



Tantangan Dan Solusi: Strategi Politik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan

Ana Imroatul Mufidata¹, Munifah²

¹²Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri (UIN) Syekh Wasil,
Kediri, Indonesia

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<i>Keywords:</i> <i>Political strategy;</i> <i>Leadership;</i> <i>Challenges and solutions;</i> <i>Education quality;</i>	According to Maxwell, the success or failure of an organization depends on leadership, and the same applies to madrasahs, which rely on the headmaster's leadership. An interesting aspect to study is how the headmaster devises political strategies to provide solutions to challenges and conflicts, ensuring continuous improvement in the quality of education. This research aims to describe the political strategies employed by the headmaster of MIN 2 Kediri to enhance educational quality. This field research adopts a qualitative approach using in-depth interviews, observations, and documentation techniques. The findings reveal that: (1) The orchestra leadership model, which leans toward the four leadership styles of Gatto and Salusu, used by the head of MIN 2 Kediri, shapes and determines political strategies to achieve the school's goals in improving the quality of education; (2) many challenges and conflicts are resolved through solutions provided using the political strategies implemented by the headmaster, resulting in sustainable improvements in education quality. The conclusion of this study is that the skillfulness of the headmaster of MIN 2 Kediri in formulating political strategies and committing to wisely implementing planned actions facilitates the madrasah in achieving its goals. These goals include having a good reputation, gaining the trust of the community, and accommodating nearly 1,000 students with both academic and non-academic achievements in a warm and supportive madrasah environment.
<i>Kata Kunci:</i> <i>Strategi politik;</i> <i>Kepemimpinan;</i> <i>Tantangan dan solusi;</i> <i>Kualitas Pendidikan;</i>	Menurut Maxwell sukses dan gagal suatu organisasi tergantung dari kepemimpinan begitu juga di madrasah bergantung pada kepala madrasahnyanya. Hal yang menarik untuk diteliti adalah bagaimana kepala madrasah membuat strategi politik untuk menghadirkan solusi dalam setiap tantangan dan konflik yang ada sehingga kualitas pendidikan terus meningkat. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi politik kepala MIN 2 Kediri dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Jenis penelitian ini <i>field reasearch</i> menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik <i>in-dept interview</i>, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) model kepemimpinan orkestra yang condong pada 4 gaya kepemimpinan Gatto dan Salusu yang digunakan kepala MIN 2 Kediri membentuk dan menentukan strategi politiknya untuk mencapai tujuan madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan, (2) ada banyak tantangan dan konflik terselesaikan melalui solusi yang dihadirkan menggunakan strategi politik yang diterapkan Kepala MIN 2 Kediri sehingga peningkatan kualitas pendidikan terwujud secara berkelanjutan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kelihaian kepala MIN 2 Kediri dalam membuat strategi politik kemudian berkomitmen melaksanakan apa yang direncanakan dengan bijaksana mempermudah madrasah mencapai tujuan, di antaranya memiliki reputasi baik

dan dipercaya masyarakat serta memiliki siswa hampir 1000 dengan prestasi-prestasi akademik maupun non-akademik dalam lingkungan madrasah yang hangat.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Ana Imroatul Mufidata,
Universitas Islam Negeri (UIN) Syekh Wasil, Kediri
Email: hafizah.kdr@gmail.com

1. INTRODUCTION

Maxwell mengatakan dalam salah satu bukunya *“Everything rises and falls on leadership”* bahwa segala sesuatu tumbuh dan jatuh tergantung pada kepemimpinan. Kepemimpinan tidak hanya tentang mengelola dan mengarahkan, tetapi juga mencakup cara seorang pemimpin memanfaatkan kekuasaan, membangun pengaruh, dan mengambil keputusan strategis untuk mencapai tujuan yang sering kali terkait dengan dinamika politik di dalam organisasi atau Masyarakat (L. E. Maxwell & Schechtman, 2012). Salah satu tantangan kepemimpinan di dunia pendidikan adalah bagaimana dapat meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Mutu dapat dikatakan sebagai kemampuan produk atau jasa dalam memenuhi harapan pelanggan. Seperti penjelasan Philip Crosby dan Edward Sallis, *“Quality is unification of product attributes that showing its ability on fulfilling requirements from direct or indirect costumers, implicit and unimplicit requirements”*. Mutu dapat dilihat dari input, proses, dan output (Caswell et al., 2002).

Sudarwan Danim dalam Khotibul Umam mengatakan salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu di sekolah adalah kepemimpinan seorang kepala sekolah yang harus memiliki dan memahami visi kerja dengan jelas, mampu dan bersedia bekerja keras, memiliki motivasi kerja yang tinggi, tekun dan sabar dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, serta disiplin tinggi. Untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpin, seorang kepala sekolah memerlukan strategi-strategi matang yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tersebut (Danim, 2012). Lai juga menyebutkan, salah satu yang diperlukan untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah strategi politik pendidikan. Lai juga menjelaskan bahwa implementasi strategi kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan sekolah dapat mendorong terjadinya perubahan positif dalam dunia pendidikan yang pada akhirnya akan meningkatkan kapasitas sekolah serta mutu pendidikannya (Sukirno & Haryati, 2023).

Sekolah sering dianggap sebagai lembaga pendidikan yang netral juga memiliki dinamika politik yang melibatkan pemimpin sekolah, guru, siswa, staf administrasi, orang tua, masyarakat hingga dinas pendidikan yang dapat mempengaruhi berbagai aspek seperti kebijakan pendidikan, alokasi sumber daya, dan pengembangan budaya sekolah. Kepemimpinan yang efektif dan komunikasi yang baik antar semua pihak di sekolah sangat penting untuk mengelola kepentingan yang beragam agar tidak menimbulkan konflik yang merugikan, dengan mengelola politik secara bijaksana, sekolah dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis, berbudaya demokrasi, dan responsif terhadap kebutuhan seluruh pihak yang terlibat.

Politik dapat dikatakan sebagai konsep yang merujuk pada proses dan cara untuk membuat keputusan dalam kelompok atau masyarakat yang melibatkan berbagai aktivitas, prinsip, dan taktik yang digunakan untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengelola kekuasaan untuk mempengaruhi pembuatan kebijakan dalam berbagai lembaga, baik itu di tingkat negara, organisasi, atau komunitas. Politik juga dapat dikatakan sebagai seni dan ilmu untuk mengatur, mengelola, dan mempengaruhi masyarakat atau organisasi melalui berbagai proses, seperti perundingan, kompromi, pembuatan kebijakan, dan pelaksanaan kekuasaan. Sedangkan Politik di sekolah mencakup proses pengambilan keputusan, dinamika kekuasaan, dan pengelolaan kepentingan yang terjadi dalam lingkungan sekolah (Afandi et al., 2023).

