

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN MUTU PELAYANAN PENDIDIKAN DI MAN 4 JOMBANG

M. Fahrur Rozi¹, Moh. Syamsyul Falah²

^{1, 2} Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang, Jl. Irian Jaya No.55, Jombang, Jawa Timur, Indonesia.
Email: mfahrurrozi@mhs.unhasy.ac.id

Article History

Received: 03-06-2026

Revision: 25-06-2026

Accepted: 28-06-2026

Published: 30-06-2026

Abstract. This study examines the role of madrasah principal leadership in improving the quality of educational services at MAN 4 Jombang using a descriptive qualitative approach through a case study. Data were collected using in-depth interviews, observations, and documentation with informants: the madrasah principal, vice-principal, head of administration, guidance and counseling teacher, and the madrasah committee. Data analysis was carried out interactively through data reduction, data presentation, and drawing conclusions that were carried out continuously throughout the research process. The results showed that madrasah principals implemented various leadership styles such as transformational, democratic, situational, and exemplary leadership that were carried out through the EMASLIM function, and the quality of educational services analyzed using the SERVQUAL framework was seen in the aspects of infrastructure, administrative services, responsiveness, academic achievement and character, and learning that was oriented to student needs. Overall, madrasah principal leadership contributed to improving service quality through alignment of vision, coordination, coaching, and continuous program innovation.

Keywords: Principal Leadership, Educational Service Quality, EMASLIM, SERVQUAL, Madrasah.

Abstrak. Penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan di MAN 4 Jombang dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi kasus. Data dikumpulkan menggunakan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan informan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala tata usaha, guru BK, dan komite madrasah. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang dilakukan secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan berbagai gaya kepemimpinan seperti transformasional, demokratis, situasional, dan keteladanan yang dijalankan melalui fungsi EMASLIM, serta mutu pelayanan pendidikan yang dianalisis menggunakan kerangka SERVQUAL terlihat pada aspek sarana prasarana, layanan administrasi, responsivitas, capaian akademik dan karakter, serta pembelajaran yang berorientasi pada kebutuhan siswa. Secara keseluruhan, kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi dalam peningkatan mutu pelayanan melalui penyelarasan visi, koordinasi, pembinaan, dan inovasi program secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah, Mutu Pelayanan Pendidikan, EMASLIM, SERVQUAL, Madrasah.

How to Cite: Rozi, M. F. R & Falah, M. S. (2026). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan di MAN 4 Jombang. *HORIZON: Indonesian Journal of Multidisciplinary*, 4 (3), 3646-3654. <http://doi.org/10.54373/hijm.v4i3.6411>

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam membangun peradaban bangsa dan menjadi kunci strategis dalam menghadapi dinamika perubahan global yang semakin kompleks. Mutu pendidikan menjadi perhatian serius bagi seluruh pemangku kepentingan pendidikan, mulai dari pemerintah, lembaga pendidikan, hingga masyarakat. Menurut Danim (2007), mutu pendidikan mencerminkan tingkat keunggulan dalam penyelenggaraan proses pembelajaran yang mampu menghasilkan lulusan berkualitas sesuai dengan tuntutan zaman. Pencapaian mutu yang optimal memerlukan sinergi berbagai komponen, namun peran kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki posisi sentral dan strategis dalam orkestrasi seluruh elemen tersebut.

Kepala sekolah atau madrasah bukan sekadar administrator yang menjalankan tugas manajerial rutin, melainkan pemimpin transformatif yang bertanggung jawab besar dalam mengarahkan visi dan misi sekolah menuju pencapaian mutu yang berkelanjutan. Wahjosumidjo (2013) menegaskan bahwa kepala sekolah adalah motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, dan pemimpin yang menentukan bagaimana tujuan pendidikan dapat direalisasikan. Mulyasa (2011) menambahkan bahwa keberhasilan sekolah atau madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia karena kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Realitas mutu pelayanan pendidikan di Indonesia masih menghadapi tantangan substansial. Disparitas kualitas pendidikan antar daerah, keterbatasan kompetensi tenaga pendidik, minimnya sarana dan prasarana pembelajaran, serta belum optimalnya sistem penjaminan mutu pendidikan menjadi hambatan struktural yang harus diatasi (UNESCO, 2020; OECD, 2019; Kemendikbudristek, 2021). Sallis (2002) menekankan bahwa mutu dalam pendidikan tidak hanya berkaitan dengan hasil akhir pembelajaran, tetapi juga mencakup keseluruhan proses pendidikan, mulai dari input, proses, hingga output yang semuanya harus dikelola secara sistematis dan terstandar.

