



Analisis Fungsi Dasar Manajemen dalam Pengelolaan Madrasah Tsanawiyah Negeri

Syifa Delfiani Gunawan^{1*}, Mulyawan Safwandy Nugraha²

¹UIN Sunan Gunung Djati Bandung

²UIN Sunan Gunung Djati Bandung

*Email Korespondensi : syifdelgun@gmail.com

Info Artikel	Abstrak
<p>Diterima : 16 Nov 2025 Direvisi : 10 Des 2025 Diterbitkan : 20 Des 2025</p>	<p>Penelitian ini menganalisis penerapan fungsi manajemen pendidikan Islam di MTsN 2 Kota Bandung melalui metode kualitatif deskriptif. Hasil menunjukkan bahwa fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan diterapkan sistematis serta terintegrasi dengan nilai amanah, musyawarah, dan ihsan. Efektivitas tampak melalui keteladanan pemimpin, komunikasi terbuka, dan motivasi guru. Penelitian ini berimplikasi pada penguatan budaya organisasi dan mutu layanan, serta menunjukkan bahwa integrasi nilai Islam dapat menjadi model tata kelola madrasah yang lebih humanis dan efektif.</p>
<p>Kata Kunci: <i>Budaya Organisasi, Efektivitas Madrasah, Fungsi Manajemen, Manajemen Pendidikan Islam, Nilai Islam</i></p>	
<p>Cara merujuk artikel ini: Gunawan, S. D. & Nugraha, M. S. (2025). Analisis Fungsi Dasar Manajemen dalam Pengelolaan Madrasah Tsanawiyah Negeri. <i>Tadribuna: Journal of Islamic Management Education</i>, 6 (1), h. 12-20.</p>	<p>Abstract <i>This study analyzes the application of basic Islamic education management functions at MTsN 2 Bandung using a descriptive qualitative approach. The findings show that planning, organizing, implementing, and controlling are carried out systematically and integrated with the values of amanah, shura, and ihsan. Managerial effectiveness is reflected in exemplary leadership, open communication, and teacher motivation. The study implies that integrating Islamic values strengthens organizational culture and service quality, and offers a more humanistic and effective governance model for madrasah management.</i></p> <p>Keywords: <i>Islamic Education Management, Islamic Values, Management Functions, Madrasah Effectiveness, Organizational Culture</i></p>

PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan Islam merupakan instrumen strategis dalam mengelola lembaga pendidikan agar mencapai tujuan keilmuan sekaligus pembentukan karakter sesuai nilai-nilai keislaman (Maujud, 2018; Yusup, Abdurakhman & Fauziah, 2018; Husnan, 2019). Fungsi-dasar manajemen seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian

(*organizing*), pelaksanaan (*actuating/directing*), dan pengawasan (*controlling*) menjadi fundamental dalam menjaga efektivitas dan efisiensi lembaga pendidikan (Ritonga, Lubis, Isa, Irwansya, Ginting & Suyatmika, 2022). Di konteks madrasah, fungsi-fungsi ini tidak hanya harus dipahami secara administratif, tetapi juga diwarnai oleh nilai-nilai seperti *amanah*, *musyawarah*, dan *ihsan*, sebagaimana dikemukakan oleh



Mulyawan (2024) dalam kerangka manajemen strategik berbasis Islam.

Madrasah negeri seperti MTsN 2 Kota Bandung bekerja di tengah tekanan disrupsi digital, perubahan regulasi, dan kebutuhan peserta didik yang makin beragam. Lembaga ini harus memenuhi tuntutan administratif pemerintah, sambil menjaga proses internalisasi nilai Islam dalam setiap kegiatan pendidikan. Tantangan ini muncul karena transformasi digital menuntut adaptasi cepat, sementara regulasi pendidikan agama tetap mewajibkan penguatan karakter dan nilai keagamaan (Huda, 2020. Rahman, 2022). Hal ini selaras dengan temuan As-Shidqi, Mulyawan & Arifudin (2024) yang menyatakan bahwa perencanaan pendidikan Islam tidak sekadar menyusun dokumen program, tetapi sebuah transformasi nilai yang menyeluruh.

