Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

KECERDASAN KOMUNIKASI ADAPTIF KEPALA MADRASAH: MEMBANGUN EKOSISTEM LAYANAN PENDIDIKAN YANG BERKUALITAS

Summiyani[1], Mukhtar Latif [2], Muhammad Taridi [3]
[1,2,3]UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi
Email: summiyani@uinjambi.ac.id

ABSTRAK

Kecerdasan komunikasi kepala madrasah salah satu faktor penting yang menjadi perhatian dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan secara efektif sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kecerdasan komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Provinsi Jambi. Fokus penelitian ini pada bentuk kecerdasan komunikasi kepala madrasah, peran dan strategi komunikasi beserta kendala yang dihadapi untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi: studi kasus di MAN 1 Kota Jambi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki kecerdasan komunikasi interpersonal, verbal-nonverbal, dan emosional yang berperan penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis. Strategi komunikasi yang diterapkan bersifat partisipatif, persuasif, dan transparan. Kecerdasan komunikasi tersebut berkontribusi pada peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan, iklim madrasah yang kondusif, serta mutu layanan pendidikan. Faktor pendukung meliputi kompetensi kepemimpinan dan budaya organisasi madrasah, sedangkan faktor penghambat berupa perbedaan karakter sumber daya manusia dan keterbatasan waktu komunikasi. Studi ini menyoroti pentingnya pentingnya komunikasi pimpinan yang adaptif dan kolaborati dalam lembaga pendidikan

Kata Kunci: Kecerdasan Komunikasi, Kepala Madrasah, Mutu Layanan Pendidikan

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

ABSTRACT

The communication intelligence of a madrasah (Islamic senior high school) principal is a crucial factor in effectively enhancing the quality of educational services, ultimately leading to the production of high-quality graduates. This study aims to analyze the communication intelligence of madrasah principals in improving the quality of educational services at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) state-run Islamic senior high schools in Jambi Province. The research focuses on the forms of communication intelligence possessed by the principal, their communication roles and strategies, and the challenges encountered in improving the quality of educational services—specifically through a case study at MAN 1 Jambi City. The study employs a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected via interviews, observations, and documentation, and subsequently analyzed through data condensation, data presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that the principal possesses interpersonal, verbal/non-verbal, and emotional communication intelligence, which play a vital role in fostering harmonious working relationships. The communication strategies implemented are participatory, persuasive, and transparent. This communication intelligence contributes to improved performance among teachers and educational staff, the creation of a conducive madrasah climate, and enhanced quality of educational services. Supporting factors include leadership competence and the madrasah's organizational culture, while obstacles include differences in the characteristics of human resources and limited time for communication. This study highlights the significance of adaptive and collaborative leadership communication within educational institutions.

Keywords: *Communication Intelligence, Madrasah Principal, Quality Of Educational Services.*

PENDAHULUAN

Pendidikan sebenarnya hak setiap manusia, baik yang kaya maupun yang miskin, semua berhak mendapatkan pendidikan dan kesempatan memperoleh Pendidikan yang layak. Akan tetapi dalam kenyataannya, dunia pendidikan di Indonesia masih memiliki beberapa persoalan yang sangat kursial yang harus segera dibenahi baik oleh pemerintah, pengelolaan madrasah dan oleh masyarkat agar mutu pendidikan di Indinesia mampu menjawab amanah yang terdapat dalam undang-undang. Sebagaimana dalam Undang-undang Dasar 1945 pasal 31 ayat (1) "Setiap warga negara berhak mendapat pendidikan" dan Undang undang tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Nomor 20 Tahun 2003) pasal 5 ayat (1)

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

menjelaskan "Setiap warga negara mempunyai kesempatan yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu".

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang memberikan pelayanan yang baik bagi seluruh SDM terkait. Menurut Edward Sallis (2014) menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan (*stakeholders*) melalui berbagai perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Pada konteks pendidikan, pelanggan yang dimaksud bukan hanya peserta didik, tetapi juga orang tua, masyarakat, dan pengguna lulusan. Mutu pendidikan tercermin dari layanan pendidikan yang efektif, efisien, dan relevan dengan kebutuhan zaman. Sebagaimana yang dijelaskan Salis (2014) dalam pendekatan Total Quality Management (TQM) bahwa pendidikan bermutu dicapai melalui keterlibatan seluruh warga sekolah, kepemimpinan yang visioner, komunikasi yang efektif, serta komitmen terhadap peningkatan mutu secara berkelanjutan. Kepala madrasah memegang peran sentral dalam menggerakan budaya mutu melalui komunikasi yang efektif.

Mutu pendidikan juga difahami sebagai derajat keunggulan lembaga pendidikan dalam mengelola proses pendidikan ecara efektif dan efisien untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas mencakup perencanaan, proses pembelajaran, evaluasi, dan *output* yang memuaskan *stakeholder* pendidikan.[1] Selanjutnya Crosby (1980) mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian dengan standar dan persyaratan (*conformance of requirement*). Dalam pendidikan, mutu tercermin dari ketercapaian standar nasional pendidikan, mulai dari standar isi, proses pendidikan, hingga standar layanan. Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menjalankan proses pembelajaran sesuai standar isi, proses, pendidik, hingga standar layanan.

Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menjalankan proses pembelajaran sesuai standar yang telah ditetapkan secara konsisten. Crosby menawarkan 14 langkah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yaitu komitmen manajemen, tim perbaikan mutu, pengukuran mutu, evaluasi biaya mutu, kesadaran mutu, tindakan perbaikan, komite *ad hoc* untuk program *zero defect*, pelatihan penyelia, hari zero defect, penentuan sasaran, penghapusan penyebab kesalahan, penghargaan/pengakuan, dewan mutu, lakukan berulang

[1] Holis, Aristia, & Muhammad, "Pendidikan Bermutu Mengacu Pada Standar Tinggi Dalam Penyampaian Ilmu Dan Keterampilan Kepada Murid Untuk Mendukung Pencapaian Tujuan Pendidikan.," *Jurnal Pendidikan Dasar Dan Menengah, Vol.8 No.1* Vol.8 No.1 (n.d.).

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

kali.[2] Dari beberapa konsep pendidikan mutu yang dijelaskan para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan bermutu adalah system pendidikan yang mampu mengembangkan potensi peserta didik secara menyeluruh, baik daris egi akademik, perubahan karakter, manajemen yang baik serta hasil belajar yang relevan dan berdampak positif bagi individu dan Masyarakat,

Dalam pendidikan, salah satu ketercapaian standar nasional pendidikan adalah dapat dilihat dari standar mutu layanannya. Sebagaimana yang diungkapkan Crosby (1980) dalam sebuah artikel Rahmawati (2025) bahwa Mutu layanan pendidikan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, termasuk madrasah aliyah negeri. Madrasah tidak hanya dituntut mampu menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, tetapi juga memberikan layanan pendidikan yang berkualitas, responsif, dan berorientasi pada kepuasan peserta didik serta pemangku kepentingan. Dalam konteks tersebut, peran kepala madrasah menjadi faktor strategis yang menentukan arah kebijakan pendidikan, iklim kerja, serta kualitas layanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan.

Era transformasi digital saat ini, kepala sekolah bukan hanya dituntut cerdas dan sekedar kemampuan teknis menggunakan teknologi, melainkan kemampuan strategis dalam mengelola perubahan dan membangun sinergi. Kepala madrasah yang komunikatif mampu menerjemahkan visi transformasi digital menjadi tujuan yang dipahami dan diterima bersama. Komunikasi yang jelas dan persuasif membangun *shared vision* tentang mutu layanan Pendidikan.[3]

Beberapa kriteria penting yang perlu diperhatikan agar lembaga pendidikan memiliki posisi yang kuat dan mapan di hati masyarakat yakni: Mutu akademik dan non akademik yang konsisten, Kualitas layanan Pendidikan (*Service Quality*), Kepemimpinan yang Kredibel dan Visioner, relevansi dengan dengan Kebutuhan Masyarakat, citra Positif dan Kepercayaan Publik (*Public Image & Trust*), keterlibatan dan Partisipasi Masyarakat.[4]

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya dan mengarahkan seluruh komponen madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola sumber daya manusia, sarana prasarana, serta membangun hubungan komunikasi yang efektif

[2] E. Purwaningsih, "Peningkatan Mutu Sekolah Perspektif Philip B. Crosby.," *Jurnal Intelektualita* 11(1), 135 (2022).
[3] Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
[4] Tilaar, H. A. R. (2012). *Standarisasi Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Salah satu kompetensi penting yang harus dimiliki kepala madrasah adalah kecerdasan komunikasi.

Kecerdasan komunikasi adalah Kecerdasan komunikasi adalah kemampuan seseorang untuk memahami, mengolah, dan menyampaikan pesan secara efektif, tepat dan etis sesuai dengan konteks sosial, budaya dan situasi komunikasi sehingga tercipta pemahaman Bersama dan tujuan komunikasi dapat tercapai. Kecerdasan komunikasi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan secara atau tulisan saja, tetapi juga meliputi pemahaman terhadap lawan bicara, kemampuan menyesuaikan pesan dengan situasi serta kemampuan mengengarkan dan memberi respon yang tepat.[5]

Kecerdasan komunikasi dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk menjalin hubungan sosial yang efektif melalui komunikasi interpersonal, mencakup kemampuan membangun hubungan baik, empati, pemecahan masalah secara efektif, serta menyampaikan dan menerima pesan yang jelas. Kecerdasan komunikasi ini diperlukan untuk memenuhi kompetensi personal dan sosial, serta mendukung keberhasilan organisasi pendidikan. (Fadhlan, 2023)

Beberapa konsep tersebut, maka dapat difahami kecerdasan komunikasi sebagai sebuah kemampuan pimpinan khususnya dalam pendidikan Islam (dalam hal ini adalah kepala madrasah) untuk menyampaikan pesan secara efektif dan efisen, menciptakan hubungan baik secara interpersonal, harmonis, memahami kebutuhan dan respon orang lain yang berkaitan serta mengelola interaksi sosial untuk mencapai tujuan organisasi pendididkan. Kepemimpinan komunikatif yang adaptif dan visioner akan mampu mendorong peningkatan mutu layanan pendidikan madrasah secara berkelanjutan, tanpa mengabaikan nilai-nilai keislaman, etika, dan karakter yang menjadi ciri khas madrasah.

