

PENGARUH PERAN PENGAWAS MADRASAH DAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MAJENE

"The Influence of the Role of Madrasah Supervisors and the Managerial Competence of Madrasah Principals on Teacher Performance at the Ministry of Religious Affairs of Majene Regency"

Nama Penulis ✉

Masrur^{1*}, Mujahid², Abdul Samad A³

^{1,2,3}Fakultas Pascasarjana, Universitas Fajar.

*Email: zamsrur@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara peran pengawas madrasah, kompetensi manajerial kepala madrasah, dan kinerja guru di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Majene. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan mutu pendidikan madrasah yang tidak terlepas dari efektivitas supervisi pengawas dan kualitas kepemimpinan kepala madrasah. Kinerja guru sebagai faktor kunci dalam proses pembelajaran memerlukan dukungan sistem pengawasan dan manajemen sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang menekankan pada pengumpulan dan analisis data dalam bentuk angka untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel peran pengawas madrasah, kompetensi manajerial kepala madrasah, dan kinerja guru. Populasi penelitian adalah guru madrasah pada jenjang MI, MTs, dan MA di Kabupaten Majene, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan proportional random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan menggunakan skala Likert. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran pengawas madrasah tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja guru, namun memiliki pengaruh tidak langsung melalui variabel kompetensi manajerial kepala madrasah. Kompetensi manajerial kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, peran pengawas madrasah juga berpengaruh signifikan terhadap kemampuan manajerial kepala madrasah. Temuan ini menegaskan pentingnya optimalisasi fungsi supervisi pengawas serta penguatan kompetensi manajerial kepala madrasah sebagai strategi peningkatan mutu pendidikan madrasah berbasis bukti dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Peran Pengawas, Kompetensi Manajerial, Kinerja Guru, Kementerian Agama.

Abstract

This study aims to analyze the influence of the role of madrasah supervisors, the managerial competence of madrasah principals, and teachers' performance within the Ministry of Religious Affairs of Majene Regency. This research is motivated by the importance of improving the quality of madrasah education, which is closely related to the effectiveness of supervision and the quality of school leadership. Teachers' performance, as a key factor in the learning process, requires professional supervision and strong managerial leadership. This study employs a quantitative approach, which is a research method that emphasizes the collection and analysis of numerical data to test the formulated hypotheses. This approach was selected because the study focuses on examining both the direct and indirect effects among the variables of madrasah supervisors' roles, principals' managerial competence, and teachers' performance. The research population consisted of madrasah teachers at the MI, MTs, and MA levels in Majene Regency. The sampling technique used was proportional random sampling. Data were collected through questionnaires developed based on the indicators of each variable and measured using a Likert scale. The collected data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). The findings indicate that the role of madrasah supervisors does not have a significant direct effect on teachers' performance, but it has an indirect effect through the managerial competence of madrasah principals. The managerial competence of principals has a positive and significant effect on teachers' performance. Additionally, the role of madrasah supervisors significantly influences the managerial competence of principals. These findings emphasize the importance of optimizing supervisory functions and strengthening principals' managerial competence as evidence-based strategies for improving the quality of madrasah education in a sustainable manner.

Keywords: Supervisory Role, Managerial Competence, Teacher Performance, Ministry of Religious Affairs

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar fundamental dalam pembangunan sumber daya manusia dan pembentukan karakter bangsa. Dalam sistem pendidikan nasional, madrasah memegang peran strategis yang tidak hanya berfokus pada pengembangan intelektual umum, tetapi juga penanaman nilai-nilai moral dan spiritual keislaman. Mutu penyelenggaraan pendidikan pada satuan madrasah sangat ditentukan oleh efektivitas pengelolaan seluruh subsistem organisasi, yang mencakup komponen masukan (input), proses transformasi (process), dan keluaran (output) (Elvira, 2021; Ningsih et al., 2016; Rajab, 2022). Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan tersebut bertumpu pada sinergi antara kualitas tenaga pendidik, kompetensi kepemimpinan kepala madrasah, serta efektivitas sistem pengawasan dan pembinaan (Irwansyah et al., 2021; Mardiana et al., 2024; Rahmalia, 2020).

