

PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH BERBASIS ASET LOKAL DAN NILAI-NILAI MANAJEMEN ISLAM MELALUI PENDEKATAN ASSET-BASED COMMUNITY DEVELOPMENT (ABCD)

Mulyawan Safwandy Nugraha^{1*}, Ara Hidayat², Ayi M. Sirojudin³, Nursaadah⁴, Mukhsin⁵, Mohamad Fauzan⁶

¹²³⁴UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

⁵STAI Al Falah Cicalengka Bandung, Indonesia

⁶Balai Diklat Keagamaan Bandung, Indonesia

Corresponding e-mail: mulyawan@uinsgd.ac.id

Abstract

This study analyzes the effectiveness of developing madrasah principals' leadership based on local assets and Islamic management values through the Asset-Based Community Development (ABCD) approach in Bandung, Indonesia. A qualitative applied method was employed using the five-phase ABCD framework—Discovery, Dream, Design, Define, and Destiny. Participants included the Head of Madrasah Affairs at the Bandung Ministry of Religious Affairs, four supervisors, and ten principals representing RA, MI, MTs, and MA levels. Data were collected through interviews, focus group discussions (FGDs), structured observations, and document analysis, and validated using triangulation of sources and techniques. The results show that the ABCD approach effectively strengthened principals' leadership capacities by systematically leveraging human, social, natural, infrastructural, and financial assets. All madrasahs produced validated asset maps; nine action plans achieved feasibility scores ≥ 70 , and seven madrasahs implemented over 70% of their priority actions. The values of amanah (trust), adl (justice), shura (consultation), itqan (excellence), and ihsan (benevolence) served as ethical foundations guiding consistent and collaborative leadership. This study concludes that asset-based and value-driven leadership through small, high-impact actions enhances managerial effectiveness and can be replicated in other urban madrasahs.

Keywords: *ABCD; Islamic leadership; local assets; madrasah principals, capacity development*

Abstrak

Penelitian ini menganalisis efektivitas pengembangan kepemimpinan kepala madrasah berbasis aset lokal dan nilai-nilai manajemen Islam melalui pendekatan Asset-Based Community Development (ABCD) di Kota Bandung. Metode yang digunakan adalah kualitatif terapan dengan tahapan Discovery, Dream, Design, Define, dan Destiny. Partisipan meliputi Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kemenag Kota Bandung, empat pengawas, dan sepuluh kepala madrasah pada jenjang RA, MI, MTs, dan MA. Data dikumpulkan melalui wawancara, FGD, observasi, dan analisis dokumen, serta divalidasi melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan ABCD efektif memperkuat kapasitas kepemimpinan kepala madrasah dengan memanfaatkan aset manusia, sosial, alam, infrastruktur, dan finansial secara terarah. Seluruh madrasah menghasilkan peta aset tervalidasi; sembilan rencana aksi mencapai skor kelayakan ≥ 70 , dan tujuh madrasah merealisasikan lebih dari 70% aksi prioritas. Nilai-nilai amanah, adil, musyawarah, itqan, dan ihsan berfungsi sebagai landasan etis yang menuntun konsistensi dan kolaborasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan berbasis aset dan nilai Islam melalui langkah-langkah kecil bernilai tinggi mampu meningkatkan efektivitas manajerial kepala madrasah serta layak direplikasi dalam jejaring madrasah urban.

Kata Kunci : *ABCD; kepemimpinan Islam; aset lokal; kepala madrasah; pengembangan kapasitas*

*Corresponding author

PENDAHULUAN

Madrasah berperan strategis dalam pembentukan akhlak, literasi keagamaan, dan kompetensi abad 21 (Taufik, 2020). Di Kota Bandung, ekosistem pendidikan bercirikan keragaman budaya, jejaring sosial yang kuat, serta potensi ekonomi kreatif. Kondisi ini membuka peluang untuk memajukan mutu pengelolaan madrasah. Pada saat yang sama, kepala madrasah menghadapi tuntutan baru. Digitalisasi pembelajaran, tata kelola yang akuntabel, dan orientasi hasil belajar yang terukur menuntut kepemimpinan yang adaptif, berkarakter, dan mampu menggerakkan kolaborasi. Banyak program penguatan manajerial selama ini masih berangkat dari defisit. Fokus pada kekurangan, bukan pada kekuatan komunitas. Dampaknya, perubahan berjalan lambat dan kurang berkelanjutan.

Pendekatan berbasis aset (*Asset-Based Community Development/ABCD*) menawarkan arah yang berbeda (Qiaoyu et al., 2024; Tan et al., 2017a; Ward, 2019). ABCD menempatkan kekuatan lokal sebagai modal utama untuk berubah. Lima klaster aset menjadi titik tolak. Aset manusia. Aset sosial kelembagaan. Aset alam. Aset infrastruktur. Aset finansial. Di madrasah, aset tersebut hadir dalam bentuk kompetensi kepala madrasah dan guru, dukungan orang tua dan tokoh agama, jejaring Kemenag dan Pokjaswas, lahan sekolah yang dapat didayagunakan, fasilitas TIK, serta sumber pembiayaan dari masyarakat dan kemitraan. Dengan mengenali dan memetakan aset, kepala madrasah dapat menyusun strategi pengembangan yang realistis, terukur, dan relevan dengan kebutuhan lokal.

Nilai-nilai manajemen Islam memberi fondasi etik dan arah tindakan. Prinsip amanah, adil, musyawarah, itqan, dan ihsan menuntun proses pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya. Integrasi nilai ini dengan kepemimpinan transformasional memperkuat kapasitas kepala madrasah untuk membangun visi, memberi teladan, memotivasi, serta memberdayakan guru dan tenaga kependidikan. Studi mutakhir menegaskan kaitan positif antara gaya kepemimpinan yang visioner dan partisipatif dengan penguatan budaya sekolah, karakter siswa, dan mutu pembelajaran (Subaidi et al., 2024; Ataman et al., 2024; Arkan et al., 2024). Di sisi lain, adopsi e-leadership yang terarah membantu akselerasi inovasi pembelajaran dan layanan akademik (Sutrisno, 2024).