Madrasah Aliyah Negeri 4 Jombang sebagai lembaga pendidikan Islam tingkat menengah atas di Kabupaten Jombang menghadapi tantangan ganda dalam mempertahankan dan meningkatkan mutu, yakni memenuhi standar pendidikan nasional sekaligus memperkuat identitas keislaman. Observasi awal menunjukkan bahwa MAN 4 Jombang telah melakukan berbagai upaya peningkatan mutu, namun masih terdapat kesenjangan antara capaian saat ini dengan standar mutu yang diharapkan. Penelitian terkait peran kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan di madrasah aliyah negeri masih terbatas,

sehingga diperlukan kajian yang lebih mendalam dalam konteks tersebut. Penelitian ini bertujuan secara umum untuk mengkaji dan memahami peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan di lingkungan madrasah. Secara khusus, penelitian ini berupaya memberikan gambaran mengenai praktik kepemimpinan kepala madrasah, kondisi mutu pelayanan pendidikan, serta keterkaitan antara keduanya dalam konteks peningkatan kualitas pendidikan di MAN 4 Jombang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus (*case study*). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena kepemimpinan kepala madrasah dan mutu pelayanan pendidikan secara mendalam, holistik, dan kontekstual. Metode studi kasus digunakan untuk menggali dan memahami secara menyeluruh fenomena kepemimpinan di MAN 4 Jombang sebagai satu unit analisis yang unik dan khas. Penelitian dilaksanakan di MAN 4 Jombang yang berlokasi di Kabupaten Jombang, Jawa Timur, selama bulan Desember 2025 hingga Juni 2026. Subjek penelitian ditentukan secara purposive sampling dengan pertimbangan relevansi posisi dan pengetahuan informan terhadap fokus penelitian. Informan penelitian meliputi: (1) Kepala Madrasah (Moh. Ilyas), (2) Waka Kurikulum (Didik Pratikno), (3) Waka Kesiswaan (Moh. Nasrudin), (4) Waka Humas (Ira Purwandari), (5) Waka Sarana dan Prasarana (Moh. Makin), (6) Kepala Tata Usaha (Moh. Efendi), (7) Guru BK (Rianto), dan (8) Komite Madrasah (Sholahuddin F.).

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan pedoman wawancara semi-terstruktur, observasi langsung terhadap aktivitas kepemimpinan dan proses pelayanan pendidikan di madrasah, serta studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen kelembagaan seperti profil madrasah, program kerja, laporan kegiatan, dan data akademik. Wawancara dilakukan untuk memperoleh data mengenai persepsi, pengalaman, dan praktik kepemimpinan, sedangkan observasi digunakan untuk melihat secara langsung implementasi di lapangan, dan dokumentasi berfungsi sebagai penguat dan verifikasi data dari dua teknik sebelumnya. Analisis data dilakukan secara bersamaan sejak pengumpulan data berlangsung hingga penelitian selesai dengan mengikuti model interaktif Miles dan Huberman. Proses analisis dimulai dari reduksi data, yaitu pemilahan, pemfokusan, dan penyederhanaan data mentah hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sesuai fokus penelitian. Tahap berikutnya adalah penyajian data dalam bentuk uraian naratif, matriks, atau pola hubungan antar kategori untuk memudahkan pemahaman terhadap fenomena yang diteliti. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu merumuskan temuan penelitian berdasarkan

pola yang muncul serta melakukan pengecekan ulang terhadap data lapangan untuk memastikan konsistensi dan keabsahan temuan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik, member checking kepada informan, serta perpanjangan waktu pengamatan di lapangan agar data yang diperoleh lebih mendalam dan kredibel.

