

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA MADRASAH SEBAGAI STRATEGI PENGUATAN MUTU PENDIDIKAN DI MTs MATHALIBUL HUDA MLONGGO

Budiyanto ^{a*)}, Sukarman ^{a)}, Rully Setianto ^{a)}, Nurul Fitria ^{a)}

^{a)} Universitas Islam Nahdlatul Ulama, Jepara, Indonesia

^{*)}e-mail korespondensi: budihatory26@gmail.com

Article history: received 01 December 2025; revised 12 December 2025; accepted 31 Januari 2026

DOI : <https://doi.org/10.33751/jmp.v14i113364>

Abstrak. Peningkatan mutu pendidikan pada tingkat Madrasah Tsanawiyah (MTs) merupakan urgensi strategis di tengah tuntutan akuntabilitas, dinamika kurikulum, serta kebutuhan penguatan profesionalisme guru. Berbagai satuan pendidikan masih menghadapi tantangan berupa disparitas kompetensi, lemahnya budaya kolaborasi, dan ketidakseimbangan peran dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks tersebut, MTs Mathalibul Huda Mlonggo menampilkan karakteristik unik berupa kultur musyawarah, partisipasi kolektif yang kuat, serta keterbukaan komunikasi antara kepala madrasah, guru, dan pemangku kepentingan. Kondisi ini menjadikan madrasah tersebut sebagai contoh menarik untuk dikaji lebih mendalam terkait praktik kepemimpinan partisipatif. Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana manajemen kepemimpinan partisipatif dirumuskan, diimplementasikan, dan berkontribusi terhadap penguatan mutu pendidikan. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, sistem supervisi dialogis, budaya kolaboratif, serta perencanaan berbasis partisipasi mampu meningkatkan kualitas pembelajaran, konsistensi program, dan akuntabilitas tata kelola. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif merupakan strategi efektif bagi madrasah dalam mengembangkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, serta diharapkan dapat direplikasi oleh satuan pendidikan lain dengan karakteristik serupa.

Kata Kunci: Manajemen, Kepemimpinan Partisipatif, Mutu Pendidikan.

PARTICIPATORY LEADERSHIP MANAGEMENT OF THE MADRASAH PRINCIPAL AS A STRATEGIC APPROACH TO STRENGTHENING EDUCATIONAL QUALITY AT MTS MATHALIBUL HUDA MLONGGO

Abstract. Improving the quality of education at the Madrasah Tsanawiyah (MTs) level has become a strategic urgency amid increasing demands for accountability, curriculum dynamics, and the need to strengthen teacher professionalism. Many educational institutions continue to face challenges such as disparities in competence, weak collaborative culture, and imbalanced roles in decision-making processes. In this context, MTs Mathalibul Huda Mlonggo demonstrates unique characteristics, including a strong culture of deliberation (musyawarah), collective participation, and open communication among the principal, teachers, and stakeholders. These conditions position the madrasah as an intriguing case for an in-depth examination of participative leadership practices. This study aims to analyze how participative leadership management is formulated, implemented, and contributes to improving educational quality. Employing a qualitative approach with a case study design, data were collected through interviews, observations, and document analysis, and were subsequently analyzed using an interactive model. The findings indicate that teacher involvement in decision-making, dialogic supervision systems, a collaborative culture, and participation-based planning effectively enhance instructional quality, program consistency, and governance accountability. The study concludes that participative leadership serves as an effective strategy for madrasahs to sustainably improve educational quality and may be replicated by other institutions with similar characteristics.

Keywords: Management, Participative Leadership, Educational Quality.

I. PENDAHULUAN

Pendidikan pada tingkat Madrasah Tsanawiyah (MTs) terus menghadapi tuntutan peningkatan mutu yang semakin kompleks seiring dinamika perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan kebijakan nasional yang menekankan akuntabilitas layanan pendidikan. Tuntutan tersebut menempatkan satuan

pendidikan pada posisi strategis untuk memastikan bahwa proses manajerial dan kepemimpinan berjalan secara efektif demi mendorong kualitas pembelajaran, profesionalisme guru, dan capaian peserta didik. Urgensi ini semakin menguat setelah berbagai studi internasional menegaskan bahwa kualitas kepemimpinan sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap performa lembaga dan hasil belajar siswa, sehingga model kepemimpinan yang adaptif dan melibatkan seluruh elemen sekolah menjadi kebutuhan utama dalam tata kelola pendidikan modern (Wang, 2022).

Dorongan terhadap kepemimpinan efektif tersebut semakin relevan ketika melihat skala dan keberagaman madrasah di Indonesia. Data nasional menunjukkan jumlah lembaga MTs terus meningkat dan mencerminkan besarnya tanggung jawab manajerial yang dipikul oleh kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia dan institusional (BPS, 2024). Kondisi tersebut mengisyaratkan pentingnya gaya kepemimpinan yang mampu menggerakkan komunitas madrasah secara kolektif, bukan secara hierarkis, sehingga setiap pemangku kepentingan memiliki andil dalam proses pengambilan keputusan dan pencapaian visi lembaga.