Meskipun sejumlah penelitian telah membahas fungsi manajemen pendidikan Islam di madrasah negeri, sebagian besar studi hanya berfokus pada aspek struktural dan prosedural tanpa mengkaji secara mendalam integrasi nilai-nilai Islam dalam setiap fungsi manajemen. Selain itu, penelitian sebelumnya belum menyoroti bagaimana dinamika birokrasi madrasah negeri memengaruhi efektivitas pelaksanaan fungsi manajemen. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki urgensi akademik untuk menghadirkan pemahaman komprehensif mengenai bagaimana nilai amanah, musyawarah, dan ihsan diimplementasikan dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan di madrasah negeri. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kontribusi ilmiah berupa pemetaan model manajemen pendidikan Islam yang memadukan aspek administratif dan spiritual secara kontekstual. Rahman (2023) menunjukkan bahwa proses perencanaan yang partisipatif berbasis musyawarah memperkuat rasa kepemilikan guru terhadap program. Selain itu, penelitian Sugiarto, Anendi & Setiawan (2022)

mengemukakan bahwa penerapan prinsip manajemen pendidikan Islam dalam pembinaan karakter peserta didik menjamin lingkungan pengelolaan yang lebih kondusif. Namun demikian, studi Widodo (2023) mencatat masih terdapat hambatan operasional seperti rotasi guru yang sering dan keterbatasan supervisi yang memengaruhi kontinuitas manajemen.

Dari dimensi kebijakan, lembaga seperti Kementerian Agama menekankan penguatan tata kelola madrasah berbasis nilai moderasi Islam dan peningkatan mutu lingkungan pendidikan (Kemenag, 2024). Kondisi ini menegaskan relevansi dan urgensi melakukan penelitian yang lebih mendalam terhadap bagaimana fungsi-manajemen dasar dijalankan dalam konteks madrasah negeri dengan corak nilai Islam.

Kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada fokusnya terhadap dinamika penerapan fungsi-dasar manajemen pendidikan Islam dalam lingkungan madrasah negeri yang birokratis tetapi berorientasi spiritual. Penelitian ini tidak berfokus pada budaya organisasi secara khusus, tetapi memeriksa bagaimana nilai-nilai spiritual Islam mewarnai praktik fungsi-fungsi dasar manajemen. Dengan demikian, sudut pandang penelitian tetap pada manajemen pendidikan Islam, namun mengakui bahwa nilai spiritual menjadi elemen penting dalam efektivitas penerapannya.. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan model manajemen pendidikan Islam berbasis nilai serta kontribusi praktis bagi kepala madrasah dalam memperkuat efektivitas kepemimpinan berbasis spiritual.

Penelitian ini difokuskan untuk menganalisis penerapan fungsi dasar manajemen pendidikan Islam di MTsN 2 Kota Bandung, mengidentifikasi nilai Islam yang diintegrasikan dalam setiap fungsi manajemen, serta menelaah faktor pendukung dan kendala yang muncul dalam pelaksanaannya.



Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis efektivitas penerapan fungsi-dasar manajemen pendidikan Islam di MTsN 2 Kota Bandung, mengidentifikasi nilai-nilai keislaman yang diimplementasikan, serta menilai faktor-pendukung dan hambatan yang memengaruhi penerapan tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang dilaksanakan di MTsN 2 Kota Bandung. Informan penelitian meliputi kepala madrasah, empat wakil kepala, dan beberapa guru yang dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber dan teknik.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di MTsN 2 Kota Bandung, beralamat di Jl. Antapani Lama No.78, Antapani Kulon, Kec. Antapani, Kota Bandung, Jawa Barat. Madrasah ini berada di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia dan dikenal menerapkan sistem birokrasi pemerintahan yang berpadu dengan nilai-nilai Islam dalam tata kelola kelembagaannya.

