

Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Konflik dan Pengambilan Keputusan Strategis

¹Dedi Sugari ²Agustiar Agustiar ³Eko Ngabdul Shodikin ⁴Hilalludin
Hilalludin ⁵Ayna Wahyuni

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Madani Yogyakarta

⁴Universitas Alma Ata Yogyakarta

⁵ Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Palapa Nusantara Lombok

Email: ¹sugarydedi70@gmail.com ²agustiartravel@gmail.com ³ekons@stitmadani.ac.id
⁴hilalluddin34@gmail.com ⁵Wahyuniayna843@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepala madrasah dalam mengelola konflik dan mengambil keputusan strategis sebagai bagian penting dari peningkatan mutu kelembagaan pendidikan Islam. Konflik dalam lingkungan madrasah merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari, karena terjadi akibat interaksi kompleks antara guru, tenaga kependidikan, siswa, dan berbagai komponen lainnya. Namun, konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan kinerja, menghambat kolaborasi, serta berdampak pada iklim akademik. Oleh sebab itu, kepala madrasah membutuhkan kompetensi kepemimpinan yang tidak hanya administratif, tetapi juga adaptif dan komunikatif. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif berbasis kajian kepustakaan melalui telaah literatur relevan yang membahas teori manajemen konflik, kepemimpinan pendidikan, dan proses pengambilan keputusan strategis. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki posisi sentral dalam menangani konflik dengan pendekatan mediasi, dialog, dan penyusunan kebijakan restoratif. Selain itu, kepala madrasah berperan dalam menetapkan keputusan strategis yang menyangkut arah kebijakan, pembinaan sumber daya manusia, pengelolaan program, serta pengembangan mutu madrasah. Lima elemen utama ditemukan, yaitu identifikasi sumber konflik, komunikasi dan mediasi, penguatan kebijakan internal, pengambilan keputusan berbasis data, serta evaluasi dan keberlanjutan program. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola konflik dan mengambil keputusan strategis sangat ditentukan oleh kapasitas kepemimpinan visioner, kecakapan interpersonal, dan kemampuan analitis yang matang. Dengan pendekatan ini, madrasah dapat berkembang menjadi lembaga yang harmonis, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas berkelanjutan.

Kata Kunci : Manajemen Konflik, Kepala Madrasah, Kebijakan Strategis, Kepemimpinan Pendidikan

Abstract

This study examines the role of madrasah principals in managing conflicts and making strategic decisions, which serve as essential components for improving the quality of Islamic educational institutions. Conflict within a madrasah is an unavoidable phenomenon because it emerges from the complex interactions among teachers, staff, students, and various institutional stakeholders. When not properly managed, conflict can hinder performance, weaken collaboration, and disrupt the academic atmosphere. Therefore, principals must possess leadership competencies that go beyond administrative duties, emphasizing adaptability, communication, and strategic clarity. This research employs a qualitative library research method through a systematic review of literature related to conflict management theories, educational leadership, and strategic decision-making processes. The findings reveal that madrasah principals play a central role in addressing conflicts through mediation approaches, dialogical communication, and restorative policy formulation. Furthermore, principals are responsible for crafting strategic decisions related to institutional direction, human resource development, program governance, and quality assurance. Five key elements were identified: conflict source identification, communication and mediation, internal policy strengthening, data-driven decision-making, and evaluation with sustainability planning. The study concludes that the effectiveness of conflict management and strategic decision-making in madrasahs is shaped largely by the principal's visionary leadership capacity, interpersonal competence, and analytical skills. Through these approaches, madrasahs can grow into harmonious, adaptive, and quality-oriented educational environments.

Keywords: Conflict Management, Madrasah Principal, Strategic Policy, Educational Leadership

PENDAHULUAN

Pengelolaan konflik di lingkungan madrasah merupakan aspek penting dalam menjaga stabilitas organisasi pendidikan, sebab setiap lembaga yang melibatkan banyak individu dengan latar belakang berbeda pasti menghadapi potensi disharmoni. Konflik dapat muncul akibat perbedaan nilai, pola komunikasi, beban kerja, ataupun ketidaksesuaian persepsi terhadap kebijakan yang diterapkan. Tanpa penanganan yang baik, konflik dapat berkembang menjadi masalah yang menghambat kolaborasi antarwarga madrasah. Di sinilah peran kepala madrasah menjadi sangat penting, karena ia tidak hanya bertindak sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pengarah dinamika hubungan sosial dalam lembaga (Akhyar 2025).

Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, kepala madrasah tidak sekadar menjalankan tugas administratif, tetapi menjadi pemimpin yang mampu membangun suasana harmonis, kondusif, dan berkarakter. Kemampuan mengelola konflik secara konstruktif akan berdampak pada terciptanya budaya kerja sehat yang mendukung mutu pembelajaran. Kepala madrasah dituntut mampu membaca situasi, memahami akar masalah, dan menemukan solusi yang tidak hanya menyelesaikan persoalan, tetapi juga memperkuat kepercayaan antarwarga madrasah. Dengan demikian, konflik bukan lagi ancaman, melainkan peluang untuk memperbaiki tata kelola lembaga (Indana dkk. 2023).

Selain mengelola konflik, kepala madrasah juga memiliki tanggung jawab besar dalam pengambilan keputusan strategis yang menentukan arah kebijakan lembaga. Pengambilan keputusan yang tepat memengaruhi jalannya program, kualitas layanan pendidikan, dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Dalam era kompetisi dan dinamika kebijakan pendidikan yang cepat berubah, kepala madrasah tidak hanya memerlukan intuisi, tetapi juga kemampuan analitis berbasis data. Keputusan strategis yang matang lahir dari proses pemikiran sistematis, evaluatif, dan berorientasi jangka Panjang (Zikrul Hamdani 2024) .

Berbagai penelitian lima tahun terakhir menegaskan bahwa efektivitas kepala madrasah sangat dipengaruhi oleh kapasitasnya dalam memadukan manajemen konflik dengan kebijakan strategis. Kepala madrasah yang responsif terhadap perubahan dan mampu mengelola ketegangan internal secara bijak cenderung menghasilkan lembaga yang stabil, adaptif, dan inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah tidak dapat dipisahkan dari kemampuan interpersonal, keterampilan komunikasi, dan kepekaan terhadap dinamika psikologis warga madrasah (Asykur dan Sitti Muthmainnah 2024).

Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud mengkaji secara mendalam peran kepala madrasah dalam dua aspek penting tersebut: pengelolaan konflik dan pengambilan keputusan strategis. Kajian dilakukan melalui analisis literatur yang relevan, sehingga pembahasan ini dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai strategi, prinsip, serta pendekatan ideal yang dapat diterapkan kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan madrasah yang harmonis, efektif, dan berorientasi mutu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan kajian kepustakaan, yaitu menelaah secara sistematis berbagai sumber literatur seperti buku, jurnal ilmiah, laporan penelitian, serta dokumen kebijakan terkait manajemen konflik dan kepemimpinan kepala madrasah. Kajian kepustakaan memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi konsep-konsep utama, menelusuri perkembangan teori, serta menganalisis hubungan antar-ide dalam penyelesaian konflik dan pengambilan keputusan strategis. Proses analisis dilakukan melalui pengumpulan data literatur, reduksi informasi, pengelompokan tema, evaluasi kritis terhadap argumentasi penulis, serta penyusunan sintesis yang koheren. Dengan pendekatan ini, penelitian menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai peran kepala madrasah tanpa melakukan pengumpulan data lapangan, namun tetap menghasilkan

analisis yang kuat dan relevan untuk konteks manajemen pendidikan Islam (Hilalludin dkk. 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Sumber Konflik

Konflik dalam madrasah sering kali berakar dari perbedaan persepsi antara guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik terhadap aturan, pembagian tugas, maupun implementasi program. Ketika setiap pihak membawa latar belakang, kepentingan, dan pengalaman yang berbeda, gesekan kerap muncul dalam dinamika kerja sehari-hari. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu memiliki kemampuan analisis yang tajam untuk mengidentifikasi sumber konflik secara akurat sebelum mengambil tindakan penyelesaian. Identifikasi dini sangat penting karena memungkinkan pemimpin memahami apakah konflik bersifat personal, struktural, atau berkaitan dengan kebijakan yang belum berjalan optimal. Proses ini menjadi fondasi bagi tindakan penyelesaian yang tepat dan berkeadilan (Alfiah dkk. 2023).