Model kepemimpinan yang paling sejalan dengan kebutuhan tersebut adalah kepemimpinan partisipatif, yaitu pendekatan yang menekankan pelibatan aktif guru, tenaga kependidikan, komite, dan stakeholder dalam merumuskan kebijakan serta mengevaluasi pelaksanaan program. Temuan-temuan empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berkontribusi pada peningkatan motivasi guru, penguatan budaya kolaboratif, serta pencapaian mutu lembaga yang lebih terukur melalui rasa memiliki dan komitmen bersama (Prasetyo & Kifla, 2023; Mubarak, 2024). Efektivitas pendekatan ini semakin terlihat pada lembaga-lembaga pendidikan yang karakter sosialnya kuat, seperti madrasah, karena suasana musyawarah, kebersamaan, dan nilai kekeluargaan sudah menjadi budaya dasar dalam organisasi sekolah.

Penerapan model kepemimpinan tersebut menjadi semakin penting mengingat banyak madrasah yang masih menghadapi tantangan struktural, seperti disparitas kompetensi guru, pengelolaan kurikulum yang belum sepenuhnya sistematis, dan kebutuhan peningkatan sarana pembelajaran. Tantangan ini hanya dapat diatasi melalui kepemimpinan yang mampu memberdayakan seluruh potensi internal lembaga. Kapasitas kepala madrasah sebagai manajer pendidikan tidak lagi sekadar administratif, tetapi juga meliputi kemampuan untuk membangun komunikasi strategis, merancang mekanisme kolaborasi, serta mengembangkan budaya evaluasi reflektif yang menumbuhkan inovasi dan keberlanjutan program (Panduan Kepala Sekolah, Kemendikbud).

Praktik kepemimpinan partisipatif menemukan relevansi kuat ketika dikaitkan dengan konteks MTs Mathalibul Huda Mlonggo, sebuah madrasah yang telah menunjukkan perkembangan kelembagaan dan kinerja akademik yang positif. Madrasah ini dikenal memiliki kultur kolaboratif yang terbangun secara natural melalui komunikasi yang intens antara kepala madrasah, guru, komite, dan lingkungan masyarakat. Kepemimpinan kepala madrasah yang terbuka terhadap gagasan guru, pembagian peran yang proporsional, dan habitus musyawarah dalam setiap proses perencanaan program telah menjadikan MTs Mathalibul Huda Mlonggo sebagai lembaga yang progresif dan adaptif. Keberhasilan madrasah dalam menjaga stabilitas mutu pembelajaran, memperkuat karakter peserta didik, serta mengembangkan program-program inovatif menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif bukan hanya konsep, tetapi praktik yang terbukti efektif dan layak dijadikan role model bagi satuan pendidikan lain dengan karakteristik serupa.

Keberhasilan tersebut sekaligus mempertegas perlunya kajian ilmiah yang lebih mendalam mengenai elemen-elemen manajerial yang diterapkan di MTs Mathalibul Huda Mlonggo. Rekam jejak praktik kepemimpinan partisipatif di madrasah ini menunjukkan adanya pola-pola strategis seperti musyawarah rutin, supervisi dialogis, dan manajemen berbasis kolaborasi yang berkontribusi pada penguatan mutu lembaga. Berbagai penelitian terdahulu juga menegaskan bahwa pendekatan partisipatif memiliki korelasi positif dengan kinerja guru, inovasi pembelajaran, dan keberhasilan akreditasi, sehingga penelitian pada konteks madrasah ini dapat memberikan kontribusi penting dalam memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan di level MTs (Paulus, 2025).

Melihat efektivitas kepemimpinan partisipatif yang telah diterapkan di MTs Mathalibul Huda Mlonggo, penelitian ini menjadi relevan untuk mengkaji bagaimana strategi manajemen tersebut

dirumuskan, dilaksanakan, dan berdampak pada penguatan mutu pendidikan. Kajian ini diharapkan menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai praktik kepemimpinan kepala madrasah yang dapat direplikasi oleh satuan pendidikan lain, terutama madrasah yang sedang berupaya meningkatkan kualitasnya secara berkelanjutan

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengkaji penerapan manajemen kepemimpinan partisipatif kepala madrasah dalam penguatan mutu pendidikan di MTs Mathalibul Huda Mlonggo. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap proses, praktik, dan dinamika kepemimpinan dalam konteks alami lembaga pendidikan (Creswell & Poth, 2018). Lokasi penelitian adalah MTs Mathalibul Huda Mlonggo dengan Subjek penelitian ini meliputi kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan. Pemilihan tersebut didasarkan pada pertimbangan relevansi peran, pengalaman, serta keterlibatan langsung dalam implementasi kepemimpinan partisipatif (Patton, 2015).