Lebih lanjut, Martin Anderson mengatakan strategi politik adalah seni yang melibatkan kemampuan intelegensi atau pikiran untuk memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia secara efisien dan maksimal guna mencapai tujuan yang meliputi

upaya sistematis dalam mengatur sumber daya baik manusia maupun material tersebut dalam rangka mencapai keunggulan atau keuntungan yang optimal (Cangara, 2011). Sedangkan perencanaan strategi politik adalah analisis yang mendalam mengenai situasi kekuasaan di suatu wilayah, penentuan tujuan akhir yang ingin dicapai, serta pengarahan seluruh sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Pito & Fasyah, 2022).

Masalah dan tantangan yang ada dalam kaitannya dengan kepemimpinan di sekolah antara lain kurang kuatnya pemimpin dalam mengarahkan seluruh elemen sekolah menuju visi misi dan tujuan sekolah, sehingga program kerja tidak fokus dan tidak berdampak signifikan pada peningkatan mutu pendidikan. Selain itu manajemen sekolah yang kurang terampil dalam mengelola semua sumber daya sekolah terutama pengembangan SDM maupun sumber daya lainnya, ditambah lagi dengan model pemimpin yang pasif, integritas rendah, terlalu birokratis, kurang responsif sehingga menghambat inovasi bahkan tidak mampu menjalin komunikasi dan kolaborasi yang baik dengan para stakeholder. Kondisi di lapangan juga menunjukkan banyaknya sekolah negeri di tingkat SD yang tidak mendapatkan murid di tahun ajaran baru (Ridwanulloh, 2024).

Dalam review literatur yang dilakukan oleh Annur dkk, menunjukkan beberapa problematika kepemimpinan di era milenial diantaranya ketidakseimbangan antara aspek intelektual dan spiritual, karakter generasi muda yang melemah, kepemimpinan yang kurang adaptif terhadap perkembangan teknologi. Dari problematika tersebut diberikan solusi yaitu penerapan paradigma berbasis karakter, peningkatan kompetensi teknologi, dan pengembangan keterampilan *visionary thinking* dan manajemen strategis (Annur et al., 2025). Penelitian yang dilakukan oleh Etiyasningsih dan Siti Bariroh juga memberikan beberapa jawaban terkait masalah-masalah di sekolah di masa kurikulum merdeka diterapkan. Solusi yang dihadirkan yaitu, memberikan pelatihan dan pengembangan kompetensi guru dan tenaga pendidik, mengoptimalkan peran serta orang tua, masyarakat, dan stakeholder, menambah fasilitas sarana dan prasarana, peningkatan pengawasan dan monitoring kepala sekolah, dorongan kepala sekolah kepada guru untuk update perkembangan teknologi pendidikan (Etiyasningsih & Bariroh, 2024).

Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Sukirno dan Titik Haryati yang menjelaskan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan berbasis kurikulum merdeka meliputi penguatan potensi sumber daya manusia (SDM), optimalisasi proses pembelajaran berbasis kurikulum merdeka, serta membangun komunikasi yang efektif dengan guru dan seluruh pemangku kepentingan, yang mana seluruh strategi ini diimplementasikan melalui berbagai pendekatan yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan sekolah (Sukirno & Haryati, 2023). Didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Basuki dkk mengenai strategi kepemimpinan untuk meningkatkan mutu pendidikan, yaitu konsistensi dalam implementasi visi dan misi, pengembangan profesionalisme guru, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, pengelolaan sumber daya yang efisien baik SDM, dana maupun fasilitas, keterlibatan orang tua, serta evaluasi berkelanjutan dan responsif (Rizky Basuki et al., 2024).

MIN 2 Kediri adalah madrasah ibtidaiyah negeri yang memiliki jumlah siswa hampir 1000, secara otomatis jumlah orang tua adalah dua kalinya. Hal ini berdampak pada besarnya heterogenitas keinginan atau harapan dari setiap orang tua serta kompleksitas permasalahan yang melibatkan banyak pihak baik internal maupun eksternal dalam hal mutu pendidikan. Dalam pengamatan peneliti, Kepala MIN 2 Kediri yaitu Bapak Imam Sururi merupakan kepala madrasah yang memiliki kemampuan komunikasi yang terampil baik dalam mengkomunikasikan visi misi dan berbagai program madrasah, juga mampu menjadi mediator yang kompeten dalam menyelesaikan konflik internal maupun eksternal sekaligus berani, bertanggung jawab, dan memiliki ide-ide yang *out of the box* dalam setiap permasalahan yang ada di madrasah. Beliau juga sangat *humble* dan humanis kepada semua guru dan karyawan bahkan sangat disayangi dan dekat dengan para siswa.

Strategi politik pendidikan yang diterapkan oleh Kepala MIN 2 Kediri dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan sangat berkaitan pada pengelolaan sumber daya, hubungan dengan berbagai pihak, penyelesaian konflik, dan penerapan kebijakan yang mendukung inovasi dan profesionalisme menggunakan pendekatan yang komprehensif dan melibatkan seluruh stakeholder serta menciptakan lingkungan pendidikan yang hangat dan nyaman. Hal ini menjadikan MIN 2 Kediri menjadi

sekolah favorit yang dipercaya, terbukti dari besarnya minat orang tua untuk menyekolahkan putra putrinya di madrasah ini. Dari beragam permasalahan MIN 2 Kediri sebagai sebuah lembaga pendidikan besar dan didukung oleh banyak penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana strategi-strategi politik yang diterapkan kepala MIN 2 Kediri sehingga mampu menjawab tantangan dengan solusi terbaik dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang bergerak secara dinamis mengikuti perkembangan jaman.

2. RESEARCH METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Penelitian kualitatif sering disebut naturalistik karena dilakukan dalam kondisi alami dan memandang realitas sosial sebagai suatu yang holistik, kompleks, dinamis, penuh makna, memiliki hubungan interaktif, serta menghasilkan data deskriptif sebagaimana penjelasan Sugiyono (Sugiyono, 2021). Penelitian ini mendeskripsikan bagaimana strategi politik Kepala Madrasah dalam menghadirkan solusi untuk menjawab tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 2 Kediri.