Subjek penelitian mencakup kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan beberapa guru yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program pendidikan. Mereka dipandang sebagai informan yang mampu memberikan informasi primer terkait praktik manajerial madrasah.

Objek penelitian dan Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini tidak bertujuan untuk menggeneralisasi populasi secara statistik, melainkan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang penerapan fungsi-fungsi manajemen di lingkungan MTsN 2 Kota

Bandung. Oleh karena itu, peneliti tidak menetapkan jumlah populasi secara keseluruhan, tetapi berfokus pada unit-unit yang relevan dengan fokus penelitian.

Informan dipilih dengan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan sumber data secara sengaja berdasarkan peran dan keterlibatan mereka dalam pelaksanaan fungsi manajemen madrasah (Sugiyono, 2022). Penelitian ini melibatkan kepala madrasah sebagai informan kunci yang memahami arah kebijakan, empat wakil kepala madrasah yang mewakili bidang kurikulum, kesiswaan, humas, serta sarana prasarana, dan beberapa guru yang terlibat langsung dalam perencanaan dan pelaksanaan program.

Dengan demikian, jumlah informan dalam penelitian ini tidak ditentukan secara pasti, tetapi cukup hingga data yang diperoleh mencapai tingkat kejenuhan (data saturation) – yakni ketika wawancara tambahan tidak lagi menghasilkan informasi baru yang signifikan (Moleong, 2021; Creswell, 2018).

Desain dan Langkah Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif deskriptif, dengan fokus untuk menggambarkan dan memahami secara mendalam bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen pendidikan Islam dilaksanakan di MTsN 2 Kota Bandung. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menangkap makna di balik tindakan, kebijakan, serta praktik manajerial yang dijalankan oleh pelaku pendidikan dalam konteks alami (Creswell, 2018; Moleong, 2021).

Menurut Creswell (2018), penelitian kualitatif berupaya memahami fenomena sosial dari perspektif partisipan melalui proses interpretatif yang mendalam, sedangkan Moleong (2021) menekankan pentingnya keterlibatan peneliti secara langsung di lapangan untuk memperoleh pemahaman yang kontekstual dan bermakna.

Langkah-langkah penelitian dilaksanakan secara bertahap sebagai berikut:

a. Tahap Pra-Lapangan (Studi Pendahuluan)

Pada tahap ini, peneliti melakukan observasi awal untuk mengenali konteks madrasah, struktur organisasi, serta dinamika hubungan antarunsur manajemen. Selain itu, peneliti menyusun pedoman wawancara semi-terstruktur berdasarkan teori fungsi manajemen dan prinsip manajemen Islami (Sugiyono, 2022).

b. Tahap Pengumpulan Data Lapangan

Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan kepala madrasah, para wakil kepala bidang, dan beberapa guru yang terlibat langsung dalam proses manajerial. Wawancara dilakukan secara tatap muka dengan pendekatan fleksibel hingga mencapai kejenuhan data (data saturation), yaitu ketika wawancara tambahan tidak lagi menghasilkan informasi baru (Creswell & Poth, 2018).

Selain itu, peneliti juga melakukan observasi langsung terhadap kegiatan manajerial serta dokumentasi terhadap dokumen pendukung seperti rencana kerja tahunan, notulen rapat, dan laporan supervisi (Sugiyono, 2022).

c. Tahap Analisis Data

Analisis data dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Model ini terdiri atas tiga langkah utama: 1) **Reduksi data**, yaitu menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data sesuai fokus penelitian; 2) **Penyajian data**, berupa uraian naratif dan kutipan wawancara untuk menggambarkan temuan secara kontekstual;

3) **Penarikan simpulan/verifikasi**, dengan menafsirkan pola dan makna temuan berdasarkan teori manajemen pendidikan Islam (Safwandy, 2018) dan manajemen modern (Robbins & Coulter, 2021).