Selain perbedaan persepsi, konflik juga kerap muncul akibat komunikasi yang tidak efektif di lingkungan madrasah. Informasi yang disampaikan secara tidak jelas atau tidak sampai ke pihak yang berkepentingan dapat memicu kesalahpahaman yang berkembang menjadi ketegangan. Hal ini dapat terlihat, misalnya, dalam pelaksanaan program akademik, kegiatan kesiswaan, atau distribusi beban kerja. Kepala madrasah harus peka membaca tanda-tanda ketegangan yang muncul, baik dalam interaksi formal maupun informal. Dengan melakukan klarifikasi sejak dini melalui dialog terbuka, kepala madrasah dapat mencegah konflik berkembang menjadi masalah yang lebih besar dan mengganggu stabilitas lembaga (Adolina dkk. 2025).

Proses identifikasi sumber konflik menuntut adanya keterampilan observasi, empati, dan kemampuan mendengar secara aktif dari kepala madrasah. Pemimpin pendidikan yang mampu memahami akar masalah secara objektif dan menyeluruh akan lebih mudah menyusun pendekatan penyelesaian yang diterima semua pihak. Pendekatan yang didasarkan pada pemahaman mendalam terhadap konteks konflik akan menciptakan rasa keadilan sekaligus meningkatkan kepercayaan warga madrasah kepada kepemimpinan. Dengan demikian, konflik tidak hanya dapat dikelola secara efektif, tetapi juga dapat dimanfaatkan sebagai proses pembelajaran untuk meningkatkan kualitas hubungan dan budaya kerja di madrasah (Jeprianto dkk. 2025).

Komunikasi dan Mediasi

Komunikasi terbuka merupakan kunci utama dalam penyelesaian berbagai bentuk konflik di madrasah. Kepala madrasah harus mampu menciptakan ruang dialog yang aman, inklusif, dan bebas tekanan bagi semua pihak untuk menyampaikan pendapat, keluhan, maupun aspirasi mereka. Proses komunikasi yang berjalan secara transparan akan mempermudah terbangunnya kesepahaman, sehingga konflik dapat diselesaikan melalui mekanisme musyawarah sesuai nilai-nilai pendidikan Islam. Melalui komunikasi terbuka, kepala madrasah dapat menjaga suasana organisasi yang kondusif dan meminimalkan potensi kesalahpahaman (Assegaf 2020).

Dalam situasi ketika konflik melibatkan lebih dari dua pihak, peran kepala madrasah sebagai mediator sangat krusial. Pemimpin harus mampu bersikap netral, tidak memihak, dan fokus pada pencarian solusi yang proporsional. Mediasi yang efektif memerlukan kemampuan memfasilitasi percakapan, mengarahkan pihak-pihak yang bertikai menuju titik temu, serta memastikan setiap suara dihargai. Ketika proses mediasi berjalan dengan baik, muncul rasa keadilan dan penghargaan terhadap peran kepala madrasah

yang dapat memperkuat hubungan antarwarga madrasah secara berkelanjutan (Salabi 2023).

Selain komunikasi formal, komunikasi informal juga memiliki kontribusi besar dalam mencegah dan mengurangi eskalasi konflik. Interaksi sehari-hari seperti diskusi ringan, observasi kelas, atau pertemuan santai dapat menjadi sarana bagi kepala madrasah untuk membaca dinamika sosial secara lebih mendalam. Pada momen inilah pemimpin sering kali menemukan tanda-tanda awal ketegangan yang tidak tampak dalam rapat formal. Dengan memanfaatkan komunikasi informal ini, kepala madrasah dapat memberikan arahan atau klarifikasi sebelum masalah berkembang lebih besar (Siregar 2024).

Kemampuan komunikasi yang baik tidak hanya membantu menyelesaikan konflik, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang harmonis dan saling menghargai. Ketika warga madrasah terbiasa mengungkapkan pendapat secara terbuka dan beretika, konflik dapat dicegah sejak dini dan situasi kerja menjadi lebih kondusif. Komunikasi yang konsisten, jelas, dan berorientasi pada pemecahan masalah akan memperkuat kerja sama dalam mencapai tujuan lembaga, sehingga madrasah memiliki fondasi kuat untuk berkembang dan menghadapi berbagai tantangan pendidikan (Afany dan Syukri 2024).

