

PERAN DAN URGENSI KEPALA SEKOLAH/MADRASAH DI INDONESIA

Rudi Ahmad Suryadi

rudiahmad83@gmail.com

Kementerian Agama, STAI al-Azhary

ABSTRACT

Principals have complex rules in their leadership in schools. Being a leader has both opportunities and challenges. Great power and authority can be a burden, but at the same time, it can be beneficial as great authority allows the principal to organize school members to achieve common goals for successful school governance.

The role of the madrasah principal is quite diverse. A few years ago, EMASLIM was known. This term stands for Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, and Motivator.

Effective principals contribute significantly to an overall positive school climate and student academic achievement. The role of principal requires educational expertise, leadership skills, interpersonal abilities, and a commitment to the well-being and success of students and staff.

Keywords: *role, urgency, principal, EMASLIM*

Pendahuluan

Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan kebijakan desentralisasi dan otonomi sekolah otonomi sekolah dalam bentuk manajemen berbasis sekolah. Manajemen berbasis sekolah adalah dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan nasional. Manajemen berbasis sekolah memungkinkan sekolah untuk mengatur sekolah mereka sendiri (Achadah, 2019). Menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, model manajemen berbasis sekolah memberikan fleksibilitas dan kebebasan kepada sekolah dan menciptakan konsensus pengambilan keputusan antara semua sekolah termasuk kepala sekolah, guru, wali murid dalam upaya meningkatkan mutu sekolah yang berpedoman pada kebijakan pendidikan nasional (Bandur, 2012). Manajemen berbasis sekolah memberikan ruang bagi seluruh warga sekolah, khususnya kepala sekolah dalam mengambil alih kepemimpinan sekolah.

Kepala sekolah memiliki aturan yang kompleks dalam kepemimpinan mereka di sekolah. Menjadi seorang pemimpin memiliki peluang dan tantangan. Kekuasaan dan otoritas yang besar dapat menjadi beban, tetapi pada saat yang sama, hal ini dapat menguntungkan karena otoritas yang besar memungkinkan kepala sekolah untuk mengatur anggota sekolah untuk mencapai tujuan bersama demi keberhasilan tata kelola sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai perancang, pengajar, dan pelayan (Fauzi & Arnudin, 2017). Penelitian lain menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas pengembangan sekolah dalam hal perencanaan, persiapan, pelaksanaan, dan pengawasan.

Penelitian lain sebelumnya menjelaskan bahwa keberadaan kepala sekolah melibatkan peran mereka dalam perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian (Amala, 2021). Mereka bertanggung jawab atas perencanaan kegiatan pembelajaran, manajemen sekolah, pelatihan pendidik lainnya, serta mendayagunakan dan memelihara sarana dan prasarana (Sukandar, 2018).

Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan. Penelitian kepustakaan atau library research, adalah penelitian yang dilakukan melalui kegiatan mengumpulkan data atau karya tulis ilmiah yang bertujuan dengan obyek penelitian atau pengumpulan data yang bersifat kepustakaan, atau telaah yang dilaksanakan untuk memecahkan suatu masalah yang pada dasarnya tertumpu pada penelaahan kritis dan mendalam terhadap bahan-bahan pustaka yang relevan. Tujuan dari studi kepustakaan ini adalah penelusuran pustaka bukan hanya sekedar untuk memperoleh informasi penelitian sejenis, memperdalam kajian teoritis ataupun mempertajam metodologi tetapi juga memanfaatkan sumber perpustakaan untuk memperoleh data penelitiannya.

Penelitian dengan studi kepustakaan adalah sebuah penelitian yang persiapannya sama dengan penelitian lainnya akan tetapi sumber dan metode pengumpulan data dengan mengambil data di pustaka, membaca, mencatat, dan mengolah bahan penelitian. Penelitian dengan metode kepustakaan juga sebuah penelitian dan dapat dikategorikan sebagai sebuah karya ilmiah karena pengumpulan data dilakukan dengan sebuah strategi dalam bentuk metodologi penelitian.