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan untuk menggali pandangan dan pengalaman informan; observasi digunakan untuk melihat langsung dinamika kepemimpinan; sedangkan analisis dokumen dilakukan dengan menelaah kebijakan, program kerja, serta dokumen pendukung madrasah (Moleong, 2019). Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif, yang meliputi proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang berlangsung secara siklus dan berkelanjutan. Tahapan ini memungkinkan peneliti menyaring informasi yang relevan, menyusun temuan secara sistematis, serta mengidentifikasi pola dan tema utama yang berkaitan dengan praktik kepemimpinan partisipatif. Untuk memastikan keabsahan temuan, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik, sehingga data yang diperoleh lebih kredibel dan mampu merepresentasikan kondisi lapangan secara akurat.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kepemimpinan Partisipatif dan Mutu Pendidikan: Kerangka Teoretis dan Temuan Empiris

Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) diposisikan sebagai pendekatan manajerial yang menempatkan pelibatan guru dan tenaga kependidikan sebagai elemen strategis dalam pengambilan keputusan, perencanaan program, serta mekanisme evaluasi kinerja lembaga. Dalam perspektif manajemen pendidikan kontemporer, model kepemimpinan ini tidak hanya berfungsi sebagai prosedur administratif, tetapi juga sebagai instrumen penguatan kapasitas organisasi melalui distribusi kewenangan dan kolaborasi deliberatif (Northouse, 2022). Kepala madrasah berperan sebagai koordinator yang memfasilitasi arus komunikasi dua arah, membuka ruang kontribusi profesional, serta memastikan bahwa keputusan manajerial lahir dari pertimbangan kolektif yang informasional dan rasional.

Secara konseptual, kepemimpinan partisipatif berlandaskan pemahaman bahwa kualitas organisasi pendidikan akan meningkat ketika anggota organisasi merasa dihargai, didengar, dan diberdayakan. Bush dan Glover (2021) menegaskan bahwa institusi pendidikan modern menuntut adanya tata kelola yang inklusif, karena pengambilan keputusan yang bersifat sentralistik terbukti menghambat inovasi dan menurunkan rasa memiliki (*sense of ownership*) di tingkat guru dan tenaga kependidikan. Sebaliknya, pelibatan yang terstruktur mendorong terbentuknya komitmen bersama untuk mencapai standar mutu yang telah dirumuskan.

Berbagai studi empiris memperlihatkan hubungan positif antara kepemimpinan partisipatif dan peningkatan mutu pendidikan. Suponco (2018) menunjukkan bahwa satuan pendidikan yang menerapkan pola keterlibatan tinggi dalam manajemen memiliki kinerja guru lebih konsisten, stabilitas organisasi lebih baik, serta tingkat inovasi pembelajaran lebih tinggi. Penelitian lanjutan oleh Wijayanti dan Sutarto (2023)

mengonfirmasi bahwa pelibatan guru dalam proses pengambilan keputusan akademik menciptakan atmosfer kerja yang lebih kolaboratif, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran dan kedisiplinan pedagogis.

Konteks madrasah menunjukkan pola yang serupa. Studi oleh Mufidah, Hariyati, dan Yulianingsih (2025) menyatakan bahwa pelibatan guru dalam perumusan kebijakan dan pengelolaan program secara langsung meningkatkan mutu layanan Pendidikan baik dari aspek kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, maupun pembinaan karakter. Madrasah yang menerapkan kepemimpinan partisipatif juga menunjukkan tingkat adaptabilitas yang lebih tinggi dalam menghadapi perubahan kebijakan dan tuntutan mutu pendidikan nasional.

Secara lebih luas, meta-analisis Zheng, Yin, dan Liu (2023) mengonfirmasi bahwa *participative leadership* memiliki korelasi signifikan dengan peningkatan kepuasan kerja guru, efektivitas tim, budaya organisasi, dan performa lembaga pendidikan. Temuan tersebut konsisten dengan prinsip *distributed leadership* yang banyak diimplementasikan pada sekolah-sekolah berprestasi internasional, di mana kepemimpinan bersifat tersebar dan berbasis kolaborasi lintas peran (Harris & DeFlaminis, 2016).

Apabila dikontekstualisasikan pada MTs Mathalibul Huda Mlonggo, kerangka teoretis dan bukti empiris tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif merupakan strategi yang memiliki relevansi kuat untuk memperkuat mutu pendidikan madrasah. Karakteristik madrasah yang telah menerapkan pola pelibatan guru dalam pengelolaan program dan proses pengambilan keputusan menunjukkan bahwa model kepemimpinan ini bukan hanya sesuai secara konseptual, tetapi juga efektif dalam praktik, sehingga layak dipertimbangkan sebagai model rujukan bagi lembaga pendidikan lainnya.

