

REFLEKSI KEPALA MADRASAH DALAM KEBIJAKAN PENDIDIKAN DI MADRASAH NIDAAUL UMMAH AL-ISLAMIYAH CIRACAS JAKARTA TIMUR

Habib Zakaria Bahasyim¹, Waisul Qurni², Alwi³, Muhammad Ubaidillah⁴

¹UII Darullughah Wadda'wah Pasuruan, zakariabahasyim5@gmail.com

²UII Darullughah Wadda'wah Pasuruan, west.elqoroni@gmail.com

³UII Darullughah Wadda'wah Pasuruan, habibygholby@gmail.com

⁴UII Darullughah Wadda'wah Pasuruan, ubaidillahmuhammad01@gmail.com

Abstract: The madrasah principal holds a strategic role in determining the direction and quality of education through a series of reflectively formulated, implemented, and evaluated policies. The urgency of this study is grounded in the reality that reflective madrasah principal leadership is a key factor in transforming the quality of Islamic education in Indonesia, particularly within faith-based educational institutions facing the challenges of modernity. This study aims to examine in depth the madrasah principal's reflection in the policy formulation and implementation process at Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas East Jakarta, as well as to analyze the impact of these policies on madrasah educational progress. The method employed is a descriptive qualitative approach with data collection techniques including in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies. Research subjects included the madrasah principal, teachers, educational staff, and parents. Data analysis was conducted through stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing based on the Miles and Huberman model. The results indicate that the principal of Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas East Jakarta has carried out a reflective role in educational policy formulation encompassing academic dimensions, Islamic character, and human resource development. Policy implementation was carried out collaboratively involving all madrasah stakeholders. The impacts include improved learning quality, strengthened religious culture, enhanced teacher professionalism, and positive responses from the community and parents.

Keywords: Madrasah Principal Reflection, Educational Policy, Madrasah, Islamic Leadership, Educational Quality.

Abstrak: Kepala madrasah memegang peran strategis dalam menentukan arah dan kualitas pendidikan melalui serangkaian kebijakan yang dirumuskan, diimplementasikan, dan dievaluasi secara reflektif. Urgensi penelitian ini didasarkan pada realitas bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang reflektif merupakan faktor kunci dalam transformasi mutu pendidikan Islam di Indonesia, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan berbasis nilai keislaman yang menghadapi tantangan modernitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam refleksi kepala madrasah dalam proses perumusan dan implementasi kebijakan pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur, serta menganalisis dampak kebijakan tersebut terhadap kemajuan pendidikan madrasah. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian meliputi kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan wali murid. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan berdasarkan model Miles dan

Refleksi Kepala Madrasah dalam Kebijakan Pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur

Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur telah menjalankan peran reflektif dalam perumusan kebijakan pendidikan yang mencakup dimensi akademik, karakter Islami, dan pengembangan sumber daya manusia. Implementasi kebijakan dilakukan secara kolaboratif dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan madrasah. Dampak yang dihasilkan meliputi peningkatan mutu pembelajaran, penguatan budaya religius, peningkatan profesionalisme guru, serta respons positif dari masyarakat dan wali murid.

Kata Kunci: Refleksi Kepala Madrasah, Kebijakan Pendidikan, Madrasah, Kepemimpinan Islami, Mutu Pendidikan

Pendahuluan

Pendidikan Islam di Indonesia tengah menghadapi dinamika perubahan yang signifikan, khususnya di tengah arus modernisasi, globalisasi, dan transformasi digital yang terus menggerus tatanan nilai tradisional (I. Ismail & Wardi, 2025). Madrasah sebagai salah satu institusi pendidikan berbasis keislaman dituntut untuk mampu menjawab berbagai tantangan tersebut tanpa kehilangan identitas dan kekhasan nilai-nilai Islaminya (Ridho, 2018). Dalam konteks ini, kepala madrasah memegang posisi sentral sebagai pemimpin yang tidak hanya mengelola operasional lembaga, tetapi juga merumuskan arah kebijakan yang menentukan mutu dan relevansi pendidikan. Kemampuan kepala madrasah untuk merefleksikan kebijakan yang telah diimplementasikan menjadi instrumen penting dalam proses peningkatan berkelanjutan.

Kepala madrasah yang mampu melakukan refleksi secara sistematis atas kebijakan yang dibuatnya akan mampu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pengelolaan lembaganya, sehingga kebijakan berikutnya dapat dirancang dengan lebih tepat sasaran dan berbasis bukti empiris. Tanpa praktik refleksi yang terstruktur, kebijakan pendidikan cenderung bersifat reaktif dan tidak berkelanjutan.

Fakta yang teridentifikasi dalam konteks ini mencakup beberapa dimensi penting. *Pertama*, belum optimalnya pemahaman kepala madrasah terhadap konsep refleksi kepemimpinan sebagai alat evaluasi kebijakan yang sistematis. Banyak kepala madrasah yang masih memahami refleksi sebatas introspeksi personal tanpa mengintegrasikannya ke dalam proses pengambilan keputusan kelembagaan. *Kedua*, implementasi kebijakan pendidikan di madrasah seringkali terkendala oleh keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan anggaran, sehingga

kebijakan yang telah dirumuskan tidak dapat terealisasi secara optimal. *Ketiga*, partisipasi pemangku kepentingan dalam proses perumusan dan evaluasi kebijakan pendidikan di madrasah masih perlu ditingkatkan agar kebijakan yang dihasilkan lebih responsif terhadap kebutuhan nyata peserta didik dan masyarakat sekitar.

Beberapa penelitian sebelumnya yang relevan memberikan landasan teoritis yang kuat bagi penelitian ini. Pertama, studi yang dilakukan oleh Mulyasa (2022) tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki kapasitas reflektif mampu meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran secara signifikan. Refleksi ditempatkan sebagai mekanisme umpan balik yang mendorong perbaikan terus-menerus dalam proses pengelolaan pendidikan (Mulyasa, 2022). Kedua, penelitian Hamid dan Wahyuni (2022) tentang implementasi kebijakan pendidikan berbasis nilai Islam di madrasah menemukan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kemampuan kepala madrasah dalam mengintegrasikan nilai-nilai keislaman ke dalam setiap aspek kebijakan (Hamid, A., & Wahyuni, 2022). Ketiga, kajian Fauziah, Rahmawati, dan Sari (2023) tentang dampak kepemimpinan reflektif terhadap budaya sekolah menegaskan bahwa pemimpin pendidikan yang secara konsisten melakukan refleksi atas tindakan dan keputusannya mampu menciptakan budaya organisasi yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu (Fauziah, N., Rahmawati, D., & Sari, 2023).