HASIL

Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 4 Jombang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala MAN 4 Jombang, Moh. Ilyas, menjalankan kepemimpinan secara fleksibel, komunikatif, dan adaptif. Kepala madrasah menyatakan bahwa kepemimpinan yang diterapkan tidak bersifat kaku, melainkan menyesuaikan kondisi dan kebutuhan madrasah. Temuan ini selaras dengan beberapa gaya kepemimpinan yang teridentifikasi. Pertama, gaya kepemimpinan *transformasional* terlihat dari cara kepala madrasah menginspirasi guru dan staf untuk melampaui kepentingan pribadi demi kemajuan madrasah. Kepala madrasah selalu menekankan bahwa semua program dan inovasi harus berakar pada visi madrasah yang telah dirumuskan bersama. Kedua, gaya *demokratis* tercermin dalam keterlibatan wakil kepala madrasah, guru, dan staf dalam proses pengambilan keputusan melalui rapat kedinasan bulanan dan rapat kondisional. Waka Kurikulum (Didik Pratikno) menyampaikan bahwa kepala madrasah selalu membuka ruang diskusi sebelum memutuskan kebijakan strategis.

Ketiga, gaya kepemimpinan *situasional* sangat kuat tampak dalam praktik sehari-hari. Kepala madrasah menyatakan bahwa ia tidak memaksakan satu pola tunggal dalam setiap persoalan, melainkan melihat situasi yang sedang dihadapi. Kepala Tata Usaha (Moh. Efendi) menilai bahwa kepala madrasah cukup tanggap ketika terjadi kendala pelayanan, tetapi tidak langsung menyalahkan staf, melainkan menanyakan terlebih dahulu persoalannya. Keempat, gaya *keteladanan* tercermin dari kehadiran kepala madrasah di madrasah yang tepat waktu, keterlibatan langsung dalam kegiatan pembelajaran, dan komitmen terhadap nilai-nilai keislaman.

Bila dikaji menggunakan kerangka EMASLIM (Mulyasa, 2011), kepala MAN 4 Jombang telah menjalankan ketujuh peran secara terpadu. Sebagai educator, kepala madrasah membina karakter dan profesionalisme guru melalui pendampingan dan keteladanan. Sebagai manager, ia mengatur sumber daya madrasah melalui struktur organisasi yang jelas dengan pembagian peran antara kepala tata usaha, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas, waka sarpras, guru, BK, wali kelas, dan komite. Sebagai administrator, kepala madrasah memastikan tertibnya pengelolaan dokumen akademik dan administratif. Sebagai supervisor, kepala

madrasah memberikan perhatian terhadap kualitas pembelajaran, termasuk mendorong pembelajaran berdiferensiasi sesuai Kurikulum Merdeka. Sebagai leader, innovator, dan motivator, kepala madrasah memberikan dukungan kepada staf melalui fasilitas, pemetaan kemampuan, serta pelatihan agar staf tidak stagnan dalam mengikuti perkembangan.

Mutu Pelayanan Pendidikan di MAN 4 Jombang

Mutu pelayanan pendidikan di MAN 4 Jombang dianalisis menggunakan kerangka SERVQUAL yang dikembangkan Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) yang mencakup lima dimensi utama. Dimensi pertama, *tangibles* (bukti fisik), tercermin dari ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai. Kepala madrasah menjelaskan bahwa fasilitas pembelajaran mencakup LCD, sound, ruang kelas yang nyaman di dalam kelas, serta serambi musala, gazebo, gedung pusat pembelajaran terpadu, GOR, dan ruang terbuka di luar kelas. Dimensi kedua, *reliability* (keandalan), terlihat dari upaya madrasah memberikan pelayanan administrasi yang konsisten, cepat, dan tertib. Kepala Tata Usaha menyatakan bahwa apabila terdapat kendala, pihak tata usaha segera melakukan koordinasi agar layanan tidak terhambat. Dimensi ketiga, *responsiveness* (daya tanggap), tampak dari sistem koordinasi melalui rapat kedinasan bulanan, rapat kondisional, dan rapat per sub-kegiatan yang memungkinkan madrasah merespons persoalan internal secara cepat. Dimensi keempat, *assurance* (jaminan), terlihat dari cara madrasah membangun kepercayaan melalui capaian akademik—tercermin dari jumlah siswa yang diterima di perguruan tinggi negeri melalui jalur SNBP dan SNBT—serta pembinaan karakter meliputi ketaatan, penghormatan kepada guru, anti-bullying, dan kerukunan.

