



MANAJEMEN STRATEGIS KEPALA MADRASAH DALAM PENGUATAN PROGRAM RISET

Nurul Fatimah¹, Adri Efferi², Mufatihatus Taubah³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Sunan Kudus, Indonesia

Email: nurulftaa@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i2.1322>

Sections Info

Article history:

Submitted: 27 January 2026

Final Revised: 11 February 2026

Accepted: 16 March 2026

Published: 30 April 2026

Keywords:

Research Program

Madrasah Principal's Strategy

Implementation

Evaluation



ABSTRACT

This study aims to analyze the strategies employed by the madrasah principal in developing the research program at MAN 1 Kudus, focusing on three aspects: the implementation of the research program, the leadership strategies of the principal in enhancing the program, and the evaluation of its implementation. This research is a field study using a qualitative approach. The research subjects were selected through purposive sampling to obtain relevant informants. Data were collected through interviews, observations, and documentation, and validated using source triangulation. The data were analyzed inductively to explore findings in depth. The study shows that the implementation of the research program at MAN 1 Kudus is carried out through the application of management functions, the organization of supervising teachers, and the execution of various research activities. The principal's strategies in developing the research program include strengthening regulations, improving the capacity of research supervisors, collaborating with universities and research institutions, providing adequate facilities and infrastructure, and publishing achievements to enhance student motivation and the madrasah's image. Evaluation is conducted through regular coordination meetings, which are then used as the basis for program improvement and enhancing the quality of students' research outputs. This research offers a new contribution in the form of a strategic model for developing research programs based on madrasah leadership, integrating management functions, institutional collaboration, and a culture of publication.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program riset di MAN 1 Kudus, dengan fokus pada tiga aspek: implementasi program riset; strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan program riset, dan evaluasi pelaksanaan program riset. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan atau field research dengan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian ini dipilih melalui teknik purposive sampling untuk mendapatkan narasumber. Data dihimpun lewat wawancara, observasi, dan dokumentasi. Divalidasi melalui triangulasi sumber. Analisis data secara induktif menggali data secara mendalam. Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi program riset di MAN 1 Kudus dilakukan melalui penerapan fungsi manajemen, pengorganisasian guru pendamping, hingga pelaksanaan kegiatan Strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program riset mencakup penguatan regulasi, peningkatan kapasitas SDM pendamping riset, kolaborasi dengan perguruan tinggi dan lembaga penelitian, penyediaan sarana dan prasarana, serta publikasi prestasi untuk meningkatkan motivasi dan citra madrasah. Evaluasi dilakukan melalui koordinasi berkala, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar perbaikan program dan peningkatan kualitas karya. Penelitian ini memberikan kontribusi baru berupa model strategis pengembangan program riset berbasis kepemimpinan madrasah yang mengintegrasikan fungsi manajemen, kolaborasi kelembagaan, serta budaya publikasi.

Kata kunci: Program Riset, Strategi Kepala Madrasah, Implementasi, dan Evaluasi.

PENDAHULUAN

Era Society 5.0 membawa perubahan besar dalam dunia pendidikan, dimana peserta didik dituntut untuk tidak hanya menguasai materi, tetapi juga mampu berpikir kritis, kreatif, serta memecahkan masalah berbasis data. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat menjadikan riset sebagai sebuah kebutuhan penting untuk meninjau inovasi dan Pembangunan berkelanjutan, termasuk di Tingkat pendidikan menengah.

Secara nasional, posisi Indonesia dalam Global Innovation Index mengalami peningkatan signifikan, dari peringkat 85-89 pada tahun 2021 menjadi 54 pada tahun 2024. Kenaikan ini dipengaruhi oleh meningkatnya aktivitas riset di tingkat MA/SMA. Pemerintah pun merespons kebutuhan tersebut melalui berbagai kebijakan, seperti program sekolah atau madrasah riset BRIN tahun 2023 dan program madrasah riset nasional (PROMADRINA) Kementerian Agama sejak 2013, disertai pedoman pembelajaran riset sesuai Keputusan Dirjen Pendis No. 6989 Tahun 2019.

Madrasah memiliki posisi strategis dalam mengembangkan budaya riset yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam. Kepala madrasah memegang peran sentral sebagai pemimpin visioner yang bertugas menciptakan ekosistem pembelajaran yang kondusif, mendorong kolaborasi, membina guru sebagai pendamping riset, serta menggerakkan sumber daya agar program riset berjalan berkelanjutan. Kepemimpinan ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan keadilan, amanah, dan visi kebermanfaat.

Dalam konteks ini, berbagai kompetisi seperti KIR, LKTI, MYRES, dan KSM menjadi sarana pengembangan potensi riset peserta didik. Namun implementasinya tidak selalu merasa, apalagi dengan adanya efisiensi anggaran yang berdampak pada pembiayaan kegiatan riset. Karena itu, strategi kepala madrasah menjadi faktor kunci dalam memastikan keberlanjutan program.

MAN 1 Kudus merupakan salah satu madrasah yang telah ditetapkan sebagai Madrasah Penyelenggara Riset (SK Dirjen Pendis No. 6757 Tahun 2020). Sejak merintis program riset pada tahun 2018/2019, madrasah ini menunjukkan pencapaian yang konsisten, baik di tingkat nasional maupun internasional, seperti juara MYRES tiga tahun berturut-turut, juara GYSTB Hong Kong 2022, dan berbagai penghargaan riset lainnya. Madrasah juga memiliki SDM pendampingan riset yang kompeten serta sarana dan prasarana yang memadai.

Meskipun demikian, MAN 1 Kudus tetap menghadapi kendala seperti keterbatasan dana riset, jumlah guru pendamping, serta meningkatnya kompetisi riset antar lembaga. Kondisi ini menuntut kepala madrasah untuk memiliki strategi kepemimpinan yang efektif dalam mengembangkan program riset secara berkelanjutan. Atas dasar itu, penelitian ini dilakukan dengan judul "Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Program Riset di MAN 1 Kudus."