Dalam penelitian ini peneliti hadir sebagai pengamat penuh yang langsung terjun ke lapangan untuk mengamati dan mengumpulkan data yang diperlukan. Data diambil dengan tiga metode yaitu wawancara mendalam (*dept-interview*), observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan di MIN 2 Kediri dengan informan yaitu kepala madrasah Bapak Imam Sururi, waka kesiswaan, koordinator kegiatan, beberapa guru dan karyawan, serta beberapa wali murid dan siswa yang dipilih secara acak. Selain informan, sumber data juga diperoleh dari dokumen-dokumen sekolah yang berkaitan dengan penelitian ini dan catatan lapangan hasil observasi. Jangka waktu penelitian ini sekitar 1 tahun mulai Januari – November 2024, dengan tahap pengenalan lapangan sebelum pengambilan data sekitar 6 bulan dari Agustus -Desember 2023.

Dari hasil wawancara kepada para informan, didapatkan Kepala MIN 2 Kediri menjalankan fungsi kepemimpinan menggunakan model kepemimpinan orkestra dengan pendekatan gaya kepemimpinan Gatto dan Salusu dalam membentuk dan menentukan strategi politik untuk mencapai tujuan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIN 2 Kediri. Para informan menyampaikan bahwa beliau memimpin dengan *humble* dan humanis serta menekankan pada penanaman nilai dan membangun motivasi.

Seperti penjelasan Warso, dalam penelitian ini juga dilakukan observasi di mana peneliti mengamati dan mencatat semua hal yang diperlukan dan terjadi selama pelaksanaan tindakan. Pengamatan dalam penelitian ini dilakukan dengan menekankan pada sikap dan kinerja guru dan karyawan, pembelajaran siswa, serta semua kondisi dan kegiatan sekolah yang berkaitan dengan variabel penelitian. Sedangkan dokumentasi diambil dari data-data tertulis terkait profil sekolah, visi misi sekolah, struktur organisasi, program sekolah, data prestasi dan foto-foto kegiatan siswa, pertemuan sekolah dengan orang tua, dan lainnya (Warso, 2013).

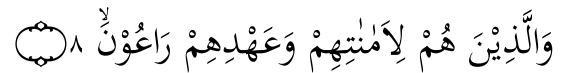
Teknik analisis data mengacu pada Miles dan Hubberman yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data-data yang didapat dipilih dan dipilah pada hal pokok atau penting yang menjadi fokus penelitian. Setelah itu dilakukan penyajian data hingga dapat ditarik kesimpulan. Pengecekan keabsahan data dilakukan melalui uji kredibilitas data dengan memperpanjang waktu pengamatan sekitar 1 tahun, menggunakan triangulasi, mencari bahan pendukung atau referensi dan terakhir dilakukan verifikasi.

3. RESULTS AND DISCUSSIONS

Kepala MIN 2 Kediri, Bapak Imam Sururi yang sudah menjabat hampir 10 tahun, dalam wawancara menyampaikan,

“Peran dan fungsi jabatan sebagai kepala madrasah adalah untuk menjadi khalifah, sehingga jabatan adalah amanah besar yang harus dipertanggung jawabkan dan bukan dijadikan kebanggaan”.

Dari keyakinan tersebut, Beliau berusaha menjalankan tugas dan fungsi sebagai kepala madrasah dengan penuh tanggung jawab karena Beliau sadar dan yakin bahwa pertanggungjawaban terbesar adalah kepada Allah SWT. Seperti firman Allah dalam surat al-Mu'minin ayat 8 yang berbunyi:



Artinya: “(Sungguh beruntung pula) orang-orang yang memelihara amanat dan janji mereka”. (QS. 23: 8)

Mulyasa menjelaskan ada beberapa peran utama pemimpin pendidikan yaitu merumuskan dan mengkomunikasikan visi, mengembangkan kepemimpinan karismatik yang terampil berkomunikasi, berempati, juga berani berinovasi, selain itu mampu mengelola sumber daya, serta mengatasi tantangan kepemimpinan (Mulyasa, 2004). Sondang Daryoto Mulyadi Candra (2024) juga menyebutkan fungsi pemimpin yaitu sebagai pengarah dalam upaya mencapai tujuan, menjadi perwakilan dan juru bicara organisasi kepada pihak eksternal, seorang komunikator yang terampil, mediator yang kompeten terutama dalam menyelesaikan konflik, serta integrator yang efisien, logis, objektif, dan netral. Pemimpin yang bertanggung jawab dan mampu menjalankan fungsinya dengan baik akan mampu membawa anggota dan organisasi mencapai tujuan.

Psikolog sosial John French dan Bertram Raven dalam (Suparyadi, n.d.) membagi sumber kekuasaan menjadi 5 yaitu, “*legitimate power (stripes)*, *expert power (smarts)*, *coercive power (stick)*, *reward power (sweets)*, dan *referent power (substance)*”. Setiap pemimpin memiliki kecondongan pendekatan apa yang digunakan sebagai sumber kekuasaannya, bisa dengan kekuasaan yang sah, menggunakan keahlian, paksaan dan hukuman, penghargaan, atau membangun nilai diri, yang mana masing-masing memiliki pengaruh yang berbeda kepada anggota dan organisasi.

Kepala MIN 2 Kediri memanfaatkan kekuasaan yang sah sebagai kepala madrasah untuk dapat menciptakan keteladanan dan membangun nilai diri. Beliau memberikan penghargaan kepada setiap warga sekolah walau dalam capaian sederhana. Salah satu filosofi yang beliau yakini adalah filosofi ayam. Menurut beliau, ketika ayam mengerami telurnya, ayam akan senantiasa bersama telur untuk memberikan kehangatan, meskipun ada beberapa waktu tertentu ayam harus keluar untuk mencari makan. Begitu juga pemimpin, seorang pemimpin harus lebih banyak bersama anggotanya untuk memberikan semangat, menciptakan iklim kerja yang hangat dan nyaman sehingga anggota dapat tumbuh dan memberikan kinerja terbaiknya meskipun ada waktu tertentu pemimpin harus keluar untuk mengembangkan diri dan organisasinya. Prinsip lain yang beliau pegang adalah bahwa madrasah bukan sekedar transfer *knowledge* dari guru ke siswa, tetapi mengajarkan nilai dengan hati. Selain itu belajar tidak dibatasi dinding, begitupun tentang guru, menurut beliau guru tidak hanya manusia, tetapi alam juga bisa menjadi guru.