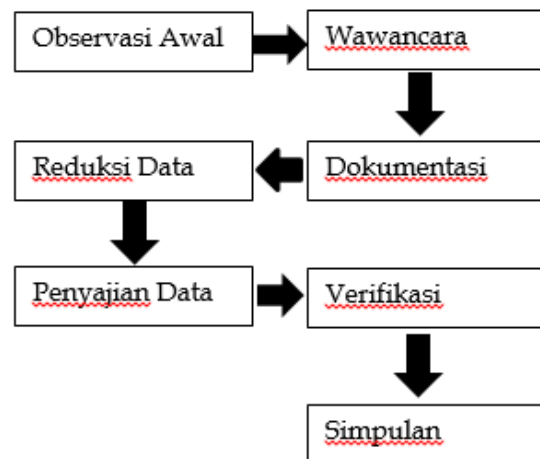
d. Tahap Uji Keabsahan Data

Untuk memastikan kredibilitas (credibility) dan keabsahan (trustworthiness) data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik, serta member checking dengan mengonfirmasi hasil wawancara kepada informan (Mahesa Institute, 2023; EPRA Journals, 2025; EdTech Books, 2022).

e. Tahap Penyusunan Laporan

Simpulan disusun secara reflektif berdasarkan pola yang muncul dari data lapangan, kemudian diverifikasi dengan teori manajemen pendidikan Islam modern (Robbins & Coulter, 2021) serta nilai-nilai kepemimpinan islami seperti amanah, musyawarah, dan ihsan.

Bagan pada Gambar 1 berikut menggambarkan alur proses penelitian:



Gambar 1. Bagan Alur Penelitian Kualitatif Deskriptif



HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan kepala madrasah, empat wakil kepala (bidang kurikulum, kesiswaan, humas, dan sarana prasarana), serta

beberapa guru di MTsN 2 Kota Bandung, diperoleh temuan bahwa penerapan fungsi-fungsi dasar manajemen pendidikan Islam telah berjalan sistematis dan berlandaskan nilai-nilai Islami seperti amanah, musyawarah (syura), dan ihsan.

Tabel 1. Penerapan Fungsi Dasar MPI

No.	Fungsi Manajemen	Bentuk implementasi di MTsN 2 Kota Bandung	Nilai islam yang terintegrasi
1.	Perencanaan (<i>Planning</i>)	Rapat kerja tahunan untuk menyusun RKAM dan RKT dengan melibatkan guru serta tenaga kependidikan	<i>Musyawarah</i> dan <i>amanah</i>
2.	Peorganisasian (<i>Organizing</i>)	Pembagian tugas dan struktur organisasi disusun berdasarkan kompetensi dan beban kerja guru	<i>Tanggung jawab</i> dan <i>ihsan</i>
3.	Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	Program berjalan sesuai jadwal dan SOP madrasah; kepala madrasah berperan sebagai motivator	<i>Keteladanan</i> dan <i>keikhlasan</i>
4.	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	Supervisi akademik, monitoring kegiatan, dan evaluasi kinerja guru dilaksanakan secara berkala	<i>Kejujuran</i> dan <i>amanah</i>

Setiap fungsi manajemen diterapkan dengan pendekatan partisipatif yang disesuaikan dengan karakteristik madrasah sebagai lembaga pendidikan keagamaan di bawah naungan Kementerian Agama.

Dari hasil wawancara juga diketahui bahwa penerapan fungsi-fungsi manajemen di MTsN 2 Kota Bandung berjalan cukup efektif, terutama karena adanya komunikasi terbuka dan budaya kebersamaan yang tumbuh di antara seluruh unsur madrasah. Kepala madrasah secara rutin mengadakan rapat koordinasi bulanan dan forum musyawarah yang memungkinkan setiap pihak menyampaikan gagasan, kritik, maupun evaluasi terhadap pelaksanaan program. Proses komunikasi dua arah ini menjadi fondasi penting dalam menjaga sinergi antara unsur pimpinan dan tenaga pendidik, sehingga setiap kebijakan yang diambil dapat dipahami dan dijalankan dengan kesadaran bersama.