Berdasarkan telaah terhadap penelitian-penelitian sebelumnya di atas, masih bersifat umum dan belum mengeksplorasi secara spesifik bagaimana refleksi kepala madrasah beroperasi dalam konteks perumusan dan implementasi kebijakan pendidikan di madrasah swasta berbasis Islam di perkotaan. Secara khusus, belum ada penelitian yang mengkaji secara holistik bagaimana refleksi kepala madrasah mencakup tiga dimensi sekaligus, yakni perumusan kebijakan, implementasi, dan dampaknya terhadap kemajuan madrasah dalam satu kerangka analisis yang terintegrasi. Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengambil lokus di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur sebagai lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik unik dalam pengelolaan kebijakan pendidikannya.

Refleksi Kepala Madrasah dalam Kebijakan Pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis peran kepala madrasah dalam perumusan kebijakan pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur dan mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kebijakan pendidikan yang telah dirumuskan oleh kepala madrasah. Selain itu menganalisis dampak refleksi kepala madrasah terhadap kemajuan pendidikan di madrasah tersebut. Adapun manfaat penelitian ini mencakup manfaat teoritis berupa pengembangan khazanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan Islam, khususnya terkait kepemimpinan reflektif kepala madrasah, serta manfaat praktis berupa rekomendasi kebijakan bagi kepala madrasah, pengawas pendidikan, dan pemerintah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan madrasah secara berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konkret dalam pengembangan model kepemimpinan reflektif kepala madrasah yang adaptif, berbasis nilai Islam, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya relevan bagi satu madrasah tertentu, tetapi dapat diadaptasi dan dikembangkan oleh berbagai madrasah lain di Indonesia yang menghadapi tantangan serupa dalam upaya transformasi pendidikan Islamnya.

Dari konteks di atas, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif, yang dipilih karena tujuan penelitian adalah untuk memahami fenomena sosial secara mendalam dalam konteks alamiahnya, khususnya terkait praktik refleksi kepala madrasah dalam perumusan dan implementasi kebijakan pendidikan (Marjuki dkk., 2024). Jenis penelitian ini sesuai dengan paradigma interpretatif yang menempatkan realitas sebagai konstruksi sosial yang perlu dipahami melalui perspektif pelaku langsung. Sumber data penelitian terdiri atas sumber data primer yang diperoleh langsung dari kepala madrasah, guru-guru, tenaga kependidikan, dan perwakilan wali murid melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, serta sumber data sekunder yang meliputi dokumen kelembagaan seperti program kerja madrasah, laporan evaluasi kebijakan, notulen rapat, dan dokumen kurikulum madrasah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yakni wawancara mendalam guna menggali persepsi, pengalaman, dan penilaian subjek

penelitian terhadap kebijakan yang berjalan melalui observasi partisipatif untuk mengamati secara langsung proses pelaksanaan kebijakan di lingkungan madrasah serta studi dokumentasi untuk menganalisis berbagai dokumen resmi yang berkaitan dengan perumusan dan implementasi kebijakan madrasah (Najmi & Fattah, 2025). Penentuan subjek penelitian menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria keterlibatan langsung dalam proses kebijakan madrasah dan memiliki pengetahuan mendalam tentang dinamika kelembagaan madrasah.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang mencakup empat tahapan: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan (Miles dkk, 2014). Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber, triangulasi metode, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan, triangulasi metode dilakukan dengan memverifikasi data dari wawancara melalui observasi dan dokumentasi, sedangkan member checking dilakukan dengan mengkonfirmasi hasil temuan kepada informan kunci untuk memastikan akurasi interpretasi peneliti. Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih tiga bulan di lingkungan Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiah Ciracas Jakarta Timur dengan tetap memperhatikan aspek etika penelitian, termasuk persetujuan informan dan kerahasiaan identitas.

Hasil dan Diskusi

A. Peran Kepala Madrasah dalam Perumusan Kebijakan Pendidikan

Perumusan kebijakan pendidikan merupakan tahapan fundamental dalam siklus manajemen madrasah yang menentukan arah dan kualitas seluruh proses pendidikan (I. Ismail, 2017). Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi lembaga memiliki tanggung jawab utama dalam merancang kebijakan yang tidak hanya responsif terhadap kebutuhan peserta didik dan tuntutan regulasi, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai keislaman yang menjadi identitas kelembagaan madrasah. Dalam konteks Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiah Ciracas Jakarta Timur, perumusan kebijakan pendidikan dilaksanakan melalui pendekatan reflektif yang mengintegrasikan analisis empiris, pertimbangan nilai, dan konsultasi kolektif dengan seluruh pemangku kepentingan, sehingga setiap kebijakan yang dihasilkan

memiliki legitimasi normatif, relevansi kontekstual, dan kapasitas implementasi yang memadai untuk mendorong transformasi mutu pendidikan secara berkelanjutan.

1. Pengertian Refleksi Kepala Madrasah dalam Kepemimpinan Pendidikan

Refleksi dalam konteks kepemimpinan pendidikan merupakan sebuah proses kognitif dan afektif yang dilakukan secara sadar oleh seorang pemimpin untuk meninjau, mempertanyakan, dan mengevaluasi tindakan serta keputusan yang telah dilakukannya. Menurut Dewey (1933) sebagaimana dikutip oleh Collin dan Karsenti yang menyatakan refleksi adalah proses berpikir aktif, gigih, dan cermat terhadap keyakinan atau bentuk pengetahuan tertentu berdasarkan alasan-alasan yang mendasarinya dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkannya (Collin, S., & Karsenti, 2021). Dalam konteks kepala madrasah, refleksi tidak hanya menjadi aktivitas evaluatif personal, tetapi berkembang menjadi instrumen kelembagaan yang digunakan untuk memperbaiki kebijakan secara sistematis.

Temuan penelitian di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur menunjukkan bahwa kepala madrasah memahami refleksi sebagai proses evaluasi diri yang dilakukan secara reguler dan terstruktur. Kepala madrasah menyatakan bahwa setiap kebijakan yang dirumuskan selalu diawali dengan kajian mendalam terhadap kondisi aktual madrasah, kebutuhan peserta didik, dan dinamika lingkungan eksternal. Hal ini sejalan dengan pandangan Mezirow yang menegaskan bahwa refleksi transformatif dimulai dari kesadaran kritis terhadap asumsi-asumsi yang mendasari tindakan seseorang. Dalam praktiknya, kepala madrasah melakukan refleksi baik secara individual melalui muhasabah dan tadabur, maupun secara kolektif melalui rapat evaluasi berkala bersama tim manajemen madrasah (Mezirow, 2018).