Kecerdasan komunikasi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menyampaikan informasi, tetapi juga meliputi kemampuan menerima, mendengarkan, memahami konteks dalam organisasi, mengelola emosi, serta membangun hubungan interpersonal yang positif dan persuasif dalam berbagai situasi organisasi pendidikan, harmonis, efektif, menyampaikan kebijakan secara jelas, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif. Namun, pada praktek di lapangan dan realita kondisi secara empiris, masih ditemukan berbagai hambatan komunikasi antara pimpinan dan warga madrasah yang berdampak pada kurang

[5] R Service, "The Communication Quotient for Information Systems Professionals.," *Journal of Information Science,* 31(2), 110 (2005).

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

optimalnya mutu layanan pendidikan. Oleh karena itu, penelitian dirasakan sangat perlu dan ini penting untuk mengkaji secara mendalam mengenai kecerdasan komunikasi kepala madrasah berperan dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di MAN Provinsi Jambi.

Kepala madrasah merupakan pimpinan tertinggi di lembaga pendidikan Islam. Kepala madrasah adalah tejaga profesional yang diberikan tugas untuk memimpin, mengelola, mengembangkan, serta mengarahkan seluruh sumber daya daya madrasah dalam mencapai tujuan.[6] Peran kepala madrasah sangat menentukan pelaksanaan dan peningkatan mutu layanan pendidikan di MAN. Gusli (2025) Peran kepala madrasah adalah serangkaian tindakan, fungsi, dan tanggung jawab yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dalam menjalankan tugas untuk mengelola, memimpin, mengarahkan, mengawasi, serta mengembangkan seluruh aspek kegiatan di madrasah guna mencapai tujuan pendidikan yang optimal, termasuk peningkatan mutu pendidikan dan pelayanan.[7]

Mutu layanan pendidikan dapat dirumuskan sebagai tingkat keunggulan yang diharapkan dapat memenuhi harapan pelanggan. Salah satu pendekatan kualitas jasa yang banyak dijadikan acuan dalam riset pemasaran adalah model *SERVQUAL* (*Service Quality*) yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithalm dan Barry.*SERVQUAL* adalah metode empirik yang dapat digunakan oleh perusahaan jasa untuk meningkatkan kualitas jasa (pelayanan) mereka. *SERVQUAL* dibangun atas adanya perbandinagn dua faktor utama, yaitu persepsi pelanggan atas pelayanan nyata yang mereka terima (*perceived service*) dengan laynan yang sesungguhnya diharapkan (*expected service*).[8]

Mutu layanan pendidikan madrasah harus dilakukan peningkatan secara *continue* agar lembaga dapat terus berkembang dan diminati masyarakat. Implementasi meningkatkan mutu merupakan salah satu tanggung jawab kepala Madrasah dalam manajemennya. Berbagai Upaya diperlu dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah atau madrasah perlu dilakukan hal-hal meliputi: 1) Menyamakan komitmen mutu oleh kepala sekolah/ madrasah, 2) Mengusahakan adanya program meningkatkan pelayanan administrasi sekolah/madrasah, 3) Kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah yang efektif, 4) Ada standar mutu

[6] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional.* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004).
[7] Gusli, R. A., Sesmiarni, Z., Lestari, K. M., & Akhyar, M. (2025). *Peran kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan Islam*. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*
[8] Rambat Lupiyodi dan A. Hamdani, *Manajemen Pemasaran Jasa,* (Jakarta: Salemba Empat, 2009) hal. 181

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

lulusan, 5) Jaringan kerjasama yang baimdan luas, 6) Penataan organisasi sekolah/madrasah yang baik, 7) Menciptakan iklim dan budaya sekolah/madrasah yang kondusif.[9]

Dari hasil Temuan dari penelitian terdahulu oleh NurHabibullah (2022) bahwa komunikasi organisasi di MAN Provinsi Jambi belum optimal dilakukan, interaksi komunikasi antara segenap SDM yang ada di organisasi belum berjalan secara optimal, hal ini disebabkan belum adanya standar atau pola yang jelas sehingga kadang tidak efektif dalam mendorong semangat perubahan yang terukur, dan berakibat pada iklim komunikasi yang belum sehat secara sepenuhnya. Penelitan terdahulu lainnya Ahmad Rifdur R (2024)[10] menunjukkan bahwa pola komunikasi yang digunakan mampu menciptakan hubungan yang efektif antara kepala madrasah, guru, siswa, dan wali santri. Media komunikasi seperti musyawarah, telepon, website, dan WhatsApp terbukti efektif dalam meningkatkan kepercayaan dan partisipasi berbagai pihak dalam mencapai visi madrasah unggul.