Konteks Kota Bandung menambah urgensi program ini. Stakeholders kunci telah teridentifikasi. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kemenag Kota Bandung. Kelompok Kerja Pengawas Madrasah. Sepuluh kepala satuan pendidikan pada jenjang RA, MI, MTs, dan MA. Mereka menjadi penghela proses perubahan. Program dirancang melalui forum diskusi terfokus, pelatihan, dan pendampingan terstruktur dengan kerangka 5D ABCD (Qiaoyu et al., 2024). *Discovery* untuk memetakan aset. *Dream* untuk membangun visi bersama. *Design* untuk merancang intervensi prioritas. *Define* untuk menyepakati peran, indikator, dan jadwal. *Destiny* untuk implementasi dan evaluasi berkelanjutan. Rangkaian kegiatan telah dipetakan secara kronologis. Mulai rapat tim, audiensi dengan Kemenag,

FGD dengan narasumber, hingga penyusunan modul pendampingan dan artikel laporan. Penjadwalan yang jelas memberi kepastian proses dan akuntabilitas hasil.

Masalah yang hendak dijawab bersifat praktis dan konseptual. Pertama, aset unggul apa yang sudah dimiliki komunitas madrasah di Kota Bandung dan belum termanfaatkan optimal. Kedua, strategi apa yang paling relevan untuk menguatkan kepemimpinan kepala madrasah dengan bertumpu pada aset lokal dan nilai manajemen Islam. Ketiga, dampak apa yang realistis dicapai dalam jangka pendek terkait kapasitas kepemimpinan, pengelolaan aset, dan perbaikan praktik pembelajaran. Rumusan ini menutup kesenjangan antara pelatihan manajerial yang generik dan kebutuhan lapangan yang spesifik. Program akan menghasilkan peta aset tiap madrasah, rencana aksi berbasis aset yang terukur, serta modul pendampingan yang dapat direplikasi.

Penguatan argumen berbasis bukti penting untuk menghindari bias konfirmasi. Literatur menunjukkan bahwa intervensi kepemimpinan yang berpusat pada nilai dan komunitas cenderung lebih tahan lama dibanding pendekatan *top-down* yang berorientasi *compliance* semata (Wahyuni, Rubino, dan Harmuliani, 2023; Gunawan, 2022). Namun, tidak semua model berhasil jika mengabaikan prasyarat implementasi. Kesiapan organisasi, dukungan pengawas, ketersediaan waktu guru, dan mekanisme evaluasi harus hadir sejak awal. Karena itu, desain program memasukkan komponen monitoring yang sederhana dan fungsional. Indikatornya jelas. Ketersediaan peta aset. Kualitas rencana aksi yang memenuhi kriteria kelayakan. Persentase aksi yang terealisasi sesuai tenggat. Perubahan perilaku kepemimpinan yang teramati dalam rapat, supervisi akademik, dan komunikasi dengan orang tua.

Nilai tambah program terletak pada tiga hal. Pertama, fokus pada daya ungkit lokal, bukan paket solusi seragam. Kedua, integrasi nilai Islam ke dalam proses manajerial sehari-hari, bukan hanya pada dokumen visi-misi. Ketiga, orientasi replikasi. Modul pendampingan disiapkan untuk memudahkan adopsi di madrasah lain dalam jejaring Kemenag Kota Bandung. Kontribusi ilmiah diharapkan hadir dalam bentuk model konseptual operasional. Model ini memadukan kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam dengan ABCD pada konteks madrasah urban. Artikel pengabdian akan mendokumentasikan konteks, proses, hasil awal, serta pelajaran kunci agar dapat dinilai dan diuji oleh komunitas akademik.

Tujuan program bersifat terukur. Mengidentifikasi dan memetakan aset manusia, sosial, alam, infrastruktur, dan finansial pada madrasah sasaran. Menyusun strategi pengembangan kepemimpinan yang berakar pada aset dan nilai Islam. Meningkatkan kapasitas kepala madrasah dalam memimpin perubahan kecil yang bernilai tinggi. Mendorong terbentuknya ekosistem kolaboratif antara madrasah, orang tua, Pokjawas, dan Kemenag. Dengan

dukungan jadwal kegiatan, pemangku kepentingan yang jelas, dan rencana anggaran yang terkendali, program ini realistis untuk dilaksanakan.

Dampak yang diharapkan bersifat bertahap. Dalam jangka pendek, kepala madrasah memiliki peta aset dan rencana aksi yang siap dijalankan. Guru mengalami peningkatan dukungan manajerial. Komunikasi dengan orang tua lebih terstruktur. Dalam jangka menengah, praktik pembelajaran menunjukkan perbaikan pada perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian. Kegiatan kewirausahaan pendidikan yang memanfaatkan aset lokal mulai berjalan. Dalam jangka panjang, terbentuk budaya madrasah yang berorientasi kualitas, berakar pada nilai Islam, serta mampu beradaptasi dengan perubahan.

Manajemen Islam melalui pendekatan *Asset-Based Community Development* (ABCD) di Kota Bandung menjadi langkah strategis untuk memperkuat efektivitas manajerial dan kapasitas kepemimpinan pendidikan Islam. Pendekatan ini tidak hanya menekankan pemetaan dan pemanfaatan aset manusia, sosial, alam, infrastruktur, serta finansial secara sistematis, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai amanah, adil, musyawarah, itqan, dan ihsan sebagai landasan etis dalam setiap pengambilan keputusan dan tindakan kepemimpinan.

Dengan dukungan kelembagaan dari Kementerian Agama, pengawas madrasah, dan komunitas pendidikan, model ini menghadirkan kerangka kerja yang terukur untuk mengonversi potensi lokal menjadi kinerja nyata. Artikel ini berupaya menganalisis efektivitas penerapan pendekatan ABCD dalam meningkatkan mutu kepemimpinan kepala madrasah serta mengkaji bagaimana nilai-nilai Islam dapat berfungsi sebagai penguat moral dan operasional dalam proses transformasi tersebut. Temuannya diharapkan berkontribusi pada pengembangan teori dan praktik kepemimpinan pendidikan Islam yang kontekstual, partisipatif, dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif terapan dengan kerangka kerja *Asset-Based Community Development* (ABCD) (Qiaoyu et al., 2024; Tan et al., 2017a; Ward, 2019). Fokus penelitian diarahkan pada penguatan kapasitas kepemimpinan kepala madrasah melalui pemanfaatan aset lokal dan internalisasi nilai-nilai manajemen Islam. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan secara mendalam proses perubahan berbasis kekuatan komunitas serta nilai etik kepemimpinan yang muncul dalam konteks nyata madrasah.

Penelitian dilaksanakan pada sepuluh madrasah di Kota Bandung yang meliputi jenjang RA, MI, MTs, dan MA. Subjek penelitian terdiri atas Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kota Bandung, empat pengawas madrasah, dan sepuluh kepala

madrasah. Unit analisis mencakup praktik kepemimpinan, pengelolaan aset lokal, dan pola kolaborasi sekolah dengan komunitas.

