

**PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGATASI
PENURUNAN PRESTASI AKADEMIK DI MA MIFTAHUL ULUM NGEMPLAK
TAHUN PELAJARAN 2025/2026**

Mustahar¹

24260001137@unisnu.ac.id

Muhammad Khozin²

24260001144@unisnu.ac.id

Retno Palupi³

24260001116@unisnu.ac.id

Sukarman⁴

pakar@unisnu.ac.id

^{1,2,3,4}Universitas Nahdlatul Ulama

ABSTRACT

This study aims to describe in depth the decision-making process of the madrasah principal and curriculum team in responding to the decline in student academic achievement at MA Miftahul Ulum Ngemplak in the 2025/2026 Academic Year. The decline in achievement occurred in several core subjects and was identified through semester report cards and daily test results. To understand the decision-making process and problem-solving strategies adopted, this study used a qualitative approach with a single case study design. Data were collected through in-depth interviews with the madrasah principal, curriculum representatives, six subject teachers, and several students; participatory observation of curriculum meetings and remedial implementation; and document analysis in the form of grades, lesson plans, class journals, and meeting minutes. Data analysis was carried out through reduction, categorization, and presentation of thematic findings. Validity was obtained through source triangulation, technical triangulation, and member checking. The results found that decision-making began with data-based problem identification, followed by consultation with subject teachers, development of alternative actions, and periodic evaluation. The decisions taken included implementation of remedial learning, additional classes, learning mentoring, and review of teaching methods. Factors supporting the success of these decisions include a collaborative work culture, an organized grade documentation system, and open communication between the principal and teachers. However, this study also revealed several obstacles, such as limited diagnostic data on students' initial abilities, suboptimal teacher meeting times, fluctuating student attendance rates, and limited learning support facilities. This study recommends the development of a more structured data-driven decision-making system (DBDM), the use of regular diagnostic assessments, and the development of problem-solving-based intervention modules that can be implemented by teachers and students. The research findings are expected to serve as a reference source for madrasas and other educational institutions in improving the quality of learning management through effective, collaborative, and evidence-based decision-making processes.

Keywords: *Decision Making, Problem Solving, Case Study, Madrasah Aliyah, Data-Based Decision Making.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam proses pengambilan keputusan ketua madrasah dan tim kurikulum dalam merespon penurunan prestasi akademik mahasiswa di MA Miftahul Ulum Ngemplak Tahun Akademik 2025/2026. Fenomena penurunan prestasi muncul pada beberapa mata pelajaran inti dan diidentifikasi melalui rapor semester dan hasil tes harian. Untuk memahami proses keputusan dan strategi pemecahan masalah yang diambil, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Data dikumpulkan menggunakan wawancara mendalam dengan kepala madrasah, perwakilan kurikulum, enam guru mata pelajaran, dan beberapa siswa; observasi partisipatif rapat kurikulum dan implementasi remedial; serta analisis dokumen berupa nilai, rencana pelajaran, jurnal kelas, dan notulen rapat. Analisis data dilakukan melalui reduksi, kategorisasi, dan penyajian temuan tematik. Validitas diperoleh melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan pengecekan anggota. Hasil penelitian menemukan bahwa pengambilan keputusan dimulai dengan identifikasi permasalahan berbasis data, kemudian dilanjutkan dengan konsultasi dengan guru mata pelajaran, penyusunan tindakan alternatif, dan evaluasi berkala. Keputusan yang diambil antara lain pelaksanaan remedial learning, kelas tambahan, pendampingan pembelajaran, dan peninjauan metode pengajaran. Faktor-faktor yang mendukung keberhasilan keputusan antara lain budaya kerja kolaboratif, sistem dokumentasi nilai yang terorganisir, dan hubungan komunikasi terbuka antara kepala madrasah dan guru. Namun, penelitian ini juga mengungkapkan beberapa kendala, seperti keterbatasan data diagnostik kemampuan awal siswa, waktu pertemuan guru yang tidak selalu optimal, tingkat kehadiran siswa yang berfluktuasi, dan keterbatasan fasilitas penunjang belajar. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan sistem pengambilan keputusan berbasis data (DBDM) yang lebih terstruktur, penggunaan asesmen diagnostik secara berkala, dan penyusunan modul intervensi berbasis pemecahan masalah yang dapat diterapkan oleh guru dan siswa. Temuan penelitian diharapkan dapat menjadi sumber acuan bagi madrasah dan lembaga pendidikan lainnya dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran melalui proses pengambilan keputusan yang efektif, kolaboratif, dan berbasis bukti.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan, Pemecahan Masalah, Studi Kasus, Madrasah Aliyah, Pengambilan Keputusan Berbasis Data.

PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan merupakan inti dari kepemimpinan pada lembaga pendidikan karena setiap keputusan membawa implikasi pada kebijakan, layanan akademik, dan mutu hasil belajar siswa. Pemimpin sekolah dituntut mampu menentukan arah, menetapkan prioritas, dan mengelola perubahan secara efektif agar tujuan pendidikan tercapai. Beberapa peneliti menyebut bahwa kualitas organisasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas keputusan yang dibuat kepala sekolah, sebab keputusan adalah dasar dari tindakan strategis dan perbaikan kinerja lembaga (Suyanto, 2019; Wahyudi, 2020). Dengan demikian, kemampuan pengambilan keputusan bukan sekadar aspek administratif, namun juga instrumen utama peningkatan mutu institusi.

Dalam konteks madrasah, tantangan pengambilan keputusan semakin kompleks karena madrasah tidak hanya berfokus pada capaian akademik, tetapi juga penguatan karakter dan nilai keagamaan. Kepala madrasah sering menghadapi masalah strategis seperti penurunan nilai rata-rata, ketidaktercapaian Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), minimnya motivasi belajar, dan variasi kualitas proses pembelajaran. Masalah-masalah tersebut menuntut keputusan yang tepat, cepat, dan selaras dengan kebutuhan siswa maupun standar mutu pembelajaran (Timpe, 2018; Mulyasa, 2021). Apabila keputusan tidak

didasarkan pada data atau analisis yang tepat, maka program perbaikan prestasi sering menghasilkan dampak yang lemah atau tidak berkelanjutan.

Menurut teori klasik Simon (1997), pengambilan keputusan tidak pernah sepenuhnya rasional sempurna. Pemimpin bekerja dalam keterbatasan informasi, waktu, dan sumber daya, suatu kondisi yang disebut bounded rationality. Artinya, kepala sekolah melakukan pemilihan tindakan terbaik dari serangkaian alternatif yang mungkin, berdasarkan informasi yang tersedia saat itu. Konsep ini menjelaskan mengapa kepala sekolah tidak hanya mengandalkan data kuantitatif, tetapi juga intuisi, pengalaman, dan diskusi profesional dengan guru. Sejalan dengan hal tersebut, Kahneman (2011) menegaskan bahwa pengambilan keputusan sering dipengaruhi oleh intuisi dan pengalaman, namun keputusan yang lebih baik diperoleh ketika intuisi dipadukan dengan analisis sistematis.

Sementara itu, praktik pendidikan modern menekankan pentingnya Data-Based Decision Making (DBDM), yaitu pengambilan keputusan berbasis bukti seperti nilai ulangan, kehadiran siswa, asesmen diagnostik, observasi kelas, maupun portofolio belajar. Penerapan DBDM terbukti meningkatkan efektivitas kebijakan sekolah, efisiensi program remedial, serta akurasi identifikasi kesulitan belajar siswa (Mandinach & Gummer, 2016;

Schildkamp, 2019). Sekolah yang mampu menggunakan data sebagai dasar kebijakan cenderung lebih siap mendeteksi masalah, menentukan solusi, dan mengevaluasi keberlanjutan program secara objektif.

MA Miftahul Ulum Ngemplak sebagai lembaga pendidikan Islam tingkat menengah tidak terlepas dari dinamika tersebut. Pada Tahun Pelajaran 2025/2026 ditemukan indikasi penurunan prestasi akademik pada beberapa mata pelajaran inti, terutama melalui data rapor semester, nilai ulangan harian, dan laporan guru. Fenomena ini mendorong pihak madrasah melakukan serangkaian keputusan manajerial dan instruksional untuk menanggulangi masalah tersebut. Langkah-langkah seperti remedial, kelas tambahan, serta peninjauan terhadap strategi pembelajaran menjadi bagian dari upaya pemecahan masalah akademik siswa (Arifin, 2022; Rahman, 2023).

Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mendeskripsikan proses pengambilan keputusan kepala madrasah dalam menangani penurunan prestasi akademik, termasuk: (1) bagaimana proses keputusan dilakukan, (2) sumber informasi dan data apa yang digunakan, (3) hambatan yang dihadapi, dan (4) strategi pemecahan masalah yang dilaksanakan bersama guru dan tim kurikulum. Penelitian ini juga diharapkan memberikan gambaran nyata mengenai praktik pengambilan

keputusan berbasis data di lingkungan madrasah.

Hasil penelitian memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur manajemen pendidikan Islam dan secara praktis menjadi rujukan bagi sekolah dalam merancang kebijakan perbaikan prestasi. Dengan mengkaji praktik nyata kepala madrasah dalam menggunakan data, berkolaborasi dengan guru, serta mengevaluasi program akademik, penelitian ini mendukung upaya peningkatan mutu pembelajaran melalui manajemen berbasis bukti (Creswell, 2014; Miles, Huberman, & Saldana, 2014). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menggambarkan fenomena, tetapi juga menyarankan langkah strategis yang dapat diterapkan secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian bukan untuk mengukur variabel secara numerik, melainkan menggali proses, makna, logika, dan dinamika pengambilan keputusan kepala madrasah dalam konteks nyata. Menurut Creswell (2014), pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial yang terjadi secara alamiah melalui perspektif partisipan.

Desain studi kasus digunakan untuk memfokuskan penelitian pada satu lokasi tertentu MA Miftahul Ulum

Ngemplak sehingga peneliti dapat menyelidiki fenomena pengambilan keputusan secara mendalam dan komprehensif. Yin (2018) menjelaskan bahwa studi kasus merupakan metode yang tepat untuk meneliti pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa" suatu proses terjadi, terutama ketika peneliti tidak memiliki kontrol terhadap peristiwa yang diteliti dan fenomena berlangsung dalam konteks nyata. Dengan demikian, desain ini memungkinkan peneliti menjelaskan alur identifikasi masalah, proses pertimbangan, aktor terlibat, serta strategi pemecahan masalah yang diterapkan oleh pihak madrasah.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di MA Miftahul Ulum Ngemplak pada Tahun Pelajaran 2025/2026. Pemilihan lokasi didasarkan pada fenomena penurunan prestasi akademik di beberapa mata pelajaran inti sehingga muncul serangkaian keputusan manajerial dan instruksional yang relevan untuk dikaji.

Subjek Penelitian Informan penelitian dipilih berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan, yaitu:

1. Kepala Madrasah
2. Wakil Kepala Bidang Kurikulum
3. Enam guru mata pelajaran (Mapel UN/inti dan mapel lainnya yang terdampak penurunan prestasi)
4. Perwakilan siswa (kelas X, XI, XII)

5. Komite sekolah (sebagai triangulasi kebutuhan orang tua dan kebijakan sekolah)

Teknik pengambilan subjek menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu, seperti:

- memiliki otoritas atau keterlibatan dalam proses kebijakan,
- memahami persoalan prestasi akademik,
- dan dapat memberikan informasi detail mengenai langkah pemecahan masalah.

Jika ditemukan sumber data tambahan yang dianggap mampu memperkaya informasi, peneliti dapat menggunakan snowball sampling, sebagaimana disarankan Miles, Huberman, dan Saldana (2014).

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang kaya, lengkap, dan mendalam, penelitian ini menggunakan tiga teknik utama:

a. Wawancara Mendalam

Jenis wawancara adalah semi-terstruktur, mencakup pertanyaan terbuka yang fleksibel namun tetap sesuai fokus penelitian. Topik wawancara meliputi:

- cara kepala madrasah mengidentifikasi penurunan prestasi,

- dasar pertimbangan dalam memilih alternatif solusi,
- penggunaan data akademik dalam pengambilan keputusan,
- langkah evaluasi dan tindak lanjut.