Provinsi Jambi sebagai salah satu wilayah dengan sebaran madrasah aliyah negeri yang cukup beragam memiliki karakteristik sosial, budaya, dan organisasi yang berbeda-beda. kondisi ini memerlukan seoranng pimpinan yakni kepala madrasah yang memiliki kecerdasan komunikasi yang adaptif dan kontekstual agar mampu menjawab kebutuhan *stakeholder* dan tantangan masing-masing madrasah untuk menjadi lembaga yang bermutu sehingga diminati masyarakat. Namun demikian, secara empiris yang secara khusus mengkaji kecerdasan komunikasi kepala madrasah dalam kaitannya dengan peningkatan mutu layanan di madrasah aliyah negeri di Provinsi Jambi masih relatif terbatas.

Berdasarkan *grandtour* di lapangan, khususnya pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kota Jambi, masih ditemukan berbagai permasalahan terkait mutu layanan di madrasah tersebut, seperti kurang optimalnya koordinasi antar tenaga pendidik, rendahnya partisipasi warga madrasah terhadap perkembangan madrasah, serta miskomunikasi antara pimpinan dan staf. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek komunikasi kepemimpinan belum sepenuhnya berjalan secara efektif. Padahal, komunikasi yang cerdas dan strategis dari kepala madrasah diyakini mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan

[9] Faisal Mubarak, Faktor dan Indikator Mutu Pendidikan Islam, Jurnal: *Management of Education*, Volume 1, Issue 1, ISSN 977-2442404

[10] Ahmad Riftur Rohman, Komunikasi Kepala Madrasah: Transformasi Madrasah Menuju Madrasah Unggul di Madrasah Tsanawiyah Nurul Jadid, Jurnal Islamicedu Management Journal: Jurnal Pendidikan Islam, Vol.2 No. 2 (2025)

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

motivasi kerja guru, serta mendorong peningkatan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Provinsi Jambi dengan Fokus penelitian pada kecerdasan komunikasi kepala madrasah dalam menjalankan peran dan strategi komunikasi untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi: Studi Kasus di MAN 1 Kota Jambi

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting dilakukan untuk mendeskripsikan kecerdasan komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan di Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi. Selanjutnya diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan Islam serta kontribusi praktis bagi kepala madrasah dan pemangku kebijakan dalam upaya peningkatan mutu layanan pendidikan di madrasah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Adapun Lokasi penelitian ini di Provinsi Jambi meliputi MAN 1 Kota Jambi. Subjek penelitian meliputi Kepala Madrasah, Guru dan Tenaga Kependidikan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yakni Wawancara. Metode ini digunakan untuk menggali informasi tentang kecerdasan komunikasi dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan Pendidikan. Observasi dilakukan untuk mengamati aktivitas interaksi komunikasi kepala madrasah dalam kegiatan formal dan non formal. Dokumentasi berkenaan dengan dokumen berupa program kerja, notulen rapat dan dokumen pendukung lainnya. Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan. Keabsahan data diuji dengan Teknik triangulasi data, sumber dan Teknik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bentuk Kecerdasan Komunikasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan mutu Layanan Pendidikan

Kepala madrasah bertindak sebagai *communication leader* dalam sebuah pendidikan yang menghubungkan kebijakan atau regulasi pimpinan dengan staf pelaksana. Kepala madrasah berperan sebagai penghubung informasi, *motivator* harus mampu menyampaikan visi, misi, dan kebijakan secara jelas kepada seluruh warga madrasah untuk menciptakan tujuan bersama.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

Kecerdasan komunikasi kepala madrasah di MAN 1 Kota Jambi Provinsi Jambi berhubungan erat dengan mutu layanan pendidikan karena melalui komunikasi yang baik, kepala madrasah dapat membangun hubungan kerja yang harmonis dengan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, serta orang tua. Komunikasi yang terbuka dan jelas membantu menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja guru, serta memperkuat komitmen bersama dalam memberikan layanan pendidikan yang berkualitas.

Hasil temuan peneliti melalui wawancara dan observasi di lapangan mengenai bentuk-bentuk kecerdasan komunikasi kepala madrasah di MAN Provinsi Jambi yang berkontribusi pada peningkatan mutu layanan pendidikan terdiri dari 1) Kecerdasan komunikasi Interpersonal, 2) Kecerdasan komunikasi verbal dan nonverbal 3) Kecerdasan emosional dalam berkomunikasi.

Kecerdasan interpersonal kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi sudah menunjukkan penerapan komunikasi yang baik akan tetapi belum optimal. kepala madrasah melakukan komunikasi yang bisa mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan menginspirasi guru dan tenaga kependidikan untuk semangat dan memilki motivasi kerja yang bagus. Dengan penerapan komunikasi interpersonal di MAN dapat terlihat perubahan sikap dan perilaku baik itu dari pendidik maupun tenaga kependidikan dalam melaksanakan program yang terencana sehingga pencapaian tujuan pendidikan dapat terlaksana dengan baik. Akan tetapi masih ada beberapa guru atau tenaga kependidikan yang masih rendah motivasi dan semangat kerjanya dalam mengembangkan visi dan misi lembaga sehingga menjadi kendala dalam mencapai tujuan pendidikan secara maksimal. Hasil observasi yang dilakukan peneliti dan wawancara dengan salah satu guru MAN di Provinsi Jambi menjelaskan bahwa kepala madrasah melakukan interaksi langsung secara reguler dengan pendidik dan tenaga kependidikan, baik melalui obrolan santai maupun konseling profesional untuk mendukung pelaksanaan tugas mereka secara efektif.