2. Peran Kepala Madrasah sebagai Pengambil Keputusan

Kepala madrasah dalam kapasitasnya sebagai pengambil keputusan memiliki otoritas dan tanggung jawab yang besar dalam menentukan arah kebijakan pendidikan di lingkungan madrasah. Menurut Sergiovanni, pemimpin pendidikan yang efektif adalah mereka yang mampu mengintegrasikan kompetensi teknis-rasional dengan kepekaan terhadap nilai-nilai dan kebutuhan

komunitas yang dipimpinnya (F. L. M. Ismail & Ismail, 2015). Dalam konteks madrasah, pengambilan keputusan yang efektif mensyaratkan kepala madrasah untuk tidak hanya mempertimbangkan aspek teknis dan administratif, tetapi juga aspek nilai-nilai keislaman, karakteristik peserta didik, dan dinamika sosial-budaya masyarakat sekitar.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiah Ciracas Jakarta Timur menerapkan model pengambilan keputusan yang bersifat partisipatif dan konsultatif. Sebelum menetapkan sebuah kebijakan, kepala madrasah terlebih dahulu mengumpulkan informasi dari berbagai sumber, mendiskusikannya dengan tim manajemen, dan mempertimbangkan masukan dari guru-guru yang berada di garis terdepan proses pembelajaran. Pendekatan ini mencerminkan prinsip syura (musyawarah) dalam Islam yang menekankan pentingnya pengambilan keputusan berbasis konsultasi dan pertimbangan kolektif. Sebagaimana dikemukakan oleh Nawawi, kepemimpinan Islami yang efektif selalu mengutamakan prinsip musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan strategis, terutama yang berkaitan dengan kepentingan komunitas yang lebih luas (Nawawi, 2020).

Dalam praktik pengambilan keputusan kebijakan, kepala madrasah juga mendemonstrasikan kemampuan yang baik dalam menganalisis data dan fakta yang tersedia. Evaluasi terhadap data prestasi siswa, tingkat kehadiran, hasil supervisi pembelajaran, dan umpan balik dari wali murid secara rutin dijadikan basis empiris dalam perumusan kebijakan baru. Kemampuan kepala madrasah untuk mengintegrasikan data kuantitatif dengan pemahaman kualitatif terhadap dinamika madrasah mencerminkan kapasitas kepemimpinan berbasis bukti yang sejalan dengan prinsip-prinsip manajemen pendidikan modern. Hal ini mengonfirmasi temuan Leithwood dan Seashore, bahwa pemimpin sekolah yang efektif menggunakan data secara strategis sebagai alat untuk meningkatkan pengambilan keputusan dan mendorong peningkatan berkelanjutan (Leithwood & Seashore-Louis, 2011).

3. Dasar Penyusunan Kebijakan Pendidikan di Madrasah

Penyusunan kebijakan pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur didasarkan pada beberapa pilar fundamental yang mencerminkan identitas dan komitmen kelembagaan madrasah. *Pilar pertama* adalah regulasi nasional yang meliputi Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, serta berbagai regulasi teknis dari Kementerian Agama yang secara khusus mengatur penyelenggaraan madrasah. Kepala madrasah memastikan bahwa setiap kebijakan yang dirumuskan tidak bertentangan dengan kerangka regulasi nasional yang berlaku, sekaligus memanfaatkan ruang diskresi yang diberikan regulasi untuk mengembangkan inovasi kebijakan yang sesuai dengan konteks lokal madrasah.

Pilar kedua adalah visi dan misi madrasah yang dirumuskan sebagai komitmen kelembagaan jangka panjang (Irwanto et al., 2023). Visi Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah yang berorientasi pada pembentukan generasi Muslim yang berilmu, berakhlak mulia, dan berdaya saing menjadi kompas moral yang mengarahkan seluruh kebijakan pendidikan. Setiap kebijakan yang dirumuskan kepala madrasah selalu dikaitkan dengan visi ini sehingga terdapat benang merah yang jelas antara tindakan operasional sehari-hari dengan arah strategis jangka panjang madrasah. Hal ini sejalan dengan konsep visionary leadership yang dikemukakan oleh Nanus dalam tulisan Rivai & Murni, bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menciptakan visi yang menarik dan mengintegrasikannya ke dalam setiap aspek tindakan kepemimpinannya (Rivai, 2012).

Pilar ketiga adalah analisis kebutuhan yang dilakukan secara periodik dan komprehensif. Kepala madrasah secara rutin melakukan needs assessment yang mencakup analisis terhadap kebutuhan belajar peserta didik, kebutuhan pengembangan profesional guru, kebutuhan infrastruktur pembelajaran, dan kebutuhan hubungan madrasah dengan masyarakat. Proses needs assessment ini tidak hanya dilakukan secara top-down oleh kepala madrasah, tetapi juga melibatkan partisipasi aktif dari berbagai pihak sehingga kebijakan yang dihasilkan benar-benar responsif terhadap kebutuhan nyata komunitas

madrasah. Dengan mengintegrasikan ketiga pilar tersebut, kepala madrasah membangun kebijakan pendidikan yang memiliki landasan normatif, strategis, dan empiris yang kuat.

Konteks di atas ditegaskan melalui wawancara dengan Waka Kurikulum Yuliani Safitri yang menyatakan:

“Perumusan kebijakan pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur dilakukan melalui proses reflektif yang melibatkan evaluasi terhadap kondisi madrasah, kebutuhan peserta didik, serta perkembangan lingkungan pendidikan. Beliau menjelaskan bahwa kepala madrasah berperan penting sebagai pengambil keputusan yang mengedepankan prinsip musyawarah dengan melibatkan guru dan tim manajemen dalam setiap penyusunan kebijakan. Selain berpedoman pada regulasi nasional dan visi misi madrasah, kebijakan pendidikan juga disusun berdasarkan hasil analisis kebutuhan yang dilakukan secara berkala agar program yang diterapkan relevan, efektif, dan mampu meningkatkan mutu pendidikan. Menurutnya, integrasi nilai-nilai keislaman seperti muhasabah dan syura menjadi ciri khas kepemimpinan di madrasah sehingga kebijakan yang dihasilkan tidak hanya berorientasi pada peningkatan akademik, tetapi juga pembentukan karakter dan akhlak peserta didik”.

Hasil uraian di atas, dapat dianalisis bahwa kepala madrasah memiliki posisi strategis dalam membangun kebijakan pendidikan yang bersifat adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada penguatan nilai-nilai kelembagaan Islam. Proses refleksi yang dilakukan kepala madrasah menunjukkan adanya kesadaran kritis dalam mengevaluasi kondisi internal maupun eksternal lembaga sebelum menetapkan kebijakan, sehingga keputusan yang diambil tidak bersifat spontan, melainkan melalui pertimbangan akademik dan moral yang matang. Selain itu, penerapan prinsip musyawarah dalam pengambilan keputusan memperlihatkan model kepemimpinan demokratis yang memberi ruang partisipasi kepada guru dan tim manajemen sebagai bagian dari tata kelola pendidikan yang kolaboratif. Penggunaan data empiris, analisis kebutuhan, serta acuan terhadap visi dan regulasi pendidikan memperlihatkan bahwa kebijakan madrasah disusun secara sistematis dan berbasis bukti.