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan atau *field research* dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif menekankan pada karakteristik khas pada setiap tahap penelitian, terutama dalam menggali masalah serta membangun pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang dikaji. Dalam Sugiyono, Creswell menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan Upaya untuk menelusuri dan memahami makna di balik Tindakan individu maupun kelompok, serta menggambarkan isu-isu sosial. Pendekatan ini dianggap paling tepat ketika peneliti belum mengetahui secara kelas variabel-variabel yang terlibat dan perlu melakukan eksplorasi lebih lanjut untuk memahaminya. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program riset di MAN 1 Kudus dengan menggali informasi secara intensif

kepada narasumber, kemudian menganalisis data hasil temuan di lapangan, dan menjabarkan data sehingga dapat mengetahui secara detail tentang strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam mengembangkan program riset dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi serta pemilihan Subjek penelitian yang dipilih melalui teknik purposive sampling.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Data penelitian ini merupakan hasil temuan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait setrategi kepala madrasah dalam mengembangkan program riset di MAN 1 Kudus.

1. Implementasi Program Riset MAN 1 Kudus

Dalam implemmtasi program riset, kepala madrasah melakukan tahapan, *pertama* perencanaan program riset. Program riset dibentuk pada tahun 2018 sebagai respon terhadap kewajiban memiliki program unggulan sesuai PMA No. 90 Tahun 2013. Program ini berkembang berkat tingginya minat siswa dan prestasi awal yang diraih. Perencanaan dilakukan dengan menyelaraskan visi madrasah untuk membentuk generasi unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga tujuan program diarahkan pada pembentukan sikap ilmiah, kreativitas, pemecahan masalah, dan kemampuan penelitian siswa.

Program riset terintegrasi dalam kurikulum intrakulikuler dengan materi yang berjenjang. Kelas X fokus pada dasar-dasar riset, kelas XI pada pelaksanaan penelitian sesuai bidangnya, dan kelas XII fokus pada penguatan riset serta persiapan masuk perguruan tinggi.

2. Pengorganisasian Program Riset

Pengorganisasian dilakukan melalui pembentukan dua pilar program, yaitu *Science and Innovation Program (SIP)* dan *Social Humaniora Intensive Program (SHIP)*. Program SIP ada awalnya hanya SIP yang dibuka, kemudian pada 2021 SHIP ditambahkan untuk mengakomodasi minat siswa sosial-humaniora.

Sistem seleksi siswa dilakukan melalui tiga tahap: seleksi nilai raport, tes CBT, dan wawancara. Seleksi ini menghasilkan siswa yang siap mengikuti pembelajaran riset yang intensif. Pengorganisasian juga mencakup pembentukan tim guru pendamping riset dan penunjukan koordinator riset. Pembagian tugas guru disesuaikan dengan kompetensi dan kebutuhan program.

3. Pelaksanaan Program Riset

Pelaksanaan program riset meliputi beberapa kegiatan: (a) sosialisasi program riset yang dilakukan pada awal tahun ajaran kepada wali murid kelas X untuk mengenalkan model pembelajaran riset dan memperoleh dukungan orang tua. (b) riset sebagai mata pelajaran yang berlangsung setiap hari senin hingga kamis dan sabtu pukul 14.30 sampai 16.00. Guru riset lebih sering menggunakan metode *Project-Based Learning* dalam pembelajaran siswa riset. Media pembelajaran yang digunakan meliputi LCD, proyektor, video, museum virtual, dan sumber belajar digital. (c) bimbingan dan pendampingan dilakukan secara intensif menjelang kompetisi OPSI, OMI, FIKSI, KRENOVA, dan lainnya. Guru memberikan bimbingan fleksibel, bahkan bisa melakukan bimbingan hingga malam hari melalui media online. Seleksi internal dilakukan untuk memilih proposal terbaik sebelum mengikuti lomba. (e) *Research Supercamp* menjadi kegiatan pembelajaran riset kelas X selama dua hari dengan pelatihan analisis data atau SPSS oleh narasumber perguruan tinggi untuk meningkatkan literasi data dan kesiapan kompetisi. (f) *Outing Class Riset* merupakan kegiatan eksploratif luar kelas yang bertujuan untuk memantik ide riset melalui observasi langsung, seperti kunjungan ke useum Patiayam, desa Japan (riset kopi), atau universitas. (g) *Mansaku Science*

and Social Week (MSW) sebagai ajang kompetisi internal untuk seluruh siswa riset sebagai bentuk evaluasi pembelajaran. Siswa mempresentasikan proposal, mengikuti sesi tanya jawab, dan memamerkan hasil riset dalam bentuk poster.

4. Pengawasan Program Riset

Pengawasan dilakukan langsung oleh kepala madrasah melalui pemantauan kegiatan dan evaluasi rutin akhir semester. Rapat evaluasi digunakan untuk menilai capaian program, prestasi siswa, serta kendala yang muncul. Kehadiran kepala madrasah dalam berbagai kegiatan menjadi bentuk dukungan dan keterlibatan aktif dalam memastikan program berjalan sesuai rencana.

Pembahasan

1. Implementasi Program Riset MAN 1 Kudus

Berdasarkan temuan penelitian, perencanaan program riset di MAN 1 Kudus sejak awal dirancang sebagai respon terhadap tuntutan regulasi melalui PMA Nomor 90 Tahun 2013 yang mewajibkan adanya program unggulan di madrasah. Kepala madrasah kemudian berinisiatif memilih dan menetapkan riset sebagai program unggulan karena dinilai relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan kebutuhan peserta didik. Inisiatif ini menunjukkan peran kepala madrasah sebagai pemimpin strategis yang mampu membaca peluang dan kebutuhan lembaga. Hal ini sejalan dengan pendapat Hitt, Ireland, dan Hoskisson bahwa pemimpin strategis harus mampu mengantisipasi perubahan, memiliki visi ke depan, serta menetapkan arah pengembangan lembaga yang berkelanjutan. (& Hoskisson, 2017)

Perencanaan riset dilaksanakan secara sistematis dengan merumuskan tujuan yang selaras dengan visi madrasah, yaitu melahirkan generasi Islami, unggul, dan terampil dalam IPTEK. Keselarasan program dengan visi lembaga ini sesuai teori Heri dan Mulyasa yang menegaskan bahwa fungsi perencanaan kepala madrasah adalah menetapkan arah madrasah melalui penyusunan visi, misi, dan tujuan yang menjadi landasan seluruh program pendidikan. (Mulyasa, 2013b) Selain itu, langkah kepala madrasah dalam melibatkan pemangku kepentingan seperti waka kurikulum dan koordinator riset menunjukkan pelaksanaan prinsip manajemen partisipatif, sehingga perencanaan tidak sekadar bersifat administratif tetapi juga mengakomodasi kebutuhan riil warga madrasah.