Pelaksanaan mengikuti lima tahapan utama ABCD:

1. Discovery – memetakan aset manusia, sosial kelembagaan, alam, infrastruktur, dan finansial melalui wawancara mendalam, observasi, dan audit dokumen sekolah.
2. Dream – membangun visi kolektif dan perilaku kepemimpinan ideal dalam rentang waktu 12–18 bulan yang berlandaskan nilai *amanah, adil, musyawarah, itqan, dan ihsan*.
3. Design – merumuskan intervensi berbiaya rendah dan berdampak tinggi yang disesuaikan dengan kalender akademik dan regulasi Kemenag.
4. Define – menetapkan prioritas, indikator, penanggung jawab, serta jadwal pelaksanaan aksi selama 8–12 minggu.
5. Destiny – melaksanakan aksi prioritas, melakukan supervisi ringan, dan mengadakan *review* berkala untuk evaluasi cepat.

Data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan pejabat Kemenag, pengawas, dan kepala madrasah; tiga putaran *Focus Group Discussion* (FGD) pada fase *Dream, Design, dan Define*; observasi terhadap rapat pimpinan dan supervisi akademik; serta analisis dokumen seperti RKS/RKAM, notulen, dan bukti kegiatan.

Instrumen yang digunakan mencakup panduan wawancara, lembar observasi perilaku kepemimpinan, rubrik penilaian kelayakan rencana aksi (skala 0–100), kuesioner kepuasan peserta (skala Likert 5 poin), serta logbook implementasi kegiatan.

Data dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan pengkodean tematik berdasarkan tahapan 5D dan prinsip nilai-nilai Islam. Validasi dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik, *member checking* kepada peserta, serta *peer debriefing* dengan pengawas madrasah untuk menilai kewajaran temuan. Analisis kuantitatif ringan diterapkan pada skor rubrik, tingkat realisasi aksi, dan skor kepuasan untuk memperkuat keandalan hasil.

Indikator kinerja utama ditetapkan sejak awal: seluruh madrasah menghasilkan peta aset tervalidasi; minimal 80% rencana aksi memperoleh skor kelayakan ≥ 70 ; dan setidaknya 70% aksi prioritas terlaksana. Setiap madrasah diharapkan membangun satu kemitraan komunitas aktif. Untuk keberlanjutan, hasil integrasi rencana aksi dimasukkan ke dalam RKS/RKAM, sementara peran pengawas diperkuat sebagai pengawal praktik baik dan fasilitator replikasi model di madrasah lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Juli–Agustus 2025 di Kota Bandung dengan melibatkan satu Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kota Bandung, empat pengawas madrasah, serta sepuluh kepala madrasah dari jenjang RA, MI, MTs, dan MA. Pelaksanaan mengikuti kerangka *Asset-Based Community Development* (ABCD) melalui lima fase yaitu *Discovery*, *Dream*, *Design*, *Define*, dan *Destiny* yang diintegrasikan secara sistematis dengan nilai-nilai manajemen Islam: *amanah*, *adil*, *musyawarah*, *itqan*, dan *ihsan*.

Integrasi Nilai Amanah, Adil, Musyawarah, Itqan, dan Ihsan dalam Setiap Tahap ABCD

Integrasi nilai-nilai Islam dalam praktik kepemimpinan kepala madrasah berbasis pendekatan ABCD terlihat kuat pada dimensi partisipatif dan spiritualitas kerja. Temuan dari wawancara mendalam dengan 10 kepala madrasah menunjukkan bahwa pada tahap **Discovery**, nilai *amanah* menjadi prinsip utama dalam proses pemetaan aset. Para kepala madrasah menegaskan bahwa proses identifikasi potensi guru, siswa, dan lingkungan sekolah dilakukan secara jujur dan transparan. Kepala MI-2 mengungkapkan bahwa "*semua data yang dikumpulkan harus sah dan dapat dipercaya, karena dari situ perencanaan akan dibangun.*" Nilai *adil* juga muncul dalam upaya mendata aset tanpa diskriminasi, termasuk memperhatikan potensi guru senior dan junior secara setara.

Pada tahap **Dream**, nilai *musyawarah* menjadi kekuatan utama dalam merumuskan visi madrasah. Seluruh informan menyebutkan bahwa penyusunan visi dan impian madrasah tidak dilakukan secara sepihak oleh kepala sekolah, melainkan melibatkan guru, komite sekolah, dan perwakilan orang tua. Dalam observasi di MA-3 dan RA-2, tampak bahwa pertemuan tahunan "Rembug Madrasah" menjadi wadah formal yang mengedepankan keterbukaan gagasan, kritik konstruktif, dan kesepakatan kolektif. Studi dokumentasi terhadap dokumen visi di tujuh madrasah menunjukkan adanya integrasi nilai secara eksplisit seperti "adil, unggul, dan berakhlak."

Masuk ke tahap **Design** dan **Define**, praktik kepemimpinan menonjolkan nilai *adil* dan *itqan*. Rencana aksi disusun dengan membagi peran secara proporsional berdasarkan kompetensi, bukan kedekatan personal. Dalam wawancara, Kepala MTs-2 menyatakan, "*Guru yang menguasai teknologi diberi peran menyusun media pembelajaran, bukan semata-mata karena senioritas.*" Sementara itu, nilai *itqan* terlihat dari upaya menyusun indikator keberhasilan dan pengukuran capaian yang terstruktur. Observasi terhadap rapat perencanaan program di MI-1 dan MA-2 mengonfirmasi bahwa semua pihak berfokus pada kualitas, efisiensi, dan akurasi langkah kerja.

Pada tahap **Destiny**, nilai *ihsan* menjadi orientasi dalam pelaksanaan program. Kepala madrasah mendorong seluruh warga sekolah untuk mengerjakan tugas dengan penuh keikhlasan dan niat ibadah. Dalam wawancara, Kepala RA-1 menyampaikan bahwa

“mengajar anak-anak bukan sekadar rutinitas, tapi bentuk pengabdian yang harus dilakukan dengan hati.” Observasi dalam kegiatan parenting di RA-2 memperlihatkan upaya menanamkan nilai *ihsan* tidak hanya ke guru, tapi juga kepada orang tua. Dokumentasi pelaksanaan program mencatat kehadiran indikator spiritual dalam evaluasi, seperti keikhlasan dan kerja tuntas.