B. Implementasi Kebijakan Pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah

Implementasi kebijakan pendidikan merupakan tahapan penting yang menentukan sejauh mana rumusan kebijakan dapat diterjemahkan menjadi tindakan nyata yang berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan di lapangan. Keberhasilan implementasi tidak semata-mata bergantung pada kualitas

perumusan kebijakan itu sendiri, melainkan juga pada kapasitas kelembagaan, komitmen sumber daya manusia, ketersediaan infrastruktur pendukung, serta kuat-lemahnya mekanisme monitoring dan evaluasi yang dikembangkan oleh kepala madrasah.

1. Pelaksanaan Kebijakan Akademik dan Nonakademik

Implementasi kebijakan pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur mencakup dua dimensi besar yang saling melengkapi, yaitu kebijakan akademik dan kebijakan nonakademik. Pada dimensi akademik, kepala madrasah telah merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas pembelajaran, sistem evaluasi hasil belajar, dan program pengayaan bagi peserta didik berprestasi. Kebijakan kurikulum yang dikembangkan mengintegrasikan kurikulum nasional dengan muatan lokal keislaman yang menjadi keunggulan kompetitif madrasah, sehingga peserta didik tidak hanya memiliki kompetensi akademis yang setara dengan standar nasional, tetapi juga memiliki keunggulan dalam penguasaan ilmu-ilmu keislaman.

Pada dimensi nonakademik, kepala madrasah mengimplementasikan kebijakan yang berfokus pada pengembangan karakter, kegiatan ekstrakurikuler berbasis nilai Islam, pembinaan kesehatan jasmani dan mental peserta didik, serta pengembangan bakat dan minat. Kebijakan ekstrakurikuler yang dikembangkan mencakup kegiatan tahfidz Al-Quran, kajian kitab kuning, kaligrafi, hadroh, dan berbagai kegiatan olahraga. Program-program ini dirancang tidak hanya sebagai pelengkap pembelajaran akademik, tetapi sebagai wahana pembentukan karakter Islami yang komprehensif. Temuan ini memperkuat pandangan Zuchdi (2022) bahwa pendidikan karakter yang efektif harus terintegrasi ke dalam seluruh aspek kehidupan sekolah, bukan hanya terbatas pada pembelajaran di kelas (Zuchdi, 2015).

Pelaksanaan kebijakan akademik dan nonakademik tersebut didukung oleh sistem monitoring dan evaluasi yang dirancang oleh kepala madrasah. Monitoring dilakukan melalui supervisi klinis terhadap proses pembelajaran, pemantauan terhadap pelaksanaan program-program nonakademik, dan

evaluasi berkala terhadap pencapaian target yang telah ditetapkan. Sistem monitoring yang terstruktur ini memungkinkan kepala madrasah untuk mengidentifikasi secara cepat permasalahan yang muncul dalam implementasi kebijakan dan mengambil langkah korektif yang diperlukan sebelum permasalahan berkembang menjadi lebih serius. Dengan demikian, implementasi kebijakan di madrasah ini bersifat dinamis dan responsif, bukan sekadar pelaksanaan prosedur yang kaku dan mekanistik.

2. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran

Peningkatan kualitas pembelajaran merupakan prioritas utama kebijakan kepala madrasah yang tercermin dalam berbagai strategi yang dikembangkan secara sistematis (Anwar et al., 2023). Strategi pertama yang diterapkan adalah program pengembangan profesional guru yang berkelanjutan. Kepala madrasah memandang kompetensi guru sebagai faktor penentu kualitas pembelajaran, sehingga investasi dalam pengembangan profesional guru menjadi prioritas kebijakan yang tidak dapat ditawar. Program pengembangan guru yang dikembangkan mencakup pelatihan pedagogi, workshop pengembangan media pembelajaran berbasis teknologi, program mentoring oleh guru senior kepada guru junior, dan fasilitasi keikutsertaan guru dalam forum ilmiah seperti seminar dan konferensi pendidikan.

Strategi kedua adalah pengembangan lingkungan belajar yang kondusif dan stimulatif. Kepala madrasah memahami bahwa kualitas pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh kompetensi guru, tetapi juga oleh ketersediaan lingkungan belajar yang mendukung. Oleh karena itu, kebijakan pengembangan lingkungan belajar diarahkan pada penataan ruang kelas yang ergonomis, pengembangan perpustakaan madrasah dengan koleksi yang relevan dan mutakhir, pengadaan laboratorium bahasa dan komputer, serta penataan lingkungan madrasah yang asri dan kondusif untuk belajar. Pendekatan ini selaras dengan teori lingkungan belajar yang dikemukakan oleh Sanjaya, bahwa kualitas lingkungan belajar memiliki korelasi signifikan dengan motivasi belajar dan pencapaian hasil belajar peserta didik (Sanjaya, 2019).

Strategi ketiga adalah penerapan pendekatan pembelajaran yang inovatif dan berpusat pada peserta didik. Kepala madrasah mendorong guru-guru untuk

meninggalkan pendekatan pembelajaran yang berpusat pada guru menuju pendekatan yang lebih aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Kebijakan ini diimplementasikan melalui supervisi pembelajaran yang berfokus pada pengembangan praktik pedagogi inovatif, pemberian insentif bagi guru yang berhasil menerapkan metode pembelajaran yang inovatif, serta pembangunan komunitas belajar profesional di antara para guru. Hasilnya, terdapat peningkatan yang signifikan dalam tingkat keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan hasil belajar secara keseluruhan.

3. Pengembangan Karakter dan Budaya Religius Peserta Didik

Pengembangan karakter dan budaya religius peserta didik merupakan salah satu kebijakan unggulan yang menjadi pembeda Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah dari lembaga pendidikan lainnya. Kepala madrasah telah merumuskan program pengembangan karakter yang komprehensif dan terintegrasi, mencakup dimensi akidah, akhlak, ibadah, dan muamalah. Program ini dirancang tidak sebagai penambahan beban kurikulum, melainkan sebagai pembudayaan nilai-nilai Islami dalam kehidupan sehari-hari di madrasah. Dengan kata lain, karakter Islami dikembangkan melalui pembiasaan yang konsisten dan terprogram dalam seluruh aktivitas madrasah, mulai dari kegiatan penyambutan peserta didik di pagi hari hingga kegiatan penutup di sore hari (Saputra dkk., 2025).

Beberapa program konkret yang dikembangkan dalam kerangka kebijakan pembentukan karakter dan budaya religius mencakup: program 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun) yang diimplementasikan secara konsisten oleh seluruh warga madrasah; program shalat berjamaah dhuha dan dzuhur yang menjadikan ibadah sebagai bagian integral dari rutinitas harian madrasah; program pembiasaan membaca Al-Quran sebelum pembelajaran dimulai; program halaqah mingguan yang memberikan ruang bagi peserta didik untuk berdiskusi dan merefleksikan nilai-nilai Islam dalam kehidupan nyata; serta program pemberdayaan organisasi siswa berbasis nilai Islam. Menurut Azzet, pembiasaan merupakan metode yang paling efektif dalam pembentukan

karakter, karena karakter terbentuk melalui pengulangan tindakan yang konsisten hingga menjadi habitus atau kebiasaan yang melekat (Azzet, 2021).