B. Kepemimpinan Partisipatif dalam Konteks MTs Mathalibul Huda Mlonggo

MTs Mathalibul Huda Mlonggo berada dalam lingkungan sosial-kultural masyarakat pesisir Jepara yang identik dengan tradisi gotong royong, musyawarah, dan tingkat partisipasi masyarakat yang tinggi dalam kegiatan sosial-keagamaan. Struktur sosial seperti ini merupakan bentuk modal sosial (*social capital*) yang secara empiris terbukti mendukung keberhasilan penerapan manajemen berbasis partisipasi (Putra, 2024). Konteks lokal ini menjadikan madrasah memiliki basis komunitas yang kuat untuk menerapkan kepemimpinan partisipatif secara efektif.

Dalam implementasinya, kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif. Kepala madrasah tidak berperan sebagai otoritas tunggal, melainkan sebagai fasilitator yang mengorkestrasi partisipasi guru, tenaga kependidikan, komite madrasah, dan stakeholder terkait dalam pengambilan keputusan, penyusunan program, hingga evaluasi lembaga. Pola ini konsisten dengan konsep *shared decision making* sebagaimana dikemukakan oleh Bush dan Glover (2014), yang menegaskan bahwa keterlibatan guru dalam proses manajerial meningkatkan kualitas organisasi, efektivitas kebijakan, dan komitmen profesional pendidik.

Keberhasilan implementasi kepemimpinan partisipatif di madrasah semakin diperkuat oleh temuan penelitian terbaru. Royani (2024) menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif di Madrasah Tsanawiyah Serang berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, efektivitas program, dan koordinasi kelembagaan. Temuan serupa dilaporkan dalam penelitian kuantitatif oleh Anwar dan Nurhayati (2023), yang membuktikan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh langsung terhadap mutu sekolah dengan kontribusi sebesar 85,3%. Hasil-hasil ini menegaskan bahwa pelibatan aktif guru dalam manajemen bukan hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi berdampak langsung pada mutu pendidikan.

Relevansi kepemimpinan partisipatif di MTs Mathalibul Huda Mlonggo juga diperkuat oleh keselarasan antara model manajerial ini dan nilai-nilai Islam yang hidup dalam budaya masyarakat pesisir Jepara, seperti syura (musyawarah), amanah, dan ukhuwah. Keselarasan antara nilai religius dan pendekatan manajerial modern ini membuat praktik kepemimpinan partisipatif bukan sekadar strategi administratif, melainkan identitas kelembagaan. Kepala madrasah memanfaatkan nilai-nilai tersebut untuk membangun budaya organisasi yang egaliter, terbuka, dan berorientasi mutu.

Konsistensi penerapan gaya kepemimpinan ini menjadikan MTs Mathalibul Huda Mlonggo sebagai salah satu madrasah yang layak dijadikan role model dalam tata kelola pendidikan Islam berbasis partisipasi. Pelibatan warga madrasah menciptakan rasa memiliki (*sense of ownership*), meningkatkan stabilitas program, serta mendorong inovasi pembelajaran yang berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif dalam konteks MTs Mlonggo bukan hanya relevan secara teoretis dan empiris, tetapi juga terbukti efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

C. Mekanisme Implementasi: Strategi Kepemimpinan Partisipatif dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Implementasi kepemimpinan partisipatif di MTs Mathalibul Huda Mlonggo berlangsung melalui rangkaian strategi terstruktur yang mengintegrasikan dimensi kepemimpinan, peningkatan kapasitas profesional, budaya organisasi, dan manajemen mutu. Mekanisme ini tidak berlangsung secara parsial, melainkan menjadi sistem yang saling berkelindan dan berkontribusi langsung pada penguatan kualitas pembelajaran dan tata kelola madrasah. Oleh karena itu, pembahasan berikut menguraikan mekanisme tersebut secara lebih rinci melalui tiga jalur strategis utama.

Peningkatan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan

a. Pelibatan Guru dalam Siklus Kebijakan Pendidikan

Salah satu pilar utama kepemimpinan partisipatif adalah pelibatan guru dalam *decision-making cycle*. Penelitian Mutohar (2020) menegaskan bahwa partisipasi guru dalam perumusan kebijakan memperkuat rasa kepemilikan (*sense of ownership*), meningkatkan komitmen, serta mendorong guru untuk lebih bertanggung jawab terhadap implementasi program. Di MTs Mlonggo, mekanisme ini diwujudkan melalui:

- 1) forum perencanaan tahunan berbasis musyawarah,
- 2) pelibatan guru dalam penyusunan Kurikulum Operasional Madrasah (KOM),
- 3) diskusi tematik tentang kebutuhan pembelajaran berdasarkan asesmen diagnostik siswa.