Kecerdasan komunikasi *verbal* dan *nonverbal* juga dilakukan oleh kepala madrasah di MAN Provinsi Jambi baik secara formal maupun non formal. Pola komunikasi formal biasanya di Madrasah Aliyah Negeri melakukan rapat kerja/ perencanaan untuk menyampaikan dan membahas program tahunan, rincian tugas dan tanggung masing masih bidang baik itu pendidik maupun tenaga kependidikan. Komunikasi verbal dan nonverbal juga dilakukan menggunakan media sosial misalnya ada info penting atau pengumuman resmi. Adapun media sosial yang biasa digunakan kepala madrasah dalam melakukan interaksi bisa melalui WA group Madrasah, *schedule* mingguan/bulanan dan surat edaran

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

internal. Hasil observasi di lapangan juga ditemukan bahwa evaluasi berkala dilakukan oleh kepala sekolah dalam melakukan interaksi dan penilaian terhadap perkembangan pembelajaran, program pelayanan pendidikan dan pekerjaan bawahannya.

Kecerdasan emosional dalam berkomunikasi juga salah satu bentuk komunikasi yang dilakukan kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinannya. Hal ini dilakukan dengan tujuan meningkatkan kualitas layanan pendidikan di MAN 1 Provinsi Jambi. Dalam berkomunikasi, kecerdasan emosional sangat penting dan membantu kepala madrasah dalam berinteraksi secara lisan dengan hati dan akal logika yang bisa diterima oleh orang lain. Pola ini memudahkan komunikator atau kepala madrasah menyampaikan pesan dan pesan dapat tersampaikan dengan baik tanpa harus melukai bawahannya.

Kepala madrasah menerapkan kecerdasan emosional dalam komunikasi dengan cara menegur kesalahan yang dilakukan oleh bawahan dengan tutur kata yang baik dan tidak menyakiti hati dan perasaan. Kepala madrasah juga menganjurkan kepada guru untuk menjadi suri tauladan bagi siswa dengan cara mengendalikan emosional dalam berkomunikasi, baik komunikasi secara verbal maupun non verbal. Misalnya dengan bicara yang lembut dan santun ketika menyampaikan informasi dnegan teman teman harus dengan kata kata yang baik, membiasakan musyawarah tanpa harus memaksakan kehendak kepada orang lain dan mengintegrasikan nilai akhlak. Pemahakan mengenai kecerdasan emosiomal dalam berkomunikasi juga disampaikan kepada tenaga kependidikan selaku staf yang melaksanakan tugas memberikan pelayanan administrasi kepada siswa. Karena bervariatifnya karakteristik siswa di madrasah, maka tenaga pendidik harus menguasai juga kecerdasan emosional sehingga siswa merasa nyaman dan terlayani dnegan baik. salah satu yang mendukung kualiats pendidikan adanya layanan akademik yang baik.

Strategi Komunikasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan

Komunikasi sebagai salah satu komponen penting dalam meningkatkan mutu Pendidikan. Maka kepala Madrasah MAN 1 di Provinsi Jambi melaksanakan berbagai strategi komunikasi sehingga memudahkan pimpinan dalam menjalankan sistem Pendidikan di Lembaga Pendidikan. Hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan pada MAN 1 Kota Jambi, mengenai strategi yang diterapkan oleh kepala MAN 1 di provinsi Jambi yakni 1) komunikasi partisipatif baik secara formal maupun non formal 2) komunikasi persuasif. 3) komunikasi terbuka dan transparan

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

Komunikasi partisipatif sangat penting dilakukan di MAN 1 Provinsi Jambi, karena komunikasi ini secara aktif melibatkan semua pihak dalam menyampaikan ide, gagasan dan pendapat untuk perkembangan dan kemajuan Madrasah agar selalu diminati oleh masyarakat. Komunikasi partisipatif yang diterapkan yakni bukan satu arah, tetapi kepala madrasah memberikan kesempatan bagi seluruh guru dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan ide gagasan baik dalam forum rapat rutin yang resmi maupun pada saat non formal. Tujuan menerapkan komunikasi ini agar semua pihak merasa dihargai man menimbulkan semangat kerja dan Kerjasama serta semua merasa memiliki madrasah secara keseluruhan. Bentuk komunikasi partisipatif yang biasa dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 di Provinsi Jambi seperti rapat internal dengan guru dan staf dan rapat resmi yang melibatkan *stakeholder* internal seperti komite madrasah. Biasanya rapat ini dilakukan di awal ajaran baru untuk merancanakan program tahunan. Pada kegiatan rapat, seluruh peserta rapat, baik internal maupun eksternal diberika kesempatan menyampaikan ide gagasan untuk kemajuan program dan sistem pembelajaran di madrasah seperti kegiatan ekstrakuler, pembinaan keagamaan bagi siswa siswi madrasah dan strategi meningkatkan prestasi akademik dan non akademik siswa.