4. Hambatan dalam Penerapan Kebijakan Pendidikan

Implementasi kebijakan pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur tidak terlepas dari berbagai hambatan yang perlu diidentifikasi dan diatasi secara strategis. Hambatan pertama yang teridentifikasi adalah keterbatasan sumber daya finansial yang berdampak pada kemampuan madrasah dalam menyediakan sarana dan prasarana pembelajaran yang ideal. Sebagai madrasah swasta yang mengandalkan iuran wali murid dan bantuan operasional dari pemerintah, madrasah menghadapi keterbatasan dalam mengalokasikan anggaran untuk pengembangan infrastruktur, pengadaan peralatan pembelajaran modern, dan peningkatan kesejahteraan guru. Kondisi ini sejalan dengan problematika umum yang dihadapi oleh madrasah swasta di Indonesia sebagaimana diidentifikasi oleh Rouf, bahwa keterbatasan anggaran merupakan hambatan struktural yang paling sering menghambat implementasi kebijakan peningkatan mutu di madrasah swasta (Rouf, 2022).

Hambatan kedua adalah variasi dalam tingkat kompetensi dan komitmen guru dalam mengimplementasikan kebijakan yang telah ditetapkan. Tidak semua guru memiliki kapasitas profesional yang seragam dan tingkat komitmen yang sama terhadap visi-misi madrasah. Perbedaan latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, dan motivasi di antara guru-guru menciptakan kesenjangan dalam kualitas implementasi kebijakan di tingkat kelas. Kepala madrasah menyadari bahwa tantangan ini memerlukan penanganan yang tidak seragam dan bersifat personal, di mana setiap guru perlu mendapatkan perhatian dan dukungan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tantangan spesifiknya. Hambatan ketiga berkaitan dengan resistensi terhadap perubahan dari sebagian warga madrasah yang lebih nyaman dengan pola-pola yang sudah ada. Perubahan kebijakan yang signifikan seringkali menghadapi resistensi, baik yang bersifat aktif maupun pasif, dari mereka yang merasa terganggu oleh perubahan tersebut.

5. Solusi dan Langkah Evaluasi Kepala Madrasah

Menghadapi berbagai hambatan tersebut, kepala madrasah mengembangkan serangkaian solusi dan langkah evaluasi yang sistematis dan berbasis refleksi. Untuk mengatasi hambatan keterbatasan sumber daya finansial, kepala madrasah menerapkan strategi diversifikasi sumber pendanaan melalui pengembangan program kemitraan dengan dunia usaha dan industri, pengoptimalan pemanfaatan dana bantuan operasional sekolah (BOS dan BOPDA), pengembangan unit usaha madrasah, serta penggalangan dukungan dari alumni dan donatur yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan Islam. Strategi ini mencerminkan kreativitas kepemimpinan dalam menghadapi keterbatasan struktural yang tidak dapat diatasi secara instan (Hasan dkk, 2025).

Untuk mengatasi hambatan variasi kompetensi guru, kepala madrasah menerapkan pendekatan diferensiasi dalam program pengembangan profesional, di mana setiap guru mendapatkan program pembinaan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan tingkat kompetensinya. Program mentoring, coaching, dan supervisi klinis yang terindividualisasi menjadi instrumen utama dalam strategi ini. Sementara itu, untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan, kepala madrasah menerapkan strategi manajemen perubahan yang menekankan komunikasi terbuka, keterlibatan aktif seluruh stakeholder dalam perencanaan perubahan, dan pemberian pemahaman yang komprehensif tentang urgensi dan manfaat perubahan yang direncanakan. Evaluasi kebijakan dilakukan secara terstruktur melalui rapat evaluasi bulanan, evaluasi semester, dan evaluasi tahunan yang menghasilkan rekomendasi perbaikan yang konkret dan terukur.

6. Keterlibatan Pemangku Kepentingan dalam Proses Kebijakan

Salah satu aspek yang menonjol dari praktik kebijakan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur adalah kuatnya keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam proses perumusan, implementasi, dan evaluasi kebijakan. Kepala madrasah secara konsisten membangun mekanisme partisipasi yang melibatkan guru, tenaga kependidikan, wali murid, dan bahkan peserta didik dalam berbagai tahapan proses kebijakan. Keterlibatan guru diwujudkan melalui forum-forum diskusi kolegal, rapat kerja madrasah, dan tim-tim pengembangan kurikulum dan program yang dibentuk

secara inklusif. Keterlibatan aktif guru dalam proses kebijakan tidak hanya meningkatkan kualitas kebijakan yang dihasilkan, tetapi juga meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen guru terhadap implementasi kebijakan tersebut (Najmi dkk, 2025).

Keterlibatan wali murid diwujudkan melalui forum Komite Madrasah yang berfungsi sebagai mitra strategis kepala madrasah dalam perumusan kebijakan yang berkaitan dengan kepentingan peserta didik dan orang tua. Pertemuan rutin antara pihak madrasah dengan wali murid menjadi forum di mana kebijakan-kebijakan madrasah dikomunikasikan, masukan dari orang tua dikumpulkan, dan kesepakatan bersama tentang berbagai hal yang berkaitan dengan pendidikan anak dibangun. Pendekatan ini sesuai dengan prinsip tata kelola pendidikan yang demokratis dan transparan sebagaimana diamanatkan oleh regulasi pendidikan nasional. Menurut Epstein (2019), keterlibatan orang tua dalam kebijakan sekolah terbukti secara empiris meningkatkan hasil belajar peserta didik dan memperkuat hubungan antara sekolah dengan keluarga sebagai dua ekosistem utama dalam kehidupan anak (Epstein & Sheldon, 2019).

7. Upaya Menyesuaikan Kebijakan dengan Nilai-Nilai Keislaman

Penyesuaian kebijakan pendidikan dengan nilai-nilai keislaman merupakan aspek yang paling mendasar dan distinktif dari praktik kepemimpinan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur. Kepala madrasah memiliki komitmen yang kuat untuk memastikan bahwa setiap kebijakan yang dirumuskan dan diimplementasikan senantiasa berlandaskan dan sejalan dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip Islam. Dalam operasionalisasinya, komitmen ini diwujudkan melalui proses verifikasi nilai (nilai-checking) di mana setiap kebijakan yang akan ditetapkan terlebih dahulu dikaji kesesuaiannya dengan Al-Quran, Sunnah, dan prinsip-prinsip fiqh muamalah yang relevan.