Dimensi kelima, *empathy* (empati), tercermin dari perhatian madrasah terhadap perbedaan kebutuhan dan gaya belajar siswa. Guru BK melakukan tes minat, bakat, dan gaya belajar pada awal tahun yang hasilnya digunakan sebagai dasar penerapan pembelajaran berdiferensiasi. Selain itu, mutu pelayanan pendidikan juga tampak dari keberagaman program, meliputi MAN PK, layanan siswa cerdas istimewa, SKS dua tahun, kelas olimpiade, prodistik, keterampilan otomotif, tata boga, tata rias, multimedia, futsal, conversation, muhaddatsah, tahfiz, dan tahsin. Program-program ini menunjukkan bahwa madrasah tidak hanya memberikan layanan standar, tetapi juga layanan berbasis potensi peserta didik.

DISKUSI

Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan di MAN 4 Jombang dapat dipahami melalui keterkaitan antara fungsi EMASLIM dan dimensi SERVQUAL. Peran sebagai manager berkaitan dengan penguatan *tangibles* dan *reliability*; peran sebagai leader berkaitan dengan assurance; peran sebagai innovator berkaitan dengan responsiveness; sedangkan peran sebagai *educator* dan *motivator* berkaitan erat dengan empathy dalam pelayanan pendidikan. Keterkaitan ini sejalan dengan konsep Sallis (2002) yang menegaskan bahwa mutu pendidikan harus dikelola secara menyeluruh melalui keterpaduan fungsi manajerial, kepemimpinan, dan perbaikan berkelanjutan dalam seluruh aspek layanan pendidikan.

Sebagai manager, kepala madrasah mengatur sumber daya madrasah melalui pembagian tugas yang jelas dalam struktur organisasi lintas bidang, sehingga memperkuat dimensi reliability karena setiap unsur memiliki tanggung jawab dalam menjaga konsistensi layanan. Hal ini selaras dengan pendapat Mulyasa (2011) yang menyatakan bahwa efektivitas lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya secara terarah dan sistematis. Sebagai leader, kepala madrasah menyelaraskan visi dengan program kerja yang menunjukkan konsistensi arah kebijakan madrasah, sehingga mencerminkan dimensi assurance karena membangun kepercayaan stakeholder terhadap mutu layanan pendidikan. Wahjosumidjo (2013) juga menegaskan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin berperan sebagai penentu arah kebijakan dan penggerak utama organisasi pendidikan.

Sebagai innovator, kepala madrasah mendorong pengembangan berbagai program layanan berbasis potensi peserta didik yang memperkuat dimensi responsiveness, karena layanan menjadi lebih adaptif terhadap kebutuhan siswa. Temuan ini sejalan dengan Mulyasa (2011) yang menekankan bahwa kepala sekolah harus mampu menghasilkan gagasan baru dan inovasi untuk menjawab tuntutan perubahan pendidikan. Sebagai motivator, kepala madrasah memberikan dukungan kepada staf melalui fasilitas, pemetaan kemampuan, dan pelatihan sehingga mutu layanan tidak hanya bergantung pada sarana, tetapi juga pada kompetensi dan motivasi tenaga kependidikan. Hal ini sejalan dengan Danim (2007) yang menekankan bahwa mutu pendidikan juga sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Sebagai educator, kepala madrasah menekankan pembinaan, keteladanan, dan perhatian terhadap karakter siswa yang mencerminkan dimensi empathy dalam pelayanan pendidikan. Pendekatan ini memperkuat konsep pelayanan pendidikan yang humanis dan