Temuan juga memperlihatkan bahwa perencanaan disusun sebagai bagian dari pengembangan lembaga untuk meningkatkan daya saing melalui prestasi penelitian. Langkah ini mencerminkan peran kepala madrasah sebagai leader and innovator yang mampu menciptakan program unggulan baru guna mendorong kemajuan mutu lembaga. (Wulandari & Mulyanto, 2024) Hal tersebut sejalan dengan Quraish Shihab dalam tafsir Al-Anbiya ayat 73 bahwa pemimpin harus mampu menjadi teladan dan mengarahkan lembaga ke arah yang lebih baik. (Shihab, 1995)

Integrasi riset ke dalam kurikulum formal (intrakurikuler) dan penyusunan materi secara berjenjang dari kelas X hingga XII menunjukkan fungsi kepala madrasah sebagai administrator dan manajer pendidikan yang mengelola kurikulum secara terstruktur sesuai standar pembelajaran. Mulyasa menegaskan bahwa kepala madrasah sebagai manajer harus mampu menjalankan *planning, organizing, actuating, dan controlling* dalam mengembangkan program pendidikan yang efektif. (Mulyasa, 2013b)

Selain itu, tujuan program riset yang menekankan pada pembentukan sikap ilmiah, kemampuan berpikir kritis, kreativitas, hingga pemecahan masalah sesuai dengan kompetensi abad 21, sejalan dengan arah kebijakan program Madrasah Riset Nasional oleh Kemenag. Dengan demikian, program yang dirancang MAN 1 Kudus telah selaras dengan

pedoman teknis pengelolaan riset di madrasah serta kebutuhan siswa untuk berkembang sebagai generasi ilmiah dan inovatif.

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan program riset di MAN 1 Kudus telah mencerminkan fungsi manajerial dan kepemimpinan strategis kepala madrasah dalam mengembangkan program unggulan. Seluruh proses dirancang sesuai teori manajemen pendidikan, pedoman madrasah riset nasional, serta standar kompetensi kepala madrasah, sehingga menghasilkan arah pengembangan program yang terstruktur, adaptif, dan berkelanjutan.

Pengorganisasian program riset di MAN 1 Kudus menunjukkan bahwa kepala madrasah telah menjalankan fungsi pengorganisasian dengan baik melalui penataan struktur program, seleksi peserta didik, serta pembagian tugas guru pendamping. Hal ini sejalan dengan teori Heri dan Mulyasa yang menyatakan bahwa fungsi organizing mencakup structuring, staffing, dan functionalizing demi mewujudkan tujuan lembaga pendidikan secara efektif. (Mulyasa, 2013b)

Pembentukan dua pilar program riset, yaitu Science and Innovation Program (SIP) dan Social Humaniora Intensive Program (SHIP) merupakan bentuk pengelompokan siswa berdasarkan minat dan bakatnya di bidang sains maupun sosial humaniora. Langkah ini mencerminkan pemahaman kepala madrasah terhadap karakteristik peserta didik sebagaimana konsep kepemimpinan dalam pendidikan yang menuntut pemimpin mampu membaca kebutuhan dan potensi siswa untuk diarahkan pada pengembangan kemampuan secara maksimal. (Nurkolis, 2003)

Pengembangan struktur kelas riset juga menunjukkan peran kepala madrasah sebagai innovator, karena memperluas ruang riset dari yang sebelumnya hanya bidang sains kini meliputi sosial dan humaniora. Hal ini sejalan dengan teori Mulyasa yang menyebutkan bahwa kepala madrasah sebagai inovator harus mampu mengembangkan gagasan baru yang menyesuaikan kebutuhan lembaga dan dinamika perkembangan zaman. (Mulyasa, 2013b) Keputusan membuka kelas SHIP pada tahun 2021 menunjukkan kemampuan kepala madrasah mengambil kebijakan strategis yang adaptif, sebagaimana ditegaskan dalam Strategic Leadership Theory bahwa pemimpin harus mampu menjaga fleksibilitas dan mengantisipasi perubahan. (Bryson & George, 2018)

Pengorganisasian guru pendamping riset melalui pembentukan koordinator riset dan tim guru pendamping sesuai bidang keahlian merupakan implementasi fungsi staffing dalam manajemen pendidikan. Kepala madrasah tidak hanya menetapkan struktur, tetapi juga memastikan pembagian tugas sesuai kompetensi sehingga produktivitas dan efektivitas pembelajaran dapat dicapai. Pada posisi ini tampak bahwa kepala madrasah menjalankan peran administrator pendidikan sebagaimana dikemukakan Purwanto, mampu mengelola personalia dengan menempatkan tenaga pendidik secara tepat sesuai bidangnya. (Purwanto, 2010)

Dari pemaparan analisis di atas terkait pengorganisasian program riset, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian program riset di MAN 1 Kudus telah sesuai dengan teori manajemen pendidikan yang menempatkan kepala madrasah sebagai manajer, leader, administrator, inovator, dan motivator. Struktur organisasi yang terencana, seleksi berkualitas, serta pembagian tugas pendidik yang tepat membuktikan bahwa kepala madrasah telah menjalankan fungsi pengorganisasian secara efektif untuk menunjang keberhasilan program riset.