Dalam mengelola madrasah dengan jumlah siswa yang hampir 1000 ini, Kepala MIN 2 Kediri melakukan strategi politik untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan. Politik dapat dijelaskan sebagai langkah atau metode yang dilakukan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan atau usaha mencapai kebaikan bersama (Aristoteles). Politik juga merupakan proses pembuatan keputusan bersama atau perumusan kebijakan yang berlaku untuk seluruh Masyarakat (Afandi et al., 2023). Sedangkan W. A Robson menjelaskan bahwa politik adalah disiplin ilmu yang mengkaji kekuasaan dalam masyarakat, meliputi hakikat, landasan atau dasar, proses, cakupan atau ruang lingkup, serta hal-hal yang dihasilkan (Sakti, 2020).

Dalam politik, terdapat konsep-konsep pokok yaitu “negara, kekuasaan, pengambilan keputusan (*decision making*), kebijaksanaan (*policy*), dan pembagian (distribusi)” (Sakti, 2020). Robert M. MacIver menjelaskan negara adalah sebuah asosiasi yang mengatur ketertiban dalam masyarakat di suatu wilayah berdasarkan sistem hukum yang dijalankan oleh pemerintah, yang diberi kewenangan untuk menerapkan tindakan pemaksaan demi tujuan tersebut (Dimiyati & Mudjiono, 1999). Kekuasaan menurut John R. Schemerhorn et.al. adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang agar melakukan apa yang kita inginkan atau untuk mewujudkan sesuatu sesuai dengan cara yang kita harapkan (Rizkiyani & Mujab, 2024). Pengambilan keputusan adalah proses pemilihan alternatif terbaik yang melibatkan pemikiran kognitif manusia untuk menentukan keyakinan atau tindakan di antara berbagai opsi alternatif yang tersedia baik secara rasional atau irasional (Sinaga, 2023). Kebijaksanaan (*wisdom*) adalah kemampuan

seseorang dalam memanfaatkan akal budi berdasarkan pengalaman dan pengetahuan, yang dipadukan dengan integrasi pikiran, perasaan, dan perilaku, disertai keinginan mengevaluasi diri untuk menilai dan menyelesaikan masalah sehingga tercipta keseimbangan dan harmoni antara individu dan lingkungannya (Sahrani et al., 2020). Sedangkan distribusi mengacu pada pembagian atau penyebaran sumber daya, kekuasaan, keuntungan, atau hak-hak tertentu antara individu atau kelompok untuk mencapai keadilan sosial, stabilitas dan tujuan tertentu.

Lous menjelaskan strategi adalah serangkaian aktivitas yang dijalankan dengan cara yang unik atau lebih unggul dibandingkan kompetitor untuk memberikan nilai tambah kepada pelanggan sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi dalam jangka menengah atau panjang. Senada dengan itu, Marrus berpendapat bahwa strategi adalah proses perumusan rencana oleh para pemimpin tingkat atas yang berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi, dengan menyusun metode atau langkah-langkah yang efektif untuk mewujudkan tujuan tersebut (Timpal et al., 2021).

Koteen menyebutkan terdapat beberapa tipe strategi yaitu, pertama *corporate strategy* (strategi organisasi) berhubungan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai, dan pengembangan inisiatif-inisiatif strategi baru. Kedua, *program strategy* (strategi program) berfokus pada analisis implikasi strategi dalam program tertentu, termasuk dampak dan manfaatnya. Ketiga, *resource support strategy* (strategi pendukung sumber daya) mengutamakan pengoptimalan pemanfaatan sumber daya esensial seperti teknologi, keuangan, dan tenaga kerja untuk meningkatkan kualitas serta efisiensi organisasi. Dan keempat *institutional strategy* (strategi institusi) menitikberatkan pada peningkatan kapasitas organisasi dalam melaksanakan inisiatif-inisiatif strategis (Intan Widianingrum, 2023).

Sebagai pemimpin, Kepala MIN 2 Kediri menerapkan berbagai tipe strategi serta tahapan-tahapan dalam penentuan strategi tersebut di setiap konsep kepemimpinan yang selaras dengan teori Fred R. David dalam (Timpal et al., 2021) yaitu, dilakukan melalui tiga tahapan, pertama merangkum informasi utama yang dibutuhkan, kemudian menghasilkan berbagai alternatif dengan mengintegrasikan faktor internal dan eksternal, setelah itu menggunakan tahap pertama untuk mengevaluasi secara objektif mana pilihan alternatif tahap kedua yang dapat dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Di antara strategi politik Kepala MIN 2 Kediri disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 1. Strategi Politik Kepala MIN 2 Kediri

No	Konsep Politik di Madrasah	Tahap Strategi	
1.	Organisasi (Madrasah)	Tahap 1	Menganalisis kondisi MIN 2 Kediri dengan jumlah siswa hampir 1000 dengan organisasi yang begitu kompleks
		Tahap 2	Merumuskan berbagai alternatif dalam mengelola madrasah dengan sumber daya yang dimiliki dan hubungan masyarakat yang kompleks
		Tahap 3	Memilih untuk menerapkan lokal wisdom dengan membangun hubungan dan koalisi dengan para stakeholder madrasah serta tetap sesuai arah kebijakan pendidikan
2.	Kekuasaan	Tahap 1	Mengumpulkan informasi tentang guru dan staf dengan karakter dan kepentingan masing-masing yang berbeda serta beragam siswa dan wali murid dari berbagai kalangan
		Tahap 2	Mempelajari berbagai pola koordinasi yang sesuai dalam beragam kondisi yang berbeda-beda dengan belajar ilmu manajemen dan kepemimpinan dari berbagai sumber baik manusia ataupun alam
		Tahap 3	Memilih menggunakan model orkestra dengan memadukan beberapa gaya kepemimpinan berbekal mental pantang menyerah serta berdiri dengan merdeka dan berdaulat
3.	Pengambilan Keputusan (<i>decision making</i>)	Tahap 1	Mensurvei beragamnya ide, kreatifitas, kepentingan, dan juga kehendak dari anggota madrasah termasuk wali murid
		Tahap 2	Mengakomodasi semua pendapat, argumen, dan ide dari anggota sekolah dan wali murid
		Tahap 3	Menentukan keputusan dan kebijakan tanpa mengandung unsur paksaan serta memberikan waktu