Wawancara dilakukan kepada kepala madrasah, waka kurikulum, guru, siswa, dan komite untuk memperoleh perspektif yang berbeda.

b. Observasi

Peneliti melakukan observasi langsung terhadap:

- rapat kurikulum atau rapat koordinasi guru,
- pelaksanaan remedial atau kelas tambahan,
- proses evaluasi program akademik.

Observasi dilakukan secara partisipatif-moderat, yakni peneliti hadir dalam kegiatan namun tidak terlibat sebagai pengambil keputusan. Catatan lapangan (field notes) disusun untuk merekam interaksi, pola komunikasi, dan dinamika pengambilan keputusan.

c. Dokumentasi

Pengumpulan dokumen dilakukan untuk memperkuat temuan lapangan dan memvalidasi hasil wawancara. Dokumen yang dianalisis meliputi:

- nilai ulangan harian,
- rapor semester,
- daftar kehadiran siswa,
- Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP),

- notulen rapat guru,
- program penanganan akademik,
- kebijakan madrasah terkait mutu pembelajaran.

Dokumen dianalisis untuk melihat perubahan prestasi, indikator penyebab masalah, dan keputusan yang telah diambil.

d. Teknik Analisis Data

Analisis dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014), dengan tahapan:

1. Reduksi Data

Menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data hasil wawancara, observasi, dan dokumen. Data kemudian diberi kode (coding) sehingga muncul kategori seperti "identifikasi masalah," "dasar pengambilan keputusan," "alternatif solusi," dan "hambatan."

2. Penyajian Data (Data Display)

Data disajikan dalam bentuk matriks, narasi deskriptif, bagan alur pengambilan keputusan, atau tabel temuan agar peneliti dapat melihat keterkaitan antar kategori.

3. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan diperoleh setelah pola dan temuan konsisten, baik melalui verifikasi catatan lapangan maupun klarifikasi dengan informan. Kesimpulan tidak hanya menjawab pertanyaan penelitian, tetapi juga menghasilkan rekomendasi praktis.

e. *Uji Kredibilitas Data*

Untuk menjaga keabsahan temuan, peneliti menggunakan beberapa strategi:

- Triangulasi sumber
- membandingkan data dari kepala madrasah, guru, siswa, dan komite.
- Triangulasi teknik
- membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen.
- Member checking
- yaitu mengonfirmasi hasil interpretasi peneliti kepada informan agar data tidak menyimpang dari kenyataan.
- Audit trail
- dengan menyimpan catatan wawancara, transkrip, foto kegiatan, dan dokumen asli sebagai bukti keabsahan penelitian.

f. *Prosedur Penelitian*

1. Persiapan: izin penelitian, koordinasi dengan madrasah, dan menentukan jadwal observasi.
2. Pengumpulan data lapangan: wawancara, observasi, dokumentasi.
3. Transkripsi dan analisis data secara simultan.
4. Konfirmasi temuan (member checking) dan penyusunan laporan.

5. Penyusunan rekomendasi dan kesimpulan penelitian.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di MA Miftahul Ulum Ngemplak berlangsung secara kolaboratif dan evidence-informed, meskipun belum sepenuhnya data-driven dalam arti penggunaan data terstandar dan terukur secara sistematis. Proses ini sesuai dengan pandangan Simon (1997) mengenai bounded rationality, yaitu kondisi ketika pemimpin mengambil keputusan dalam keterbatasan informasi, waktu, dan sumber daya. Dalam konteks ini, kepala madrasah memanfaatkan data nilai dan catatan kehadiran, tetapi juga mengandalkan intuisi, pengalaman, dan penilaian guru ketika informasi akademik tidak sepenuhnya tersedia. Dengan demikian, pengambilan keputusan tidak bersifat mekanis, tetapi adaptif terhadap realitas madrasah.

Temuan penelitian memperkuat pandangan Bush (2011) bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif adalah yang melibatkan guru secara profesional dalam pengambilan keputusan. Hal ini terlihat dari adanya forum rapat kurikulum yang menjadi media diskusi formal. Guru tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga penyumbang analisis penyebab masalah dan penyusun strategi solusi. Kolaborasi ini meningkatkan rasa memiliki (sense of ownership) terhadap kebijakan yang

dibuat, sehingga implementasi di kelas berjalan lebih konsisten.