Temuan di lapangan juga menunjukkan bahwa strategi lainnya yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi melakukan pendekatan dengan *stakeholder* melalui komunikasi persuasif. Komunikasi persuasif sebagai salah satu strategi penyampain pesan yang memiliki tujuan untuk mempengaruhi sikap, pendapat, dan perilaku orang lain secara halus dan sadar tanpa paksaan. Komunikasi ini terkesan baik karena menunjukkan sebuah ajakan, bujukan dan pemberian alasan yang logis serta menyentuh perasaan orang yang mendengarnya. Dengan menerapkan strategi ini, maka *stakeholder* akan melakukan tugas dan pekerjaan dengan ikhlas dan baik sehingga akan menghasilkan hasil kerja yang baik pula.

Hasil wawancara dengan guru di MAN 1 Kota Jambi Provinsi Jambi menjelaskan bahwa komunikasi persuasif yang diterapkan kepala madrasah dalam menggerakkan bawahan menimbulkan kesadaran dan motivasi serta kedisiplinan bagi tenaga pendidikan dan kependidikan serta siswa di sekolah. Siswa merasa dipercaya dan dihargai sehingga akan lebih disiplin dalam melaksanakan proses pembelajaran, kondisi seperti ini tentunya akan berdampak pada etos kerja dan semangat dalam pembelajaran dan menghasilkan pendidikan yang bermutu.

Komunikasi persuasif yang diterapkan di MAN 1 Provinsi Jambi oleh pimpinan, yakni kepala madrasah memberikan nasehat dan motivasi kepada guru

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

dan tenaga kependidikan apabila kedisiplinan dan pola mengajar dan semangat kerja mulai menurun. Kepala madrasah tidak langsung memberikan teguran di forum formal dan memberikan hukuman terkait evaluasi kinerja. Pendekatan dengan menanyakan permasalahan dan sama-sama mencari solusi terbaik serta memotivasi guru untuk mengubah dan meningkatkan sistem kerja. Kepala madrasah juga mengajak guru meningkatkan kualitas pembelajaran dengan pendekatan persuasif. Contohnya dengan mengajak bersama-sama meningkatkan metode pembelajaran agar siswa lebih aktif dan nyaman belajar. Penerapan komunikasi persuasif dilakukan dengan menunjukkan sikap yang baik dan tutur kata yang sopan dan tidak menyakiti orang yang mendengarnya, kepala madrasah juga bersedia mendengarkan keluhan dan permaslahan yang dihadapi bawahan sehingga semua bisa terjalin dengan baik.

Kepala Madrasah juga melakukan komunikasi terbuka dan transparan dalam pelaksanaan berbagai program dan kebijakan yang dibuat. Sebelum program dilaksanakan, kepala madrasah melakukan perencanaan terlebih dahulu dengan membuat rapat terbuka dengan seluruh segenap guru, tenaga kependidikan dan komite sekolah khususnya berkenaan dengan program peningkatan prestasi siswa baik yang akademik maupun non akademik. Komunikasi terbuka dan transparan ini diterapkan sebagai bentuk upaya terus menjalin hubungan baik dengan *stakeholder* dan meminimalisir kesalahfahaman, meningkatkan kepercayaan warga madrasah dan komite madrasah terhadap kinerja kepemimpinan kepala madrasah. Dengan harapan komunikasi transparan ini dapat mengubah dan meningkatkan kualitas pendidikan terutama pada layanan pendidikan yang diberikan dapat memuaskan pelanggan.

Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan

Kepala Madrasah sebagai top manager yang memiliki tugas dan tanggung jawab melaksanakan sistem Pendidikan secara sistematis, mulai dari perencanaan hinga pengawasan dan evaluasi. Semua tahapan tersebut akan dapat dilaksanakan dengan baik dan efektif apabila kepala madrasah menjalankan peran dan fungsinya. Kepala Madrasah berperan sebagai pemimpin, manajer, motivator, dan supervisor. Peran tersebut dilakukan melaui komunikasi yang baik, efektif, responsif, sehingga dapat meningkatkan kinerja seluruh bawahan baik guru maupun tenaga kependidikan dan peningkatan kualitas layanan Pendidikan.

Kepala Madrasah menjalankan peran strategisnya dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan. Sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi dan wawancara bahwa kepala Madrasah berperan aktif untuk meningkatkan mutu layanan Pendidikan melalui beberapa cara yakni: 1) menjadi

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

leader (pemimpin) yang baik. 2) *manajer* atau pengelola. 3) sebagai *motivator*, dan 4) sebagai supervisor.