4.	Kebijaksanaan (<i>policy</i>)	Tahap 1	berpikir kepada anggota sehingga memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan pengambilan peran 40% Kepala madrasah dan 60% anggota
		Tahap 2	Memperhatikan setiap kondisi dan situasi yang terjadi dengan prinsip, benar belum tentu bijaksana
		Tahap 3	Menimbang baik buruk, manfaat dan resiko serta hal-hal lainnya dalam setiap pilihan sikap serta Keputusan
5.	Pembagian (distribusi)	Tahap 1	Memilih alternatif yang adil, objektif, dan memperhatikan moralitas serta berusaha memberi solusi yang tidak menyulitkan pelanggan madrasah
		Tahap 2	Menganalisis kelemahan, kekuatan, dan potensi yang dimiliki oleh setiap anggota madrasah
		Tahap 3	Menentukan berbagai alternatif posisi dengan memperhatikan tahap 1
			Menempatkan anggota madrasah secara spesialis dan kolaboratif sesuai kekuatan dan kelemahan masing-masing serta memberikan kewenangan atau otoritas sesuai posisi masing-masing

Dalam melihat kondisi MIN 2 Kediri, Kepala madrasah memilih untuk menerapkan lokal wisdom karena setiap madrasah memiliki kekuatan dan kelemahan masing-masing, sehingga dapat menentukan dan memberikan “asupan” yang tepat untuk semua anggota madrasah. Selain itu juga menjalin hubungan baik dan berkoalisi dengan para pemangku kebijakan serta semua stakeholder untuk mendukung program-program madrasah.

Beliau menggunakan model kepemimpinan orkestra yang merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan koordinasi, harmoni, dan kolaborasi antara pemimpin sebagai konduktor dan anggota tim sebagai pemain dalam orkestrasi. Model ini diadopsi untuk gaya kepemimpinan yang efektif dalam organisasi yang kompleks. Kepala madrasah lebih sebagai pengarah yang memastikan anggota bekerja selaras untuk mencapai tujuan bersama dengan melakukan kolaborasi dan spesialisasi serta memahami peran spesifik, kekuatan, dan kelemahan anggota sehingga setiap anggota mampu memberikan kinerja terbaiknya. Selain itu kepala bersikap adaptif dan berkomunikasi dengan efektif dalam menghadapi dinamika dan kondisi madrasah. Dalam menjalankan fungsinya kepala madrasah memadukan beberapa gaya kepemimpinan.

Selain itu, Pak Imam Sururi selalu berusaha memperlakukan semua anggota madrasah bahkan yang berada di posisi bawah seperti bagian kebersihan dan keamanan sekolah secara sama dan adil dengan posisi-posisi yang lain, seperti menyapa, memotivasi, dan menggunakan kalimat-kalimat yang baik dalam komunikasi sehingga tidak merendahkan setiap anggota madrasah serta menghargai janji atau capaian sekecil apa pun dari anggota. Salah satu ayat yang beliau pegang dalam membuat strategi politik di madrasah adalah surat at-Tiin ayat 4 yang berbunyi:

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ﴿٤﴾

Artinya: “Sungguh, Kami benar-benar telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya.” (QS. 95: 4)

Dalam pengambilan keputusan, Beliau mencoba mengajarkan setiap anggota madrasah untuk berlatih membuat keputusan sendiri yaitu dengan memberikan kesempatan 60% dalam pengambilan keputusan kepada anggota sehingga anggota merasa dirinya penting dan berharga karena didengarkan serta diperhatikan eksistensinya. Dalam berbagai masalah, anggota madrasah dilatih untuk dapat menyelesaikan sendiri, kecuali dalam hal besar yang tidak terselesaikan, kepala madrasah akan ikut membantu menyelesaikan, atau dapat dikatakan kepala madrasah sebagai “penjaga gawang”. Pemimpin yang baik mampu melibatkan staf, peserta didik, dan pihak eksternal dalam proses pengambilan keputusan (Mirsa et al., 2024).

Dalam wawancara dengan salah satu koordinator kegiatan yang biasa dipanggil Bu Khoir, beliau menjelaskan,

“Bapak selalu mengumpulkan informasi baik secara online maupun offline, sehingga dalam mengambil keputusan selalu berdasarkan dengan bukti yang konkret, kemudian selalu mengkomunikasikan keputusan dengan stakeholder fungsionaris madrasah”.

Kepala MIN 2 Kediri banyak belajar kebijaksanaan dari alam dengan bertafakkur merenungkan secara mendalam untuk memahami makna, tujuan, atau hikmah di balik setiap ciptaan Allah, peristiwa kehidupan, dan ajaran agama. Salah satunya belajar dari penciptaan nyamuk, mengapa Allah menciptakan nyamuk yang membuat tidak nyaman bahkan juga bisa membahayakan manusia. Karena nyamuk, tercipta lapangan pekerjaan untuk manusia, ada pabrik obat nyamuk, voving, dan sebagainya. Begitu juga dalam setiap kondisi dan dinamika madrasah akan selalu ada hikmahnya sehingga tidak ada alasan untuk banyak mengeluh. Dalam setiap situasi yang kurang baik yang diperlukan adalah ketepatan sikap untuk meresponnya di waktu yang tepat.

Salah satu contoh kasus adalah, dulu MIN 2 Kediri tidak memiliki kantin yang layak dan sehat. Koordinator pendirian kantin menjelaskan, solusi Bapak terkait masalah ini yaitu Beliau berinisiatif untuk berkerja sama dengan guru-guru yang disebut saham. Guru-guru meminjamkan uang kepada pengelola kantin. Pinjaman atau saham tersebut akan dikembalikan kepada guru dalam jangka waktu 5 tahun. Setelah pengembalian pinjaman tersebut, guru-guru akan menerima SHU dari penjualan kantin selama 15 tahun. Setelah 15 tahun, kantin akan dihibahkan kepada madrasah. Program itu berjalan sampai sekarang dan dapat dilihat kantin sudah berdiri layak dan sehat sebagai bagian dari prasarana peningkatan mutu madrasah.