Penyesuaian kebijakan dengan nilai-nilai keislaman juga tercermin dalam penetapan standar etik dan moral bagi seluruh warga madrasah, baik dalam kapasitas profesional maupun personal. Kepala madrasah menetapkan kode etik madrasah yang menjabarkan norma-norma perilaku yang diharapkan dari

seluruh komponen madrasah, mulai dari aspek berpakaian, bertutur kata, berinteraksi sosial, hingga pelaksanaan ibadah. Kode etik ini tidak diberlakukan sebagai regulasi eksternal yang memaksa, melainkan sebagai kristalisasi dari nilai-nilai yang disepakati bersama oleh seluruh warga madrasah. Pendekatan ini menciptakan budaya kepatuhan internal yang jauh lebih kuat dan berkelanjutan dibandingkan kepatuhan berbasis paksaan eksternal. Hal ini memperkuat argumen Tafsir (2020) bahwa pendidikan Islam yang otentik harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman tidak hanya dalam konten pembelajaran, tetapi dalam seluruh dimensi kehidupan kelembagaan (Tafsir, 2020).

Implementasi kebijakan ini, diperkuat oleh hasil wawancara Kepala Madrasah H. Syafei Taher yang menyatakan:

“Implementasi kebijakan pendidikan di madrasah dilakukan melalui penguatan program akademik dan nonakademik yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman. Beliau menjelaskan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran dilakukan melalui pengembangan kurikulum, pembinaan guru, serta penerapan pembelajaran yang inovatif. Selain itu, pembentukan karakter peserta didik diperkuat melalui program tahfidz, pembiasaan ibadah, dan kegiatan ekstrakurikuler Islami. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah melibatkan guru, wali murid, dan seluruh warga madrasah agar kebijakan dapat berjalan efektif. Menurutnya, berbagai hambatan yang muncul diatasi melalui evaluasi berkala, supervisi, dan musyawarah sehingga tujuan pendidikan akademik dan pembentukan akhlak dapat tercapai secara seimbang”.

Dengan ini, dapat dipahami bahwa implementasi kebijakan pendidikan di madrasah menunjukkan adanya integrasi antara penguatan akademik dan pembentukan karakter Islami. Kepala madrasah berperan aktif sebagai pengarah, fasilitator, sekaligus evaluator dalam memastikan seluruh kebijakan berjalan sesuai tujuan lembaga. Pengembangan kurikulum, pembinaan guru, dan penerapan pembelajaran inovatif menjadi strategi utama dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Dengan demikian, kebijakan pendidikan di madrasah mencerminkan model kepemimpinan pendidikan Islam yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan mutu secara menyeluruh.

C. Dampak Refleksi Kepala Madrasah terhadap Kemajuan Pendidikan

Dampak refleksi kepala madrasah terhadap kemajuan pendidikan merupakan dimensi evaluatif yang paling esensial dalam mengukur efektivitas

kepemimpinan reflektif di lembaga pendidikan Islam. Refleksi yang dilakukan secara sistematis dan konsisten oleh kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai instrumen perbaikan internal, tetapi juga sebagai mekanisme akuntabilitas kelembagaan yang menghasilkan perubahan terukur dalam berbagai aspek kehidupan madrasah, mulai dari peningkatan mutu akademik, penguatan karakter religius peserta didik, peningkatan profesionalisme guru, hingga terbentuknya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah (Rasyid & Usman, 2025).

1. Pengaruh Kebijakan Kepala Madrasah terhadap Mutu Pendidikan

Dampak paling fundamental dari refleksi dan kebijakan kepala madrasah adalah peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur. Peningkatan mutu ini dapat diukur dan diamati dari berbagai indikator yang saling berkaitan. *Pertama*, terdapat peningkatan yang signifikan dalam kualitas proses pembelajaran yang tercermin dari meningkatnya variasi metode pengajaran yang digunakan oleh guru, bertambahnya penggunaan media pembelajaran yang inovatif dan berbasis teknologi, serta meningkatnya tingkat partisipasi aktif peserta didik dalam proses pembelajaran. Supervisi yang dilakukan kepala madrasah secara konsisten mendorong guru-guru untuk terus berinovasi dan mengembangkan praktik pedagogis mereka.

Kedua, terdapat peningkatan dalam standar pengelolaan administrasi dan tata kelola madrasah. Sistem dokumentasi kebijakan yang lebih terstruktur, mekanisme pelaporan yang lebih transparan, dan sistem akuntabilitas yang lebih jelas merupakan indikasi nyata dari peningkatan mutu tata kelola yang berhasil dicapai. Ketiga, terdapat peningkatan dalam standar sarana dan prasarana pembelajaran sebagai hasil dari kebijakan pengembangan infrastruktur yang dirumuskan kepala madrasah. Peningkatan mutu ini tidak terjadi secara kebetulan, tetapi merupakan hasil dari proses perumusan kebijakan yang berbasis refleksi dan analisis kebutuhan yang sistematis. Hal ini mengonfirmasi tesis Danim (2019) bahwa mutu pendidikan adalah produk dari proses kepemimpinan yang efektif, bukan semata-mata dari ketersediaan sumber daya (Danim, 2019).

2. Peningkatan Disiplin, Prestasi, dan Karakter Siswa

Salah satu dampak yang paling terasa dari kebijakan kepala madrasah adalah peningkatan yang signifikan dalam disiplin, prestasi akademik, dan karakter peserta didik. Dalam dimensi disiplin, implementasi kebijakan tata tertib yang konsisten dan berbasis pemahaman nilai, bukan sekadar sanksi, berhasil menciptakan budaya disiplin yang lebih kuat di kalangan peserta didik. Tingkat kehadiran peserta didik yang meningkat, berkurangnya pelanggaran tata tertib, dan meningkatnya kesadaran peserta didik terhadap pentingnya kedisiplinan merupakan bukti konkret dari keberhasilan kebijakan tersebut. Kepala madrasah menekankan bahwa disiplin dalam konteks Islam bukan sekadar kepatuhan terhadap aturan eksternal, tetapi merupakan cerminan dari pengendalian diri yang bersumber dari kesadaran spiritual.

Dalam dimensi prestasi akademik, terdapat peningkatan yang terukur dalam hasil ujian nasional maupun madrasah, yang mencerminkan peningkatan kualitas proses pembelajaran secara keseluruhan. Program pengayaan bagi peserta didik berprestasi dan program remedial bagi yang membutuhkan tambahan bimbingan berhasil memastikan bahwa tidak ada peserta didik yang tertinggal dalam proses belajarnya. Selain prestasi akademik, peserta didik Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah juga menunjukkan peningkatan dalam prestasi nonakademik, termasuk kompetisi tilawah Al-Quran, lomba kaligrafi, olimpiade sains, dan berbagai kegiatan kesiswaan tingkat kota dan provinsi. Dalam dimensi karakter, temuan penelitian menunjukkan adanya perubahan yang signifikan dalam perilaku dan sikap peserta didik yang mencerminkan internalisasi nilai-nilai Islami yang dirumuskan dalam kebijakan pengembangan karakter madrasah.