Sebagai pemimpin, kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Jambi memberikan teladan dan menggerakkan serta mengarahkan bawahannya untuk melaksanakan program yang telah direncanakan dan disepakati secara bersama ketika awal tahun penyusunan program. Program peningkatan mutu layanan pendidikan dilakukan dengan kerjasama dan semangat kerja segenap SDM yang ada di lembaga pendidika. Untuk mencapai tujuan pelaksanaan program peningkatan mutu layanan pendidikan tentukan dibutuhkan peran pimpinan selaku *top manager* yang mengarahkan dan membimbing pelaksanaan kegiatan.

Motivasi dari pimpinan menjadi sebuah ruh yang bisa membangkitkan semangat dan gairah bekerja staf dalam sebuah lembaga. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Provinsi Jambi menjalankan tugas dan tanggung jawab kepemimpinannya dengan selalu memberikan motivasi kepada bawahan baik guru, staf administrasi dan siswa untuk meningkatkan dan mengembangkan program yang terencana. Motivasi kerja sebagai dorongan dari dalam diri maupun dari luar yang membuat seseorang bersemangat, bertanggung jawab, dan berkomitmen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yng telah direncanakan dan disepakati.

Kepala Madrasah memberikan apresiasi kepada guru yang berprestasi, disiplin dan mengerjakan tugas dengan baik dan tepat waktu. Apresiasi tersebut berupa pujian dan piagam sebagai wujud dukungan atas profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya. Dukungan berupakan pemberian motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan (staf) diberikan juga sehingga bisa meningkatkan layanan yang baik dalam sistem ketatausahaan administrasi di madrasah. Kepala madrasah juga selalu memotivasi siswa melaui penyampaian pengarahan Ketika upacara atau kegiatan besar lainnya yang melibatkan seluwuh warga sekolah baik itu guru, staf dan siswa. Bentuk kegiatan motivasi kepada siswa salah satunya yakni membudayakan berperilaku Islami di lingkunagn madrasah dengan menerapkan salam, senyum, sapa, pemberian hukuman yang mendidik dan reward. Reward yang diberikan bisa berupa barang atau pujian. Selain pujian, penghargaan atas usaha siswa baik secara akademik dan non akademik serta memberikan kesempatan kepada siswa untuk menunjukkan bakat dan minat pada kegiatan ekstrakurikuler dan mengirim siswa untuk berpartisipasi pada setiap perlombaan baik internal maupun eksternal madrasah. Dampak dari motivasi ini sangat baik, yakni menjadikan siswa MAN lebih percaya diri, rajin belajar, dan berprestasi sesuai bakat yang dimiliki.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

Peran kepala madrasah yang tidak kalah pentingnya dalam peningkatan mutu layanan pendidikan di Madrasah adalah supervisor. Kepala madrasah berperan sebagai supervisor karena setiap program atau kegiatan yang direncanakan tidak cukup hanya dilaksanakan, tetapi harus dilakukan pengawasan dan evaluasi. Supervisi yang dilakukan kepala MAN dalam peningkatan mutu layanan pendidikan yakni mengawasi, mendampingi dan memberikan pembinaan kepada guru, staf administrasi dalam kegiatan profesionalisme dan kinerja pelayanan adminitsrasi pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja madrasah.

Pada proses pengawasan kecerdasan komunikasi kepala madrasah menjadi penentu kelanjutan perbaikan ke depannya. Kepala sekolah yang mampu melakukan komunikasi yang baik kepada bawahan akan menjadi motivasi dan semangat bagi bawahan untuk melakukan perbaikan dan perubahan lebih baik ke depannya. Bentuk pengawasan yang dilakukan yakni supervisi pada proses akademik pembelajaran, administrasi/kelengkapana pembelajaran dan administrasi madrasah serta supervisi klinis. Semua itu menentukan kualitas pendidikan Madrasah.

Bentuk kegiatan supervisi profesionalisme yang dilakukan kepala madarasah ketika di lapangan yakni mengamati metode, strategi mengajar, interaksi guru dan siswa serta penilaian pengelolaan kelas dan perangkat mengajar. Pengawasan pada kinerja staf administrasi yakni kepala sekolah mengawasi kinerja staf tata usaha dalam melaksanakan dan memberikan pelayanan kepada siswa. Sehingga benar-benar dipastikan siswa dan guru mendapatkan informasi dan pelayanan yang baik, yang akan berdampak pada mutu Pendidikan.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Temuan hasil observasi dan wawancara terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat kecerdasan komunikasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di Madarasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Kota Jambi yakni karakteristik dan latar belakang SDM yang variatif. Masing masing SDM memiliki karakter yang berbeda beda sehingga masih ada yang melakukan kinerja belum maksimal sesuai standar ketentuan. Selanjutnya kendala kepala madrasah juga dihadapkan pada masih rendahnya resistensi SDM untuk melakukan perubahan. Hal ini disebabkan masih terbiasanya dengan kebiasaan nyaman dengan sistem yang lama, sehingga resistensi terhadap transpormasi digital menjadi sebuah perubahan yang sulit diterima dan terkesan dipaksakan. Kondisi seperti ini membutuhkan kesabaran, inisiatif dan kecerdasan komunikasi

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

pimpinan dalam menginspirasi bawahan untuk terus meningkatkan kompetensi dan budaya kerja yang lebih baik. Kendala dalam melakukan pengawasan terhadap peningkatan mutu pendidikan yakni karena keterbatasan waktu dan beban kerja kepala madrasah untuk melakukan pengawasan langsung mengamati proses pembelajaran dan pengadministrasian. Faktor pendukung meliputi kompetensi kepemimpinan dan budaya organisasi madrasah. Kepala madrasah memiliki kompetensi kepemimpinan mampu memilih gaya komunikasi yang tepat, karena pemimpin yang tidak melakukan gaya komunikasi yang variatif (persuasif, partisipatif dan humanis) maka interaksi di lembaga akan terkesan kaku dan menimbulkan resistensi.