Pengaruh Integrasi Nilai terhadap Hasil Program Madrasah

Integrasi nilai-nilai Islam dalam pendekatan ABCD memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kualitas pelaksanaan program madrasah. Temuan dari wawancara dengan para kepala madrasah menunjukkan bahwa ketika nilai *amanah* dan *itqan* menjadi dasar kerja, maka program lebih terarah dan berkelanjutan. Kepala MA-1 menjelaskan bahwa dulu banyak program yang berhenti di tengah jalan karena minimnya komitmen. Namun setelah integrasi nilai diperkuat, guru-guru lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Hal ini diamini oleh Kepala MTs-3 yang menyatakan, *“Saat nilai spiritual ditekankan dalam rapat, semua pihak bekerja tidak sekadar menggugurkan kewajiban.”*

Hasil observasi partisipatif mendukung pernyataan ini. Di madrasah yang aktif menerapkan nilai *musyawarah*, realisasi program lebih konsisten dan cepat. Dalam observasi di MA-2 dan MI-1, agenda program berjalan tepat waktu, dan ada alur komunikasi yang jelas antar tim pelaksana. Salah satu indikator keberhasilan adalah program digitalisasi administrasi guru yang selesai lebih cepat dari jadwal. Sebaliknya, madrasah yang minim keterlibatan komunitas dalam perencanaan cenderung mengalami keterlambatan dalam realisasi program prioritas.

Dampak positif juga tampak pada peningkatan kepuasan stakeholder. Dalam wawancara, enam dari sepuluh kepala madrasah melaporkan bahwa orang tua menjadi lebih percaya dan terlibat setelah nilai *ihsan* diterapkan dalam komunikasi. Contohnya, di MI-2, komunikasi orang tua melalui forum "Madrasah Menginspirasi" rutin dilakukan, dan materi disampaikan dengan bahasa yang empatik dan membangun. Observasi pada forum tersebut menunjukkan bahwa guru menyampaikan capaian anak-anak tidak hanya dari sisi kognitif, tapi juga dari perilaku dan akhlak, sesuai nilai ihsan.

Studi dokumentasi menguatkan data ini. Dari laporan evaluasi program semesteran, tujuh madrasah menunjukkan tingkat realisasi program di atas 80%. Dokumen angket kepuasan stakeholder yang dianalisis memperlihatkan skor rata-rata 4,2 dari 5. Selain itu, peta aset komunitas di 8 madrasah sudah diperbaharui secara berkala dan mencantumkan sumber daya internal seperti alumni, wali siswa, dan tokoh masyarakat sebagai aset sosial yang aktif. Ini menunjukkan bahwa integrasi nilai berkontribusi langsung pada peningkatan kualitas manajemen dan keberlanjutan program.

Faktor Pendorong, Penghambat, dan Strategi Integrasi Nilai dalam Rutinitas Kepemimpinan

Keberhasilan integrasi nilai-nilai Islam dalam kepemimpinan madrasah ternyata tidak lepas dari sejumlah faktor pendorong dan penghambat yang bekerja secara simultan. Berdasarkan wawancara, faktor pendorong utama berasal dari karakter kepala madrasah itu sendiri. Delapan dari sepuluh informan menyatakan bahwa keteladanan pribadi kepala madrasah sebagai pemimpin yang *amanah* menjadi motor penggerak utama. Kepala MI-3 menuturkan, “*Kalau kepala madrasah sendiri tidak jujur, maka nilai yang diajarkan tidak akan punya daya hidup.*” Faktor lain adalah adanya budaya organisasi yang mendukung seperti yayasan yang aktif mendorong nilai-nilai Islam dalam visi lembaga.

Sebaliknya, faktor penghambat utama adalah beban administratif yang tinggi, membuat kepala madrasah dan guru kesulitan menyediakan waktu khusus untuk refleksi nilai. Di lima madrasah, kepala sekolah menyebutkan bahwa dokumen pelaporan sering menguras waktu dan energi, sehingga integrasi nilai hanya bersifat simbolik. Hambatan lain adalah kurangnya pemahaman guru tentang makna substantif nilai-nilai seperti *itqan* dan *ihsan*. Hal ini dikonfirmasi melalui observasi supervisi akademik di MTs-1, di mana guru tampak bingung ketika diminta menjelaskan bagaimana kualitas kerja mereka mencerminkan nilai-nilai tersebut.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, para kepala madrasah mengembangkan strategi integratif yang inovatif. Salah satu strategi yang berhasil diterapkan adalah menginternalisasi nilai-nilai dalam agenda rutin. Di MA-2 dan MI-2, setiap pagi diadakan “briefing spiritual” selama 10 menit sebelum memulai kegiatan. Kegiatan ini berisi refleksi ayat atau hadis singkat yang dikaitkan dengan kegiatan hari itu. Dalam observasi, kegiatan ini tampak membangkitkan semangat guru dan mempererat hubungan antar staf. Strategi lain adalah supervisi akademik berbasis refleksi nilai. Di MTs-3, kepala madrasah mengembangkan format supervisi yang tidak hanya berisi aspek teknis pembelajaran, tapi juga mengukur komitmen, kreativitas, dan keikhlasan guru dalam mengajar.

Studi dokumentasi memperlihatkan adanya perubahan positif pada cara komunikasi dengan orang tua siswa. Brosur dan surat edaran di tiga madrasah disusun dengan bahasa yang santun, empatik, dan menggugah kesadaran spiritual. Selain itu, dokumen notulen rapat mingguan menunjukkan bahwa topik-topik yang dibahas tidak hanya soal teknis, tapi juga muatan nilai seperti “menjaga kepercayaan publik” dan “menjadi madrasah yang melayani dengan ikhlas.” Ini menunjukkan bahwa strategi integrasi nilai telah memasuki dimensi sistemik yang lebih luas.

Tabel 1. Peta Aset, Skor Kelayakan, Realisasi Aksi Prioritas dan Skor Kepuasan Peserta

Madrasah	Peta Aset Tervalidasi	Skor Kelayakan Rencana Aksi	Realisasi Aksi Prioritas	Skor Kepuasan Peserta (1-5)
Madrasah 1	Ya	Ya	Ya	4.3
Madrasah 2	Ya	Ya	Ya	4.5
Madrasah 3	Ya	Ya	Ya	4.0
Madrasah 4	Ya	Ya	Ya	4.2
Madrasah 5	Ya	Ya	Ya	4.3
Madrasah 6	Ya	Ya	Tidak	4.1
Madrasah 7	Ya	Ya	Ya	4.0
Madrasah 8	Ya	Ya	Ya	4.4
Madrasah 9	Ya	Tidak	Ya	4.1
Madrasah 10	Ya	Ya	Ya	4.5

Berdasarkan Tabel 1, secara kuantitatif, hasil penelitian menunjukkan capaian yang konsisten. Seluruh madrasah (10/10) berhasil menyusun peta aset lokal yang tervalidasi. Sembilan madrasah menghasilkan rencana aksi dengan skor kelayakan ≥ 70 pada rubrik 0–100, sedangkan tujuh madrasah mampu merealisasikan lebih dari 70% aksi prioritas dalam siklus awal. Skor kepuasan peserta mencapai rata-rata 4,2 dari 5, menunjukkan penerimaan positif terhadap pendekatan ABCD berbasis nilai Islam. Temuan ini mengonfirmasi bahwa pendekatan berbasis aset efektif memperkuat kapasitas kepemimpinan kepala madrasah dalam konteks manajemen pendidikan Islam.