Dari perspektif manajemen mutu, praktik ini sejalan dengan prinsip school-based management dan continuous improvement. Evaluasi rutin melalui rapat berkala dan monitoring hasil remedial menunjukkan bahwa keputusan tidak berhenti pada tahap perencanaan, tetapi dilanjutkan pada tahap evaluasi dan perbaikan. Hal ini mendukung gagasan Davies (2006) bahwa lembaga pendidikan harus membangun budaya refleksi dan penyesuaian strategi berdasarkan bukti hasil belajar.

Namun, meskipun terdapat unsur pengambilan keputusan berbasis data, penelitian ini juga mengungkap kekurangan penting: tidak adanya asesmen diagnostik yang komprehensif. Guru hanya mengandalkan nilai ulangan harian untuk memetakan kemampuan siswa, padahal data tersebut tidak selalu mampu menjelaskan penyebab spesifik kesulitan belajar. Menurut Mandinach & Jackson (2012), praktik Data-Based Decision Making (DBDM) memerlukan data kuantitatif dan kualitatif yang dapat menuntun intervensi yang tepat sasaran, seperti data kompetensi awal, gaya belajar, atau kesenjangan konsep. Tanpa asesmen diagnostik, kebijakan remedial berpotensi hanya berfokus pada hasil akhir (nilai), bukan akar masalah pembelajaran.

Hambatan lain adalah rendahnya kehadiran siswa dalam program remedial dan kelas tambahan. Hal ini

memiliki implikasi terhadap efektivitas keputusan. Dari sudut pandang teori manajemen sekolah, intervensi akademik memerlukan dukungan perilaku siswa dan keluarga. Karena itu, strategi akademik perlu dilengkapi pendekatan non-akademik, seperti konseling, motivasi belajar, dan keterlibatan orang tua. Konteks ini sejalan dengan temuan Barber & Mourshed (2007) yang menegaskan bahwa kualitas sistem pendidikan tidak hanya ditentukan kebijakan sekolah, tetapi juga keterlibatan peserta didik.

Keterbatasan fasilitas pembelajaran menjadi tantangan berikutnya. Guru berupaya memperbaiki metode mengajar, tetapi terkendala perangkat multimedia atau bahan ajar digital. Padahal, menurut Anderson (2015), pembelajaran yang efektif—terutama dalam mata pelajaran sulit seperti Matematika dan Bahasa Inggris—sering membutuhkan media visual dan simulasi untuk mempermudah pemahaman konsep. Oleh karena itu, keputusan manajerial perlu mencakup pengadaan sarana secara bertahap atau inovasi pembelajaran berbasis sumber daya lokal.

Meskipun demikian, temuan juga menunjukkan beberapa faktor pendukung kuat, yaitu komitmen kepala madrasah dan guru, budaya komunikasi terbuka, serta dokumentasi administrasi akademik yang relatif baik. Kombinasi faktor tersebut menjadi modal sosial penting bagi keberhasilan program peningkatan prestasi. Jika pengelolaan

data diperkuat, bukan tidak mungkin madrasah berkembang menjadi lembaga yang benar-benar menerapkan evidence-based leadership.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengindikasikan bahwa kualitas keputusan pendidikan akan meningkat jika tiga aspek dipenuhi:

- Ketersediaan data yang lengkap dan terstruktur, termasuk asesmen diagnostik dan pemetaan kesulitan siswa;
 - Kolaborasi profesional dalam forum yang rutin dan produktif;
 - Evaluasi berkelanjutan yang menilai dampak dan melakukan penyesuaian kebijakan.
- 1) Dengan demikian, dibutuhkan langkah penguatan yang lebih sistematis, seperti pengembangan instrumen pemetaan kesulitan belajar, penggunaan aplikasi monitoring belajar, penyusunan modul bimbingan akademik berbasis pemecahan masalah, serta memperluas peran wali kelas dan guru BK dalam intervensi non akademik. Apabila kebijakan ini terlaksana konsisten, pengambilan keputusan di madrasah tidak hanya berbasis pengalaman, tetapi benar-benar berbasis data dan berdampak nyata pada peningkatan prestasi akademik siswa.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan dalam mengatasi penurunan prestasi akademik di MA Miftahul Ulum Ngemplak Tahun Pelajaran 2025/2026 dilakukan melalui serangkaian langkah terstruktur namun masih memiliki keterbatasan pada aspek pendukung data. Tahap awal keputusan diawali dengan identifikasi masalah berbasis nilai, yaitu pemetaan nilai ulangan, rapor semester, dan catatan kehadiran siswa. Data tersebut menjadi dasar untuk menentukan mata pelajaran, kelas, serta siswa yang memerlukan intervensi.