Penguatan Kebijakan Internal

Kebijakan internal yang jelas, terstruktur, dan mudah dipahami merupakan landasan penting dalam mencegah dan mengelola konflik. Ketika aturan dan pedoman kerja disusun secara komprehensif, warga madrasah memiliki pedoman yang sama dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Ketidakjelasan aturan sering menjadi pemicu utama munculnya ketegangan, terutama ketika guru atau tenaga kependidikan merasa diperlakukan tidak adil akibat interpretasi yang berbeda terhadap kebijakan.

Oleh karena itu, kepala madrasah harus memastikan bahwa setiap kebijakan disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan nyata lembaga dan perkembangan lingkungan pendidikan (Dhin dkk. 2024).

Salah satu aspek penting dalam penguatan kebijakan adalah proses sosialisasi. Kebijakan internal yang baik tidak akan berjalan efektif tanpa pemahaman yang merata di antara seluruh warga madrasah. Kepala madrasah perlu menjelaskan tujuan, prosedur, manfaat, dan konsekuensi dari setiap aturan sehingga tidak menimbulkan multiinterpretasi. Sosialisasi bisa dilakukan melalui pertemuan resmi, workshop, atau penyampaian melalui media internal. Ketika seluruh warga memiliki kesepahaman yang sama, pelaksanaan kebijakan akan lebih lancar dan minim konflik (Akhmad Aflaha dkk. 2022).

Selain kejelasan dan sosialisasi, ketegasan dalam penerapan aturan menjadi unsur penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif. Kepala madrasah harus mampu menegakkan kebijakan secara konsisten tanpa memihak, sehingga warga madrasah merasa diperlakukan dengan adil. Konsistensi dalam penerapan aturan tidak hanya mencegah kecemburuan sosial, tetapi juga menciptakan budaya disiplin yang dapat mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Kebijakan internal yang kuat akan membentuk kerangka kerja yang stabil dan mendukung kolaborasi (Nuraeni dkk. 2022).

Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Dalam konteks lembaga pendidikan modern, pengambilan keputusan strategis tidak dapat lagi hanya mengandalkan intuisi, tetapi harus berbasis pada data yang valid dan objektif. Kepala madrasah perlu mengumpulkan informasi terkait performa guru, prestasi siswa, kebutuhan sarana prasarana, serta kondisi lingkungan sekitar. Data yang akurat akan membantu pemimpin memahami masalah secara menyeluruh, mengidentifikasi peluang

pengembangan, dan menyusun strategi yang sesuai dengan visi madrasah. Pendekatan ini menjadikan setiap keputusan lebih terukur dan dapat dipertanggungjawabkan (Aula dkk. 2020).

Penggunaan instrumen seperti survei, wawancara, rapor mutu madrasah, laporan kegiatan, dan dokumentasi kinerja menjadi alat penting dalam menilai kondisi secara komprehensif. Dengan pendekatan ini, kepala madrasah dapat menekan unsur subjektivitas yang sering kali menjadi sumber konflik. Selain itu, analisis data memungkinkan pemimpin melihat pola-pola tertentu, seperti penurunan performa atau peningkatan kebutuhan guru terhadap pelatihan. Keputusan yang diambil berdasarkan data tidak hanya tepat, tetapi juga mampu menjawab kebutuhan riil lembaga.

Keputusan strategis yang diambil juga harus mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap pengembangan madrasah. Kepala madrasah perlu melihat bagaimana keputusan tertentu memengaruhi kualitas pembelajaran, kesejahteraan guru, pengelolaan sarana prasarana, serta reputasi madrasah di mata masyarakat. Pendekatan jangka panjang ini memungkinkan madrasah berkembang secara berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan kurikulum maupun kebijakan pendidikan nasional.

Selain berdasar pada data internal, kepala madrasah juga perlu melibatkan guru, komite madrasah, serta masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Kolaborasi ini membuat kebijakan lebih kuat karena mempertimbangkan beragam perspektif dan kebutuhan pemangku kepentingan. Dengan melibatkan berbagai pihak, keputusan strategis lebih mudah diterima dan mendapat dukungan penuh dalam implementasinya, sehingga meningkatkan efektivitas pelaksanaan program (Marsiswandi dkk. 2025).