Pelibatan ini memastikan bahwa setiap kebijakan yang ditetapkan bukan hanya hasil keputusan struktural, tetapi representasi kebutuhan riil yang dirasakan guru.

b. Pengembangan Profesional Berbasis Kolaborasi

MTs Mlonggo membangun sistem peningkatan profesionalitas guru melalui MGMP internal, *lesson study*, serta diskusi pedagogis mingguan. Pendekatan tersebut sejalan dengan model *professional learning community* (DuFour & Eaker, 2019), di mana guru bekerja sebagai komunitas pembelajar yang saling mendukung. Kegiatan ini berfokus pada:

- 1) perbaikan perangkat ajar,
- 2) analisis hasil belajar siswa,
- 3) evaluasi pembelajaran berbasis refleksi,
- 4) pembagian praktik baik (*best practices*).

Model ini tidak hanya meningkatkan keterampilan pedagogik, tetapi juga memperkuat kapasitas kolaboratif guru dalam menjalankan inovasi pembelajaran.

c. Peran Kepala Madrasah sebagai Fasilitator Profesional

Kepala MTs Mlonggo menjalankan fungsi kepemimpinan yang bersifat fasilitatif, bukan instruktif. Peran ini sesuai dengan prinsip *distributed leadership* (Spillane, 2020), di mana otoritas tidak terpusat pada pimpinan, melainkan dibagi ke berbagai aktor yang memiliki kompetensi. Dampaknya:

- 1) guru merasa dipercaya,
- 2) kreativitas meningkat,
- 3) inovasi pembelajaran lebih berkelanjutan.

Keterlibatan guru yang kuat ini menjadi salah satu kunci peningkatan mutu pembelajaran di MTs Mlonggo.

Penguatan Budaya Kolaboratif dan Iklim Organisasi yang Kondusif

a. Fondasi Budaya Kolaboratif sebagai Syarat Mutu

Budaya kolaboratif merupakan variabel penting dalam pengembangan sekolah efektif. Hargreaves & Fullan (2021) menyatakan bahwa kolaborasi yang sehat menciptakan *collective efficacy*, yaitu keyakinan bersama bahwa guru mampu membuat perubahan signifikan terhadap pembelajaran. MTs Mlonggo membangun budaya ini melalui:

- 1) rapat rutin terbuka yang membahas data capaian dan tantangan,
- 2) forum musyawarah untuk mengatasi persoalan disiplin atau akademik siswa,
- 3) berbagi tugas kepemimpinan antar guru (*team teaching*, koordinator program).

b. Praktik Komunikasi Terbuka dan Transparansi Manajerial

Salah satu indikator kuat iklim kolaboratif adalah transparansi. Kepala MTs Mlonggo memastikan bahwa semua data madrasah hasil asesmen, laporan keuangan, evaluasi program dibahas secara terbuka. Praktik ini mengarah pada *trust-based leadership*, yang menurut Louis, Murphy, & Smylie (2016) merupakan fondasi utama bagi stabilitas organisasi pendidikan. Komunikasi dua arah yang intensif menghasilkan:

- 1) rasa saling percaya,
- 2) keberanian guru menyampaikan ide baru,
- 3) keterbukaan terhadap kritik,
- 4) minimnya konflik interpersonal.

c. Supervisi Sejawat dan Penguatan *Psychological Safety*

MTs Mlonggo mengembangkan supervisi sejawat (*peer review*) dalam mengamati kegiatan pembelajaran. Pendekatan ini mengurangi ketegangan karena supervisi tidak lagi dipersepsikan sebagai kontrol hierarkis, tetapi sebagai upaya *mutual improvement*. Situasi ini menumbuhkan *psychological safety* kondisi di mana guru merasa aman untuk mengambil risiko interpersonal tanpa takut disalahkan (Edmondson, 2019). Dampaknya langsung:

- 1) inovasi pedagogik meningkat,
- 2) interaksi guru lebih harmonis,
- 3) kualitas pembelajaran menjadi lebih stabil.

Perencanaan dan Evaluasi Program Berbasis Partisipasi

a. Identifikasi Kebutuhan Berbasis Data dan Kolaborasi

MTs Mlonggo menerapkan analisis kebutuhan secara partisipatif melibatkan guru, siswa, dan komite. Model ini mendukung pendekatan *evidence-based decision making*, yang menurut Schildkamp (2019) merupakan ciri organisasi pendidikan bermutu. Tahapan identifikasi mencakup:

- 1) analisis hasil belajar,
- 2) pemetaan masalah yang dihadapi siswa,
- 3) identifikasi sarana-prasarana yang perlu ditingkatkan,
- 4) analisis konteks sosial-budaya masyarakat Mlonggo.

b. Perumusan Program yang Demokratis dan Akuntabel

Secara kelembagaan, MTs Mlonggo merumuskan program melalui musyawarah besar tahunan dan rapat koordinasi per bidang. Pendekatan ini selaras dengan prinsip *school-based management* (Gamage, 2020), yang menuntut:

- 1) otonomi madrasah,
- 2) partisipasi warga sekolah,
- 3) akuntabilitas manajerial.