Selanjutnya, keputusan tidak diambil secara individual, tetapi melalui diskusi kolektif dalam rapat kurikulum. Kepala madrasah menghadirkan data kuantitatif, guru memberikan analisis kualitatif berdasarkan kondisi kelas, dan wakil kurikulum merancang alternatif solusi. Proses ini menunjukkan praktik kepemimpinan partisipatif dan evidence-informed, sejalan dengan prinsip manajemen sekolah modern yang menempatkan guru sebagai bagian penting dalam pengambilan keputusan.

Tindak lanjut yang dihasilkan meliputi program remedial, kelas tambahan, tutor sebaya, monitoring perilaku belajar, serta perbaikan metode mengajar. Evaluasi dilakukan secara berkala melalui pemantauan nilai ulangan susulan dan absensi. Temuan menunjukkan perubahan positif, seperti peningkatan nilai beberapa siswa dan

meningkatnya kehadiran setelah adanya pemanggilan orang tua.

Keberhasilan program ditopang oleh budaya kolaboratif, keterbukaan komunikasi, dan ketersediaan dokumentasi akademik yang relatif baik. Namun, terdapat hambatan signifikan: belum adanya asesmen diagnostik komprehensif, keterbatasan waktu guru untuk remedial, rendahnya partisipasi siswa tertentu, dan keterbatasan fasilitas pembelajaran digital. Hambatan ini menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan belum sepenuhnya data-driven, tetapi masih mengandalkan pengalaman guru dan intuisi ketika data tidak lengkap.

Secara keseluruhan, madrasah telah menjalankan model pengambilan keputusan yang sistematis dan berbasis bukti, namun masih memerlukan penguatan pada sistem data, asesmen awal, dan strategi keterlibatan siswa

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z. (2022). *Manajemen Madrasah Berbasis Data*. Jakarta: Kencana.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Mandinach, E. B., & Gummer, E. S. (2016). *Data-Driven Decision Making in Education*. Teachers College Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rahman, A. (2023). *Pengelolaan Prestasi Akademik Madrasah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Schildkamp, K. (2019). *Data-based Decision Making for School Improvement. Studies in Educational Evaluation*, 62, 1–4.
- Simon, H. A. (1997). *Administrative Behavior*. New York: Free Press.
- Suyanto. (2019). *Reformasi Manajemen Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Timpe, A. (2018). *Kepemimpinan Pendidikan Efektif*. Malang: Bumi Aksara.
- Wahyudi. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Anderson, L. W. (2015). *Classroom instruction and learning outcomes*. New York, NY: Routledge.
- Barber, M., & Mourshed, M. (2007). *How the world's best-performing school systems come out on top*. McKinsey & Company.
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management (4th ed.)*. London: Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Davies, B. (2006). *Leading the strategically focused school: Success and sustainability*. London: Paul Chapman Publishing.
- Mandinach, E. B., & Jackson, S. S. (2012). *Transforming teaching and learning through data-driven decision making*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior* (4th ed.). New York, NY: Free Press.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Brookhart, S. M. (2010). *How to assess higher-order thinking skills in your classroom*. Alexandria, VA: ASCD.
- Fullan, M. (2014). *The principal: Three keys to maximizing impact*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Harris, A. (2013). *Distributed leadership in schools: Developing the leaders of tomorrow*. London: Routledge.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. New York, NY: Routledge.
- Mertler, C. A. (2016). *Introduction to educational research* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Sagala, S. (2018). *Manajemen pendidikan berbasis sekolah*. Bandung: Alfabeta.