Pelaksanaan program riset di MAN 1 Kudus merupakan implementasi nyata dari strategi kepala madrasah dalam mengembangkan program unggulan berbasis riset. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program riset diwujudkan melalui berbagai kegiatan yang

terstruktur dan berkelanjutan seperti sosialisasi program riset, pembelajaran riset sebagai mata pelajaran intrakurikuler, pendampingan intensif dalam persiapan lomba, Research Supercamp, Outing Class Riset, serta Mansaku Science and Social Week (MSW). Setiap bentuk kegiatan tersebut menunjukkan peran aktif kepala madrasah dalam menjalankan fungsi *actuating*, yakni menggerakkan seluruh komponen madrasah untuk mencapai tujuan lembaga sebagaimana ditegaskan oleh Mulyasa bahwa kepala madrasah sebagai manajer bertanggung jawab memastikan pelaksanaan pendidikan berjalan efektif melalui pengorganisasian dan penggerakan sumber daya secara optimal. (Mulyasa, 2006)

(1) Sosialisasi Program Riset, Kegiatan sosialisasi kepada wali siswa kelas X setiap awal tahun ajaran mencerminkan fungsi kepala madrasah sebagai leader dan komunikator. Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan pendidikan yang menekankan pentingnya komunikasi, motivasi, dan keterlibatan masyarakat untuk mendukung program sekolah. (Setyaji et al., 2022) Dengan melibatkan wali siswa sejak awal, kepala madrasah telah mengimplementasikan *community engagement* yang menjadi bagian dari strategi pengembangan lembaga pendidikan.

(2) Bimbingan dan Pendampingan Intensif, Pelaksanaan bimbingan fleksibel tanpa batas jadwal formal menunjukkan peran kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator yang memastikan guru mampu menjalankan peran pembimbing riset secara profesional. Target prestasi pada kompetisi bergengsi seperti OPSI, OMI, dan FIKSI menjadi strategi *rational-empirical* menurut Kennedy bahwa perubahan atau inovasi dilakukan secara logis dan sesuai kebutuhan siswa untuk meningkatkan daya saing lembaga. (Rusdiana, 2014) Pendampingan yang konsisten juga merupakan implementasi peran *educator*, yaitu memberikan dukungan terhadap pengembangan potensi peserta didik secara optimal.

(3) Research Supercamp, Kegiatan Supercamp yang menghadirkan narasumber ahli dari perguruan tinggi membuktikan kemampuan kepala madrasah dalam menjalin kemitraan strategis, salah satu indikator pemimpin strategis dalam *Strategic Leadership Theory*. Program ini selaras dengan komponen pelatihan atau training dalam konsep madrasah riset menurut Glennon, di mana pelatihan diperlukan untuk meningkatkan kompetensi riset guru maupun siswa. (Rudianti, 2022)

(4) Outing Class Riset, Kegiatan outing untuk mengeksplorasi potensi sumber daya lokal maupun kunjungan ke perguruan tinggi menunjukkan implementasi strategi kepala madrasah sebagai *creator of learning atmosphere*. Aktivitas luar kelas ini memberikan kesempatan belajar kontekstual sehingga memperkuat pengembangan kreativitas inovasi penelitian. Hal ini sejalan dengan pendekatan pembelajaran ilmiah yang menekankan *learning by doing* dalam pendidikan riset.

(6) Mansaku Science and Social Week (MSW), MSW sebagai bentuk evaluasi pembelajaran riset menunjukkan dukungan kepala madrasah terhadap diseminasi karya ilmiah, yang merupakan komponen penting dalam madrasah riset. Kegiatan ini memberi ruang bagi siswa untuk mempresentasikan penelitian kepada publik, sehingga memperkuat budaya ilmiah di madrasah sebagaimana tujuan Madrasah Riset Nasional oleh Kemenag. Pada aspek manajerial, kegiatan ini menunjukkan kemampuan kepala madrasah sebagai administrator dan evaluator, karena kegiatan tersebut juga berperan sebagai kontrol kualitas ketercapaian pembelajaran. (Purwanto, 2010)

Dari pemaparan tentang pelaksanaan program riset di atas, dapat diketahui bahwa pelaksanaan program riset di MAN 1 Kudus telah mencerminkan implementasi fungsi dan peran kepala madrasah secara komprehensif sebagai manajer, leader, administrator, innovator, motivator, educator, dan supervisor. Seluruh kegiatan pelaksanaan riset yang terstruktur, inovatif, dan berorientasi prestasi membuktikan bahwa kepala madrasah telah menerapkan *Strategic Leadership Theory* dalam mengembangkan program riset sebagai identitas unggulan madrasah.

Berdasarkan hasil penelitian, pengawasan terhadap pelaksanaan program riset di MAN 1 Kudus dilakukan oleh kepala madrasah baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengawasan langsung dilakukan melalui keterlibatan kepala madrasah dalam aktivitas riset seperti pendampingan lomba, monitoring kelas riset, menghadiri kegiatan Supercamp dan MSW, hingga menyapa siswa di laboratorium riset. Sementara itu pengawasan tidak langsung dilakukan melalui rapat evaluasi setiap akhir semester dan laporan koordinator riset terkait capaian dan kendala program.

Temuan tersebut menunjukkan pelaksanaan fungsi controlling yang merupakan bagian dari manajemen madrasah sebagaimana dijelaskan Mulyasa bahwa kepala madrasah harus mengawasi proses pendidikan untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana, mencegah penyimpangan, serta memberikan pembinaan yang diperlukan. (Mulyasa, 2006) Pengawasan dalam bentuk supervisi klinis juga sejalan dengan pendapat Mulyasa yang dikutip Andang bahwa supervisi bertujuan meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pembelajaran melalui observasi serta umpan balik berkelanjutan. (Andang, 2014)

Pengawasan yang dilakukan secara langsung membuktikan bahwa kepala madrasah tidak hanya menjalankan tugas manajerial, tetapi juga hadir sebagai leader, motivator, dan educator. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan pendidikan yang menegaskan bahwa pemimpin harus mampu memberikan dukungan moral, motivasi, serta memastikan terpeliharanya suasana akademik yang kondusif. (Mulyasa, 2013b) Kehadiran kepala madrasah di lapangan membuat siswa merasa diperhatikan dan termotivasi, sehingga pengawasan bukan sekadar kontrol formalitas tetapi menjadi bentuk pendampingan humanis. Teori Hari juga memperkuat bahwa kepala madrasah sebagai supervisor harus membimbing guru dalam melaksanakan pembelajaran dan membantu memecahkan masalah yang muncul dalam proses belajar mengajar. (Suderajat, 2005)