Studi ini fokus pada eksplorasi dan pengumpulan data mengenai posisi kepala sekolah/madrasah. Sumber data primernya adalah peraturan tentang kepala sekolah/madrasah. Sumber sekundernya adalah artikel ilmiah dalam jurnal terkait dengan kepala sekolah/madrasah.

Hasil dan Pembahasan Penelitian

1. Kepala Sekolah/Madrasah sebagai jabatan fungsional

Di Indonesia atau di beberapa negara, istilah kepala sekolah pasti sering terdengar. Yang berbeda adalah istilah kebahasaannya. Dalam bahasa Inggris biasa dikenal dengan *headmaster* atau *principal*. Dalam bahasa Arab, kepala sekolah dikenal dengan istilah *mudir al-madrasah*.

Terdapat tulisan menarik dari Matthew Lynch (2023). Dia menuturkan bahwa *principal* (kepala sekolah) bertanggung jawab atas semua kegiatan sehari-hari dan memelihara berbagai sistemnya. Kepala sekolah berada di bawah pengawasan supervisor, yang mereka laporkan secara langsung. Kepala sekolah sering memiliki satu atau beberapa wakil kepala sekolah yang membantu mereka dalam tugas mereka.

Karena tanggung jawab dan beban kerja mereka yang berat, kepala sekolah biasanya dibayar dengan gaji yang jauh lebih tinggi. Kepala sekolah biasanya sangat disiplin dan diharapkan untuk melaksanakan berbagai tugas, termasuk penetapan standar, kebijakan, dan prosedur pendidikan sekolah. Mereka juga memantau dan mengevaluasi guru dan staf lain dalam fasilitas pendidikan khusus mereka. (Matthew Lynch, 2023).

Kepala sekolah memiliki pilihan untuk meminta dukungan dari staf sekolah dalam menjalankan tugasnya, meskipun mereka tidak selalu mengambil pilihan tersebut. Kepala sekolah tidak hanya menetapkan kebijakan sekolah; mereka memastikan mereka diamati dan diikuti surat itu. Kepala sekolah juga memimpin perekrutan dan penilaian staf baru serta pemantauan dan evaluasi berkelanjutan terhadap staf yang sudah ada. Kepala sekolah membuat jadwal, menugaskan tugas, membentuk komite sebagaimana diperlukan dan menyediakan staf dengan informasi yang relevan (Matthew Lynch, 2023).

Matthew Lynch, melanjutkan bahwa kepala sekolah memiliki keputusan akhir tentang masalah-masalah seperti disiplin siswa, penilaian, dan penilaian keseluruhan. Seorang kepala sekolah bahkan dapat menolak nilai yang mereka anggap tidak adil atau tidak akurat. Mereka juga memiliki kekuatan untuk memutuskan apakah seorang siswa akan

dipromosikan ke kelas berikutnya atau tidak. Seluruh jadwal sekolah untuk tahun ini disusun oleh kepala sekolah. Semuanya mulai dari kelas guru hingga anggaran dan tujuan sekolah ditentukan oleh kepala sekolah.

Mereka juga melayani peran yang sulit mewakili sekolah di berbagai acara dan situasi. Kepala sekolah harus percaya diri, rajin, terorganisir, pemimpin yang baik, perencana yang efektif, dan cukup kompeten untuk melaksanakan rencana tersebut. Mereka juga harus memahami dan berempati untuk menjaga perdamaian di lingkungan sekolah dan menciptakan suasana yang memungkinkan siswa dan staf untuk berkembang. Kepala sekolah yang baik juga bertanggung jawab terhadap masyarakatnya dan membimbing sekolahnya dalam memberikan dukungan sebanyak mungkin kepada masyarakat.

Di Indonesia, terdapat dua istilah yang dikenal. Pertama, kepala sekolah dikhususkan istilah teknis pada sekolah (misalnya SD, SMP, SMA, atau SMK) yang pembinaannya di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kedua, kepala madrasah dikhususkan istilah teknisnya pada madrasah (misalnya MI, MTs, dan MA) yang pembinaannya di bawah Kementerian Agama. Sehingga, secara sederhana, apabila ada madrasah, yang disebut bukan Kepala Sekolah melainkan Kepala Madrasah. Kepala Sekolah/Madrasah adalah jabatan fungsional yang diperoleh seseorang untuk menjadi pemimpin dan pengelola sekolah/madrasah.

Untuk menegaskan hal ini, setidaknya apabila ada pertanyaan tentang apa itu kepala sekolah/madrasah, jawabannya adalah:

- a. Kepala Sekolah/madrasah adalah salah satu jabatan fungsional dalam lingkup pendidikan. Tidak setiap orang langsung bisa menjadi kepala, melainkan harus punya pengalaman sebelumnya menjadi guru.
- b. Kepala Sekolah/ madrasah diangkat dalam jabatannya melalui mekanisme yang ditetapkan oleh pemerintah.

Selain itu, bagi orang yang hendak mendalami konsep ini dapat merujuk pada beberapa hal:

- a. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, disebutkan bahwa Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi

taman kanak-kanak, taman kanak-kanak luar biasa, sekolah dasar, sekolah dasar luar biasa, sekolah menengah pertama, sekolah menengah pertama luar biasa, sekolah menengah atas, sekolah menengah kejuruan, sekolah menengah atas luar biasa, atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri (Kemendikbud, 2021). Informasi ini tertera dalam peraturan tersebut pada pasal 1.

- b. Merujuk pada pasal 1, kepala sekolah mutlak harus berasal dari posisi jabatan guru. Sehingga, kepala sekolah merupakan jenjang jabatan fungsional setelah menjadi guru. Tentu, ketika diangkat ia harus berpengalaman menjadi guru (Kemendikbud, 2021).

Peraturan tentang Kepala Sekolah di atas merupakan kelanjutan atau perubahan dari peraturan sebelumnya. Peraturan sebelumnya diundangkan pada tahun 2018, tepatnya adalah Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah (Kemendikbud, 2018). Definisi kepala sekolah menurut peraturan tahun 2018 relatif sama dengan peraturan tahun 2021. Namun, peraturan ini dicabut dan diganti dengan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.

Kedua peraturan ini merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pada peraturan ini, kepala sekolah/madrasah masuk pada wilayah standar pendidik dan tenaga kependidikan, yaitu standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan (Depdiknas, 2005). Begitu pun kepala sekolah dimasukkan dalam kategori tenaga kependidikan. Misalnya dalam jenjang SMP/MTs dan SMA/MA, disebutkan tenaga kependidikan pada SMP/MTs atau bentuk lain yang sederajat dan SMA/MA, atau bentuk lain yang sederajat sekurang-kurangnya terdiri atas kepala sekolah/madrasah, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, dan tenaga kebersihan sekolah/madrasah (Depdiknas, 2005).

Pada peraturan ini, setiap kata sekolah disandingkan atau diberi garis miring madrasah. Hal ini menunjukkan adanya kedudukan dan status yang sama antara keduanya dalam peraturan pemerintah. Sehingga, keduanya adalah entitas yang menyatu bersama dalam lingkup regulasi

pendidikan di Indonesia. Meskipun, organisasi pembinaanya berbeda. Sekolah berada pada naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sementara madrasah berada pada naungan Kementerian Agama.

Kepala sekolah dan Kepala madrasah memiliki kedudukan yang sama. Keduanya adalah orang yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola sekolah/madrasah. Penegasan istilah kepala madrasah bukan hanya sekedar bahwa lembaganya itu bernama madrasah. Lebih lanjut, madrasah punya karakteristik khusus yang berbeda dengan sekolah.

Setidaknya ada beberapa argumentasi yang dapat dijadikan argumentasi.

- a. Madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama Islam yang mencakup Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah dan Madrasah Aliyah Kejuruan (Kemenag, 2013).
- b. Redaksi kekhasan agama Islam pada poin 1 menunjukkan kekhususan atau ada karakter khas yang ada di madrasah dibandingkan dengan sekolah. Dalam kurikulum misalnya, pada madrasah terdapat pelajaran PAI yang lebih banyak dibanding dengan sekolah, seperti al-Qur'an hadis, akidah akhlak, fikih, sejarah kebudayaan Islam, dan ditambah dengan bahasa Arab. Kompetensi Dasar atau Capaian Pembelajarannya berbeda satu sama lain. Hal ini berbeda dengan sekolah yang hanya memiliki satu mata pelajaran PAI.

2. Kepala Sekolah/Madrasah sebagai Personal Penting di Lembaga Pendidikan

Kepala madrasah adalah personal. Ketika ia dipandang personal, maka ia berada pada lingkup kompetensi dan sosiologis. Lingkup kompetensi mengarah pada beberapa kemampuan yang harus melekat pada dirinya. Lingkup sosiologis mengarah pada tampilan atau posisi sosiologis dirinya pada lingkup kerja. Sehingga pada kepala madrasah terdapat kompetensi kepribadian dan sosial.

Kepala madrasah bukan sekedar bos yang biasa dipersepsikan oleh sebagian orang. Kepala madrasah bukan juga “penunjuk” pekerjaan bagi orang sekitarnya. Kepala madrasah adalah personal dengan amanah

pekerjaan. Tentu, pekerjaannya dipandang lebih besar dibandingkan dengan guru sebagai jabatan awalnya karena perannya yang berbeda.

Dalam diri kepala madrasah terdapat peran yang cukup beragam. Pada beberapa tahun yang lalu dikenal EMASLIM (Mulyasa, 2001). Istilah ini adalah singkatan dari *Educator*, *Manager*, *Administrator*, *Supervisor*, *Leader*, *Inovator*, dan *Motivator*. Masing-masing ini memiliki penjelasan sesuai dengan fungsinya sebagaimana pada tabel berikut ini.

Tabel 1
Penjelasan EMASLIM (Ira, 2022)

No	Fungsi	Penjelasan
1	<i>Educator</i>	Kepala sekolah sebagai pendidik mengacu pada kemampuan kepala sekolah dalam membimbing guru, tenaga kependidikan, dan siswa untuk mengikutinya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta pengaturan contoh yang baik
2	<i>Manager</i>	Kepala sekolah sebagai manajer menyangkut kemampuan kepala sekolah dalam bertanggung jawab dan akuntabel dalam mengelola sekolah seperti merencanakan program kerja sekolah, memanfaatkan sumber daya manusia dan sarana prasarana, melaksanakan program yang telah dirancang, dan mengevaluasi pelaksanaan program sekolah
3	<i>Administrator</i>	Kepala sekolah sebagai administrator melibatkan perannya dalam sistem administrasi di bidang kesiswaan, kurikulum dan pembelajaran, kepegawaian,

No	Fungsi	Penjelasan
		keuangan, administrasi, infrastruktur, dan hubungan masyarakat, dengan program kegiatan yang berorientasi pada penyelenggaraan pendidikan. KBM dan BK, administrasi kesiswaan, administrasi keuangan, administrasi sarana/prasarana, dan administrasi komite sekolah
4	<i>Supervisor</i>	Kepala sekolah sebagai pengawas adalah kepala sekolah yang memberikan pengarahan, bimbingan, pelayanan, dan pengawasan kepada guru, staf, dan siswa, memberikan bimbingan kepada guru, membantu dan mengatasi kesulitan yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran, dan mencari solusi atas masalah.
5	<i>Leader</i>	Kepala sekolah sebagai pemimpin mengacu pada kepala sekolah yang memiliki sifat kepemimpinan dan menggunakan kewenangannya untuk mengarahkan bawahan agar bekerja sama untuk mencapai tujuan sekolah
6	<i>Inovator</i>	Kepala sekolah sebagai inovator mengacu pada kemampuan menemukan strategi yang tepat untuk dapat menjaga hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mampu menemukan ide-ide baru dimana ide-ide baru tersebut

No	Fungsi	Penjelasan
		dapat menginspirasi guru untuk selalu kreatif dan inovatif dalam meningkatkan kompetensi.
7	<i>Motivator</i>	Kepala sekolah sebagai motivator diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah untuk menciptakan kondisi atau lingkungan sekolah agar setiap orang yang berpartisipasi atau seluruh sumber daya manusia termotivasi dari dalam dirinya, memiliki harapan, dan terpacu untuk dapat melaksanakan tugasnya secara optimal sehingga tujuan organisasi atau sekolah juga dapat tercapai dengan baik.

Melihat EMASLIM di atas, kepala sekolah memiliki aturan yang kompleks dalam kepemimpinannya di sekolah. Menjadi seorang pemimpin memiliki peluang dan tantangan. Kekuasaan dan kewenangan yang besar dapat menjadi beban, namun sekaligus dapat bermanfaat karena kewenangan yang besar memungkinkan kepala sekolah mengatur warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama demi keberhasilan tata kelola sekolah. Dikatakan bahwa kepala sekolah bertindak sebagai perancang, pengajar, dan pelayan (Fauzi & Arnudin, 2017).

Studi lain menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab terhadap pengembangan sekolah dalam hal perencanaan, persiapan, pelaksanaan, dan pengawasan (Amala, 2021). Studi lain sebelumnya menjelaskan bahwa keberadaan kepala sekolah melibatkan peran mereka dalam perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian (Amala, 2021). Mereka bertugas merencanakan kegiatan pembelajaran, manajemen sekolah, pelatihan pendidik lainnya, serta memanfaatkan dan memelihara sarana dan prasarana (Sukandar, 2018).

Kepala sekolah/madrasah dengan peran yang cukup kompleks menghendaki adanya pengetahuan dan pengalaman. Pengetahuan berhubungan dengan beragam kompetensi untuk mengetahui dan

mengerjakan apa yang menjadi tugas pokoknya. Pengamalan berkaitan dengan keterlibatan diri yang kompeten ketika menjadi guru dan beberapa kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan madrasah. Dalam hal ini, tampak logis seseorang diangkat kepala sekolah/madrasah harus memiliki pengamalan menjadi guru sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tentu hal ini berlaku bagi sekolah/madrasah negeri dan swasta.

3. Urgensi Kepala Sekolah/ Madrasah

Pertanyaan ini cukup menarik diperhatikan. Namun, setidaknya dapat diberikan jawaban bahwa kepala sekolah/madrasah mutlak harus ada. Setiap sekolah/madrasah harus memiliki orang yang diakui sebagai pimpinan dan pengarah kinerja. Berikut ini disampaikan beberapa argumentasi logis dari para ahli.

- a. Sekolah membutuhkan kepala sekolah karena mereka membantu membangun komunitas sekolah dan menangani masalah yang mungkin tidak dimiliki banyak orang lain. Kepala sekolah yang menjalankan tugasnya dengan serius adalah pemimpin pendidikan sejati. Komunitas sekolah membutuhkan seorang pemimpin yang dapat membangun tim pemandu dan visi serta membantu memajukan sekolah. Tim pembimbing itu membutuhkan seseorang di depan serta guru-guru berkualitas yang dapat berbagi dalam apa yang seharusnya menjadi visi (Peter DeWitt, 2013).
- b. Kepala sekolah mendukung guru di tempat mereka bekerja pada saat yang sama mereka mengadvokasi siswa yang terkadang tidak memiliki suara untuk mengadvokasi diri mereka sendiri. Ada keseimbangan yang harus dijalankan oleh semua kepala sekolah antara menjaga keamanan siswa, mendengarkan kekhawatiran orang tua, dan mendukung guru. Namun, karena mereka mungkin satu-satunya yang berperan, mereka harus mampu berdiri sendiri dan menghadapi orang tua yang tidak puas, siswa yang sulit, dan guru yang berkinerja buruk. (Peter DeWitt, 2013).
- c. Semua sekolah membutuhkan kepala sekolah, bukan karena itu yang selalu dilakukan, tetapi karena mereka memainkan peran penting dalam operasional sehari-hari serta visi jangka panjang (Peter DeWitt, 2013).
- d. Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan kebijakan desentralisasi dan otonomi sekolah dalam bentuk manajemen berbasis sekolah. Manajemen berbasis sekolah dimaksudkan untuk meningkatkan

mutu pendidikan nasional. Manajemen berbasis sekolah memungkinkan sekolah untuk mengatur sekolah mereka sendiri (Achadah, 2019).

- e. Menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, model manajemen berbasis sekolah memberikan fleksibilitas dan kebebasan kepada sekolah dan menciptakan konsensus pengambilan keputusan antara semua pihak termasuk kepala sekolah, guru, wali murid dalam upaya peningkatan mutu sekolah yang berpedoman pada kebijakan pendidikan nasional (Bandur, 2012).

Simpulan

Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan dasar dan menengah. Ia memiliki peranan kompleks dalam memimpin, mengelola, dan mengarahkan personal yang ada di lembaga pendidikan dalam mencapai visi dan misi. Kepala sekolah/madrasah memiliki kedudukan yang penting dalam memainkan peranan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala sekolah yang efektif memberikan kontribusi yang signifikan terhadap iklim sekolah yang positif secara keseluruhan dan prestasi akademik siswa. Peran kepala sekolah membutuhkan keahlian pendidikan, keterampilan kepemimpinan, kemampuan interpersonal, dan komitmen terhadap kesejahteraan dan keberhasilan siswa dan staf.

Daftar Pustaka

- Achadah, A. (2019). Manajemen Berbasis Sekolah (MBS): Konsep Dasar Dan Implementasinya pada Satuan Pendidikan. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 4(2), 77-88.
- Amala, R. (2021). Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Islam Miftahul Huda Kwandang Kabupaten Gorontalo Utara. *Irfani: jurnal pendidikan islam*, 17(1), 90-1-3. <https://doi.org/10.30603/ir.v17i1.2200>
- Bandur, A. (2012). School-Based Management Developments And Partnership: Evidence From Indonesia. *International Journal of Educational Development*, 32(2), 316-328. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2011.05.007>

- DeWitt, Peter. *The Power of The Principal*, dalam <https://www.edweek.org/education/opinion-the-power-of-the-principal/2012/05> diakses pada tanggal 30 April 2023
- Fauzi, A. & Arnudin. (2017). Leadership Role Of Principal On Improving The Performance Of Teacher At Madrasah Aliyah Darul Muqimin Pandeglang. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(3), 240-247. doi:10.21276/sjhss.2017.2.3.6
- Keputusan Menteri Agama Nomor 347 Tahun 2022 Tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Madrasah
- Matthew Lynch, *what is principal*, dalam <https://www.theedadvocate.org/what-is-a-school-principal/> diakses pada 30 April 2023
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : PT. Remaja, 2001
- Mutiaraningrum, Ira, "The Roles Of School Principal: An Insight From Disadvantaged Areas Of Indonesia", *Journal of Educational Management and Instruction* 2022, Vol. 2, No. 1, page 35-44 <https://ejournal.uinsaid.ac.id/index.php/jemin/index>
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- PMA Nomor 90 tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah yang kemudian diubah menjadi Peraturan Menteri Agama nomor 60 tahun 2015 tentang Perubahan PMA nomor 90 tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah
- Sukandar, A. (2018). The Role of Leadership and Motivation of School Headmaster In Improving Teacher Performance. *International Journal of Nusantara Islam*, 6(2), 182-190. doi:10.15575/ijni.v6i2.5586