Evaluasi dan Keberlanjutan Program

Evaluasi merupakan tahapan penting untuk memastikan efektivitas pengelolaan konflik maupun implementasi kebijakan strategis di madrasah. Kepala madrasah perlu menilai apakah pendekatan penyelesaian konflik yang diterapkan telah berhasil memperbaiki hubungan antarwarga madrasah atau masih memerlukan penyesuaian. Evaluasi ini memungkinkan pemimpin memahami kekuatan dan kelemahan kebijakan yang telah diterapkan, sekaligus menjadi dasar untuk meningkatkan proses manajerial.

Selain evaluasi jangka pendek, kepala madrasah harus merancang keberlanjutan program dengan mempertimbangkan kebutuhan yang mungkin berubah di masa mendatang. Program yang dirancang dengan visi jangka panjang akan memberikan dampak signifikan terhadap kualitas lembaga, terutama dalam membangun budaya kerja yang produktif dan harmonis. Keberlanjutan program menjadi penting agar kebijakan tidak berhenti pada satu periode kerja, tetapi terus memberikan manfaat dalam jangka panjang (Andry Arifianto dan Wafa 2025).

Hasil evaluasi juga menjadi dasar dalam merumuskan inovasi baru yang relevan dengan kebutuhan madrasah. Melalui refleksi berkelanjutan, madrasah dapat memperbaiki sistem manajemen, memperkuat budaya kerja, dan meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh. Evaluasi yang dilakukan secara rutin akan memastikan bahwa madrasah tetap responsif terhadap tantangan internal maupun eksternal dan mampu berkembang secara adaptif.

KESIMPULAN

Peran kepala madrasah dalam pengelolaan konflik dan pengambilan keputusan strategis memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap stabilitas dan perkembangan lembaga pendidikan Islam. Kepala madrasah dituntut mampu memahami akar permasalahan secara jernih, membangun komunikasi terbuka, serta menyusun kebijakan internal yang kuat dan konsisten.

Pengambilan keputusan berbasis data menjadi pilar penting dalam memastikan setiap kebijakan berjalan efektif dan memberikan dampak positif bagi seluruh warga madrasah. Selain itu, evaluasi dan keberlanjutan program memastikan bahwa setiap kebijakan tetap relevan dan adaptif terhadap dinamika pendidikan. Dengan kapasitas kepemimpinan yang visioner, komunikatif, dan responsif, kepala madrasah dapat menciptakan lingkungan yang harmonis, produktif, dan berdaya saing tinggi sehingga tujuan pendidikan Islam yang berkualitas dapat terwujud secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adolina, Adolina, Inom Nasution, dan Mara Samin Lubis. 2025. "Madrasah Principal Leadership in Developing Teacher Careers at MIN 1 Labuhan Batu." *Journal of General Education and Humanities* 4 (3): 1113–22. <https://doi.org/10.58421/gehu.v4i3.637>.
- Afany, Salisa, dan Makmur Syukri. 2024. "Situational Leadership Analysis of Madrasah Principals in Improving the Effectiveness of Madrasah Management at MTs Asuhan Medan." *Mimbar Sekolah Dasar* 11 (3): 613–29. <https://doi.org/10.53400/mimbar-sd.v11i3.75578>.
- Akhmad Aflaha, Ulfiah, Ujang Nurjaman, dan Ahmad Khorri. 2022. "Strategic Management Of Diniyah Madrasah In The Development Of Characteristics." *IJGIE (International Journal of Graduate of Islamic Education)* 3 (2): 315–37. <https://doi.org/10.37567/ijgie.v3i2.1313>.
- Akhyar, Yundri. 2025. "ANALISIS MANAJEMEN KONFLIK KEPALA MADRASAH DALAM PENDIDIKAN ISLAM: PENYELESAIAN KONFLIK ANTARA GURU, SISWA, DAN ORANG TUA DI MI KOTA PEKANBARU." *Inteligensi : Jurnal Ilmu Pendidikan* 8 (1): 116–26. <https://doi.org/10.33366/ilg.v8i1.6879>.
- Alfiah, Levi Nur, Fata Asyrofi Yahya, Siti Rohmaturrosyidah Ratnawati, dan Ibroheng Bueraheng. 2023. "Madrasah Principal Change Management in Creating a Superior Madrasah." *Edukasia : Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* 18 (2): 387. <https://doi.org/10.21043/edukasia.v18i2.27167>.
- Andry Arifianto, dan Ali Wafa. 2025. "The Strategic Role of Madrasah Committee in Strengthening Collective Leadership: Case Study of MA Tahfidz Alquran Pesanggaran Banyuwangi." *EDUKASI: Jurnal Penelitian*