Contoh kasus lain yaitu adanya program madrasah untuk meningkatkan mutu, Bapak Kepala Madrasah bercita-cita anak-anak MIN 2 berotak Jerman berhati Mekah. Selama 3 tahun terkahir ini banyak dibentuk ekstra ataupun program peminatan, diantaranya tahfizh maupun ekstra robotik dan banyak lagi lainnya. Dan pengajarnya berasal dari pihak-pihak yang kompeten, selain itu juga mencari dari wali murid yang memiliki kompetensi di program-program unggulan madrasah tersebut, sehingga cara ini dapat lebih merangkul dukungan wali murid. 10 tahun yang lalu jumlah siswa sekitar 700 siswa, dengan minat yang begitu besar sekarang jumlah siswa hampir 1000 siswa, itupun sudah banyak menolak calon siswa baru yang mendaftar karena regulasi terkait kuota dan sebaynya. Dalam hal pembiayaan program, Beliau mengumpulkan para wali murid untuk berdiskusi bagaimana program bisa jalan dengan tidak melanggar aturan terkait penarikan dana dari siswa.

Gatto dan Salusu dalam (Daryoto Mulyadi Candra, 2024) membagi 4 gaya kepemimpinan yaitu gaya direktif yang lebih condong pada otoriter, gaya konsultatif lebih banyak memberi bimbingan dan motivasi, gaya partisipatif lebih pada mendengar, menerima dan menghargai, bekerja sama dan berkolaborasi, serta memberi dorongan atau motivasi dalam pengambilan keputusan, yang terakhir gaya delegasi lebih mendorong anggota mengambil inisiatif sendiri. Kepala MIN 2 Kediri menggunakan 4 gaya ini secara kondisional dalam menghadapi setiap tantangan dan menghadirkan solusi. Tantangan Kepala MIN 2 Kediri dalam meningkatkan mutu pendidikan yang dapat memberikan jaminan kepuasan pelanggan sekolah dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 2. Tantangan dan Solusi Kepala MIN 2 Kediri Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

No	Tantangan	Solusi
1.	Pengelolaan sumber daya madrasah yang terbatas dengan kendala regulasi pemerintah	Menjalin hubungan dan koalisi dengan guru-guru, wali murid, dan relasi dalam pengadaan sarana dan prasarana madrasah tanpa melanggar regulasi yang ditetapkan pemerintah
2.	Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru	Menciptakan situasi atau iklim kerja yang hangat, memberikan motivasi (<i>empowering</i>) dan teladan dalam membangun akhlak serta kebersamaan, berbicara dengan hati serta memfasilitasi program pengembangan atau diklat untuk guru
3.	Mengelola dinamika sosial dan politik di sekolah serta hubungan masyarakat	Membangun hubungan dan komunikasi yang baik dengan wali murid dan instansi-instansi pemerintah bahkan dengan banyak LSM terutama dalam menyelesaikan konflik yang ada
4.	Kurangnya kemandirian siswa dan hanya sekedar kebanggaan sebagai siswa MIN 2	Membangun kedekatan dengan siswa dan memberikan motivasi, serta <i>empowering</i> kepada siswa
5.	Kesempatan siswa mengikuti kegiatan keluar	Memberikan kesempatan yang luas kepada siswa sesuai bakat dan minatnya untuk mengikuti kegiatan

6.	Orang tua yang memanjakan anak	luar madrasah baik akademik dan non-akademik agar potensi siswa bisa tumbuh dan berkembang optimal Mengkomunikasikan dengan orang tua melalui pertemuan wali murid tentang kondisi siswa, sebagai contoh melalui analogi telur yang menetas karena melepas sendiri cangkang telurnya dan yang dibantu melepas cangkang telurnya, maka anak-anak yang terlatih berjuang secara mandiri akan lebih Tangguh
7.	Ketergantungan siswa pada <i>handphone</i> atau <i>gadget</i> yang mengganggu belajar	Melalui pengamatan kondisi siswa yang bermasalah, kemudian dilakukan <i>tracking</i> bagaimana penggunaan <i>handphone</i> atau <i>gadget</i> ketika di rumah, kemudian melakukan pendekatan kepada siswa tersebut
8.	Menghadapi perubahan kurikulum dan penilaian	Memberikan penguatan kepada guru-guru karena perubahan kurikulum lebih banyak dalam administrasi dan metode pembelajaran kemudian memberikan otoritas atau kewenangan kepada guru untuk menggunakan model pembelajaran yang sesuai dengan materi dan kondisi siswa
9.	Menjaga kualitas siswa dan reputasi sekolah	Mendidik kejujuran dan nilai-nilai moral di lingkungan madrasah sehingga terbangun budaya madrasah dengan lebih membangun nilai dan sikap (<i>attitude</i>) serta keterampilan hidup yang memperkuat mental siswa

Kepala MIN 2 Kediri menekankan hubungan dengan wali murid dan masyarakat serta semua stakeholder atau fungsionaris dalam bentuk kerja sama dan koalisi dengan komunikasi yang baik serta efektif, baik melalui pengarahan, negosiasi, penggalan pendapat dan aspirasi terutama dalam menangani konflik baik internal maupun eksternal sehingga tercipta hubungan yang damai dan harmonis. Karena partisipasi masyarakat berfungsi sebagai faktor pendukung yang mendorong terlaksananya program pendidikan secara efektif dan berkelanjutan (Ismawati et al., 2023). Beliau lebih mengedepankan kebersamaan dengan guru-guru dan staf, seperti makan bersama, duduk bersama, ngobrol bersama dan tidak perlu terlalu diistimewakan. Selain itu mengutamakan membangun akhlak, karena ketika akhlak dan moral terbangun, semangat belajar dan rasa tanggung jawab terhadap amanah akan tumbuh tanpa paksaan. Selain itu sering melakukan *Empowering* yang intinya adalah mendudukng dan membuka jalan bagi guru-guru dan siswa untuk berhasil.

Dalam hubungan dengan siswa, Beliau begitu dekat dengan siswanya dan membuat para siswa merasa nyaman sehingga setiap nasehat dan motivasi kepala madrasah begitu mengena bagi siswa. Sudah banyak siswa bermasalah yang tadinya malas sekolah, malas belajar, tidak fokus di sekolah, tidak punya semangat, dan sebagainya berubah menjadi anak yang baik prestasinya baik akademik maupun non-akademik dengan motivasi dan pendekatan-pendekatan yang dilakukan Kepala madrasah. Menurut waka kesiswaan saat wawancara,

“Bapak Kepala Madrasah itu senang mengamati orang, ketika ada anak yang bermasalah diamati kemudian didekati, sehingga anak-anak menganggap Pak Ruri seperti orang tuanya yang dicari ketika Beliau tidak ada di madrasah”.