Temuan ini juga berkaitan erat dengan strategi normative re-educative menurut Kennedy, di mana pengawasan bertujuan mengubah perilaku dan meningkatkan kompetensi melalui bimbingan, arahan, keteladanan, dan dukungan emosional, bukan pemaksaan. (Rusdiana, 2014) Kepala madrasah menekankan bahwa pengawasan dilakukan untuk mengarahkan program agar terus meningkat, termasuk memberikan motivasi kepada siswa ketika mengalami kegagalan dalam lomba. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan diposisikan sebagai proses edukatif yang menciptakan mental tangguh dan budaya penelitian yang positif sejalan dengan konsep Strategic Leadership yang mendorong keberlanjutan program melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Dari sisi peserta didik, keterlibatan kepala madrasah dalam melihat progres riset dan memberikan apresiasi maupun dorongan psikologis terbukti meningkatkan self-confidence siswa. Temuan ini sesuai dengan pandangan bahwa kepala madrasah sebagai motivator harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan dorongan positif agar warga madrasah berkembang secara profesional. (Mulyasa, 2013a)

Jadi dapat diketahui bahwa pengawasan program riset di MAN 1 Kudus tidak hanya berorientasi pada kontrol administratif, tetapi juga berfungsi sebagai pendampingan strategis dan motivasional. Kepala madrasah menunjukkan penerapan fungsi supervisi, controlling, dan kepemimpinan strategis yang memperkuat budaya riset serta mendukung peningkatan mutu prestasi siswa. Dengan bentuk pengawasan yang humanis dan partisipatif, program riset dapat terus berjalan sesuai perencanaan dan menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun.

2. Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Program Riset MAN 1 Kudus

Berdasarkan hasil penelitian, kepala madrasah MAN 1 Kudus menunjukkan komitmen kuat dalam mengembangkan program riset melalui penyusunan perencanaan yang

sistematis, terarah, dan berkelanjutan. Langkah ini mencerminkan bahwa kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengelola administrasi, tetapi sebagai pemimpin yang visioner dan berdedikasi terhadap peningkatan mutu madrasah. Temuan tersebut sejalan dengan konsep kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan yang memiliki tanggung jawab penuh dalam membawa lembaga ke arah tujuan yang telah dirumuskan, seperti digambarkan dalam firman Allah QS. Al-Anbiya:73 bahwa seorang pemimpin harus mampu memberi petunjuk dan membawa umat menuju kebaikan.(73, 2021)

Dalam teori yang dikemukakan HARI, fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi. Pada aspek perencanaan, fungsi ini tampak jelas ketika kepala madrasah menetapkan arah dan tujuan strategis program riset sebagai identitas utama madrasah.(Suderajat, 2005) Hal tersebut sesuai dengan teori yang menyebutkan bahwa kepala madrasah harus menetapkan visi, misi, sasaran, dan langkah pencapaian dalam pengembangan lembaga.

Kebijakan penetapan riset sebagai mata pelajaran intrakurikuler menunjukkan adanya kemampuan kepala madrasah menjalankan fungsi perencanaan kurikulum sebagaimana perannya sebagai administrator dalam manajemen pendidikan.(Purwanto, 2010) Kebijakan ini memberikan posisi yang kuat bagi riset karena telah mendapatkan alokasi waktu pembelajaran mandiri. Hal ini menguatkan pandangan Purwanto bahwa kepala madrasah wajib mengatur dan memastikan seluruh sistem administrasi, termasuk kurikulum, berjalan efektif dan sesuai kebutuhan perkembangan madrasah.

Selain penguatan regulasi, penyusunan struktur organisasi riset merupakan bentuk penerapan fungsi perencanaan yang mengarah pada stabilitas program. Penempatan guru-guru muda sebagai pembimbing riset menunjukkan penerapan fungsi *human resources development skill*, di mana kepala madrasah memiliki kemampuan mengembangkan potensi SDM melalui penugasan yang tepat dan motivatif.(Nurkolis, 2003) Langkah ini juga menunjukkan peran kepala madrasah sebagai manajer yang memaksimalkan sumber daya manusia agar tercapai tujuan lembaga.

Program pengembangan guru melalui In-House Training (IHT) yang diadakan setiap tahun memperkuat teori Catherine Glennon tentang komponen pelatihan dalam madrasah riset.(Rudianti, 2022) Kepala madrasah memastikan guru terus memperoleh pembaruan ilmu riset sehingga mampu membimbing siswa secara profesional. Ini juga mencerminkan peran kepala madrasah sebagai educator yang berfokus pada peningkatan kualitas layanan pembelajaran.

Dari sisi sarana dan prasarana, prioritas pembangunan laboratorium IPS menunjukkan pelaksanaan fungsi *technical skill* dalam mengelola fasilitas yang menunjang proses akademik. Hal ini sejalan dengan konsep madrasah riset oleh Kemenag yang mewajibkan institusi menyediakan dukungan infrastruktur sebagai fondasi pelaksanaan penelitian.

Perencanaan strategis kepala madrasah MAN 1 Kudus juga menggambarkan penerapan *Strategic Leadership Theory* oleh Hitt, Ireland, dan Hoskisson, yaitu bahwa seorang pemimpin strategis harus mampu berorientasi pada masa depan, menjaga fleksibilitas kebijakan, dan mengantisipasi perubahan lingkungan pendidikan.(& Hoskisson, 2017) Tindakan kepala madrasah mempertahankan keberlanjutan program riset sekaligus memperkuatnya dengan inovasi-inovasi baru membuktikan peran kepala madrasah sebagai agen perubahan yang mampu membangun budaya riset adaptif terhadap perkembangan zaman.

Dari pemaparan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa perencanaan strategis kepala madrasah MAN 1 Kudus tidak hanya memenuhi tuntutan fungsi manajerial sebagaimana teori perencanaan dalam manajemen pendidikan, tetapi juga telah merefleksikan kepemimpinan strategis yang berorientasi pada visi jangka panjang, penguatan mutu riset,

dan keberlanjutan program unggulan madrasah. Dengan demikian, strategi yang diterapkan telah sesuai dengan teori modern kepemimpinan dan kebijakan madrasah riset nasional.