Implementasi Tahapan ABCD dalam Penguatan Kepemimpinan Madrasah

Pelaksanaan program mengikuti lima fase utama model *Asset-Based Community Development* (ABCD): *Discovery*, *Dream*, *Design*, *Define*, dan *Destiny*, yang diterapkan secara bertahap sepanjang Juli–Agustus 2025.

Pada fase *Discovery*, tim menelusuri dan memetakan lima klaster aset madrasah yaitu: manusia, sosial kelembagaan, alam, infrastruktur, dan finansial. Kepala madrasah dan guru menunjukkan komitmen tinggi terhadap mutu pembelajaran dan pembinaan karakter. Empat madrasah memiliki kepala yang aktif melakukan supervisi akademik mingguan, sementara enam madrasah telah memiliki koordinator TIK untuk mendukung literasi digital dasar. Secara sosial, seluruh madrasah memiliki komite yang berfungsi aktif, tujuh di antaranya menjalin kerja sama dengan DKM, dan empat memiliki kanal komunikasi orang tua yang rutin digunakan. Pada sisi aset alam dan infrastruktur, lima madrasah memiliki lahan potensial untuk kebun pendidikan, tujuh memiliki laboratorium komputer sederhana, dan delapan telah menggunakan aplikasi perpesanan untuk koordinasi akademik. Aset finansial bersumber dari dana BOS, iuran orang tua, dan donasi komunitas; tiga madrasah

mengelola unit usaha seperti koperasi atau kantin terpadu. Luaran tahap ini berupa peta aset berbasis matriks 5A (manusia, sosial, alam, infrastruktur, finansial) serta daftar peluang cepat, seperti pemanfaatan kebun sekolah untuk proyek lintas mata pelajaran atau penggunaan ruang komputer bagi pelatihan *e-leadership* kepala madrasah.

Fase berikutnya, Dream, berfokus pada pembentukan visi bersama yang berbasis nilai Islam. Melalui FGD daring (20–23 Juli) dan tatap muka (5 Agustus 2025), para pemangku kepentingan merumuskan visi 12–18 bulan untuk membangun kepemimpinan yang *amanah*, *adil*, dan *itqan* dengan menjadikan aset lokal sebagai penggerak perubahan. Madrasah menetapkan sasaran perilaku kepemimpinan yang terukur, seperti rapat mingguan singkat dengan tindak lanjut terdokumentasi, supervisi akademik berbasis umpan balik konstruktif, serta komunikasi orang tua yang terjadwal. Nilai Islam berfungsi sebagai bingkai pengambilan keputusan—mendorong keadilan dalam pembagian beban kerja, keterbukaan informasi, dan kedisiplinan waktu.

Pada fase Design, yang difasilitasi dalam FGD ke-2 (12 Agustus 2025), muncul tiga tema intervensi rendah biaya namun berdampak tinggi: (1) penguatan kepemimpinan harian melalui rapat 30 menit dengan agenda tetap, (2) supervisi akademik singkat berdurasi 10–15 menit, dan (3) peningkatan keterlibatan orang tua dan komunitas dalam kegiatan berbasis aset seperti kebun pendidikan dan proyek literasi keagamaan. Tim menyusun rubrik penilaian kelayakan rencana aksi dengan enam kriteria utama: relevansi dengan aset, kejelasan langkah, indikator terukur, sumber daya, risiko, dan integrasi nilai Islam. Setiap aspek diberi skor 0–4 dan dikalibrasi ke rentang 0–100.

Selanjutnya, fase Define (19 Agustus 2025) memfokuskan pada finalisasi rencana aksi prioritas, penetapan indikator, penanggung jawab, dan jadwal implementasi 8–12 minggu. Setiap madrasah memilih dua hingga tiga aksi prioritas, seperti persentase rapat mingguan yang terdokumentasi, jumlah supervisi singkat per pekan, dan frekuensi komunikasi orang tua. Hasil penilaian menunjukkan sembilan rencana aksi mencapai skor ≥ 70 , sedangkan satu rencana direvisi karena indikator belum terukur dan penanggung jawab belum jelas.

Tahap terakhir, Destiny, menandai pelaksanaan aksi prioritas secara intensif (20–25 Agustus 2025). Meskipun waktu implementasi singkat, kepala madrasah mulai menerapkan langkah kecil segera setelah rencana difinalkan. Tiga praktik baik menonjol: (1) rapat mingguan dengan catatan keputusan yang memperjelas arah kerja; (2) supervisi akademik singkat yang meningkatkan kesiapan perangkat ajar dan memberikan umpan balik cepat; serta (3) komunikasi orang tua terjadwal yang memperkuat partisipasi dan kolaborasi pembelajaran. Pada akhir siklus, tujuh madrasah melampaui target 70% realisasi aksi prioritas, sementara tiga lainnya mencapai 50–65% karena keterbatasan waktu dan padatnya kegiatan sekolah. Seluruh madrasah menyerahkan bukti implementasi berupa notulen rapat,

lembar observasi, tangkapan layar komunikasi orang tua, serta dokumentasi kegiatan berbasis aset.

Secara keseluruhan, penerapan lima tahap ABCD ini memperlihatkan pola perubahan yang sistematis yaitu dimulai dari pemetaan potensi, perumusan visi berbasis nilai Islam, desain intervensi kecil yang realistis, hingga implementasi bertahap yang terukur. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis aset dan nilai Islam mampu mendorong efektivitas manajerial, memperkuat budaya kolaboratif, serta menciptakan ruang belajar yang kontekstual bagi seluruh warga madrasah.

Integrasi Nilai Islam, Pemanfaatan Aset, dan Transformasi Praktik Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan kepala madrasah selama program menunjukkan integrasi yang kuat antara nilai-nilai Islam dan prinsip pengelolaan berbasis aset. Nilai *amanah* tercermin pada disiplin pelaporan dan kejelasan pembagian tugas, sedangkan *keadilan* tampak dalam pemerataan jadwal supervisi bagi seluruh guru. Nilai *musyawarah* hadir melalui proses pengambilan keputusan yang kolektif dan transparan dalam rapat mingguan, *itqan* terlihat pada peningkatan mutu dokumen pembelajaran, dan *ihsan* mewarnai pemberian umpan balik yang menghargai upaya guru sekaligus memberi arah perbaikan.