Selain itu siswa diberikan kebebasan untuk mengaktualisasikan dirinya melalui program-program ekstra baik di dalam ataupun di luar sekolah. Selain itu juga diajarkan kejujuran dan kedisiplinan baik kepada siswa maupun kepada guru. Sebagai contoh, kepala madrasah menggunakan cctv, mikrofon yang terkoneksi dengan *handphone* kepala madrasah, hingga menggunakan GPS pelacak untuk mendeteksi keberadaan guru-guru yang ijin keluar madrasah. Untuk mengajarkan kejujuran siswa, kepala madrasah menggunakan uji kejujuran berupa uang yang diletakkan di depan kelas, adakah siswa yang mengambil, kemudian mengaku atau tidak dengan alat bantu cctv. Dari hasil penyelidikan itu kepala madrasah mengajak guru atau siswa yang memang terbukti melakukan pelanggaran untuk duduk bersama dan memberi motivasi agar berubah lebih baik. Di awal, ketegasan kepala madrasah tersebut menimbulkan rasa takut dan benci para guru dan siswa, tetapi sikap kepala madrasah yang hangat dan memotivasi, ketegasan-ketegasan tersebut justru menjadi budaya mutu madrasah yang ditaati dengan nyaman. Penjelasan Beliau,

“Seperti belajar dari pohon cabe yang ditanam di polybag ketika masih biji, suatu saat ketika sudah tumbuh harus dipindah dan ditanam di lahan yang lebih luas agar dapat besar dan berbuah. Dalam proses pemindahan tersebut akan terjadi goncangan besar bagi tanaman seperti layu misalnya, tapi kelamaan tanaman akan dapat tumbuh besar dan berbuah. Begitu juga para guru dan siswa, adanya ketegasan, tantangan, kedisiplinan dan kerja keras lainnya akan membentuk mental yang kuat, dan dari mental yang kuat akan menumbuhkan semangat belajar untuk menjadi manusia yang unggul sesuai potensi dan minat masing-masing di masa depan.”

Beliau juga belajar dari pendidikan di luar negeri di mana anak SD-SMP di luar negeri tidak lebih pandai dari anak Indonesia akan tetapi ketika dewasa begitu tangguh, karena sikap serta keterampilan yang ditanamkan sejak kecil untuk menguatkan mental siswa dan bukan sekedar mengejar akademik. Karena kecerdasan tidak hanya akademik tetapi setiap anak memiliki potensi kecerdasannya masing-masing. Kecerdasan adalah kemampuan dalam menyelesaikan masalah atau membuat produk yang memiliki nilai dalam berbagai budaya (Gardner, 1995). Setiap anak bisa memiliki kecerdasan yang berbeda-beda, seperti teori *multiple intelligence* yaitu, kecerdasan matematika-logika, kecerdasan bahasa, kecerdasan musikal, kecerdasan visual-spasial, kecerdasan kinestetik, kecerdasan interpersonal, kecerdasan intrapersonal, kecerdasan naturalis, dan kecerdasan eksistensial (Indriani et al., 2023).

Strategi politik yang dilakukan oleh Kepala MIN 2 Kediri ini sejalan dengan teori John C. Maxwell dalam bukunya *Mengembangkan Kepemimpinan di Dalam Diri Anda* yang merupakan terjemah buku *Developing the Leader Within You*. Maxwell menjelaskan bahwa, (1) kunci kepemimpinan adalah prioritas, mana batu besar yang harus dimasukkan lebih dulu ke botol, (2) faktor terpenting kepemimpinan adalah integritas, semakin banyak tim melihat dan mendengar pemimpin konsisten dalam tindakan dan perkataan, akan semakin besar pula konsistensi dan loyalitas mereka, (3) ujian kepemimpinan adalah menciptakan perubahan positif karena begitu banyak tantangan dan masalah untuk menciptakan perubahan terutama dimulai dari diri sendiri, (4) cara cepat mencapai kepemimpinan dengan pemecahan masalah, yaitu sebagai pemimpin bersedia dan mampu menangani masalah tim atau melatih mereka memecahkan masalahnya sendiri, (5) yang ekstra plus dalam kepemimpinan adalah sikap, menurut Maxwell kehidupan adalah 10% yang terjadi terhadap kita dan 90% bagaimana kita bereaksi terhadapnya, dari data-data yang diperoleh, Kepala MIN 2 Kediri mampu memilih untuk mengendalikan apa yang bisa dikuasai yaitu sikap tenang bereaksi dalam menghadapi masalah, (6) aset berharga kepemimpinan adalah manusia, Beliau juga mengembangkan potensi dan memotivasi para guru dan karyawan juga siswa-siswanya melalui beragam cara agar terus tumbuh dan berkembang sesuai *passion* masing-masing, (7) kualitas pemimpin adalah wawasan, dari penelitian didapat bahwa Beliau selalu memperluas wawasan dari beragam sumber, termasuk dalam memutuskan kebijakan, dan (8) label harga seorang pemimpin adalah disiplin pribadi, yang ditunjukkan dengan keteladanan mendisiplinkan diri sendiri sebelum mendisiplinkan orang lain (J. C. Maxwell & Adiwiyo, 1995).

4. CONCLUSION

Hasil penelitian ini memperlihatkan kelihaian kepala MIN 2 Kediri dalam membuat strategi politik untuk menghasilkan solusi dalam menghadapi tantangan yang sangat dipengaruhi oleh model kepemimpinan orkestranya serta perpaduan 4 gaya kepemimpinan Gatto dan Salusu kemudian berkomitmen melaksanakan apa yang direncanakan secara bijaksana sehingga mempermudah madrasah mencapai tujuan untuk peningkatan mutu pendidikan berkelanjutan. Penelitian ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin sangat membentuk dan menentukan cara pemimpin memahami, merancang, dan menjalankan strategi politiknya, di mana ilmu politik tidak hanya diterapkan di tingkat negara tetapi juga di lingkungan madrasah guna mencapai tujuan madrasah. Penelitian ini menghadirkan contoh konkret dan strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah atau kepala madrasah lainnya untuk menghadapi tantangan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, mencakup penerapan strategi politik yang efektif, bagaimana menggunakan model dan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai kondisi sekolah atau madrasah sekaligus meningkatkan kualitas kepemimpinan dengan memperluas wawasan, pengelolaan konflik, mencari

solusi dalam setiap tantangan, peningkatan reputasi, dan pengembangan kebijakan pendidikan yang lebih baik.