berorientasi pada kebutuhan individu peserta didik sebagaimana ditekankan dalam prinsip layanan pendidikan yang berpusat pada siswa.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian Siregar, Lubis, dan Darwin (2022) yang menunjukkan bahwa kepala sekolah berfungsi sebagai motivator dalam pelaksanaan manajemen pendidikan berbasis standar nasional. Selain itu, Kurniawati, Arafat, dan Puspita (2020) menemukan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pemimpin, manajer, dan wirausahawan yang menjalankan kepemimpinan melalui kolaborasi dan komunikasi efektif, yang memperkuat temuan bahwa kepemimpinan memiliki kontribusi langsung terhadap kualitas layanan pendidikan. Namun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa aspek yang masih perlu diperkuat, seperti belum adanya instrumen evaluasi kepuasan siswa yang terdokumentasi secara sistematis, standar pelayanan minimal yang belum tertulis secara formal, serta sistem supervisi akademik yang belum terjadwal dan belum memiliki mekanisme tindak lanjut yang konsisten. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun praktik kepemimpinan sudah berjalan, aspek penjaminan mutu masih memerlukan penguatan agar lebih terukur dan berkelanjutan. Dengan demikian, terdapat kesesuaian antara teori EMASLIM dan SERVQUAL dalam praktik kepemimpinan kepala madrasah, di mana kepemimpinan berfungsi sebagai penggerak proses, sedangkan mutu pelayanan tercermin dalam kualitas layanan yang dirasakan melalui aspek *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan tiga hal pokok. Pertama, kepemimpinan kepala MAN 4 Jombang dijalankan secara fleksibel, komunikatif, dan adaptif dengan menggabungkan gaya transformasional, demokratis, situasional, dan keteladanan. Kepala madrasah mampu menjalankan seluruh fungsi EMASLIM (educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator) dalam mengelola madrasah secara terpadu. Kedua, mutu pelayanan pendidikan di MAN 4 Jombang bersifat menyeluruh yang tercermin dari ketersediaan sarana prasarana yang memadai, keandalan layanan administrasi, mekanisme koordinasi yang responsif, capaian akademik dan karakter siswa, serta keberagaman program yang disesuaikan dengan potensi peserta didik. Kelima dimensi SERVQUAL (*tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*) secara umum terpenuhi meskipun beberapa aspek evaluatif masih memerlukan penguatan.

Ketiga, peran kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pelayanan pendidikan melalui penyelarasan visi dengan program kerja, pembagian tugas secara struktural, koordinasi rutin dan kondisional, pembinaan guru dan tenaga kependidikan,

serta pengembangan program berbasis kebutuhan siswa. Peningkatan mutu pelayanan di MAN 4 Jombang bukan semata-mata bergantung pada fasilitas fisik, melainkan pada kepemimpinan yang mampu membangun kerja sama, komunikasi, inovasi, dan keteladanan di lingkungan madrasah.

REKOMENDASI

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi dikemukakan sebagai berikut. Bagi kepala madrasah MAN 4 Jombang, disarankan untuk memperkuat sistem evaluasi mutu pelayanan melalui supervisi yang terdokumentasi, instrumen kepuasan siswa yang terstruktur, serta tindak lanjut evaluasi yang jelas dan terukur. Bagi guru dan tenaga kependidikan, diharapkan meningkatkan kedisiplinan, tanggung jawab, dan kesadaran pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan kajian ini dengan melibatkan informan yang lebih luas dan mengeksplorasi aspek standar pelayanan minimal, pemanfaatan teknologi informasi, serta efektivitas supervisi akademik agar pemahaman tentang mutu pelayanan pendidikan di madrasah menjadi lebih komprehensif.

REFERENSI

- Danim, S. (2007). *Visi baru manajemen sekolah: Dari unit birokrasi ke lembaga akademik*. Bumi Aksara.
- Kemendikbudristek. (2021). *Inklusi dan pendidikan: Semua berarti semua*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. <https://pustaka.kemendikdasmen.go.id/libdikbud/index.php?id=48013>
- Kurniawati, E., Arafat, Y., & Puspita, Y. (2020). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah. *Journal of Education Research*, 1(2), 134–137.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271–301.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.
- Mulyasa, E. (2011). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Muspawi, M., & Robi'ah, H. (2020). Realisasi kinerja tenaga administrasi sekolah dalam peningkatan pelayanan. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 4(3), 232–239.
- OECD. (2021a). *Education at a glance 2021: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b35a14e5-en>
- OECD. (2021b). *The state of global education: 18 months into the pandemic*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1a23bb23-en>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Sallis, E. (2002). *Total quality management in education* (3rd ed.). Kogan Page.

- Sari, A. J. D. R., Giatman, M., & Ernawati. (2021). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 5(3), 329–333.
- Siregar, W., Lubis, M. J., & Darwin. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen sekolah. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3867–3874.
- UNESCO. (2020). *Global education monitoring report 2020: Inclusion and education: All means all*. UNESCO Publishing. <https://unesdoc.unesco.org/>
- Wahjosumidjo. (2013). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. PT RajaGrafindo Persada.