat madrasah yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru-guru madrasah. Menurut Bafadal, perencanaan sarana dan prasarana merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan kegiatankegiatan atau program-program yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu (Bafadal, 2008).

Langkah-langkah perencanaan pengadaan sarana di madrasah yaitu untuk menampung semua usulan pengadaan sarana sekolah yang diajukan setiap unit kerja sekolah dan menginventarisasi kekurangan sarana sekolah, menyusun rencana kebutuhansarana sekolah untuk periode tertentu, memadukan rencana kebutuhan yang telah disusun dengan sarana yang telah tersedia sebelumnya, memadukan rencana kebutuhan dengan dana atau anggaran sekolah yang tersedia, memadukan rencana kebutuhan sarana dengan dana atau anggaran yang ada dan menetapkan rencana pengadaan akhir (Daeng Pawero, 2018). Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan penyediaan segala sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Proses pengadaan sarana dan prasarana harus disesuaikan dengan daftar perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Dalam pengadaan barang tersebut tidak semua permintaan sarana dan prasarana pembelajaran dapat dipenuhi, hal

tersebut harus disesuaikan dengan anggaran yang ada, artinya sarana dan prasarana yang paling mendesak untuk dipenuhi akan lebih diutamakan dalam proses pengadaan. Pengadaan sarana dan prasarana pembelajaran tidak hanya bersumber dari RAPBS, tetapi juga bersumber dari sumbangan masyarakat/perusahaan, dan dana bos (Gunawan, 2012).

Pengadaan sarana dan prasarana di madrasah pada dasarnya merupakan upaya merealisasikan rencana pengadaan sarana dan prasarana yang telah disusun sebelumnya. Teori yang lainnya menurut Suryosubroto, proses pengadaan sarana dan prasarana pembelajaran di sekolah ada beberapa kemungkinan yang bisa ditempuh yaitu pembelian dengan biaya pemerintah, pembelian dengan biaya SPP, bantuan dari BP3 dan bantuan dari masyarakat lainnya (Bafadal et al., 2020).

Merujuk pada teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengadaan yang dilakukan di MTs Nurut taqwa manado sudah baik dan sudah terlaksana sesuai dengan kesepakatan bersama. Hanya ada faktor yang mengakibatkan pengadaan sarana dan prasarana dalam menunjang proses pembelajaran tidak semuanya terwujud yaitu karena dana yang dimiliki madrasah masih kurang untuk mewujudkan sarana dan prasarana yang diperlukan guru. Karena dana yang ada dari pemerintah dan, SPP siswa dan bantuan sukarela belum membantu sepenuhnya untuk pemenuhan pengadaan sarpras sepenuhnya.

Dari penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam peningkatan mutu sarana dan prasarana pendidikan. Sarana dan prasarana juga sangat berperan penting terhadap proses pembelajaran di sekolah dan dalam menunjang kualitas belajar siswa dan kualitas sekolah itu tersendiri, karena dengan adanya sarana dan prasarana pendidikan yang tersedia peserta didik akan sangat terbantu, begitu juga para guru dalam mengajar dengan adanya sarana prasarana pendukung maka guru akan lebih terbantu untuk menjelaskan pelajaran dan pembelajaran lebih variatif

## Simpulan

Berdasarkan penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu sarana dan prasarana pendidikan di MTs Nurut Taqwa Manado meliputi:

1. Peran kepala MTs Nurut Taqwa Manado sejauh ini bentuk peningkatannya secara menyeluruh telah baik. Dampak dari peran kepala sekolah terhadap

peningkatan mutu sarana dan prasarana menunjukan hasil yang positif, dengan adanya faktor-faktor pendukung. Adanya dukungan komite sekolah dan pengurus serta masukan dari wali murid dalam pengembangan sekolah, adanya ruangan lab komputer untuk para siswa, mesjid untuk ibadah.