Kepemimpinan internal yang efektif melalui kompetensi manajerial kepala madrasah menjadi akselerator utama dalam mengarahkan kebijakan dan mengoptimalkan sumber daya organisasi. Kepala madrasah yang memiliki kompetensi manajerial yang andal mampu merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, serta mengendalikan seluruh potensi madrasah guna menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi peningkatan profesionalisme guru (Hanafie Das Wardah & Halik Abdul, 2021; Syaroh et al., 2023). Di samping kepemimpinan internal, pengawas madrasah berperan strategis sebagai pemandu mutu (quality assurance) melalui supervisi akademik dan manajerial. Pengawas tidak hanya menjalankan fungsi kontrol administratif, melainkan bertindak sebagai pelopor inovasi, konsultan pendidikan, dan pendamping profesional yang berkontribusi

langsung terhadap peningkatan motivasi serta kinerja guru di kelas (Artiana, 2022; Hidayati & Haryanti, 2022; Sukamto et al., 2023).

Meskipun kerangka teoritis dan regulasi telah menegaskan pentingnya kedua peran tersebut, implementasi di lapangan masih dihadapkan pada berbagai kendala operasional. Hambatan seperti tingginya beban administratif, keterbatasan alokasi waktu pengawasan, minimnya pelatihan berkelanjutan, serta variasi kapasitas manajerial kepala madrasah kerap memicu ketimpangan kualitas pembinaan (Rajab, 2023; Syaroh et al., 2023). Kondisi empiris ini berpotensi memperlebar kesenjangan antara kebijakan pembinaan di tingkat pusat dan realitas pelaksanaan di daerah.

Dinamika tersebut menjadi perhatian krusial di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Majene. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2025, sebaran guru dan siswa madrasah di Kabupaten Majene menyajikan kompleksitas tata kelola pembelajaran yang bervariasi antar jenjang, sebagaimana tertera pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Sebaran Siswa dan Guru

Tingkat	Jumlah	
	Siswa	Guru
MI	2145	309
MTS	3181	471
MA	1718	276

Sumber: Data Kepegawaian Kemenag Majene 2025

Data pada Tabel 1 memperlihatkan beban pembinaan yang signifikan, dengan total 1.056 guru yang melayani 7.044 siswa di seluruh jenjang MI, MTs, dan MA. Tingginya proporsi populasi guru dan siswa, khususnya pada jenjang MTs dan MI, menuntut efektivitas supervisi pengawas serta kompetensi manajerial kepala madrasah yang konsisten agar mutu kinerja guru dapat terjaga secara optimal.

Berdasarkan konteks permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh supervisi pengawas madrasah dan kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Majene. Urgensi penelitian ini terletak pada penyediaan bukti empiris (evidence-based) yang spesifik secara lokal untuk menjembatani kesenjangan implementasi kebijakan pembinaan. Hasil kajian diharapkan memberikan kontribusi praktis dalam merumuskan strategi penataan beban kerja pengawas, penajaman program pelatihan kepemimpinan kepala madrasah, serta penguatan kapasitas profesional guru yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan madrasah secara berkelanjutan (Rajab, 2023).

METODOLOGI

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatif, yaitu pendekatan ilmiah yang disusun secara sistematis untuk menguji hubungan sebab-akibat antar variabel yang diteliti. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh peran pengawas sekolah dan kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Majene. Dengan rancangan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan penjelasan empiris mengenai seberapa besar kontribusi masing-masing variabel dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Majene.

Populasi penelitian terdiri dari 1056 guru yang tersebar di 61 lembaga pendidikan madrasah di Kabupaten Majene. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan teknik Stratified Proportional Sampling berdasarkan jenjang madrasah, yaitu Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA). Dengan demikian, jumlah minimal sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 92 guru, yang selanjutnya didistribusikan secara proporsional ke setiap strata (MI, MTs, dan MA).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengawas madrasah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh nilai estimasi sebesar 0,396, nilai Critical Ratio (C.R.) sebesar 1,778, serta p-value sebesar 0,075 yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Hipotesis (H1) dinyatakan ditolak. Penelitian ini menegaskan bahwa keberadaan dan pelaksanaan tugas pengawas sekolah belum mampu memberikan dampak langsung yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.