Membangun Kerja Sama Eksternal, Temuan penelitian menunjukkan bahwa salah satu strategi penting kepala madrasah dalam pengembangan program riset di MAN 1 Kudus adalah membangun kemitraan dengan berbagai pihak eksternal, seperti Universitas Muria Kudus (UMK), Universitas Muhammadiyah Kudus (UMKU), IAIN Kudus, Universitas Diponegoro (UNDIP), serta Balai Besar Perikanan Budidaya Air Payau (BBPBAP) Jepara. Kerja sama ini membantu madrasah memperoleh akses fasilitas laboratorium, pendampingan pakar, serta membuka peluang kompetisi dan publikasi ilmiah bagi peserta didik.

Strategi kolaborasi eksternal ini sejalan dengan peran kepala madrasah sebagai pemimpin strategis yang mampu mengantisipasi kebutuhan lembaga dan bekerja sama dengan pihak lain untuk menciptakan masa depan madrasah yang lebih baik. (& Hoskisson, 2017) Kepala madrasah tidak hanya mengelola internal madrasah, tetapi juga bertindak sebagai agen perubahan yang menghubungkan madrasah dengan sumber daya eksternal yang dibutuhkan bagi pengembangan riset.

Selain itu, kemitraan ini mencerminkan peran kepala madrasah sebagai administrator yang bertanggung jawab mengelola sarana prasarana, meskipun tidak semuanya tersedia di internal madrasah. Sesuai teori Purwanto, kepala madrasah harus mampu memanfaatkan berbagai sumber daya, baik yang dimiliki sendiri maupun dari lingkungan sekitar, agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. (Purwanto, 2010)

Kerja sama eksternal ini juga menunjukkan pelaksanaan fungsi *innovation and collaboration skill* dari peran kepala madrasah sebagai innovator. (Mulyasa, 2013b) Kepala madrasah dituntut mencari dan mengintegrasikan gagasan baru serta menjalin hubungan yang produktif dengan lingkungan luar untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan riset yang inovatif. Kolaborasi riset dengan universitas dan lembaga profesional membuktikan adanya upaya peningkatan kualitas program melalui inovasi pembelajaran berbasis penelitian.

Dari perspektif kepemimpinan, kemampuan kepala madrasah menjalin jejaring eksternal juga mencerminkan peran sebagai leader yang memiliki komunikasi persuasif, mampu mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama demi tujuan pendidikan. Hal ini sesuai dengan teori Nurkolis yang menekankan keterampilan komunikasi (*communication skill*) sebagai bagian penting dari kemampuan manajerial kepala madrasah. (Nurkolis, 2003)

Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi kerja sama eksternal yang dilakukan kepala madrasah MAN 1 Kudus terbukti selaras dengan teori manajemen dan kepemimpinan pendidikan pada Bab II. Kemitraan tersebut menjadi fondasi penting dalam mengatasi keterbatasan internal, memperluas akses sumber daya akademik, serta memperkuat budaya riset sehingga program riset di MAN 1 Kudus dapat berkembang secara berkelanjutan dan berdaya saing tinggi.

Pemberdayaan Guru Pembimbing, Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah MAN 1 Kudus secara konsisten melakukan strategi pemberdayaan guru pembimbing riset melalui penyelenggaraan workshop tahunan, pendampingan intensif, serta pelibatan narasumber ahli dalam pengembangan karya ilmiah siswa. Upaya ini bertujuan memperkuat kompetensi profesional guru sehingga mampu menghasilkan karya riset yang berkualitas dan berdaya saing pada tingkat nasional.

Strategi ini selaras dengan peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna mencapai tujuan pendidikan (Mulyasa). Penguatan kompetensi guru melalui program pelatihan menunjukkan implementasi fungsi perencanaan

dan pengembangan SDM yang merupakan bagian penting dari keterampilan manajerial seperti *human resources development skill*.(Nurkolis, 2003)

Selain itu, pemberdayaan guru pembimbing juga mencerminkan peran kepala madrasah sebagai educator. Dalam teori Mulyasa, kepala madrasah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif bagi peningkatan profesionalisme tenaga pendidik.(Mulyasa, 2013b) Pelaksanaan workshop berbasis integrasi teknologi seperti Artificial Intelligence, Virtual Reality, dan Augmented Reality merupakan langkah nyata menyesuaikan kompetensi guru dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan tantangan riset di era digital.

Di sisi lain, keterlibatan kepala madrasah dalam menghadirkan pakar kompetisi riset serta mendorong guru aktif mengikuti kegiatan pendampingan menunjukkan perannya sebagai motivator yang memberikan dukungan moral dan dorongan prestasi melalui strategi reward dan penguatan kepercayaan diri.(Mulyasa, 2006) Hal ini terbukti dari meningkatnya motivasi guru dan kesiapan menghadapi kompetisi OPSI sebagaimana diungkapkan dalam hasil wawancara.

Lebih jauh, langkah ini juga menunjukkan kepala madrasah sebagai supervisor yang melakukan pembinaan berkelanjutan. Workshop yang dilengkapi sesi reвью fullpaper merupakan bagian dari supervisi akademik berbasis evaluasi hasil, sesuai teori Mulyasa yang menekankan supervisi dilakukan untuk mengidentifikasi kelemahan dan memperbaiki kualitas pembelajaran.(Mulyasa, 2006) Dari perspektif Strategic Leadership Theory, pemberdayaan guru merupakan strategi kunci untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing program riset. Kepala madrasah berperan sebagai agen perubahan yang mempersiapkan SDM kompeten agar budaya riset dapat tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.(& Hoskisson, 2017)

Berdasarkan pemaparan temuan dan analisis menunjukkan bahwa strategi pemberdayaan guru pembimbing riset yang dilakukan kepala madrasah MAN 1 Kudus memiliki dasar teori yang kuat dalam kepemimpinan pendidikan. Pendekatan ini mencakup kemampuan manajerial, supervisi, motivasi, dan inovasi yang terbukti berperan langsung terhadap peningkatan profesionalisme guru dan mutu program riset. Dengan demikian, pemberdayaan guru merupakan faktor penting dalam keberhasilan implementasi program riset sebagai unggulan madrasah.