2. Kendala dan solusi Dalam Meningkatkan Mutu Sarana dan Prasarana di MTs Nurut Taqwa Manado yaitu kurangnya lahan bermain siswa, kurangnya dana yang tersedia, banyak usia sarana dan prasarana yang sudah tua, minimnya dana BOS untuk melaksanakan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan. Sebagai solusinya maka kepala sekolah senantiasa berusaha mencari para donator untuk mendapatkan dana. Dari dana donator, ditambahkan ke dana BOS yang sudah ada, tidak lupa pula pihak kepala sekolah selalu menghimbau disetiap rapat orang tua/wali siswa untuk turut berpartisipasi perihal pengadaan sarana dan prasarana yang skala prioritasnya diutamakan oleh sekolah.

## Referensi

- Bafadal. (2008). *Manajemen Perlengkapan Sekolah*. Bumi Aksara.
- Bafadal, I. (2007). *Seri Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah, Manajemen Perlengkapan Sekolah: Teori dan Aplikasi*. Bumi Aksara.
- Bafadal, I., Nurabadi, A., Soepriyanto, Y., & Gunawan, I. (2020). Primary School Principal Performance Measurement. *2nd Early Childhood and Primary Childhood Education (ECPE 2020)*, 19–23.
- Bamawi, & Arifin, M. (2012). *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Ar Ruzz Media.
- Daeng Pawero, A. M. V. (2018). Analisis Kritis Kebijakan Kurikulum Antara KBK, KTSP, dan K-13. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 12(1), 42. <https://doi.org/10.30984/jii.v12i1.889>
- Daft, R. L. (2010). *Era Baru Manajemen*. Salemba Empat.
- Elong, T. D. E., & Pawero, A. M. D. (2018). Islamic Education Management for Millennial Generation; Quality and Competitiveness. *The 1st Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM)*, April.
- Fatoni, M. (2017). Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Guru Di Mts Nurul Falah Talok Kresak Kabupaten Tangerang. *Tarbawi*, 3(2), 68–82.
- Gunawan, H. A. (2012). *Administrasi Sekolah; Administrasi Pendidikan Mikro*. Rineka Cipta.

- Ismail, F., & Umar, M. (2020). Implementasi Penjaminan Mutu di Lembaga Pendidikan Islam; Studi Multisitius di MAN Model 1 Manado, MAN 1 Kotamobagu dan MAN 1 Kota Bitung. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 14(1), 78. <https://doi.org/10.30984/jii.v14i1.1119>
- Matin, & Fuad, N. (2016). *Manajemen Sarana Dan Prasarana Pendidikan; Konsep dan Aplikasinya*. Rajawali Press.
- Moleong, L. J. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa. (2006). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa. (2012). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Pawero, A. M. D. (2021). Arah Baru Perencanaan Pendidikan Dan Implikasinya Terhadap Kebijakan Pendidikan. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen ...*, 4(1). <http://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/dirasah/article/view/177>
- Pawero, A. M. V. D. (2017). Analisis Kritis Kebijakan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) Dan Standar Isi Kurikulum Pendidikan Agama Islam. *Journal of Islamic Education Policy*, 2(2), 166.
- Rohiat. (2010). *Manajemen Sekolah*. PT. Refika Aditama.
- Rusyan, H. A. T. (2013). *Profesionalisme Kepala Sekolah*. PT. Pustaka Dinamika.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Pendidikan)*. Alfabeta.
- Sutikno, M. S. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Holistica.
- Tim Redaksi Sinar Grafika. (2007). *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003*. Sinar Grafika.
- Tola, A., Pawero, A. M. D., & Tabiman, N. H. (2020). Pengembangan Religious Culture Melalui Manajemen Pembiasaan Diri Berbasis Multikultural. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 5(2), 147–159.
- Wahjosimidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. PT Raja Grafindo Persada.
- Wahyosumidjo. (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Raja Grafindo Persada.
- Widdah, M. E., & Dkk. (2012). *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Alfabeta.
- Yunus, Y., & Salim, A. (2019). Eksistensi Moderasi Islam dalam Kurikulum Pembelajaran PAI di SMA. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.24042/atjpi.v9i2.3622>