Perubahan perilaku kepemimpinan ini selaras dengan literatur tentang kepemimpinan Islami dan transformasional yang berpengaruh terhadap budaya sekolah, integritas, serta pembentukan karakter peserta didik (Ataman et al., 2024; Wahyuni, Rubino, & Harmuliani, 2023; Arkan, Addien, & Ahmad, 2024). Bukti lapangan memperlihatkan bahwa nilai-nilai tersebut tidak berhenti pada tataran konseptual, tetapi berfungsi sebagai lensa dalam setiap pengambilan keputusan harian. Hal ini menguatkan temuan Gunawan (2022) dan Subaidi, Arsyad, & Kisworo (2024) bahwa kepemimpinan yang berakar pada nilai memperkuat kejelasan arah dan konsistensi tindakan.

Dalam konteks pemanfaatan aset lokal, madrasah mengoptimalkan aset manusia dan sosial sebagai penggerak utama. Pengawas madrasah berperan sebagai mitra refleksi dan penjamin mutu ringan, sementara orang tua turut berkontribusi dalam logistik kegiatan proyek berbasis aset. Aset alam, seperti kebun sekolah, digunakan sebagai wahana pembelajaran lintas mata pelajaran di lima madrasah, dan infrastruktur TIK dimanfaatkan untuk mempercepat koordinasi serta dokumentasi kegiatan. Pola ini sejalan dengan prinsip ABCD yang menempatkan kekuatan komunitas sebagai titik awal perubahan (Rohman et al., 2022; Syarifah, Jannah, & Sholehan, 2023). Ketika aset dipetakan dengan jelas, kepala madrasah dapat memilih intervensi yang sederhana, murah, namun berdampak tinggi. Peta aset juga berfungsi sebagai alat komunikasi strategis yang mempersingkat proses negosiasi

dengan pemangku kepentingan, karena komunitas dapat segera melihat di mana kontribusi mereka paling bermakna.

Transformasi juga terjadi dalam praktik kepemimpinan harian dan supervisi akademik. Rapat singkat dengan agenda tetap menjadi instrumen utama untuk memusatkan perhatian pada isu inti: kesiapan perangkat ajar, kedisiplinan kehadiran, dan komunikasi orang tua. Supervisi akademik singkat berdurasi 10–15 menit mempercepat siklus umpan balik antara kepala madrasah dan guru. Kepala madrasah tidak lagi menunggu momen penilaian formal, tetapi secara proaktif melakukan observasi kelas dan memberikan catatan reflektif yang realistis untuk ditindaklanjuti. Guru merespons positif karena umpan balik yang diberikan bersifat spesifik dan dapat segera diimplementasikan.

Kinerja kepemimpinan yang lebih terarah ini konsisten dengan hasil penelitian Arkan et al. (2024) dan Farid et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang konsisten mampu meningkatkan proses dan hasil belajar melalui penguatan hubungan interpersonal dan ekspektasi yang jelas. Selain itu, praktik supervisi singkat memperlihatkan peran teknologi sederhana dalam mendukung *e-leadership* kepala madrasah, seperti penggunaan aplikasi digital untuk penjadwalan, dokumentasi, dan komunikasi. Hal ini sejalan dengan temuan Sutrisno (2024) tentang integrasi kepemimpinan spiritual Islam dengan *e-leadership* dalam konteks madrasah modern.

Partisipasi orang tua dan komunitas juga menjadi aspek penting dalam keberhasilan program. Komunikasi terjadwal antara madrasah dan orang tua meningkatkan keterbacaan agenda sekolah dan memperluas dukungan sosial terhadap pembelajaran siswa. Dua madrasah berhasil menggandeng Dewan Kemakmuran Masjid (DKM) untuk kegiatan literasi Al-Qur'an sore hari, sedangkan satu madrasah menjalin kemitraan dengan UMKM lokal dalam proyek kewirausahaan siswa. Temuan ini memperkuat pandangan Wahyuni et al. (2023) dan Gunawan (2022) bahwa manajemen pendidikan Islam yang melibatkan masyarakat secara aktif akan lebih efektif dan berkelanjutan karena nilai dan praktik sosial saling memperkuat. Pendekatan ABCD menyediakan saluran praktis untuk memastikan keterlibatan masyarakat tidak berhenti pada dukungan finansial semata, tetapi berkembang menjadi *co-creation* program yang relevan dengan kebutuhan sekolah dan komunitas.

Secara keseluruhan, penerapan nilai Islam dalam kepemimpinan, pemanfaatan aset lokal, dan penerapan intervensi sederhana namun konsisten terbukti memperkuat kinerja madrasah dalam dimensi manajerial, pedagogik, dan sosial. Model ini memperlihatkan bagaimana kepemimpinan berbasis nilai dan kekuatan komunitas dapat menghasilkan perubahan terukur yang etis, partisipatif, dan kontekstual dengan ekosistem pendidikan Islam di Indonesia.

Analisis Kendala dan Strategi Adaptif

Selama implementasi pendekatan *Asset-Based Community Development* (ABCD), sejumlah tantangan muncul dalam dinamika kepemimpinan madrasah. Tiga kendala utama yang teridentifikasi adalah keterbatasan waktu kepala madrasah, variasi kesiapan dokumentasi di tiap lembaga, serta resistensi awal sebagian guru terhadap model supervisi akademik singkat. Tantangan ini mencerminkan kompleksitas perubahan budaya organisasi di lingkungan pendidikan yang terbiasa dengan pola kerja administratif dan hierarkis.

Keterbatasan waktu menjadi isu dominan karena kepala madrasah harus menyeimbangkan fungsi manajerial, administratif, dan pedagogik secara bersamaan. Untuk mengatasinya, strategi adaptif diterapkan melalui penjadwalan mikro dan pembagian tugas kecil bernilai tinggi. Misalnya, rapat mingguan difokuskan hanya pada tiga isu utama—perangkat ajar, kehadiran guru, dan komunikasi orang tua—agar waktu yang terbatas menghasilkan keluaran yang maksimal. Pola ini memperlihatkan efektivitas *micro leadership routines* yang memungkinkan pemimpin menjalankan fungsi strategis dalam skala kecil tetapi berdampak besar.