REFERENCES

- Afandi, R., Mardiyah, L., & Sugiarti, I. (2023). Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Berbasis Islam. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i2.377>
- Annur, S., Pratama, A., Sormin, I. A. R., & Saprullah, S. (2025). Problematika Kepemimpinan Pendidikan. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(1), 187–194. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i1.6593>
- Cangara, H. (2011). *Pengantar ilmu komunikasi*. Perpustakaan Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian (STIK); Raja Grafindo Persada. <https://library.stik-ptik.ac.id>
- Caswell, J. A., Noelke, C. M., & Mojduszka, E. M. (2002). Unifying Two Frameworks for Analyzing Quality and Quality Assurance for Food Products. In B. Krissoff, M. Bohman, & J. A. Caswell (Eds.), *Global Food Trade and Consumer Demand for Quality* (pp. 43–61). Springer US. https://doi.org/10.1007/978-1-4757-5329-5_3
- Danim, S. (2012). *Motivasi kepemimpinan & efektivitas kelompok*.
- Daryoto Mulyadi Candra. (2024). Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 356–368. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i3.1166>
- Dimiyati & Mudjiono. (1999). *Belajar dan pembelajaran*. Rineka Cipta.
- Etiyasningsih, E., & Bariroh, S. (2024). Problematika Kepemimpinan Pendidikan dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 8(3), 2098–2107. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v8i3.7745>
- Gardner, H. (1995). “Multiple Intelligences” as a Catalyst. *English Journal*, 84(8), 16–18. <https://doi.org/10.58680/ej19957469>
- Indriani, N., Suryani, I., & Mukaromah, L. (2023). IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA BELAJAR DALAM PEMBENTUKAN KARAKTER DISIPLIN PESERTA DIDIK DI SEKOLAH DASAR. *Khazanah Pendidikan*, 17(1), Article 1. <https://doi.org/10.30595/jkp.v17i1.16228>
- Intan Widianingrum. (2023). Implementasi Strategi Pengembangan Penguatan Fungsi Pelayanan Kesehatan Hewan Dalam Meningkatkan Capaian Vaksinasi Rabies Di Kabupaten Ciamis. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 2(3), 45–62. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v2i3.2003>
- Ismawati, L., Rukhviyanti, N., Putra, K., & Charisma Sasmita, B. (2023). WORKSHOP PENYUSUNAN BUSINESS PLAN PADA PONDOK PESANTREN ROJAUL HUDA YPI DARUN NASYA BANDUNG BARAT. *JURNAL PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (ADI DHARMA)*, 1(2), 62–68. <https://doi.org/10.58268/adidharma.v2i1.35>
- Maxwell, J. C., & Adiwiyoto, A. (1995). *Mengembangkan kepemimpinan di dalam diri anda*. Binarupa Aksara Publisher.
- Maxwell, L. E., & Schechtman, S. L. (2012). The Role of Objective and Perceived School Building Quality in Student Academic Outcomes and Self-Perception. *Children, Youth and Environments*, 22(1), 23–51.
- Mirsa, N. R. P., Herawati, E. S. B., & Widiyan, A. P. (2024). Peran Kepemimpinan Demokratis dalam Pengambilan Keputusan Lingkungan Sekolah. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(2), 820–830. <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i2.628>
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi dan implementasi*.
- Pito, T. A., & Fasyah, K. (2022). *Mengenal Teori-teori Politik: Dari Sistem Politik sampai Korupsi*. Nuansa Cendekia.
- Ridwanulloh, M. U. (2024). *Inovasi Pendidikan: Meningkatkan Kualitas Pendidikan, Menjawab Tantangan Zaman—Penelusuran Google*. Intrans Publishing. https://www.google.com/search?q=Inovasi+Pendidikan%3A+Meningkatkan+Kualitas+Pendidikan%2C+Menjawab+Tantangan+Zaman&rlz=1C1YTUH_idID1001ID1001&oq=Inovasi+Pendidikan%3A+Meningkatkan+Kualitas+Pendidikan%2C+Menjawab+Tantangan+Zaman&gs_lcrp=EgZjaHJvbwUyBg_gAEEUYOTIGCAEQRRg80gEHMzE5ajBqN6gCALACAA&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Rizkiyani, S., & Mujab, S. (2024). Kekuasaan Dan Wewenang Dalam Perspektif Sistem Pemerintahan. *Konsensus : Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum Dan Ilmu Komunikasi*, 1(4), 82–93. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v1i4.230>
- Rizky Basuki, R., Nurhattati, N., & Kamaludin, K. (2024). Strategi Kepemimpinan Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus pada SMA Islam Al-Azhar BSD Tangerang Selatan Dan SMA Islam Al-Azhar BSD Cilengsi). *Journal on Education*, 7(2), 8853–8860. <https://doi.org/10.31004/joe.v7i2.7793>
- Sahrani, R., Hastuti, R., & Dharma, A. S. (2020). Psikoedukasi Kebijaksanaan (Wisdom) untuk Meningkatkan Pengetahuan Pemecahan Masalah pada Siswa Sekolah Rakyat Ancol (SRA).

- Jurnal Panjar: Pengabdian Bidang Pembelajaran*, 2(2), 29–34. <https://doi.org/10.15294/panjar.v2i2.36594>
- Sakti, S. A. (2020). Implementasi Pendidikan Inklusif Pada Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini Di Indonesia. *Jurnal Golden Age*, 4(02), Article 02. <https://doi.org/10.29408/goldenage.v4i02.2019>
- Sinaga, D. M. (2023). Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 5(1), 2899–2907.
- Sugiyono, S. (2021). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D (Catatan Ke)*. Yogyakarta. <https://scholar.google.com/scholar?cluster=13998996357027442118&hl=en&oi=scholar>
- Sukirno, S., & Haryati, T. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pendidikan Terintegrasi*, 4(1).
- Suparyadi, S. (n.d.). *Pemimpin dan kepemimpinan yang efektif: Ironi komoditas bisnis yang termarginalkan tetapi menjadi rebutan*. CV. Andi Offset.
- Timpal, E. T. V., Pati, A. B., & Pangemanan, F. N. (2021). Strategi Camat Dalam Meningkatkan Perangkat Desa di Bidang Teknologi Informasi di Kecamatan Ratahan Timur Kabupaten Minahasa Tenggara. *GOVERNANCE*, 1(2), Article 2. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/governance/article/view/34880>
- Warso, A. W. D. D. (2013). *Publikasi Ilmiah Penelitian Tindakan Kelas*. Graha Cendekia.