Contoh program berbasis partisipasi:

- 1) penguatan literasi melalui pojok membaca di kelas,
- 2) pengembangan tata tertib berbasis kesepakatan bersama,
- 3) pemilihan ekstrakurikuler berdasarkan minat siswa,
- 4) kegiatan keagamaan berbasis pembiasaan (tadarus, salat dhuha, kajian kitab).

c. Evaluasi Kolaboratif dan Perbaikan Berkelanjutan

Evaluasi program di MTs Mlonggo tidak dilakukan secara top-down, tetapi melalui rapat evaluasi yang melibatkan seluruh guru. Evaluasi dilakukan menggunakan:

- 1) refleksi pembelajaran,
- 2) analisis data kehadiran dan kedisiplinan siswa,
- 3) capaian akademik dan non-akademik,
- 4) umpan balik dari siswa dan wali.

Model *continuous improvement* ini menghasilkan kondisi di mana program madrasah selalu diperbaiki berdasarkan data, bukan asumsi.

d. Dampak Implementasi terhadap Kinerja Madrasah

Penerapan berbagai mekanisme di atas berkontribusi pada:

- 1) meningkatnya kedisiplinan siswa,
- 2) stabilnya prestasi akademik dan lomba keagamaan,
- 3) meningkatnya partisipasi guru dalam inovasi pembelajaran,
- 4) semakin solidnya koordinasi organisasi,
- 5) penguatan reputasi madrasah di tingkat masyarakat.

Semua capaian tersebut menjadi bukti bahwa kepemimpinan partisipatif bukan sekadar pendekatan manajerial, tetapi *mesin* penggerak mutu di MTs Mathalibul Huda Mlonggo.

Implikasi Strategis terhadap Penguatan Mutu Pendidikan di MTs Mlonggo

Penerapan kepemimpinan partisipatif di MTs Mathalibul Huda Mlonggo membawa implikasi strategis yang langsung berkontribusi pada penguatan mutu pendidikan. Secara substantif, kepemimpinan partisipatif memperkuat mutu akademik melalui peningkatan inovasi pembelajaran yang dihasilkan dari kolaborasi guru dalam merancang perangkat ajar, mengembangkan asesmen autentik, dan melakukan refleksi pedagogis secara rutin. Penelitian Darling-Hammond (2021) menunjukkan bahwa mutu pembelajaran meningkat signifikan ketika guru diberi ruang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan akademik suatu karakteristik yang sangat terlihat di MTs Mlonggo.

Implikasi strategis berikutnya adalah terbentuknya budaya sekolah yang kuat dan berkarakter. Partisipasi aktif seluruh warga madrasah menciptakan lingkungan belajar yang religius, egaliter, dan kooperatif. Nilai-nilai kearifan lokal Jepara dan prinsip syura (musyawarah) yang mengakar kuat menjadikan madrasah memiliki identitas budaya yang harmonis dan relevan dengan konteks sosial masyarakat. Fullan & Quinn (2022) menegaskan bahwa budaya sekolah merupakan fondasi kualitas pendidikan; dalam konteks MTs Mlonggo, budaya tersebut terbentuk secara organik melalui mekanisme partisipatif.

Dari sisi manajerial, kepemimpinan partisipatif menghasilkan stabilitas tata kelola jangka panjang. Program berjalan secara berkelanjutan karena keputusan tidak bertumpu pada figur kepala madrasah semata, tetapi pada sistem kolektif yang telah terstruktur. Hal ini memperkecil risiko ketergantungan pada kepemimpinan individual dan memperkuat kapasitas kelembagaan. Selain itu, keterlibatan guru, komite, dan wali murid dalam setiap siklus perencanaan dan evaluasi memperkuat transparansi dan akuntabilitas madrasah. OECD (2020) menyebutkan bahwa tata kelola berbasis partisipasi adalah indikator utama integritas institusi pendidikan. Oleh karena itu, MTs Mlonggo tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai model tata kelola yang akuntabel, adaptif, dan kontekstual.

Tantangan Implementasi dan Kebutuhan Penyesuaian Kontekstual

Meskipun kepemimpinan partisipatif menawarkan banyak keunggulan bagi peningkatan mutu pendidikan, implementasinya di MTs Mathalibul Huda Mlonggo tetap menghadapi sejumlah tantangan yang menuntut respons manajerial yang adaptif dan berkelanjutan. Tantangan pertama berkaitan dengan variasi kompetensi guru, baik dalam hal pedagogi, literasi digital, maupun kemampuan analitis untuk terlibat dalam pengambilan keputusan. Penelitian Ainara (2023) menekankan bahwa partisipasi yang efektif hanya terjadi apabila seluruh individu memiliki kapasitas yang relatif setara. Tanpa peningkatan kompetensi yang terencana, partisipasi berpotensi menjadi formalitas atau hanya didominasi oleh segelintir guru yang

memiliki kemampuan lebih tinggi. Oleh karena itu, diperlukan program pengembangan profesional yang berkelanjutan, khususnya dalam bentuk pelatihan manajemen kolaboratif, peningkatan kemampuan reflektif, dan penguatan kapasitas pedagogis.