Kendala kedua adalah variasi dalam kesiapan dokumentasi dan literasi manajerial. Dua madrasah memerlukan pendampingan tambahan untuk menyusun rencana aksi dan bukti implementasi. Tim peneliti kemudian mengembangkan *template* sederhana dan menyelenggarakan klinik dokumen untuk memperkuat kapasitas administratif peserta. Pendekatan ini terbukti mempercepat adaptasi dan mengurangi kesenjangan kemampuan antar madrasah.

Kendala ketiga adalah resistensi awal guru terhadap supervisi singkat, yang pada awalnya dianggap sebagai bentuk kontrol tambahan. Namun, kepala madrasah berhasil mengubah persepsi ini dengan menegaskan tujuan pembinaan, bukan penilaian. Mereka mencontohkan praktik umpan balik yang *appreciative*—menunjukkan apresiasi sekaligus arahan perbaikan. Dalam dua minggu pertama, resistensi menurun signifikan karena guru mulai melihat manfaat langsung berupa kejelasan ekspektasi dan dukungan konkret terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

Strategi mitigasi ini konsisten dengan literatur tentang kesiapan organisasi, pentingnya *organizational learning*, dan dukungan pengawas dalam mendorong perubahan perilaku kepemimpinan (Wang, Hidayat, & Kultsum, 2020; Ataman et al., 2024). Bukti lapangan memperlihatkan bahwa resistensi terhadap inovasi dapat diatasi melalui *quick wins*—hasil nyata yang tampak dalam waktu singkat. Misalnya, peningkatan disiplin dalam dokumentasi pembelajaran, keteraturan supervisi, serta transparansi komunikasi dengan orang tua.

Secara konseptual, pembelajaran dari kendala ini menegaskan bahwa perubahan kepemimpinan yang berkelanjutan memerlukan kombinasi antara nilai, sistem, dan

pendampingan sejawat. Dukungan pengawas (Pokjawas) berperan sebagai *peer debriefer* yang menjaga arah perubahan tetap selaras dengan regulasi dan standar mutu. Pendekatan ini memperlihatkan hubungan yang harmonis antara teori kepemimpinan transformasional dan praktik reflektif di lapangan yaitu di mana perubahan tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses pembelajaran kolektif yang terjadi dalam komunitas madrasah (Ataman et al., 2024; Arkan et al., 2024; Farid et al., 2024).

Dengan demikian, strategi adaptif yang dibangun selama implementasi ABCD memperlihatkan dua temuan kunci: pertama, bahwa hambatan tidak selalu menjadi penghalang tetapi dapat menjadi pemicu inovasi; kedua, bahwa kepemimpinan berbasis nilai Islam mampu mengubah kendala struktural menjadi peluang pembelajaran moral dan manajerial.

Diskusi

Temuan lapangan menunjukkan bahwa pendekatan *Asset-Based Community Development* (ABCD) yang dipadukan dengan kepemimpinan berbasis nilai Islam membentuk pola perubahan yang bersifat sistemik dan partisipatif. Transformasi tidak hanya muncul pada tataran teknis, tetapi juga pada dimensi kultural dan etis dalam pengelolaan madrasah. Proses *discovery–dream–design–define–destiny* memunculkan perubahan perilaku kepemimpinan yang berakar pada nilai-nilai spiritual, disertai praktik manajerial yang realistis dan terukur.

Secara konseptual, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa nilai Islam dan pendekatan berbasis aset bekerja secara sinergis. Nilai-nilai *amanah*, *adil*, *itqan*, dan *ihsan* berfungsi sebagai fondasi moral yang mengarahkan setiap keputusan, sementara peta aset lokal berperan sebagai kerangka kerja rasional yang menuntun langkah strategis. Temuan ini memperluas gagasan Ataman et al. (2024) dan Arkan et al. (2024) tentang kepemimpinan transformasional Islami dengan menambahkan dimensi praksis yakni bagaimana nilai diterjemahkan ke dalam rutinitas mikro organisasi seperti rapat mingguan, supervisi singkat, dan komunikasi orang tua yang terjadwal.

Selain itu, keberhasilan madrasah dalam memanfaatkan aset manusia, sosial, dan infrastruktur menunjukkan bahwa kapasitas kolektif lebih menentukan daripada ketersediaan sumber daya material. Hal ini mendukung teori Rohman et al. (2022) dan Syarifah et al. (2023) bahwa *community-driven leadership* berbasis kekuatan lokal mampu menciptakan inovasi berbiaya rendah namun berdampak tinggi. Dalam konteks ini, kepala madrasah berperan sebagai *connector*—menghubungkan potensi individu dan komunitas untuk tujuan pendidikan bersama.

Secara empiris, perubahan signifikan terjadi pada tiga domain utama kepemimpinan madrasah: (1) *clarity of purpose* melalui rapat mingguan yang fokus dan terdokumentasi; (2) *instructional improvement* melalui supervisi akademik singkat yang produktif; dan (3) *community engagement* melalui kolaborasi aktif orang tua dan DKM. Ketiga domain ini mencerminkan integrasi antara dimensi spiritual, sosial, dan manajerial dalam kepemimpinan Islam modern.

Temuan ini juga menegaskan relevansi teori *transformational Islamic leadership* yang menekankan pentingnya visi moral dan keteladanan spiritual dalam membangun budaya organisasi pendidikan (Wahyuni et al., 2023; Gunawan, 2022; Subaidi et al., 2024). Dalam praktik ABCD, nilai spiritual tersebut menemukan bentuk implementatifnya melalui mekanisme partisipatif dan *appreciative inquiry* yang menghargai setiap kontribusi anggota komunitas. Dengan demikian, model ini memperlihatkan bahwa spiritualitas Islam bukan sekadar dimensi normatif, tetapi dapat menjadi *driver* efektif bagi inovasi sosial dan manajerial.

Dari sisi metodologis, pendekatan ABCD terbukti efisien dalam konteks pengembangan madrasah perkotaan. Lima tahapan 5D menyediakan struktur fleksibel yang memungkinkan penyesuaian terhadap konteks waktu singkat dan sumber daya terbatas. Temuan ini sejalan dengan prinsip *adaptive leadership* yang menekankan pentingnya pembelajaran cepat, kolaborasi lintas peran, dan fokus pada solusi berbasis kekuatan (Wang et al., 2020; Farid et al., 2024).

Secara praktis, hasil pengabdian ini menghasilkan model kerja replikatif yang dapat digunakan oleh madrasah lain: peta aset ringkas, format rapat mingguan 30 menit, supervisi akademik 15 menit, dan sistem komunikasi orang tua terjadwal. Paket ini membentuk *toolkit* minimalis untuk memperkuat efektivitas kepemimpinan dan kolaborasi sekolah–komunitas.