Selain itu, nilai-nilai ukhuwah (persaudaraan) dan amanah juga menjadi landasan moral dalam hubungan kerja di lingkungan madrasah. Para guru merasa lebih dihargai ketika pendapat mereka didengarkan dalam proses perencanaan dan

pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan penelitian Nasution (2021) yang menyatakan bahwa budaya partisipatif dalam manajemen pendidikan Islam dapat meningkatkan loyalitas serta tanggung jawab kolektif terhadap pencapaian tujuan lembaga.

Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala pada aspek pengorganisasian dan pengawasan. Pergantian atau rotasi guru yang cukup sering menyebabkan adanya penyesuaian ulang dalam pembagian tugas dan adaptasi terhadap struktur organisasi yang baru. Di sisi lain, keterbatasan waktu kepala madrasah dan wakilnya untuk melakukan supervisi secara mendalam kepada seluruh guru membuat proses evaluasi belum sepenuhnya optimal. Tantangan ini menunjukkan bahwa meskipun nilai-nilai Islam telah terintegrasi dengan baik dalam sistem manajemen, aspek efisiensi dan monitoring berkelanjutan masih memerlukan perhatian lebih (Rahman, 2023; Alim & Rahayu, 2024).

Secara keseluruhan, temuan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan penerapan manajemen pendidikan Islam di



madrasah tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan struktur formal, tetapi lebih pada kualitas interaksi dan semangat kolektif di antara anggota lembaga dalam menjalankan amanah pendidikan.

Pembahasan

a. Perencanaan (*Planning*)

Proses perencanaan di MTsN 2 Kota Bandung dilakukan secara partisipatif dan berbasis musyawarah, di mana kepala madrasah, wakil kepala, dan guru bersama-sama merumuskan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) serta program tahunan. Hal ini sejalan dengan pendapat Rahman (2023) bahwa perencanaan pendidikan Islam yang efektif menekankan *syura* sebagai bentuk partisipasi kolektif yang melahirkan tanggung jawab bersama.

Dalam konteks teori manajemen modern, Robbins dan Coulter (2021) menegaskan bahwa perencanaan efektif harus berorientasi pada keterlibatan stakeholder dan fleksibilitas terhadap perubahan lingkungan. Hasil penelitian ini mendukung teori tersebut – keterlibatan guru dan tenaga kependidikan meningkatkan rasa memiliki terhadap program yang direncanakan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Struktur organisasi di MTsN 2 Kota Bandung disusun secara hierarkis namun adaptif. Setiap guru memiliki peran ganda sesuai kompetensinya. Pendekatan ini memperlihatkan praktik *ihsan* dan tanggung jawab, sebagaimana dikemukakan oleh Hafiz (2021) bahwa pengorganisasian dalam lembaga Islam harus menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif untuk mencapai tujuan bersama (*al-maslahah al-'ammah*). Kendala yang muncul berupa tumpang tindih beban kerja menunjukkan perlunya optimalisasi manajemen sumber daya manusia agar prinsip efisiensi tercapai (Sagala, 2022).

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Dalam tahap pelaksanaan, kepala madrasah berperan sebagai leader sekaligus teladan moral (*uswah hasanah*) bagi guru dan siswa. Wawancara menunjukkan bahwa

keberhasilan pelaksanaan program sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang komunikatif dan spiritual. Temuan ini konsisten dengan penelitian Nisa & Wardani (2022) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformatif Islami berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Prinsip *ihsan* juga tampak dalam komitmen guru melaksanakan tugas dengan keikhlasan, bukan sekadar formalitas administratif.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan di MTsN 2 Kota Bandung dilakukan secara berjenjang dan humanis melalui supervisi akademik, monitoring kegiatan, dan evaluasi rutin. Tujuannya bukan sekadar menilai, tetapi membimbing agar kinerja semakin meningkat. Pendekatan ini sejalan dengan konsep pengawasan Islami menurut Alim & Rahayu (2024), yakni kontrol yang dilandasi nilai *amanah* dan *hisbah* – pengawasan yang mendorong perbaikan moral dan profesional.