Tantangan kedua muncul dari aspek komunikasi dan koordinasi internal, yang merupakan elemen kunci dalam kepemimpinan partisipatif. Kolaborasi membutuhkan ruang dialogis yang sehat, kemampuan menyampaikan argumen secara konstruktif, dan kesiapan guru menerima perbedaan perspektif. Namun, tidak semua guru terbiasa dengan pola komunikasi terbuka. Beberapa masih menunjukkan kecenderungan bekerja secara individual atau pasif dalam forum musyawarah. Scobell dan Ross (2022) menemukan bahwa budaya komunikasi yang belum matang sering menghambat efektivitas organisasi pendidikan yang berbasis partisipasi. Dalam konteks MTs Mlonggo, meskipun budaya musyawarah sudah relatif baik, tetap diperlukan konsistensi kepala madrasah dalam memfasilitasi dialog dan memastikan bahwa semua suara terwakili secara adil.

Tantangan berikutnya berkaitan dengan relasi antara komite madrasah dan pihak internal, terutama terkait perbedaan orientasi, persepsi prioritas program, dan tingkat partisipasi orang tua. Sekolah berbasis masyarakat seperti MTs Mlonggo memiliki dinamika sosial-kultural yang kuat, sehingga kolaborasi tidak selalu berjalan mulus. Jika tidak dikelola dengan baik, potensi gesekan antara kepentingan warga sekolah dan komite bisa menjadi hambatan dalam implementasi kebijakan partisipatif. Penelitian Sobri et al. (2021) menunjukkan bahwa hubungan yang tidak seimbang antara komite dan sekolah dapat mengganggu stabilitas program dan mengurangi efektivitas manajemen sekolah.

Selain itu, tantangan implementatif juga terkait pada kebutuhan kejelasan regulasi internal, khususnya mengenai batas kewenangan, prosedur pengambilan keputusan, mekanisme evaluasi program, dan standar kolaborasi. Tanpa pedoman yang jelas, partisipasi dapat menjadi ambigu dan menimbulkan ketidakefisienan. Kepemimpinan partisipatif hanya dapat berjalan optimal jika didukung oleh regulasi organisasi yang kuat, transparan, dan dipahami seluruh warga madrasah. Hal ini sesuai dengan temuan Zepeda (2020) yang menegaskan bahwa regulasi internal yang terstandar merupakan syarat esensial untuk memastikan keberlanjutan praktik kepemimpinan kolaboratif.

Secara keseluruhan, tantangan-tantangan tersebut bukan merupakan hambatan permanen, tetapi indikator bahwa implementasi kepemimpinan partisipatif memerlukan strategi adaptif, peningkatan kapasitas berkelanjutan, dan konsistensi penguatan budaya kolaboratif. Dengan penguatan kompetensi SDM, perbaikan komunikasi, pengaturan regulatif yang jelas, serta harmonisasi hubungan dengan komite madrasah, MTs Mathalibul Huda Mlonggo dapat mencapai efektivitas yang lebih tinggi dalam penerapan kepemimpinan partisipatif. Beberapa tantangan implementasi tersebut justru sebagai pendorong untuk memperkuat tata kelola madrasah. Dengan merespons tantangan secara strategis, MTs Mlonggo tidak hanya mempertahankan keberhasilan yang telah dicapai, tetapi juga menempatkan diri sebagai model kepemimpinan partisipatif yang adaptif dan kontekstual bagi madrasah lain di wilayah Jepara dan sekitarnya.

IV. SIMPULAN

Penelitian ini berangkat dari persoalan utama mengenai kebutuhan peningkatan mutu pendidikan di MTs, khususnya dalam konteks manajemen kelembagaan yang masih menghadapi tantangan kompetensi guru, efektivitas kolaborasi, dan konsistensi implementasi program. Dalam situasi tersebut, kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor kunci yang menentukan arah dan kualitas pengelolaan institusi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa MTs Mathalibul Huda Mlonggo mampu mempraktikkan kepemimpinan partisipatif secara konsisten melalui melibatkan guru, komite madrasah, dan tenaga kependidikan dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, serta evaluasi program. Model kepemimpinan yang inklusif ini telah menghasilkan perbaikan signifikan pada dinamika kerja kolaboratif, mutu layanan pembelajaran, dan budaya sekolah yang lebih religius, dialogis, dan adaptif. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak hanya menjadi alternatif pendekatan manajerial, tetapi telah terbukti relevan

sebagai strategi penguatan mutu pendidikan di madrasah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian kepemimpinan pendidikan sekaligus menjadi rujukan praktis bagi madrasah lain yang ingin mengembangkan tata kelola berbasis kolaborasi. Ke depan, implementasi kepemimpinan partisipatif diharapkan semakin diperkuat melalui pengembangan kapasitas SDM, optimalisasi komunikasi internal, serta pemanfaatan budaya musyawarah yang telah mengakar dalam tradisi madrasah. Dengan demikian, model ini dapat terus menjadi fondasi bagi peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan dan berdampak luas.