- Pendidikan Agama dan Keagamaan* 23 (1): 119–30.
<https://doi.org/10.32729/edukasi.v23i1.2192>.
- Assegaf, Fatimah. 2020. "Model Kepemimpinan Transformasional dan Kontribusinya terhadap Proses Decision Making dan Peningkatan Kinerja Guru di MA Ar-Ridlo Pekuncen Kabupaten Banyumas." *Jurnal Kependidikan* 8 (1): 29–41. <https://doi.org/10.24090/jk.v8i1.4573>.
- Asykur, Muammar dan Sitti Muthmainnah. 2024. "Key Leadership Traits in Madrasah Principals: Decision-Making, Motivation, Communication, and Management Skills." *Journal of Educational Management Research* 3 (1): 59–70. <https://doi.org/10.61987/jemr.v3i1.360>.
- Aula, Nurfaza, Afiful Ikhwan, dan Nuraini Nuraini. 2020. "The Leadership Role of the Principal as Supervisor in Conflict Management at Muhammadiyah 2 Madiun High School, East Java, Indonesia." *Al-Hayat: Journal of Islamic Education* 4 (1): 90. <https://doi.org/10.35723/ajie.v4i1.112>.
- Dhin, Cut Nya, Isna Wardatul Bararah, Namiah Daulay, dan Raudhaturrahimah Raudhaturrahimah. 2024. "Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Konflik di MAN 3 Banda Aceh." *Intelektualita* 13 (1). <https://doi.org/10.22373/ji.v13i1.23218>.
- Hilalludin, Hilalludin, Dedi Sugari, Shada Al-Nomani, dan Muzanni Muzanni. 2025. "The Role of Educational Psychology in Enhancing the Quality of the Teaching and Learning Process." *Jurnal Ar-Ruhul Ilmi: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam* 1 (01): 62–74.
- Indana, Nurul, Sulistyorini Sulistyorini, dan Khumairoh An Nahdliyah. 2023. "Conflict Management in Islamic Education Institutions (Case Study at Madrasah Ibtidaiyah in Jombang)." *Al-fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5 (2): 35–49. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v5i2.755>.
- Jeprianto, Amrah Kasim, Baharuddin, dan Purniadi Putra. 2025. "Madrasah Principal Planning In Realizing The Quality Of Education At Madrasah Aliyah Yasti Sekura, Sambas Regency." *IJGIE (International Journal of Graduate of Islamic Education)* 6 (1): 24–36. <https://doi.org/10.37567/ijgie.v6i1.3613>.
- Marsiswandi, Marsiswandi, Mohammad Mustari, dan Bagdawansyah Alqadri. 2025. "The Role of Madrasah Principal Leadership in Achieving Student Learning Achievement." *Jurnal Penelitian Medan Agama* 16 (1): 207. <https://doi.org/10.58836/jpma.v16i1.25378>.

- Nuraeni, Reni, Trisna Saputra Manggala, Nur Afifah Mutmainah, dan Riana Trisna Wulandari. 2022. "The Influence of Madrasah Organizational Characteristics on the Principal Decision-Making." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6 (2): 327–37. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v6i2.3244>.
- Salabi, Ahmad. 2023. "Principal Managerial Skills, Organizational Communication, Conflict Control, and Organizational Climate in Madrasah and Their Influence on Organizational Effectiveness." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7 (3): 1034–50. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i3.5168>.
- Siregar, Juraida. 2024. "School Principal Management in Implementing Madrasah Curriculum Operations: Manajemen Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Operasi Kurikulum Madrasah." *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam* 5 (1): 241–54. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v5i1.434>.
- Zikrul Hamdani. 2024. "Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Perspektif Trait Approach." *Al-Riwayah : Jurnal Kependidikan* 16 (2): 340–54. <https://doi.org/10.47945/al-riwayah.v16i2.1360>.