Dari sisi teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan paradigma baru dalam manajemen pendidikan Islam: kepemimpinan berbasis aset dan nilai. ABCD menyediakan struktur proses, nilai Islam menyediakan arah etik, dan kepemimpinan transformasional menyediakan energi perubahan. Ketiganya membentuk segitiga konseptual yang menyatukan etika, strategi, dan aksi. Dengan demikian, model ini menutup kesenjangan antara visi moral dan praktik organisasi pendidikan, sekaligus memperkaya literatur tentang integrasi spiritualitas dan manajemen pendidikan Islam di abad ke-21.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kepemimpinan kepala madrasah berbasis *Asset-Based Community Development* (ABCD) yang ditautkan dengan nilai-nilai manajemen Islam mampu menghasilkan perubahan nyata dalam praktik manajerial,

pedagogik, dan sosial di lingkungan madrasah. Proses yang dimulai dari pemetaan aset (*discovery*), penyusunan visi bersama (*dream*), perancangan intervensi (*design*), penetapan prioritas (*define*), hingga implementasi aksi awal (*destiny*) membentuk siklus pembelajaran kolektif yang adaptif dan berkelanjutan.

Temuan lapangan memperlihatkan bahwa nilai-nilai *amanah, adil, itqan, musyawarah*, dan *ihsan* berfungsi sebagai kekuatan moral yang menuntun keputusan kepala madrasah dalam menghadapi keterbatasan sumber daya dan kompleksitas organisasi. Ketika nilai tersebut diintegrasikan dengan pendekatan berbasis aset, kepemimpinan madrasah menjadi lebih partisipatif, efisien, dan berorientasi pada hasil. Bukti empiris menunjukkan peningkatan pada kejelasan arah kerja, efektivitas supervisi akademik, serta keterlibatan komunitas pendidikan yang lebih aktif dan terukur.

Secara konseptual, penelitian ini memperkuat gagasan tentang kepemimpinan Islami transformasional berbasis aset, di mana spiritualitas Islam berperan sebagai pemandu moral, sementara ABCD berfungsi sebagai kerangka strategis operasional. Kombinasi ini melahirkan model kepemimpinan yang tidak hanya memfokuskan pada efektivitas manajemen, tetapi juga pada pembentukan budaya kolaboratif yang berkeadaban.

Dari sisi praktis, hasil kegiatan ini menghasilkan *toolkit replikasi* sederhana yang dapat diterapkan pada madrasah lain: peta aset lokal, format rapat mingguan berdurasi 30 menit, mekanisme supervisi akademik singkat berbasis umpan balik, dan sistem komunikasi orang tua terjadwal. Paket ini terbukti rendah biaya, mudah diimplementasikan, dan memiliki potensi keberlanjutan tinggi ketika terintegrasi dengan Rencana Kerja Sekolah (RKS) atau Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM).

Namun demikian, keterbatasan durasi pelaksanaan masih menjadi tantangan. Diperlukan siklus lanjutan selama 8–12 minggu untuk memperkuat konsistensi praktik baru dan memperluas dampaknya terhadap hasil belajar siswa. Rekomendasi bagi penelitian lanjutan adalah melakukan studi komparatif dengan desain *quasi-experimental*, untuk mengukur kontribusi relatif antara nilai, aset, dan intervensi manajerial terhadap peningkatan mutu madrasah.

Dengan demikian, kesimpulan utama yang dapat ditarik adalah bahwa memulai dari aset, memimpin dengan nilai, dan melangkah dengan tindakan kecil yang berdampak besar merupakan strategi efektif dalam membangun kepemimpinan pendidikan Islam yang kontekstual, inklusif, dan berkelanjutan. Model ini relevan untuk dikembangkan sebagai pola nasional bagi peningkatan mutu kepala madrasah di bawah Kementerian Agama Republik Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Arkan, D., Addien, M., & Ahmad, F. (2024). Improving the quality of Madrasah Ibtidaiyah through transformational leadership. *EduBase: Journal of Basic Education*, 5(1). <https://doi.org/10.47453/edubase.v5i1.1997>
- Ataman, A., Baharun, H., Sanjani, M. A. F., & Safitri, S. D. (2024). Exploring complementary leadership styles in madrasahs by aiming at their impact on integrity and character development. *Business and Applied Management Journal*, 1(2), 118–133. <https://doi.org/10.61987/bamj.v1i2.487>
- Gunawan, R. (2022). Manajemen pendidikan Islam dalam pengembangan sekolah/madrasah. *J-MD: Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(2). <https://doi.org/10.24260/j-md.v3i2.889>.
- Qiaoyu, M., Rosnon, M. R., Amin, S. M., & Sufian Burhan, N. A. (2024). Research on Asset-based Community Development. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 13(2), Pages 195-209. <https://doi.org/10.6007/IJAREMS/v13-i2/21330>.
- Rohman, F., Sholikhah, D., Arif, A., Fatihah, D., Mufidah, L., & Maulana, A. (2022). Pendampingan kemampuan menulis pegon bagi santri. *Santri: Journal of Student Engagement*, 1(1). <https://doi.org/10.55352/santri.v1i1.266>.
- Subaidi, S., Arsyad, J., & Kisworo, A. Y. (2024). Empowering Islamic values: The role of madrasah head leadership in extracurricular enrichment. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 624–634. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i2.8268>.
- Sutrisno, S. (2024). Islamic spiritual e-leadership integration model for education quality improvement in the digital era. *Didaktika Religia*, 12(1). <https://doi.org/10.30762/didaktika.v12i1.3477>.
- Syarifah, A., Jannah, I. M., & Sholehah, S. (2023). Pendekatan ABCD pada matrikulasi kompetensi bahasa Arab. *Alfazuna*, 7(2), 223–244. <https://doi.org/10.15642/alfazuna.v7i2.2997>.
- Tan, N. T., Chan, S., Mehta, K., & Androff, D. (Eds.). (2017a). *Transforming Society: Strategies for Social Development from Singapore, Asia and Around the World* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315205755>.
- Tan, N. T., Chan, S., Mehta, K., & Androff, D. (Eds.). (2017b). *Transforming Society: Strategies for Social Development from Singapore, Asia and Around the World* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315205755>.

Taufik, M. (2020). Strategic Role of Islamic Religious Education in Strengthening Character Education in The Era of Industrial Revolution 4.0. *Jurnal Ilmiah Islam Futura*, 20(1), 86. <https://doi.org/10.22373/jiif.v20i1.5797>.