V. REFERENSI

- Ainara, S. (2023). Challenges in implementing participative leadership in school organizations. *Journal of Educational Leadership Research*, 4(2), 145–160.
- Anwar, M., & Nurhayati, S. (2023). The influence of participative leadership on school quality improvement. *Journal of Islamic Education Management*, 11(1), 33–47.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik pendidikan Indonesia 2024*. BPS RI.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: What do we know? *School Leadership & Management*, 34(5), 553–571.
- Bush, T., & Glover, D. (2021). *Leading for school improvement: Effective leadership in education*. Routledge.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Darling-Hammond, L. (2021). *Teaching for deeper learning: Tools to engage students in meaning making*. Jossey-Bass.
- DuFour, R., & Eaker, R. (2019). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Solution Tree Press.
- Edmondson, A. (2019). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace*. Wiley.
- Fullan, M., & Quinn, J. (2022). *Coherence: The right drivers for whole-system success* (2nd ed.). Corwin Press.
- Gamage, D. (2020). *School-based management: Theory, research, and practice*. Springer.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2021). *Professional capital: Transforming teaching in every school* (Updated ed.). Teachers College Press.
- Harris, A., & DeFlaminis, J. (2016). Distributed leadership in practice: Evidence, misconceptions, and possibilities. *Management in Education*, 30(4), 141–146.
- Hidayat, T. P., Widawati, E., Sukwadi, R., Wahju, M. B., & Hutahaean, H. A. (2024). Pendampingan kelayakan dan strategi pengembangan usaha peternakan ayam petelur di Desa Cisalak Kabupaten Sumedang. *RESONA: Jurnal Ilmiah Pengabdian Masyarakat*, 8(2), 211–219.
- Kemendikbud. (2019). *Panduan kerja kepala sekolah*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Khoiruddin, M. (2019). Integrasi kurikulum pesantren dan perguruan tinggi. *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan*, 17(2), 219–234.

- Louis, K. S., Murphy, J., & Smylie, M. (2016). Caring leadership in schools: Findings from exploratory analyses. *Educational Administration Quarterly*, 52(2), 310–348.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif* (Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Mubarok, F. (2024). Kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada satuan pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 12(1), 45–59.
- Mubarok, F. (2024). Participative leadership and its impact on Islamic school performance. *Journal of Islamic Education Studies*, 13(1), 51–67.
- Mufidah, L., Hariyati, D., & Yulianingsih, W. (2025). Guru participation and school quality improvement in Islamic education institutions. *International Journal of Islamic School Management*, 7(1), 22–35.
- Mutohar, P. M. (2020). Peran kepemimpinan partisipatif dalam pengembangan profesional guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 55–68.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- OECD. (2020). *Education at a glance 2020: OECD indicators*. OECD Publishing.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Paulus, Y. (2025). Kontribusi kepemimpinan partisipatif terhadap peningkatan kinerja guru dan akreditasi sekolah menengah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Nusantara*, 8(1), 11–25.
- Prasetyo, A., & Kifla, M. (2023). Model kepemimpinan partisipatif dalam konteks budaya sekolah: Implikasi terhadap motivasi dan mutu lembaga. *Journal of Educational Development*, 5(2), 100–115.
- Purwatiningsih, P. (2016). Pendidikan anak dalam keluarga menurut al-Quran: Kajian Surah al-Luqman ayat 13–18. *Tadbir Muwahhid*, 5(2).
- Putra, R. D. (2024). Modal sosial dan partisipasi masyarakat dalam tata kelola madrasah. *Jurnal Sosiologi Pendidikan Islam*, 6(2), 210–225.
- Royani, A. (2024). Pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap efektivitas kelembagaan madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 14(1), 44–59.
- Schildkamp, K. (2019). *Data-based decision making in education: Challenges and opportunities*. Springer.
- Scobell, A., & Ross, T. (2022). Communication patterns and collaborative school leadership. *Journal of Organizational Learning in Education*, 9(1), 72–88.
- Sobri, A. Y., Nurabadi, A., & Hardhienata, S. (2021). School committees and educational governance: Challenges and opportunities. *Journal of School Administration*, 19(2), 101–118.
- Spillane, J. (2020). *Leading and managing in schools: Distributed leadership in practice* (2nd ed.). Routledge.
- Wang, H. (2022). School leadership and educational performance: A meta-analysis of global evidence. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 512–530.
- Wijayanti, R., & Sutarto, S. (2023). Teacher participation in academic decision-making: Impacts on instructional quality. *Journal of Educational Policy Studies*, 12(3), 219–234.
- Zepeda, S. J. (2020). *Instructional leadership: Practices to support student learning*. Routledge.
- Zheng, X., Yin, H., & Liu, Y. (2023). Participative leadership and teacher outcomes: A meta-analysis. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1), 45–65.