3. Dampak terhadap Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan

Kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang dirumuskan kepala madrasah memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan. Melalui program-program pelatihan, workshop, dan pengembangan profesional berkelanjutan yang difasilitasi kepala madrasah, terdapat peningkatan yang nyata dalam kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional para guru. Guru-guru yang pada awalnya mengajar dengan metode konvensional yang monoton secara bertahap

bertransformasi menjadi pendidik yang kreatif, inovatif, dan mampu mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran. Transformasi ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kualitas pengajaran, tetapi juga pada peningkatan motivasi dan kepuasan kerja guru yang pada gilirannya berdampak pada penurunan tingkat pergantian guru (teacher turnover).

Selain peningkatan kompetensi teknis-profesional, kebijakan kepala madrasah juga berhasil mendorong peningkatan semangat dan komitmen guru terhadap profesi dan lembaga. Kepala madrasah membangun iklim kerja yang kondusif, menghargai kontribusi guru, dan menciptakan rasa kebersamaan yang kuat di antara seluruh warga madrasah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru-guru merasa dihargai dan diakui kontribusinya, yang secara psikologis mendorong mereka untuk memberikan yang terbaik dalam menjalankan tugas profesional mereka. Menurut Deci dan Ryan oleh Reeve (2018) motivasi intrinsik yang bersumber dari kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan merupakan landasan psikologis dari komitmen profesional yang berkelanjutan, dan ketiga kebutuhan tersebut berhasil difasilitasi dengan baik oleh kepala madrasah melalui kebijakan-kebijakannya (Reeve, 2024).

4. Respons Masyarakat dan Wali Murid terhadap Kebijakan Madrasah

Dampak kebijakan kepala madrasah juga tercermin dari respons positif yang diberikan oleh masyarakat sekitar dan wali murid terhadap berbagai perubahan yang terjadi di madrasah. Peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah dapat dilihat dari meningkatnya jumlah pendaftaran peserta didik baru dari tahun ke tahun, yang mencerminkan persepsi positif masyarakat terhadap kualitas pendidikan yang diberikan madrasah. Wali murid yang sebelumnya kurang terlibat dalam kehidupan madrasah mulai menunjukkan keterlibatan yang lebih aktif, baik dalam forum-forum resmi seperti rapat komite madrasah maupun dalam kegiatan-kegiatan madrasah yang bersifat informal.

Testimonial dari wali murid yang berhasil dikumpulkan dalam penelitian ini secara konsisten mengindikasikan kepuasan yang tinggi terhadap kualitas pendidikan dan layanan yang diberikan madrasah. Mereka mengapresiasi perubahan positif yang terlihat pada anak-anak mereka, baik dalam aspek

akademis maupun dalam aspek akhlak dan perilaku sehari-hari. Kepercayaan masyarakat ini merupakan aset sosial yang sangat berharga bagi keberlanjutan madrasah dan menjadi bukti nyata dari keberhasilan kebijakan yang dirumuskan kepala madrasah. Hasil ini memperkuat temuan Epstein dan Sheldon, bahwa sekolah yang berhasil membangun kemitraan yang kuat dengan keluarga dan masyarakat cenderung menunjukkan kinerja institusional yang lebih baik dan mendapatkan kepercayaan publik yang lebih tinggi (Epstein & Sheldon, 2019).

5. Harapan dan Rekomendasi Pengembangan Kebijakan di Masa Mendatang

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa harapan dan rekomendasi yang dapat dijadikan peta jalan bagi pengembangan kebijakan pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur ke depan. *Pertama*, perlu dikembangkan sistem dokumentasi dan manajemen pengetahuan yang lebih komprehensif untuk mengabadikan praktik-praktik terbaik (best practices) dalam refleksi dan perumusan kebijakan, sehingga pengetahuan tersebut dapat diwariskan kepada kepemimpinan madrasah di masa mendatang dan tidak tergantung pada individu kepala madrasah tertentu. *Kedua*, perlu dibangun mekanisme kerjasama antar-madrasah yang lebih sistematis untuk memungkinkan pertukaran pengalaman dan pembelajaran kolektif tentang praktik terbaik dalam perumusan dan implementasi kebijakan pendidikan berbasis Islam.

Ketiga, kepala madrasah diharapkan dapat mengembangkan program penelitian tindakan berbasis madrasah (school-based action research) yang melibatkan guru-guru sebagai peneliti untuk menghasilkan pengetahuan yang lebih spesifik dan kontekstual tentang efektivitas kebijakan yang diimplementasikan. Program penelitian ini akan mengintegrasikan praktik refleksi dengan produksi pengetahuan akademis yang dapat dikontribusikan kepada komunitas ilmiah pendidikan Islam yang lebih luas. *Keempat*, perlu dipertimbangkan pengembangan program peningkatan kesejahteraan guru yang lebih komprehensif sebagai bagian dari kebijakan sumber daya manusia madrasah, mengingat kesejahteraan guru merupakan faktor yang sangat menentukan kualitas dan keberlanjutan komitmen profesional mereka.

Rekomendasi-rekomendasi ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi kepala madrasah dan pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan pengembangan madrasah yang lebih strategis dan berdampak di masa mendatang.

Menurut hasil wawancara dengan Guru Muhammad Rayhan, beliau menyatakan:

“Refleksi dan kebijakan kepala madrasah memberikan dampak yang nyata terhadap kemajuan pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur. Beliau menjelaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan terlihat dari berkembangnya kualitas pembelajaran, meningkatnya disiplin dan prestasi peserta didik, serta tumbuhnya karakter religius melalui berbagai program pembiasaan Islami. Selain itu, kebijakan kepala madrasah juga mendorong guru untuk lebih profesional melalui pelatihan, supervisi, dan pengembangan metode pembelajaran yang inovatif. Menurutnya, perubahan tersebut tidak hanya dirasakan di lingkungan madrasah, tetapi juga mendapat respons positif dari masyarakat dan wali murid yang semakin percaya terhadap kualitas pendidikan di madrasah. Beliau menambahkan bahwa kepemimpinan yang reflektif, terbuka terhadap evaluasi, dan berorientasi pada nilai-nilai Islam menjadi faktor utama dalam menciptakan kemajuan pendidikan yang berkelanjutan di madrasah”.

Refleksi kepala madrasah ini, dapat dianalisis telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Hal ini terlihat dari meningkatnya kualitas pembelajaran, disiplin, prestasi, dan karakter religius peserta didik melalui berbagai program Islami yang diterapkan secara berkelanjutan. Selain itu, kebijakan kepala madrasah juga mendorong profesionalisme guru melalui pelatihan dan supervisi pembelajaran. Meningkatnya kepercayaan masyarakat dan keterlibatan wali murid menunjukkan bahwa kepemimpinan yang reflektif dan berlandaskan nilai-nilai Islam mampu menciptakan kemajuan pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan.