Publikasi Prestasi, Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah MAN 1 Kudus secara strategis melakukan publikasi prestasi riset melalui website resmi, media sosial, serta partisipasi siswa dalam berbagai event publikasi ilmiah. Langkah ini tidak hanya bertujuan menyebarkan capaian siswa, tetapi juga untuk memperkuat *branding* madrasah sebagai lembaga dengan reputasi riset yang unggul. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah memahami pentingnya visibilitas lembaga dalam meningkatkan daya saing, motivasi siswa, dan kepercayaan masyarakat.

Strategi publikasi prestasi ini merefleksikan peran kepala madrasah sebagai leader (pemimpin) yang mampu mempengaruhi dan mengarahkan seluruh komponen madrasah menuju tujuan peningkatan mutu pendidikan. Mulyasa menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang kuat dan mampu membangun hubungan positif dengan masyarakat.(Mulyasa, 2013a) Publikasi prestasi melalui website dan media sosial memperlihatkan kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan fungsi komunikasi publik serta membangun citra lembaga secara luas.

Selain itu, publikasi prestasi merupakan perwujudan peran kepala madrasah sebagai administrator yang melakukan pengelolaan dokumen kelembagaan dan penyampaian informasi kepada publik. Dalam teori Purwanto, administrasi pendidikan mencakup pengelolaan sistem informasi lembaga agar dapat diakses dan dipertanggungjawabkan

kepada masyarakat.(Karsono et al., 2021) Dokumentasi prestasi yang tersusun rapi dalam rubrik berita prestasi merupakan bukti adanya tata kelola informasi akademik yang baik.

Publikasi prestasi memiliki peran sebagai motivasi ekstrinsik bagi siswa. Hal ini sejalan dengan fungsi kepala madrasah sebagai motivator yang mendorong lahirnya semangat berprestasi melalui pemberian *reward* dalam bentuk pengakuan publik. Mulyasa menegaskan bahwa motivasi dapat dibangun melalui penciptaan lingkungan belajar yang memberi ruang terhadap prestasi, penghargaan, dan ekspresi kemampuan siswa. Dampaknya terlihat dari meningkatnya dorongan siswa dalam menghasilkan karya ilmiah yang berkualitas.

Dari sudut pandang *Strategic Leadership Theory*, publikasi prestasi merupakan strategi branding yang berorientasi jangka panjang untuk membangun keunggulan kompetitif lembaga. Hitt, Ireland, dan Hoskisson menekankan bahwa pemimpin strategis harus mampu mengantisipasi kebutuhan masa depan organisasi dan mengambil keputusan inovatif untuk meningkatkan keberlanjutan mutu lembaga.(& Hoskisson, 2017) Publikasi prestasi yang intensif melalui media digital menjadi bukti kemampuan kepala madrasah dalam merespon tuntutan era informasi dan literasi publik sebagai bagian dari strategi pengembangan program riset.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa strategi publikasi prestasi yang dilakukan kepala madrasah MAN 1 Kudus selaras dengan teori kepemimpinan pendidikan dan *Strategic Leadership Theory*. Publikasi tidak hanya meningkatkan visibilitas dan reputasi lembaga, tetapi juga berfungsi sebagai motivasi bagi siswa, sarana diseminasi ilmu pengetahuan, serta bentuk akuntabilitas publik. Dengan demikian, publikasi prestasi merupakan strategi penting dalam memperkuat budaya riset dan menjaga keberlanjutan keunggulan kompetitif madrasah di tengah persaingan pendidikan.

3. Evaluasi program riset di MAN 1 Kudus.

Evaluasi merupakan tahapan terakhir setelah adanya perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang telah dilakukan sebelumnya terhadap program riset. Pada tahap evaluasi ini kepala madrasah melakukan penilaian atas tercapainya program-program yang telah dilaksanakan sebelumnya. Tujuan dilakukan evaluasi ini yaitu untuk melihat kebermanfaatan atau tidak bermanfaat, berhasil atau tidak berhasil, dan baik atau buruk dari sebuah kinerja atau program yang dilaksanakan.

Evaluasi Kinerja Tim dan Prestasi, tahap evaluasi dalam pengembangan program riset di MAN 1 Kudus telah dilaksanakan secara terstruktur melalui rapat koordinasi yang melibatkan kepala madrasah, koordinator riset, guru pendamping riset, dan waka kurikulum. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai capaian program, efektivitas pelaksanaan, serta hasil prestasi siswa dalam berbagai kompetisi riset. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah menjalankan fungsi manajerial dalam bentuk *controlling* dan evaluasi program pendidikan, sesuai dengan teori Mulyasa bahwa kepala madrasah berkewajiban melakukan supervisi, mengendalikan kinerja guru, serta mengevaluasi proses dan hasil pendidikan sebagai dasar peningkatan kualitas lembaga.(Mulyasa, 2013b) Hal ini diperkuat oleh teori Hari yang menyatakan bahwa evaluasi merupakan salah satu fungsi utama kepemimpinan kepala madrasah untuk memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.(Suderajat, 2005)

Evaluasi di MAN 1 Kudus berorientasi pada capaian konkret, seperti penyelesaian proposal hingga karya tulis ilmiah pada kelas X, produksi karya serta persiapan lomba pada kelas XI, serta penyederhanaan kegiatan riset untuk mendukung fokus kelulusan pada kelas XII. Selain itu, prestasi kompetisi riset seperti OPSI, OMI, FIKSI, KRENOVA, dan NRC dijadikan sebagai indikator utama keberhasilan tiap tahun. Hal ini sejalan dengan teori

bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu mengarahkan guru dan siswa untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif melalui indikator yang jelas dan terukur.