Pengawas sekolah memiliki kedudukan strategis dalam sistem pendidikan nasional sebagai pelaksana pengawasan akademik dan manajerial. Hal ini ditegaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 143 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya (Permendikbud No. 143 Tahun 2014, 2014) yang menyatakan bahwa pengawas bertugas melakukan pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pembimbingan profesional terhadap guru dan kepala sekolah. Dengan mandat tersebut, secara teoritis pengawas diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja guru melalui supervisi akademik yang berkelanjutan. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh tersebut belum terwujud secara optimal dalam praktik.

Ketidaksignifikanan pengaruh pengawas terhadap kinerja guru dapat dipahami sebagai adanya kesenjangan antara peran ideal pengawas dan realita

pelaksanaan pengawasan di lapangan. Supervisi yang dilakukan pengawas dalam banyak kasus masih berorientasi pada aspek administratif, seperti pemeriksaan perangkat pembelajaran dan pemenuhan dokumen formal, sementara aspek pembinaan profesional guru yang bersifat reflektif dan berkelanjutan relatif kurang mendapatkan perhatian. Kondisi ini menyebabkan supervisi belum menyentuh inti kinerja guru, yaitu kualitas perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran di kelas, dan evaluasi hasil belajar.

Laporan Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) melalui Teaching and Learning International Survey (TALIS) 2018 menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru lebih banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan sekolah dan budaya kolaboratif internal dibandingkan oleh mekanisme pengawasan eksternal. OECD menegaskan bahwa supervisi eksternal yang tidak terintegrasi dengan praktik pembelajaran sehari-hari cenderung memiliki dampak terbatas terhadap perubahan perilaku mengajar guru. Penelitian ini memberikan landasan empiris yang kuat untuk menjelaskan mengapa peran pengawas dalam penelitian ini tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Dalam konteks organisasi sekolah, kinerja guru juga lebih banyak dipengaruhi oleh aktor internal yang memiliki hubungan kerja langsung dan berkelanjutan dengan guru, terutama kepala sekolah. Guru cenderung lebih responsif terhadap kebijakan, arahan, dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah karena kepala sekolah memiliki otoritas struktural dan kedekatan operasional dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Dengan demikian, pengaruh pengawas terhadap kinerja guru bersifat tidak langsung dan sangat bergantung pada sejauh mana pengawas mampu memengaruhi kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah.

2. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis Structural Equation Model (SEM) mengonfirmasi bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru ($CR = 2,701$; $p = 0,007 < 0,05$). Temuan ini secara empiris membuktikan bahwa kualitas pengelolaan madrasah merupakan determinan utama dalam meningkatkan profesionalisme dan efektivitas kerja tenaga pendidik. Kepala madrasah tidak lagi diposisikan sekadar sebagai pelaksana administrasi birokrasi, melainkan sebagai aktor kepemimpinan sentral yang secara langsung mengarahkan alokasi sumber daya, perencanaan program strategis, pembagian tugas yang proporsional, serta pelaksanaan supervisi akademik yang berkelanjutan. Keterlibatan manajerial ini membentuk iklim kerja yang terstruktur dan reflektif bagi guru, yang sejalan dengan penegasan Hallinger (2018) bahwa kepemimpinan instruksional di tingkat satuan pendidikan memberikan dampak langsung terhadap perbaikan kualitas pengajaran di kelas.

Kompetensi manajerial kepala madrasah tercermin dalam kemampuannya membangun visi bersama, menciptakan iklim kerja yang suportif, serta menumbuhkan motivasi dan komitmen profesional guru. Kepala madrasah yang

kompeten secara manajerial mampu memberdayakan guru, memberikan dukungan emosional dan profesional, serta mendorong inovasi pembelajaran. Kondisi ini memperkuat kinerja guru secara berkelanjutan. Kepemimpinan transformasional berdampak signifikan pada kinerja guru melalui peningkatan motivasi dan kepercayaan profesional (Leithwood et al., 2020).

Secara operasional, kompetensi manajerial kepala madrasah terefleksi pada kemampuan merumuskan visi bersama, membangun iklim kerja yang suportif, serta menumbuhkan motivasi dan komitmen profesional pendidik. Pendekatan manajemen yang suportif mampu memfasilitasi pemberdayaan guru melalui dukungan emosional, pendampingan teknis, dan pengondisian ruang bagi inovasi pembelajaran secara berkelanjutan. Sebagaimana dijelaskan oleh Leithwood et al. (2020), kepemimpinan yang berorientasi transformasional terbukti mendongkrak kinerja guru secara konsisten melalui penguatan motivasi intrinsik dan kepercayaan profesional. Di samping itu, analisis pengaruh langsung mengidentifikasi kompetensi manajerial sebagai kontributor terbesar terhadap kinerja guru dalam kerangka model penelitian ini. Tingginya kontribusi tersebut dipengaruhi oleh kedekatan struktural dan intensitas interaksi harian antara kepala madrasah dan guru, yang menjadikan pengaruh kepemimpinan internal jauh lebih dominan dibanding intervensi eksternal (Liu & Hallinger, 2018; Supovitz et al., 2010).

Temuan krusial lainnya mengungkap peran kompetensi manajerial kepala madrasah sebagai variabel perantara (*intervening variable*) yang menjembatani hubungan antara supervisi pengawas sekolah dan kinerja guru. Efektivitas pembinaan, arahan, dan kebijakan yang dirumuskan oleh pengawas sekolah sangat bergantung pada kapasitas manajerial kepala madrasah dalam mentransformasikan arahan tersebut ke dalam sistem operasional madrasah serta praktik pembelajaran riil. Oleh karena itu, intervensi peningkatan kinerja guru akan jauh lebih efektif apabila difokuskan pada penguatan kapasitas manajerial kepala madrasah dibandingkan intervensi langsung yang bersifat administratif dari luar. Ke depan, program pengembangan kapasitas kepemimpinan kepala madrasah perlu diarahkan secara khusus pada penguatan kepemimpinan instruksional dan transformasional guna mentransformasi madrasah menjadi organisasi pembelajar yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada penjaminan mutu secara berkelanjutan.

3. Pengaruh Pengawas Sekolah terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Hasil analisis Structural Equation Model (SEM) menunjukkan bahwa peran pengawas sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi manajerial kepala madrasah ($CR = 2,389$; $p = 0,017 < 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawas sekolah memiliki pengaruh strategis dalam memperkuat kapasitas kepemimpinan dan manajemen kepala madrasah. Berdasarkan hasil tersebut, efektivitas pengawasan sekolah lebih nyata dirasakan pada level kepemimpinan madrasah dibandingkan langsung pada kinerja guru.

Penelitian ini sejalan dengan Hallinger (2018) dan Liu & Hallinger (2018) yang menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional yang efektif memerlukan dukungan dan pembinaan kepemimpinan dari otoritas pendidikan di atasnya. Pengawas sekolah berfungsi sebagai pembina profesional yang mengarahkan kepala sekolah agar mampu memfokuskan manajemen sekolah pada peningkatan mutu pembelajaran. Melalui supervisi manajerial, pendampingan perencanaan sekolah, serta evaluasi pelaksanaan program, pengawas membantu kepala sekolah mengembangkan kemampuan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan evaluasi berbasis tujuan pembelajaran.

4. Pengaruh Pengawas Madrasah terhadap Kinerja Guru Melalui Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Hasil analisis Standardized Indirect Effects pada model Structural Equation Modeling (SEM) mengindikasikan bahwa variabel Pengawas Madrasah memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Guru sebesar 0.176. Pengaruh tidak langsung ini terbukti dimediasi oleh variabel Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah. Temuan empiris ini menggarisbawahi bahwa efektivitas fungsi pengawasan madrasah tidak bekerja secara langsung di tingkat kelas, melainkan tereskalasi secara optimal manakala berorientasi pada penguatan kapasitas manajerial kepala madrasah. Oleh karena itu, paradigma pengawasan satuan pendidikan perlu bertransformasi dari pendekatan inspektif-administratif menuju supervisi berbasis kepemimpinan (*leadership-based supervision*) yang berfokus pada pendampingan manajerial, penguatan supervisi akademik, serta artikulasi kepemimpinan instruksional dan transformasional di tingkat madrasah (Hallinger, 2018).

Sinergi antara pengawas dan kepala madrasah merupakan prasyarat krusial bagi keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan. Pengawas berperan sebagai mitra strategis dalam pengembangan kapasitas (*capacity building*) kepala madrasah, di mana indikator keberhasilan pengawasan diukur dari peningkatan kompetensi kepemimpinan internal dan kinerja guru, bukan sebatas kepatuhan administratif (Bush, 2018; Supovitz et al., 2010). Temuan ini memperkuat studi kepemimpinan pendidikan Leithwood et al. (2004) yang membuktikan bahwa dampak supervisi dan kepemimpinan eksternal terhadap kinerja pengajaran bersifat tidak langsung melalui penguatan kapasitas organisasi sekolah. Dalam konteks tata kelola pendidikan di Indonesia, hasil penelitian ini didukung oleh Mulyasa (2013) serta Supardi (2014) yang mengidentifikasi kepemimpinan manajerial kepala sekolah sebagai determinan utama penentu profesionalisme dan produktivitas kerja guru.

Secara konseptual, temuan penelitian ini memperkuat teori kepemimpinan pendidikan yang menempatkan kepala madrasah sebagai penggerak utama (*key driver*) peningkatan mutu pembelajaran, sedangkan pengawas madrasah berfungsi sebagai pembangun kapasitas (*capacity builder*). Mekanisme hubungan tidak langsung yang dimediasi oleh kompetensi manajerial kepala madrasah mengimplikasikan bahwa strategi akselerasi mutu

pendidikan madrasah harus menitikberatkan pada perancangan fungsi supervisi yang berbasis pada pengembangan kepemimpinan (leadership development), sehingga intervensi pengawasan dapat tertr

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka dari itu peneliti membuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran pengawas madrasah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Ketidaksignifikanan ini, dapat dipahami sebagai adanya kesenjangan antara peran ideal pengawas dan realitas pelaksanaan pengawasan di lapangan.
2. Kompetensi manajerial kepala sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kepala sekolah yang memiliki kompetensi manajerial yang kuat mampu menciptakan sistem kerja yang efektif, iklim organisasi yang kondusif, serta budaya profesional yang mendorong peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.
3. Peran pengawas sekolah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah. Penelitian ini menegaskan bahwa kualitas pelaksanaan fungsi supervisi memiliki kontribusi nyata dalam memperkuat kapasitas kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian program sekolah.
4. Peran pengawas sekolah memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru melalui kompetensi manajerial kepala sekolah sebagai variabel mediasi. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas pengawasan sekolah tidak hanya berdampak administratif, tetapi bekerja melalui mekanisme penguatan kepemimpinan sekolah yang kemudian berimplikasi pada peningkatan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

1. Agung Iskandar, Y. (2013). Pengembangan Pola Kerja Harmonis Dan Sinergis, Antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas. *Jakarta: PT. Bestari Buana Murni. Edisi Pertama.*
2. Artiana, A. (2022). Keterampilan Supervisor Dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran. *Indonesian Research Journal on Education*, 2(3), 1344–1349.
3. Bush, T. (2018). Transformational leadership: Exploring common conceptions. *Sage Journals*, 46(6), 883–887. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1741143218795731>
4. Elvira, E. (2021). Faktor penyebab rendahnya kualitas pendidikan dan cara mengatasinya (studi pada: sekolah dasar di Desa Tonggolobibi). *Iqra: Jurnal Ilmu Kependidikan Dan Keislaman*, 16(2), 93–98.
5. Erwin, E., Usman, S., & Ibrahim, M. M. (2020). Implementasi Tugas Pokok Dan Fungsi Pengawas Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Se-Kecamatan Tanete Riattang Kabupaten Bone. *Idaarah*, 4(2), 256–266.
6. Ghozali, I. (2008). *Model persamaan struktural: Konsep dan aplikasi dengan program AMOS 16.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
7. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Annabel Ainscow. www.cengage.com/highered
8. Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 5–24.
9. Hanafie Das Wardah, & Halik Abdul. (2021). *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*. Penerbit Uwais. www.penerbituwais.com
10. Hidayati, Y., & Haryanti, N. (2022). Implementasi Kebijakan Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Man 2 Tulungagung. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Pendidikan*, 1(1), 76–89.
11. Irwansyah, R., Darmayani, S., Mastikawati, M., Saputro, A. N. C., Wihartanti, L. V., Fauzi, A., Arifudin, O., Purandina, I. P. Y., Latifah, E. D., & Septiyani, T. (2021). *Perkembangan peserta didik*.
12. Jamali, A., & Prasojo, L. D. (2013). Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah, lingkungan, motivasi guru, terhadap prestasi siswa SMA Muhammadiyah kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 1(1), 8–21.
13. Junni, D., & Karwati, E. (2013). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
14. Khairul Anwar Deesaeh. (2025). Strategi Pengembangan SDM dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 3(3), 206–214. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v3i3.1777>
15. Kline, R. B. (2023). *Principles and practice of structural equation modeling* (5th ed.). Guilford publications.
16. Kurniati, K. (2018). Hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan kemampuannya dalam aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dengan mutu pengelolaan SMA Negeri 21 Makassar. *Idaarah*, 2(1), 99–110.
17. Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). How Leadership Influences Student Learning. *The Wallace Foundation*.

18. Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
19. Liu, S., & Hallinger, P. (2018). Principal instructional leadership, teacher self-efficacy, and teacher professional learning in China: Testing a mediated-effects model. *Educational Administration Quarterly*, 54(4), 501–528.
20. Mardiana, M., Anas, I., Simbala, W., Abbas, A. L., & Nur, A. (2024). Analisis Peran Pengawas Sekolah dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 5(1), 590–600.
21. Mudzakir, D. (2016). Implementasi Supervisi Manajerial dan Akademik Pengawas dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidayah. *Studia Didaktika: Jurnal Ilmiah Bidang Pendidikan*, 10(02), 33–47.
22. Mulyasa, E. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
23. Muslichah, U. (2023). Peran Strategis Pengawas Madrasah dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (Studi kasus di MI Miftahul Huda, MI Sunan Giri, dan MI Arrahmah Kec.Jabung Kabupaten Malang). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7, 3453–3465.
24. Muslim, M. (2018). Peran Supervisi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi pada Madrasah Aliyah Negeri 3 Kabupaten Tasikmalaya. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 1(1), 55–62.
25. Muzayanah, U. (2016). Kualitas Kinerja Pengawas Madrasah Dalam Perspektif Guru Dan Kepala Madrasah (Analisis Perbandingan Kepuasan Guru dan Kepala MI terhadap Supervisi Pengawas Madrasah di Sukoharjo dan Surakarta Jawa Tengah). *Al-Qalam*, 22(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.31969/alq.v22i2.318>
26. Ningsih, R. S., Herawan, E., & Sutarsih, C. (2016). Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Mutu Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(2).
27. Nuarta, I. G. (2019). Hubungan Kualitas Pengawasan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Pedagogik. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 2(2), 130–138.
<https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jippg.v2i2.19176>
28. Permendikbud No. 143 Tahun 2014, Pub. L. 143 (2014).
29. Rachman, A., Hanla, Yochanan, & Andi Ilham Samanlangi. (2024). Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D. In *Alfabeta, Bandung*. CV Saba Jaya Publisher.
30. Rahmalia, M. (2020). Kompetensi Managerial Jabatan Administrasi Pegawai Negeri Sipil: Masalah dan Prospek Kebijakan. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 5(1), 94–108.
31. Rajab, A. (2022). Kualitas Layanan Supervisi Akademik Pengawas Madrasah Di Kabupaten Lombok Tengah Nusa Tenggara Barat. *Manajerial : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 2(4).
32. Rajab, A. (2023). Kualitas Layanan Supervisi Akademik Pengawas Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Lombok Tengah Nusa Tenggara Barat. *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI*, 10(3), 419–435.