Kesimpulan

Penelitian ini berhasil mengungkap bahwa refleksi kepala madrasah merupakan instrumen kepemimpinan yang sangat determinan dalam kualitas perumusan dan implementasi kebijakan pendidikan di Madrasah Nidaaul Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur. Kepala madrasah menjalankan peran reflektifnya melalui

integrasi dimensi manajerial dan spiritual yang mencerminkan model kepemimpinan Islam yang holistik. Kebijakan pendidikan yang dirumuskan berbasis kebutuhan empiris, berlandaskan nilai-nilai keislaman, dan melibatkan partisipasi aktif seluruh pemangku kepentingan terbukti menghasilkan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan mutu pembelajaran, penguatan karakter religius peserta didik, peningkatan profesionalisme guru, dan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan reflektif kepala madrasah yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap dimensi kebijakan pendidikan merupakan model kepemimpinan yang relevan dan efektif dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia. Penelitian ini merekomendasikan agar praktik kepemimpinan reflektif ini dijadikan sebagai model yang dapat diadaptasi oleh kepala madrasah lainnya, didukung oleh kebijakan pengembangan kapasitas kepala madrasah yang sistematis dari pemerintah dan penyelenggara pendidikan Islam, serta diintegrasikan ke dalam kurikulum pendidikan dan pelatihan kepala madrasah di seluruh jenjang pendidikan Islam di Indonesia.

Daftar Rujukan

- Anwar, K., Lubis, S. A., & Siahaan, A. (2023). Peran strategis kepala Madrasah Diniyah Takmiliyah Awaliyah dalam meningkatkan mutu kinerja madrasah di Kabupaten Deli Serdang. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(001).
- Azzet, A. M. (2021). Urgensi pendidikan karakter di Indonesia: revitalisasi pendidikan karakter terhadap keberhasilan belajar dan kemajuan bangsa. Penerbit dan distributor, Ar-Ruzz Media.
- Collin, S., & Karsenti, T. (2021). Reflective practice in teacher professional development: A systematic literature review. *Teaching and Teacher Education*, 98, 103225.
- Comer, M. (2016). Rethinking reflection-in-action: What did Schön really mean? *Nurse Education Today*, 36, 4–6.
- Danim, S. (2019). Visi baru manajemen sekolah.
- Epstein, J. L., & Sheldon, S. (2019). The importance of evaluating programs of school, family and community partnerships. *Aula Abierta*, 48(1), 31–42.
- Fauziah, N., Rahmawati, D., & Sari, I. P. (2023). Kepemimpinan reflektif dan budaya

sekolah: Kajian terhadap dampak kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar Islam terpadu. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 11(2), 145–162.

Hamid, A., & Wahyuni, S. (2022). Implementasi kebijakan pendidikan berbasis nilai Islam di madrasah: Tantangan dan peluang. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 19(1), 78–96.

Hasan, L. D., Pattiasina, R. Y., Lisbet, Z. T., & Astaginy, N. (2025). *Kepemimpinan: Mewujudkan Hal-Hal Luar Biasa dalam Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Irwanto, I., Susrianingsih, S., Habibi, H., & Ardat, A. (2023). Manajemen lembaga pendidikan Islam di madrasah: analisis tentang model dan implementasinya. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 4(1), 162–174.

Ismail, F. L. M., & Ismail, A. (2015). Managing public preschool education: Links between school leadership and provisions of service quality. *International Journal of Education and Social Science*, 2, 11.

Ismail, I. (2017). *Politik Pendidikan Islam di Daerah: Analisis Kebijakan Pemerintah Provinsi Jawa Timur dalam Pengembangan Madrasah Diniyah* [Disertasi]. UIN Sunan Ampel Surabaya.

Ismail, I., & Wardi, M. W. M. (2025). Transforming Elementary School Students' Science Literacy through Scratch-Based E-Modules Integrated with Islamic Value. *International Journal of Elementary Education*, 9(2), 237–247.

Leithwood, K., & Seashore-Louis, K. (2011). *Linking leadership to student learning*. John Wiley & Sons.

Marjuki, M., Nisoh, A., & Sabtudin, S. (2024). Kepemimpinan Demokratis Kyai untuk Mengatasi Disiplin Santri: Kyai Democratic Leadership to Overcome Santri Discipline. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, 5(1), 95–106.

Mezirow, J. (2018). Transformative learning theory. In *Contemporary theories of learning* (pp. 114–128). Routledge.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis*. sage.

Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi aksara.

Najmi, A., & Fattah, A. (2025). Implementasi Pemanfaatan Teknologi dalam Pendidikan Formal di pesantren (Study Kasus di SMP Mathlul Ulum Tambuko Sumenep). *As-Sulthan Journal of Education*, 1(4), 816–822.

Najmi, A., Habibah, H., & Inayati, M. (2025). Peningkatan Kecerdasan Spritual Melalui Konsep “Ikhlâs Dan Ridhâ” Atas Pengabdian Kepada Keluarga Guru (Kyai) Pondok Pesantren. *Jurnal Lentera: Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan*

**Refleksi Kepala Madrasah dalam Kebijakan Pendidikan di Madrasah Nidaaul
Ummah Al-Islamiyah Ciracas Jakarta Timur**

Teknologi, 24(1), 264–276.

Nawawi, H. (2020). Kepemimpinan mengefektifkan organisasi.

Rasyid, S., & Usman, N. (2025). The Role of Madrasah Principal Leadership and Work Environment as Determinants of Teacher Performance. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(3), 766–780.

Reeve, J. (2024). Understanding motivation and emotion. John Wiley & Sons.

Ridho, A. (2018). Internalisasi Sikap Toleransi Siswa Madrasah di Lingkungan Vihara Avalokitesvara. *Fikrotuna: Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Islam*, 8 (2), 1011–1030.

Rivai, V. (2012). Education management: analisis teori dan praktik.

Rouf, A. (2022). Problematika madrasah swasta di Indonesia: Analisis manajemen dan kebijakan pendidikan. *Jurnal Kependidikan Islam*, 12(1), 55–74.

Sanjaya, D. H. W. (2019). Strategi pembelajaran berorientasi standar proses pendidikan.

Saputra, G. A., Pamungkas, B. T., Romadhon, N. N. D., Najmi, A., & Azzukhruf, M. W. (2025). Epistemologi Pendidikan Agama Islam: Integrasi Sumber Transenden dan Rasional dalam Pembentukan Kesadaran Religius Peserta Didik. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(04), 186–196.

Tafsir, A. (2020). Ilmu pendidikan dalam perspektif Islam (Edisi revisi). In Remaja Rosdakarya,.

Zuchdi, D. (2015). Pendidikan karakter, konsep dasar dan implementasi di perguruan tinggi. UNY Press.