KESIMPULAN

Mutu Pendidikan sangat penting dan menentukan keberhasilan peserta didik, lembaga Pendidikan, dan kemajuan masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan layanan mutu Pendidikan, proses dan hasil pendidikan dapat maksimal tercapai. Dalam konteks Pendidikan, Pelaksanaan layanan pendidikan memerlukan kecerdasan komunikasi kepala madrasah agar berkontribusi terhadap peningkatan mutu layanan Pendidikan. Komunikasi yang efektif, responsif mampu membangun kerjasama, peningkatan kinerja serta iklim madrasah yang positif.

Kecerdasan komunikasi Interpersonal, kecerdasan komunikasi verbal dan nonverbal, kecerdasan emosional dalam berkomunikasi yang dikuasai oleh kepala madrasah akan sangat membantu kelancaran sistem dan tata kelola lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri MAN 1 Kota Jambi. Kepala Madrasah berperan sebagai pemimpin, manajer, motivator, dan supervisor. Peran tersebut dilakukan melaui komunikasi yang baik, efektif, responsif, sehingga dapat meningkatkan kinerja seluruh bawahan baik guru maupun tenaga kependidikan dan peningkatan kualitas layanan Pendidikan. Strategi yang diterapkan oleh kepala MAN 1 di Kota Jambi yakni 1) komunikasi partisipatif baik secara formal maupun non formal 2) komunikasi persuasif. 3) komunikasi terbukadan transparan

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad Riftur Rohman, Komunikasi Kepala Madrasah: Transformasi Madrasah Menuju Madrasah Unggul di Madrasah Tsanawiyah Nurul Jadid, Jurnal Islamicedu Management Journal: Jurnal Pendidikan Islam, Vol.2 No. 2 (2025)

Bush, T. (2020). Theories of Educational Leadership and Management (5th ed.). SAGE Publications.

Crosby, P. B. (1980). *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain* (Reprint edition). New American Library

Fadhlan, F., Rafles, H., Raharto, T. B., & Bautista, L. C. (2023). *The Role of Interpersonal Communication Intelligence in Supporting Organizational Success in Higher Education*. *International Journal of Multidisciplinary Research of Higher Education*, 6(1), 1–9. DOI:10.24036/ijmurhica.v6i1.26

Faisal Mubarak, Faktor dan Indikator Mutu Pendidikan Islam, Jurnal: *Management of Education*, Volume 1, Issue 1, ISSN 977-2442404

Gusli, R. A., Sesmiarni, Z., Lestari, K. M., & Akhyar, M. (2025). *Peran kepala madrasah dalam pengembangan mutu pendidikan Islam*. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*

Holis, Aristia, & Muhammad, et al. (2024). *Pendidikan bermutu mengacu pada standar tinggi dalam penyampaian ilmu dan keterampilan kepada murid untuk mendukung pencapaian tujuan pendidikan*. Jurnal Pendidikan Dasar dan Menengah, Vol.8 No.1

Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.

Nur Habibullah, (2023), Komunikasi Organisasi Dalam Mewujudkan Madrasah Efektif di MAN 2 Kota Jambi. *Journal* System IAI AN-Nadwah

Mulyasa, E. (2004). Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya. Buku ini relevan untuk membahas peran educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

_____ (2013). Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara.

Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and Practice (9th ed.). SAGE Publications.

Purwaningsih, E. (2022). *Peningkatan Mutu Sekolah Perspektif Philip B. Crosby*. Jurnal Intelektualita, 11(1), 135-140.

Rambat Lupiyodi dan A. Hamdani, *Manajemen Pemasaran Jasa,* (Jakarta: Salemba Empat, 2009) hal. 181

Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). London: Routledge.

Service, R. (2005). *CQ: The Communication Quotient for Information Systems Professionals*. Journal of Information Science, 31(2), 110–121.

Sukmadinata, N. S. (2012). *Pengembangan Kurikulum: Teori dan Praktik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Available Online at https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi , © the author (s)

TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam
P-ISSN: 2338:6673; E:ISSN 2442:8280
Vol. 14. No. 3. Oktober, 2026, Hal: 1051-1067

Tilaar, H. A. R. (2012). *Standarisasi Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.

Wafi Ali Hajjaj, Al Munip, & Nurjali (2024/2025). *The Role of Communication in Developing Leadership and Teamwork in Schools*.

Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). Leadership in Organizations (9th ed.). Pearson.