Melalui triangulasi data dokumen (notulen rapat, laporan kegiatan), ditemukan konsistensi antara perencanaan dan evaluasi, menandakan sistem manajemen yang berjalan baik. Namun, tantangan muncul pada keterbatasan waktu kepala madrasah dalam melakukan supervisi personal terhadap semua guru.

Analisis Komparatif dan Implikasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan fungsi dasar manajemen di Madrasah Tsanawiyah Negeri telah berlangsung secara sistematis dan berlandaskan nilai-nilai Islam seperti amanah, musyawarah, dan *ihsan*. Secara komparatif, temuan ini sejalan dengan penelitian Nasution (2021) dan Widodo (2023) yang menegaskan bahwa madrasah yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam sistem manajemennya cenderung memiliki tingkat partisipasi guru yang lebih tinggi serta budaya kerja yang lebih kolaboratif.



Hasil penelitian ini juga menunjukkan konsistensi penerapan fungsi manajemen klasik dalam konteks nilai Islam – sesuai dengan “Manajemen Pendidikan dalam Perspektif Al-Qur’an” (Zulkapli, 2022) yang mendasarkan manajemen pendidikan pada nilai-nilai Qur’ani melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Kelebihan MTsN 2 Kota Bandung terletak pada konsistensinya dalam menginternalisasikan nilai Islam pada setiap fungsi manajemen, terutama dalam perencanaan dan pelaksanaan. Namun, kelemahannya masih terlihat pada aspek optimalisasi pengawasan dan evaluasi yang belum sepenuhnya maksimal.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa manajemen pendidikan Islam tidak sekadar mengadaptasi konsep Barat, tetapi memiliki karakter khas berupa spiritualitas sebagai dasar proses manajerial. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi madrasah lain dalam mengembangkan model manajemen yang berorientasi pada nilai-nilai keislaman, peningkatan partisipasi guru, dan penguatan efektivitas kelembagaan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa penerapan fungsi dasar manajemen pendidikan Islam di MTsN 2 Kota Bandung telah berjalan efektif dan kontekstual dengan karakteristik lembaga madrasah negeri yang birokratis namun tetap berorientasi spiritual. Setiap fungsi manajemen – perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan – tidak hanya dijalankan sebagai prosedur administratif, tetapi juga dimaknai sebagai bentuk ibadah manajerial yang berpijak pada nilai amanah, musyawarah (syura), dan ihsan.

Perencanaan partisipatif mencerminkan nilai musyawarah dan amanah, pengorganisasian berbasis kompetensi menunjukkan semangat tanggung jawab dan profesionalisme Islami,

sedangkan pengawasan humanis menampilkan nilai ihsan dan keteladanan dalam kepemimpinan pendidikan.

Hasil ini menguatkan pandangan Mulyawan Safwandy (2020) bahwa manajemen pendidikan Islam merupakan *perpaduan antara rasionalitas manajerial dan spiritualitas moral yang berorientasi pada keberkahan organisasi pendidikan*. Dengan demikian, efektivitas manajemen madrasah tidak semata diukur dari efisiensi program dan capaian administratif, tetapi juga dari kemampuannya menumbuhkan budaya kerja religius, kolaboratif, dan penuh keikhlasan.

Secara konseptual, penelitian ini memperluas pemahaman bahwa fungsi dasar manajemen dalam perspektif Islam mampu memberikan alternatif model manajemen pendidikan modern yang beretika, humanis, dan berorientasi spiritual, sekaligus menjadi rujukan pengembangan teori manajemen pendidikan Islam kontekstual di madrasah negeri.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup yang hanya mencakup satu madrasah negeri sehingga temuan belum dapat digeneralisasi secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan memperluas konteks pada berbagai tipe madrasah atau lembaga Islam lainnya. Selain itu, madrasah perlu mengembangkan mekanisme supervisi kolaboratif dan sistem monitoring berkelanjutan untuk memperkuat efektivitas fungsi pengawasan. Penguatan kapasitas kepemimpinan berbasis nilai juga penting untuk menjaga konsistensi penerapan fungsi manajemen secara menyeluruh.

REFERENSI

- Alim, A., & Rahayu, S. (2024). *Supervisi berbasis nilai Islam dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 45–58.
- As-Shidqi, M., Mulyawan, M., & Arifudin, A. (2024). *Transformasi nilai dalam perencanaan pendidikan Islam di madrasah*



- negeri. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 101–115.
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Daulae, R. (2024). *Kontekstualisasi manajemen pendidikan Islam di madrasah negeri*. *Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 6(1), 77–92.
- EdTech Books. (2022). *Trustworthiness in qualitative research*. Retrieved from <https://edtechbooks.org>
- EPRA Journals. (2025). *Ensuring credibility in qualitative educational research*. *EPRA International Journal of Research and Development*, 13(2), 22–31.
- Hafiz, M. (2021). Tanggung jawab kolektif dalam pengorganisasian lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 5(2), 133–142.
- Husnan, R. (2019). Manajemen kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kecerdasan emosional santri Pondok Pesantren Husnul Ri'ayah Suboh Situbondo. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 1(1). <https://doi.org/10.35719/jieman.v1i1.13>
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2024). *Penguatan tata kelola madrasah berbasis nilai moderasi Islam*. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Mahesa Institute. (2023). *Triangulasi dan keabsahan data penelitian kualitatif pendidikan*. Mahesa Research Publication.
- Maujud, F. (2018). Implementasi fungsi-fungsi manajemen dalam lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Penelitian Keislaman*, 14(1). <https://doi.org/10.20414/jpk.v14i1.490>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Mulyawan, M. (2024). *Manajemen strategik berbasis nilai Islam dalam pendidikan*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati Press.
- Mulyawan, M. (2025). *Paradigma baru manajemen pendidikan Islam di era digital*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati Press.
- Nasution, A. (2021). *Budaya partisipatif dan loyalitas guru dalam manajemen pendidikan Islam*. *Jurnal Al-Tanzim: Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 25–38.
- Nisa, F., & Wardani, R. (2022). *Kepemimpinan transformatif Islami dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja guru madrasah*. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 5(2), 71–85.
- Rahman, H. (2023). *Perencanaan partisipatif berbasis musyawarah dalam pengembangan program pendidikan Islam*. *Jurnal Tarbawi*, 8(1), 54–66.
- Ritonga, R., Lubis, M., Isa, R., Irwansya, A., Ginting, S., & Suyatmika, W. (2022). *Fungsi-fungsi dasar manajemen dalam lembaga pendidikan Islam*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 112–125.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Safwandy, M. (2018). *Manajemen pendidikan Islam: Nilai, prinsip, dan praktisnya*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, S. (2022). *Manajemen sumber daya manusia pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiarto, D., Anendi, M., & Setiawan, A. (2022). *Implementasi prinsip manajemen pendidikan Islam dalam pembinaan karakter peserta didik*. *Jurnal Tarbiyah Islamiyah*, 7(2), 89–101.
- Widodo, T. (2023). *Hambatan operasional dalam pelaksanaan manajemen pendidikan di madrasah negeri*. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 9(1), 23–37.
- Yusup, M., Abdurakhman, O., & Fauziah, R. S. P. (2018). *Manajemen pendidikan*



karakter berbasis Pondok Pesantren
Darussyifa Al-Fithroh Yaspida
Sukabumi. *Tadbir Muwahhid*, 2(1).
<https://doi.org/10.30997/jtm.v2i1.1084>
Zulkapli. (2022). Manajemen Pendidikan
dalam Perspektif Al-Qur'an. *Tadribuna:
Journal of Islamic Management
Education*, 3(1), DOI:
10.61456/tjiec.v3i1.62