Dari perspektif teori *Strategic Leadership*, upaya evaluasi yang dilakukan kepala madrasah merupakan bentuk tindakan pemimpin visioner yang berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan atau *continuous improvement*. Hitt, Ireland, dan Hoskisson menjelaskan bahwa pemimpin strategis harus mampu melakukan penilaian terhadap kebijakan dan program yang telah berjalan untuk menjamin keberlanjutan pencapaian visi lembaga. (& Hoskisson, 2017) Dalam konteks ini, evaluasi riset berfungsi memastikan bahwa program tetap adaptif terhadap tantangan dan perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan sains dan teknologi.

Tindak Lanjut Dan Perbaikan, tindak lanjut evaluasi di MAN 1 Kudus dilakukan melalui berbagai strategi perbaikan, seperti peningkatan sarana riset, peninjauan ulang perencanaan pelaksanaan, serta pembinaan motivasi siswa melalui kegiatan outing riset dan outbound. Guru riset bersama siswa menerapkan strategi Amati-Tiru-Modifikasi (ATM) untuk memperbaiki kualitas karya ilmiah dan memperbesar peluang prestasi dalam kompetisi berikutnya. Langkah tindak lanjut tersebut mencerminkan peran kepala madrasah sebagai motivator dan innovator yang mendorong munculnya solusi kreatif dan inovatif dalam penyelenggaraan program pendidikan. (Nurkolis, 2003)

Kepala madrasah sebagai manajer berfungsi mendorong kolaborasi, memaksimalkan potensi SDM, dan menciptakan budaya kerja yang produktif. Sementara dalam fungsi supervisorynya, kepala madrasah melakukan pemantauan langsung dan tidak langsung untuk menemukan penyimpangan, memberikan pembinaan, serta menyempurnakan pelaksanaan pendidikan. (Mulyasa, 2013b) Hal ini tampak dari upaya pengawasan terhadap motivasi dan kinerja siswa, serta monitoring terhadap efektivitas program melalui rapat koordinasi yang rutin dilakukan.

Tindak lanjut ini juga memperkuat teori *normative re-educative strategy* menurut Kennedy, di mana perubahan program dilakukan terus menerus melalui proses pendidikan, pembiasaan, dan pendampingan peserta program. (Rusdiana, 2014) Dengan demikian, perbaikan program riset di MAN 1 Kudus bukan bersifat pemaksaan, melainkan didasarkan pada perubahan pola pikir, strategi kerja, dan peningkatan kapasitas guru serta siswa.

Berdasarkan pemaparan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi dan tindak lanjut program riset di MAN 1 Kudus telah sesuai dengan prinsip evaluasi dalam manajemen pendidikan, fungsi strategis kepala madrasah sebagai pemimpin dan supervisor, serta teori kepemimpinan strategis yang menekankan peningkatan mutu yang berkelanjutan. Kegiatan evaluasi yang terstruktur, indikator pencapaian yang jelas, dan strategi tindak lanjut yang sistematis menunjukkan bahwa kepala madrasah mampu menjaga efektivitas, keberlanjutan, dan peningkatan kualitas program riset sebagai identitas unggulan lembaga.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah memegang peran kunci dalam keberhasilan program riset di MAN 1 Kudus. Program riset berjalan efektif melalui perencanaan yang terarah, pengorganisasian yang jelas, pelaksanaan kegiatan yang variatif, serta pengawasan berkelanjutan. Strategi kepala madrasah meliputi perencanaan strategis, kerja sama eksternal, pemberdayaan guru pendamping, dan publikasi prestasi menjadi penguat utama dalam membangun ekosistem riset. Evaluasi berkala menunjukkan peningkatan kemampuan penelitian siswa serta mengarahkan perbaikan pada fasilitas, metode pendampingan, dan kualitas karya ilmiah.

Temuan ini berimplikasi bahwa pengembangan madrasah riset membutuhkan

kepemimpinan visioner dan dukungan menyeluruh dari seluruh unsur madrasah. Namun, penelitian ini terbatas pada satu madrasah dan fokus pada aspek manajemen, sehingga penelitian lanjutan perlu memperluas sudut pandang, misalnya pada budaya organisasi atau studi komparatif antar-madrasah.

Peneliti menyarankan dukungan pendanaan dan pelatihan dari Kementerian Agama, pemanfaatan hasil penelitian untuk pengambilan kebijakan madrasah, pembukaan ekstrakurikuler riset bagi siswa reguler, penambahan guru riset, penerapan pembelajaran berbasis riset oleh seluruh guru, serta pengembangan penelitian mendatang terkait budaya riset dan kolaborasi kelembagaan.

REFERENSI

- & Hoskisson, R. E. H. M. A. I. R. D. (2017). *Globalization Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
- 73, A.-A. (2021). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Departemen Agama Republik Indonesia, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Alquran.
- Andang. (2014). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah : Konsep, Strategi, & Inovasi Menuju sekolah Efektif*, (), hal 169]. Ar-Ruzz Media.
- Bryson, J., & George, B. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations: a guide to strengthening and sustaining organizational achievement. *Choice Reviews Online*, 33(08), 33-4601-33-4601. <https://doi.org/10.5860/choice.33-4601>
- Karsono, Purwanto, & Salman, A. M. Bin. (2021). Strategi Branding Dalam Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Madrasah Tsanawiyah Negeri. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 869-880. <https://doi.org/10.29040/JIEI.V7I2.2649>
- Mulyasa. (2013a). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2006). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013b). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*. Grasindo.
- Purwanto, N. (2010). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Rudianti, A. V. (2022). Implementasi program madrasah riset dalam mencapai prestasi belajar siswa MTs Negeri Batu: Studi kasus siswa-siswa berprestasi tingkat nasional dan internasional. In *Etheses Uin Malang*.
- Rusdiana. (2014). *Konsep Inovasi Pendidikan*. Pustaka Setia.
- Setyaji, R., Miyono, N., & Wuryandini, E. (2022). Pengaruh Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Di Madrasah Aliyah Swasta Kota Pekalongan. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 11(2), 177-197. <https://doi.org/10.26877/jmp.v11i2.10029>
- Shihab, M. Q. (1995). *Membumikan al-Quran; Fungsi dan Peran Wahyu dalam Masyarakat* (Cet.IX). Mizan.
- Suderajat, H. (2005). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Cipta Cekas Grafika.
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *Kepemimpinan*. Alung Cipta.

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA