# KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN BERKEADILAN DALAM MENGATASI KETIMPANGAN AKSES PENDIDIKAN BAGI MASYARAKAT KURANG MAMPU DI INDONESIA

Afaf Nur Izzati[1], Alifah Yurida Fitriani[2], Esa Alyani[3], Sekar Ayu Sosro Wardoyo[4], Siti Nurhalizah[5], Tasya Tri Cahyani[6], Siswadi[6]
[1-6]UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
[1] 254110406001@mhs.uinsaizu.ac.id, [2] 254110406004@mhs.uinsaizu.ac.id , [3] 254110406014@mhs.uinsaizu.ac.id, [4] 254110406038@mhs.uinsaizu.ac.id , [5] 254110406040@mhs.uinsaizu.ac.id , [6] 254110406042@mhs.uinsaizu.ac.id , [7] siswadi@uinsaizu.ac.id

## *ABSTRACT*

*Inequality in access to education among disadvantaged communities in Indonesia remains a concern associated with household economic constraints, regional disparities, and unequal opportunities to obtain adequate educational services. This article aims to analyze the role of equitable educational leadership in addressing barriers to educational access and to formulate a leadership framework oriented toward equal learning opportunities. The study employs a qualitative approach using library research, examining literature on poverty, educational inclusion, equity policies, and educational leadership. The data are analyzed through content analysis and thematic synthesis. The findings indicate that unequal access is associated not only with direct educational expenses but also with indirect costs, inadequate facilities, limited digital access, and difficulties in obtaining information about educational assistance. Equitable educational leadership is therefore needed to integrate student needs assessment, needs-based prioritization, transparent assistance management, responsive teaching practices, and cross-sector collaboration. This article proposes a conceptual framework comprising five components: needs identification, equitable prioritization, support implementation, cross-sector collaboration, and continuous evaluation and improvement. The analysis emphasizes that equitable access should be an integral part of educational governance and quality assurance. Implementing this framework requires policy and resource support from government institutions, as well as empirical examination in educational institutions serving communities with diverse socioeconomic characteristics.*

***Keywords:*** *educational leadership, educational equity, poverty, unequal access, educational equality.*

## ABSTRAK

Ketimpangan akses pendidikan bagi masyarakat kurang mampu di Indonesia masih menjadi persoalan yang berkaitan dengan keterbatasan ekonomi keluarga, perbedaan kondisi wilayah, dan belum meratanya kesempatan memperoleh layanan pembelajaran yang memadai. Artikel ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan pendidikan berkeadilan dalam mengatasi hambatan akses pendidikan serta merumuskan kerangka kepemimpinan yang berorientasi pada pemerataan kesempatan belajar. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif

dengan metode studi pustaka melalui penelaahan literatur tentang kemiskinan, inklusi pendidikan, kebijakan pemerataan, dan kepemimpinan pendidikan. Data dianalisis menggunakan analisis isi dan sintesis tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa ketimpangan akses tidak hanya berkaitan dengan biaya pendidikan langsung, tetapi juga dengan biaya pendukung, keterbatasan fasilitas, akses digital, dan kesulitan memperoleh informasi mengenai bantuan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan berkeadilan diperlukan untuk mengintegrasikan identifikasi kebutuhan peserta didik, penetapan prioritas berbasis kebutuhan, pengelolaan bantuan yang transparan, pembelajaran yang responsif, dan kolaborasi lintas sektor. Artikel ini menghasilkan kerangka konseptual yang mencakup lima komponen, yaitu identifikasi kebutuhan, penetapan prioritas yang adil, pelaksanaan dukungan, kolaborasi lintas sektor, serta evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Kajian ini menegaskan bahwa pemerataan akses perlu menjadi bagian integral dari tata kelola dan penjaminan mutu pendidikan. Penerapan kerangka tersebut memerlukan dukungan kebijakan dan sumber daya pemerintah serta pengujian empiris pada satuan pendidikan dengan karakteristik sosial ekonomi yang beragam.

**Kata kunci:** kepemimpinan pendidikan, keadilan pendidikan, kemiskinan, ketimpangan akses, pemerataan pendidikan.

## A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu instrumen penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, memperluas kesempatan kerja, dan memutus rantai kemiskinan antargenerasi. Melalui pendidikan, seseorang memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan kesempatan untuk meningkatkan taraf hidupnya. Namun, fungsi tersebut tidak dapat berjalan secara optimal apabila akses terhadap pendidikan masih dipengaruhi oleh kemampuan ekonomi keluarga, kondisi geografis, ketersediaan fasilitas, dan kualitas layanan pendidikan. Dalam konteks Indonesia, persoalan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan tersedianya sekolah, tetapi juga dengan kemampuan peserta didik untuk memasuki, mengikuti, dan menyelesaikan pendidikan secara layak. UNESCO (2020) menegaskan bahwa sistem pendidikan yang inklusif perlu mengatasi berbagai bentuk eksklusi yang muncul akibat kondisi sosial, ekonomi, dan karakteristik individu. Dengan demikian, pemerataan pendidikan perlu dipahami sebagai persoalan keadilan sosial sekaligus tanggung jawab kelembagaan.

Kemiskinan dan ketimpangan pendidikan memiliki hubungan yang saling memengaruhi. Keluarga dengan keterbatasan ekonomi cenderung menghadapi kesulitan

dalam memenuhi biaya transportasi, perlengkapan sekolah, akses internet, kebutuhan belajar tambahan, dan biaya pendukung lainnya. Meskipun pendidikan dasar memperoleh dukungan pembiayaan pemerintah, peserta didik tetap dapat menghadapi pengeluaran tidak langsung yang membebani rumah tangga. Pada saat yang sama, rendahnya tingkat pendidikan dapat membatasi kesempatan seseorang untuk memperoleh pekerjaan dengan pendapatan yang lebih baik. World Bank (2018) menjelaskan bahwa pendidikan berperan penting dalam pembentukan modal manusia, peningkatan produktivitas, dan pertumbuhan ekonomi. Akan tetapi, manfaat tersebut tidak terdistribusi secara merata ketika anak-anak dari keluarga miskin tidak memperoleh kesempatan belajar yang setara. Karena itu, kemiskinan tidak cukup dipandang sebagai persoalan pendapatan, tetapi juga sebagai kondisi yang dapat membatasi kemampuan seseorang dalam memanfaatkan kesempatan pendidikan.

Gambaran tersebut perlu dibaca melalui data yang menunjukkan kondisi sosial ekonomi masyarakat Indonesia. Badan Pusat Statistik (BPS, 2024) mencatat bahwa jumlah penduduk miskin pada September 2024 mencapai sekitar 24,06 juta orang atau 8,57 persen dari total penduduk. Angka ini menunjukkan bahwa sebagian masyarakat masih menghadapi keterbatasan ekonomi yang berpotensi memengaruhi pemenuhan kebutuhan pendidikan anggota keluarganya. Namun, angka kemiskinan tidak secara otomatis menunjukkan jumlah anak yang putus sekolah atau tidak mengakses pendidikan. Hubungan tersebut perlu dianalisis dengan mempertimbangkan indikator partisipasi sekolah, penyelesaian pendidikan, karakteristik rumah tangga, dan perbedaan kondisi antarwilayah. Pembedaan indikator ini penting agar pembahasan mengenai kemiskinan dan pendidikan tidak berhenti pada asumsi, melainkan bertumpu pada hubungan yang dapat dijelaskan melalui data dan kajian ilmiah.

Ketimpangan akses pendidikan juga berkaitan dengan perbedaan kondisi wilayah dan jenjang pendidikan. Ketersediaan sekolah, distribusi guru, fasilitas pembelajaran, transportasi, dan jaringan internet tidak selalu sama antara wilayah

perkotaan dan perdesaan maupun antara daerah yang memiliki sumber daya memadai dan daerah yang masih menghadapi keterbatasan. Persoalan tersebut menjadi lebih kompleks ketika peserta didik berasal dari keluarga berpenghasilan rendah. Mereka bukan hanya menghadapi keterbatasan ekonomi, tetapi juga dapat mengalami hambatan struktural yang berada di luar kemampuan keluarga untuk mengatasinya. UNICEF (2020) menempatkan kesenjangan kesempatan belajar sebagai persoalan penting dalam pemenuhan hak anak, sedangkan UNESCO (2020) menekankan bahwa inklusi pendidikan menuntut sistem yang mampu mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan partisipasi. Atas dasar itu, kebijakan pemerataan pendidikan tidak cukup hanya dengan membangun fasilitas, tetapi perlu memastikan bahwa fasilitas dan layanan tersebut benar-benar dapat dijangkau oleh kelompok yang paling membutuhkan.

Dalam situasi tersebut, kepemimpinan pendidikan mempunyai kedudukan strategis karena menentukan bagaimana persoalan ketimpangan dikenali, diprioritaskan, dan ditangani melalui keputusan kelembagaan. Kepala sekolah, pengelola madrasah, dan pemangku kebijakan pendidikan tidak hanya bertanggung jawab atas administrasi dan pencapaian akademik, tetapi juga perlu memastikan bahwa kondisi sosial ekonomi peserta didik menjadi pertimbangan dalam penyelenggaraan layanan. Kepemimpinan pendidikan yang berkeadilan berarti kemampuan pemimpin untuk mengidentifikasi kebutuhan kelompok rentan, mengalokasikan sumber daya berdasarkan prioritas yang dapat dipertanggungjawabkan, serta membangun lingkungan belajar yang tidak mendiskriminasi peserta didik karena latar belakang ekonominya. Dalam perspektif ini, keberhasilan kepemimpinan tidak hanya diukur melalui prestasi akademik rata-rata, tetapi juga melalui kemampuan lembaga memperkecil hambatan yang dialami peserta didik dari keluarga kurang mampu.

Perspektif tersebut dapat diperkuat melalui kajian Siswadi dari UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto mengenai kepemimpinan pendidikan. Siswadi (2024a) menekankan pentingnya

kepemimpinan visioner dalam menjawab tantangan pendidikan abad ke-21, sedangkan Siswadi (2024b) membahas kepemimpinan pendidikan Islam dalam penguatan karakter disiplin beribadah di era digitalisasi. Kedua kajian tersebut memberikan landasan untuk memahami bahwa kepemimpinan pendidikan tidak semata-mata berorientasi pada pelaksanaan tugas administratif, tetapi juga pada penentuan arah, nilai, dan tujuan kelembagaan. Dalam konteks pemerataan pendidikan, visi kelembagaan perlu diterjemahkan menjadi kebijakan yang memberi perhatian terhadap peserta didik yang menghadapi hambatan ekonomi dan sosial. Dengan demikian, visi pendidikan tidak berhenti sebagai pernyataan formal, tetapi menjadi dasar penentuan prioritas program, pengelolaan sumber daya, dan evaluasi keberhasilan layanan pendidikan.

Selanjutnya, Siswadi (2024c) mengkaji problematika kepemimpinan pendidikan adaptif pada era digital, sementara Siswadi (2024d) membahas paradigma kepemimpinan pendidikan dalam menyongsong ekoteologi di era disrupsi. Dua kajian ini memperluas pemahaman bahwa kepemimpinan pendidikan perlu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan mempertimbangkan nilai yang mendasari pengambilan keputusan. Jika diterapkan pada persoalan kemiskinan, kepemimpinan adaptif diperlukan untuk merespons perbedaan kebutuhan peserta didik, keterbatasan fasilitas, dan perubahan kondisi sosial ekonomi keluarga. Sementara itu, orientasi nilai dan tanggung jawab sosial dapat menjadi dasar untuk menempatkan pendidikan sebagai layanan publik yang harus dikelola secara manusiawi dan bertanggung jawab. Penggunaan kedua kajian tersebut dalam artikel ini merupakan pengembangan analitis atas perspektif kepemimpinan, bukan klaim bahwa keduanya secara khusus meneliti ketimpangan akses pendidikan akibat kemiskinan.

Kajian Siswadi juga menyoroti strategi kepemimpinan dalam mendorong inovasi pembelajaran dan membangun budaya mutu pendidikan. Siswadi (2023) membahas pendekatan strategis manajemen kepemimpinan untuk mendorong inovasi pembelajaran, sedangkan Siswadi (2025) mengkaji formulasi kepemimpinan visioner dalam meningkatkan budaya mutu

pendidikan Islam di madrasah. Kedua kajian tersebut relevan untuk menjelaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan memerlukan perencanaan, kolaborasi, penguatan sumber daya manusia, dan budaya organisasi yang mendukung perubahan. Dalam konteks pendidikan berkeadilan, inovasi dan budaya mutu perlu diarahkan agar tidak hanya menguntungkan peserta didik yang telah memiliki fasilitas belajar memadai. Sekolah perlu mempertimbangkan apakah penggunaan teknologi, kegiatan pengayaan, kebijakan tugas, dan bentuk evaluasi pembelajaran dapat diikuti oleh peserta didik dari keluarga dengan kemampuan ekonomi yang berbeda. Dengan demikian, mutu pendidikan dan keadilan akses tidak ditempatkan sebagai dua tujuan yang terpisah, melainkan sebagai bagian dari tanggung jawab kepemimpinan yang sama.

Selain visi, adaptasi, dan inovasi, penguatan hubungan sosial juga menjadi aspek penting dalam kepemimpinan pendidikan. Siswadi, Afandi, Mukroji, Sulistyawan, dan Sofati (2026) membahas strategi kepemimpinan berbasis modal sosial dalam membangun budaya mutu pendidikan melalui kolaborasi internal, keterlibatan orang tua, partisipasi komite, dan kemitraan eksternal. Perspektif modal sosial ini dapat dikembangkan untuk memahami bahwa persoalan peserta didik dari keluarga kurang mampu tidak selalu dapat diselesaikan oleh sekolah secara mandiri. Dukungan keluarga, masyarakat, pemerintah daerah, lembaga sosial, dunia usaha, dan organisasi keagamaan dapat memperkuat kemampuan sekolah dalam mengenali kebutuhan peserta didik serta menghubungkan mereka dengan bantuan yang tersedia. Namun, kemitraan tersebut harus dikelola secara transparan agar tidak bergantung pada hubungan personal semata dan tidak menimbulkan perlakuan diskriminatif. Dukungan sosial seharusnya memperkuat tanggung jawab kelembagaan, bukan menggantikan kewajiban pemerintah dalam menyediakan layanan pendidikan yang layak.

Meskipun kajian kepemimpinan pendidikan telah membahas visi, adaptasi, inovasi, budaya mutu, dan kolaborasi, persoalan yang perlu diperdalam adalah bagaimana perspektif tersebut diarahkan secara khusus untuk mengatasi ketimpangan

akses akibat kemiskinan. Dalam artikel ini, kepemimpinan pendidikan berkeadilan ditempatkan sebagai pendekatan yang menghubungkan prinsip keadilan sosial dengan keputusan konkret dalam perencanaan program, alokasi sumber daya, pendampingan peserta didik, dan evaluasi layanan. Fokus tersebut penting karena kebijakan yang sama belum tentu menghasilkan manfaat yang sama bagi seluruh peserta didik. Bantuan yang tersedia, misalnya, dapat kehilangan efektivitas apabila informasi tidak menjangkau keluarga sasaran, mekanisme pengusulan terlalu rumit, atau sekolah tidak memiliki sistem untuk mengenali peserta didik yang berisiko tidak melanjutkan pendidikan. Oleh karena itu, persoalan pemerataan perlu dibahas bukan hanya dari sisi keberadaan kebijakan, tetapi juga dari sisi kepemimpinan yang memastikan kebijakan tersebut dapat diakses dan dimanfaatkan oleh kelompok yang membutuhkan.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan menganalisis hubungan antara kemiskinan dan ketimpangan akses pendidikan di Indonesia, menjelaskan peran kepemimpinan pendidikan dalam mengurangi hambatan yang dialami masyarakat kurang mampu, serta merumuskan strategi kepemimpinan yang berorientasi pada pemerataan kesempatan belajar. Artikel ini berargumen bahwa kepemimpinan pendidikan berkeadilan perlu mengintegrasikan visi yang berpihak pada kelompok rentan, pengelolaan sumber daya yang responsif terhadap kebutuhan, kolaborasi lintas sektor, dan evaluasi yang memperhatikan distribusi manfaat pendidikan. Kontribusi yang ditawarkan terletak pada penyusunan kerangka analitis yang menghubungkan prinsip keadilan pendidikan dengan praktik kepemimpinan di tingkat kelembagaan. Kerangka ini diharapkan dapat membantu menjelaskan bagaimana sekolah dan madrasah tidak hanya meningkatkan mutu pembelajaran, tetapi juga mengurangi hambatan yang membuat peserta didik dari keluarga kurang mampu kesulitan memperoleh layanan pendidikan secara setara.

## B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi pustaka (library research). Pendekatan ini dipilih karena

penelitian diarahkan untuk memahami persoalan ketimpangan akses pendidikan melalui penelaahan teori, hasil penelitian terdahulu, data statistik, dan kebijakan yang berkaitan dengan kemiskinan serta kepemimpinan pendidikan. Studi pustaka memungkinkan peneliti menghubungkan persoalan sosial ekonomi dengan keputusan kelembagaan tanpa mengasumsikan bahwa seluruh wilayah dan satuan pendidikan menghadapi kondisi yang sama. Sumber utama kajian meliputi publikasi Badan Pusat Statistik, dokumen kebijakan pendidikan, laporan lembaga internasional, buku akademik, dan artikel jurnal yang relevan. Literatur mengenai kepemimpinan pendidikan digunakan untuk membangun kerangka analisis, sedangkan literatur tentang kemiskinan, pemerataan, dan inklusi pendidikan digunakan untuk menjelaskan hambatan akses serta kemungkinan strategi penanganannya.

Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur berdasarkan tiga kelompok tema, yaitu hubungan kemiskinan dengan akses pendidikan, kebijakan pemerataan layanan pendidikan, dan kepemimpinan pendidikan yang berorientasi pada keadilan. Literatur dipertimbangkan berdasarkan relevansi terhadap fokus penelitian, kejelasan identitas penulis dan tahun terbit, kredibilitas penerbit, serta kontribusinya terhadap analisis. Karya Siswadi dari UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto digunakan terutama untuk mengembangkan perspektif kepemimpinan visioner, adaptif, inovatif, dan berbasis modal sosial. Sementara itu, publikasi BPS dan lembaga internasional digunakan untuk memberikan konteks empiris mengenai kemiskinan dan ketimpangan pendidikan. Penelitian ini tidak memperlakukan seluruh sumber tersebut sebagai bukti langsung tentang efektivitas suatu model kepemimpinan, melainkan sebagai bahan untuk membangun argumentasi konseptual yang didukung oleh sumber-sumber yang dapat ditelusuri.

Analisis data dilakukan melalui analisis isi dan sintesis tematik. Tahap pertama adalah mengidentifikasi gagasan utama dari setiap sumber yang berhubungan dengan hambatan ekonomi, akses pendidikan, peran kepemimpinan, pengelolaan sumber daya, dan kolaborasi sosial. Tahap

kedua adalah mengelompokkan temuan literatur ke dalam tema-tema analitis yang saling berkaitan. Tahap ketiga adalah membandingkan hubungan antartema untuk menemukan kesesuaian, perbedaan penekanan, dan implikasinya terhadap pengelolaan pendidikan yang berkeadilan. Tahap terakhir adalah menyusun sintesis berupa kerangka kepemimpinan pendidikan berkeadilan yang mencakup identifikasi kebutuhan, penetapan prioritas, pelaksanaan program, kemitraan, dan evaluasi pemerataan manfaat. Karena penelitian ini berbasis literatur, hasil yang disajikan merupakan sintesis analitis dan bukan hasil wawancara, observasi lapangan, atau pengujian efektivitas program secara langsung.

## C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 3.1. Kemiskinan sebagai Hambatan Struktural dalam Akses Pendidikan

Hasil telaah literatur menunjukkan bahwa ketimpangan akses pendidikan perlu dipahami melalui pertemuan antara keterbatasan ekonomi keluarga dan kondisi layanan pendidikan. Kemiskinan dapat mengurangi kemampuan keluarga untuk memenuhi kebutuhan belajar, sedangkan keterbatasan sarana pendidikan dapat meningkatkan beban yang harus ditanggung peserta didik. Hubungan tersebut memperlihatkan bahwa kesempatan belajar tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sekolah, tetapi juga oleh kemampuan peserta didik untuk menjangkau dan memanfaatkan layanan yang tersedia. World Bank (2018) menempatkan pengembangan modal manusia sebagai bagian penting dari peningkatan produktivitas dan kesejahteraan. Namun, manfaat pendidikan sulit dicapai secara optimal ketika peserta didik menghadapi hambatan untuk mengikuti pembelajaran secara berkelanjutan.

Data BPS mengenai kondisi kemiskinan Indonesia memberikan konteks penting bagi persoalan tersebut. Pada September 2024, jumlah penduduk miskin tercatat sekitar 24,06 juta orang atau 8,57 persen dari total penduduk (BPS, 2024). Data ini tidak dapat digunakan secara langsung untuk menyimpulkan jumlah anak yang mengalami putus sekolah, tetapi menunjukkan bahwa persoalan keterbatasan ekonomi tetap relevan dalam perumusan kebijakan

pendidikan. Untuk mengetahui bagaimana kemiskinan berkaitan dengan akses sekolah, data kemiskinan perlu dibaca bersama indikator partisipasi sekolah, angka melanjutkan pendidikan, penyelesaian jenjang, serta karakteristik wilayah dan rumah tangga. Pembacaan secara terpadu diperlukan agar kebijakan pendidikan tidak hanya merespons jumlah penduduk miskin secara umum, tetapi juga mengenali kelompok peserta didik yang paling rentan kehilangan kesempatan belajar.

Hambatan ekonomi dapat muncul dalam bentuk biaya transportasi, perlengkapan sekolah, kebutuhan akses digital, konsumsi selama kegiatan belajar, serta biaya lain yang tidak sepenuhnya ditanggung melalui program bantuan pendidikan. Dalam kondisi tertentu, peserta didik juga menghadapi tekanan untuk membantu pekerjaan keluarga atau melakukan aktivitas ekonomi sehingga waktu belajar berkurang. Hambatan tersebut tidak selalu menyebabkan peserta didik langsung keluar dari sekolah. Sebagian mungkin tetap terdaftar, tetapi kesulitan mengikuti pembelajaran, mengerjakan tugas, menggunakan sumber belajar tambahan, atau berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan kompetensi. Dengan demikian, akses pendidikan perlu dilihat dalam dua dimensi: akses untuk memasuki lembaga pendidikan dan akses substantif untuk memperoleh pengalaman belajar yang memadai.

Persoalan menjadi lebih kompleks ketika keterbatasan ekonomi berinteraksi dengan kondisi geografis dan perbedaan fasilitas antarsekolah. Peserta didik dari keluarga kurang mampu yang tinggal jauh dari sekolah dapat menghadapi beban transportasi lebih besar dibandingkan peserta didik di wilayah dengan akses layanan yang mudah. Demikian pula, penggunaan teknologi dalam pembelajaran dapat memperluas sumber belajar bagi sebagian peserta didik, tetapi berpotensi memperlebar kesenjangan apabila tidak disertai dukungan perangkat dan konektivitas. UNESCO (2020) mengingatkan bahwa sistem pendidikan inklusif perlu mengidentifikasi hambatan yang menghalangi partisipasi dan pembelajaran. Oleh sebab itu, pemerataan pendidikan tidak cukup dinilai dari jumlah sekolah atau tingkat

pendaftaran peserta didik, tetapi juga dari kemampuan sistem untuk mengatasi kendala yang dialami kelompok rentan.

Temuan konseptual ini menunjukkan bahwa kemiskinan bukan sekadar persoalan individual yang harus diselesaikan melalui peningkatan motivasi peserta didik. Ketimpangan juga berkaitan dengan cara sumber daya pendidikan didistribusikan, bagaimana program bantuan dirancang, dan seberapa jauh kebutuhan kelompok kurang mampu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan. Ketika hambatan ekonomi diperlakukan sebagai urusan keluarga semata, lembaga pendidikan berisiko mengabaikan faktor-faktor yang sebenarnya dapat ditangani melalui kebijakan dan koordinasi. Karena itu, pendekatan yang diperlukan adalah pendekatan kelembagaan yang mampu menghubungkan dukungan ekonomi, layanan pembelajaran, dan pemantauan keberlanjutan pendidikan.

### 3.2. Kepemimpinan Pendidikan Berkeadilan sebagai Orientasi Pengelolaan Sekolah

Kepemimpinan pendidikan berkeadilan dapat dipahami sebagai proses memimpin yang menjadikan kesetaraan kesempatan belajar sebagai dasar perumusan kebijakan dan pengelolaan sumber daya. Pendekatan ini tidak berarti bahwa seluruh peserta didik harus menerima bentuk dukungan yang identik, melainkan bahwa perbedaan kebutuhan perlu dipertimbangkan agar setiap peserta didik memiliki peluang yang layak untuk belajar. Dalam praktiknya, peserta didik yang menghadapi hambatan ekonomi mungkin membutuhkan dukungan yang berbeda dari peserta didik yang tidak menghadapi hambatan serupa. Prinsip tersebut menempatkan keadilan sebagai upaya mengurangi penghalang yang menghambat partisipasi, bukan sekadar menerapkan perlakuan yang sama tanpa mempertimbangkan kondisi awal.

Perspektif kepemimpinan visioner yang dibahas Siswadi (2024a) dapat digunakan untuk menjelaskan pentingnya penentuan arah kelembagaan yang jelas. Dalam konteks ketimpangan akses, visi sekolah seharusnya tidak hanya menyebut peningkatan prestasi dan mutu pembelajaran, tetapi juga memuat komitmen terhadap

keberlanjutan pendidikan peserta didik dari keluarga kurang mampu. Visi tersebut perlu diterjemahkan ke dalam perencanaan yang dapat dilaksanakan, misalnya pemetaan kebutuhan peserta didik, penguatan komunikasi dengan keluarga, penetapan prosedur rujukan bantuan, dan pengawasan terhadap risiko ketidakhadiran berkepanjangan. Tanpa penerjemahan ke dalam program dan tanggung jawab yang jelas, komitmen pemerataan berisiko berhenti sebagai pernyataan normatif.

Kepemimpinan berkeadilan juga memerlukan kemampuan adaptif. Siswadi (2024c) membahas pentingnya kepemimpinan pendidikan adaptif dalam menghadapi perubahan pada era digital. Relevansinya terhadap persoalan kemiskinan terletak pada kebutuhan pemimpin untuk menyesuaikan kebijakan dengan karakteristik peserta didik dan kondisi lingkungan. Sekolah yang melayani masyarakat dengan tingkat kemampuan ekonomi beragam tidak dapat selalu mengandalkan satu pendekatan yang sama. Misalnya, penugasan berbasis internet perlu disertai alternatif yang memungkinkan peserta didik tanpa perangkat memadai tetap dapat menyelesaikan tugas. Program tambahan di luar jam sekolah juga perlu mempertimbangkan jarak tempat tinggal, biaya transportasi, dan tanggung jawab keluarga peserta didik.

Sementara itu, Siswadi (2025) membahas kepemimpinan visioner dalam penguatan budaya mutu pendidikan Islam. Perspektif budaya mutu penting karena keadilan akses tidak dapat dipisahkan dari mutu layanan yang diterima peserta didik. Sekolah tidak cukup memastikan bahwa peserta didik kurang mampu tetap terdaftar, tetapi juga harus memperhatikan apakah mereka memperoleh kesempatan belajar, pendampingan, dan evaluasi yang layak. Budaya mutu yang berorientasi pada keadilan menuntut lembaga untuk menilai keberhasilan secara lebih luas, termasuk keterjangkauan layanan, konsistensi kehadiran, partisipasi dalam pembelajaran, dan keberlanjutan pendidikan. Dengan demikian, kepemimpinan berkeadilan menghubungkan visi, adaptasi, dan budaya mutu dalam satu arah pengelolaan yang berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

Dalam konteks pendidikan Islam, dimensi nilai juga memiliki arti

penting. Siswadi (2024b) mengkaji kepemimpinan pendidikan Islam dalam penguatan karakter disiplin beribadah pada era digitalisasi, sedangkan Siswadi (2024d) membahas paradigma kepemimpinan pendidikan dalam menyongsong ekoteologi di era disrupsi. Kedua kajian tersebut dapat menjadi pijakan untuk mengembangkan pembahasan tentang tanggung jawab moral, kepedulian, dan orientasi nilai dalam pengambilan keputusan. Penerapannya pada persoalan akses pendidikan menuntut agar nilai-nilai tersebut tercermin dalam kebijakan yang menghormati martabat peserta didik, menjaga kerahasiaan kondisi ekonomi keluarga, dan mencegah stigma terhadap penerima bantuan. Kepedulian tidak cukup ditunjukkan melalui sikap personal pemimpin, tetapi perlu diwujudkan dalam prosedur kelembagaan yang adil dan dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan sintesis tersebut, kepemimpinan pendidikan berkeadilan setidaknya memiliki empat ciri utama. Pertama, memiliki visi pemerataan yang diterjemahkan menjadi program konkret. Kedua, responsif terhadap perbedaan kondisi sosial ekonomi peserta didik. Ketiga, mengelola sumber daya secara transparan berdasarkan kebutuhan dan prioritas yang jelas. Keempat, mengevaluasi keberhasilan dengan memperhatikan siapa yang memperoleh manfaat dan siapa yang masih menghadapi hambatan. Keempat ciri ini merupakan rumusan analitis artikel, bukan instrumen yang telah diuji secara empiris. Kerangka tersebut menawarkan cara untuk menilai apakah keputusan kepemimpinan benar-benar memperluas kesempatan belajar atau justru mempertahankan pola layanan yang lebih mudah diakses oleh kelompok yang telah memiliki sumber daya memadai.

### 3.3. Strategi Kepemimpinan dalam Memperluas Akses Pendidikan bagi Masyarakat Kurang Mampu

Strategi pertama adalah membangun sistem identifikasi kebutuhan peserta didik yang berbasis data dan dilaksanakan secara berkelanjutan. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa informasi mengenai kondisi peserta didik tidak hanya dikumpulkan pada saat pendaftaran, tetapi juga diperbarui ketika terjadi perubahan keadaan keluarga yang dapat memengaruhi keberlanjutan pendidikan. Identifikasi

tersebut dapat mencakup kendala transportasi, ketersediaan perlengkapan belajar, akses perangkat digital, ketidakhadiran berulang, dan risiko tidak melanjutkan pendidikan. Data tersebut harus dikelola secara hati-hati dengan memperhatikan kerahasiaan informasi pribadi. Tujuannya bukan memberi label kepada peserta didik sebagai kelompok miskin, melainkan mengenali kebutuhan dukungan agar hambatan belajar dapat ditangani lebih awal.

Pemetaan kebutuhan juga perlu menjadi dasar penetapan prioritas program. Sekolah tidak selalu memiliki sumber daya yang cukup untuk memenuhi seluruh kebutuhan peserta didik secara langsung. Karena itu, pemimpin perlu menentukan masalah yang paling mendesak, mengidentifikasi sumber dukungan yang tersedia, dan menetapkan mekanisme tindak lanjut yang jelas. Peserta didik yang berisiko berhenti sekolah, misalnya, memerlukan penanganan yang berbeda dari peserta didik yang hanya membutuhkan tambahan bahan belajar. Pendekatan ini membuat alokasi sumber daya lebih terarah dan mengurangi risiko pemberian bantuan yang tidak sesuai dengan kebutuhan. Dalam kerangka kepemimpinan visioner, keputusan tersebut harus tetap mengacu pada tujuan jangka panjang, yaitu memastikan keberlanjutan pendidikan dan meningkatkan kesempatan belajar.

Strategi kedua adalah mengoptimalkan program bantuan pendidikan melalui tata kelola yang transparan dan mudah diakses. Pemerintah memiliki berbagai instrumen untuk mendukung pembiayaan pendidikan, tetapi manfaatnya bergantung pada ketepatan sasaran, keterjangkauan prosedur, serta kemampuan penerima untuk mengakses informasi. Kepala sekolah dapat berperan dalam menyampaikan informasi program, membantu keluarga memahami persyaratan, memfasilitasi pengusulan sesuai ketentuan, dan berkoordinasi dengan pihak yang berwenang ketika ditemukan peserta didik yang membutuhkan dukungan. Peran ini bukan berarti sekolah dapat menggantikan kewenangan lembaga penyalur bantuan, melainkan memastikan bahwa peserta didik yang memenuhi kriteria tidak kehilangan kesempatan hanya karena

keterbatasan informasi atau kesulitan administratif.

Transparansi perlu disertai mekanisme yang menjaga martabat penerima bantuan. Pengumuman bantuan tidak seharusnya membuka informasi ekonomi keluarga secara berlebihan atau menimbulkan perlakuan berbeda dalam hubungan sosial di sekolah. Kriteria penerima, prosedur pengusulan, dan mekanisme pengaduan perlu dijelaskan secara terbuka, sedangkan data pribadi dikelola secara terbatas. Dengan cara ini, kepemimpinan pendidikan dapat membangun kepercayaan antara sekolah, keluarga, dan masyarakat. Prinsip tersebut juga membantu mencegah bantuan dipersepsikan sebagai pemberian berdasarkan kedekatan personal, melainkan sebagai dukungan yang disalurkan sesuai kriteria dan kebutuhan yang dapat dipertanggungjawabkan.

Strategi ketiga adalah membangun kolaborasi dengan keluarga, masyarakat, pemerintah daerah, lembaga sosial, dan dunia usaha. Persoalan ketimpangan akses sering kali melampaui kemampuan sekolah karena berkaitan dengan pendapatan keluarga, ketersediaan transportasi, kebutuhan sosial, dan keterbatasan sarana di lingkungan tempat tinggal. Dalam kondisi tersebut, kepala sekolah perlu membangun jejaring yang memungkinkan kebutuhan peserta didik dihubungkan dengan sumber dukungan yang relevan. Kolaborasi dapat mencakup penyediaan perlengkapan belajar, dukungan transportasi sesuai ketentuan, akses perangkat pembelajaran, pendampingan akademik, dan penguatan informasi mengenai program bantuan. Namun, kemitraan harus memiliki tujuan yang jelas, pembagian tanggung jawab, dan mekanisme pertanggungjawaban agar tidak bergantung pada bantuan insidental.

Pemikiran Siswadi, Afandi, Mukroji, Sulistyawan, dan Sofati (2026) tentang kepemimpinan berbasis modal sosial memberikan dasar untuk memahami pentingnya kolaborasi dalam membangun budaya mutu pendidikan. Modal sosial dalam konteks ini bukan hanya jumlah mitra yang dimiliki sekolah, melainkan kualitas hubungan, kepercayaan, dan kemampuan bekerja sama untuk menyelesaikan persoalan bersama. Apabila diterapkan dalam pemerataan akses, jejaring sosial perlu diarahkan

pada pemenuhan kebutuhan peserta didik dan penguatan keberlanjutan layanan. Sekolah dapat mengembangkan koordinasi dengan komite dan orang tua, tetapi tetap harus memastikan bahwa keluarga yang paling rentan tidak tersisih karena kurang aktif dalam kegiatan sekolah atau tidak memiliki hubungan sosial yang luas. Kolaborasi yang berkeadilan justru harus menjangkau keluarga yang memiliki keterbatasan dalam menyuarakan kebutuhannya.

Strategi keempat adalah mengembangkan pembelajaran yang responsif terhadap perbedaan sumber daya peserta didik. Pemanfaatan teknologi digital dapat memperluas kesempatan belajar, tetapi tidak semua peserta didik memiliki perangkat, jaringan internet, atau lingkungan belajar yang mendukung. Oleh sebab itu, kepemimpinan sekolah perlu memastikan bahwa inovasi pembelajaran disertai pilihan akses yang realistis. Guru dapat menyediakan bahan cetak ketika diperlukan, memberi kesempatan mengakses materi melalui fasilitas sekolah, mengatur tenggat tugas secara proporsional, dan menyediakan pendampingan bagi peserta didik yang menghadapi kesulitan. Kebijakan tersebut bukan upaya menurunkan standar akademik, melainkan memastikan bahwa penilaian terhadap kompetensi peserta didik tidak semata-mata dipengaruhi oleh kepemilikan fasilitas di luar sekolah.

Siswadi (2023) menempatkan kepemimpinan strategis sebagai faktor yang mendorong inovasi pembelajaran melalui penguatan visi, budaya inovatif, kolaborasi, dan optimalisasi sumber daya. Dalam kerangka pemerataan, inovasi perlu dinilai berdasarkan manfaatnya bagi berbagai kelompok peserta didik, bukan hanya berdasarkan kebaruan teknologi atau kemudahan administrasi. Sekolah dapat mengembangkan pembelajaran digital sekaligus mempertahankan alternatif non-digital bagi peserta didik yang membutuhkannya. Pemimpin juga perlu mengarahkan guru agar mengenali hambatan belajar yang berasal dari keterbatasan sumber daya tanpa langsung menafsirkannya sebagai kurangnya motivasi. Dengan demikian, inovasi pembelajaran dapat memperluas kesempatan belajar tanpa menciptakan bentuk ketimpangan baru.

Strategi kelima adalah memperkuat pemantauan dan evaluasi keberlanjutan pendidikan. Evaluasi tidak cukup dilakukan dengan melihat jumlah penerima bantuan atau tingkat pendaftaran peserta didik. Sekolah perlu memeriksa apakah bantuan benar-benar menjawab hambatan yang dihadapi, apakah kehadiran dan partisipasi belajar membaik, serta apakah peserta didik dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya. Indikator tersebut perlu dibaca bersama konteks masing-masing peserta didik agar perubahan yang terjadi tidak disimpulkan secara berlebihan. Misalnya, meningkatnya kehadiran setelah pemberian bantuan merupakan informasi yang berguna, tetapi belum dengan sendirinya membuktikan bahwa bantuan tersebut menjadi satu-satunya penyebab perubahan.

Evaluasi juga perlu menghasilkan tindak lanjut. Apabila peserta didik masih mengalami kesulitan setelah menerima bantuan, sekolah perlu memeriksa apakah bentuk dukungannya sesuai, apakah terdapat hambatan lain, dan apakah diperlukan koordinasi dengan pihak di luar sekolah. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk memperbaiki perencanaan anggaran, prosedur pendampingan, komunikasi dengan keluarga, dan pengembangan kemitraan. Dengan demikian, kepemimpinan berkeadilan tidak berhenti pada distribusi bantuan, tetapi membangun siklus identifikasi masalah, pengambilan keputusan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan secara berkelanjutan.

### 3.4. Integrasi Mutu Pendidikan dan Keadilan dalam Pengambilan Keputusan

Salah satu persoalan mendasar dalam pengelolaan pendidikan adalah kecenderungan menempatkan mutu dan pemerataan sebagai dua agenda yang terpisah. Mutu sering dikaitkan dengan prestasi akademik, pencapaian target kurikulum, kompetensi guru, dan ketersediaan fasilitas. Sementara itu, pemerataan lebih sering dihubungkan dengan bantuan biaya, perluasan daya tampung, atau akses terhadap sekolah. Padahal, kedua agenda tersebut saling berkaitan. Mutu pendidikan yang tidak dapat dijangkau oleh kelompok kurang mampu hanya memberikan manfaat secara tidak merata, sedangkan perluasan akses tanpa kualitas pembelajaran yang

memadai belum menjamin peningkatan kemampuan peserta didik. Karena itu, kepemimpinan pendidikan perlu mengintegrasikan mutu layanan dengan keadilan dalam distribusi kesempatan belajar.

Pengintegrasian tersebut menuntut perubahan dalam cara keberhasilan sekolah dinilai. Prestasi akademik tetap penting, tetapi perlu dilengkapi dengan informasi tentang partisipasi peserta didik, keberlanjutan pendidikan, keterjangkauan program, dan distribusi manfaat layanan. Apabila rata-rata prestasi sekolah meningkat, pemimpin juga perlu memeriksa apakah peningkatan itu terjadi pada kelompok peserta didik secara luas atau hanya pada mereka yang memiliki dukungan belajar lebih kuat. Pertanyaan semacam ini tidak dimaksudkan untuk mengurangi arti pencapaian akademik, tetapi untuk memastikan bahwa peningkatan mutu tidak menutupi kesulitan yang dialami sebagian peserta didik.

Dalam perspektif kepemimpinan visioner dan budaya mutu yang dibahas Siswadi (2024a; 2025), penentuan arah dan pembentukan budaya organisasi merupakan unsur penting dalam perbaikan pendidikan. Pengembangan perspektif tersebut dalam konteks keadilan akses berarti menjadikan pemerataan sebagai bagian dari standar mutu kelembagaan. Kepala sekolah dapat memasukkan identifikasi peserta didik rentan ke dalam perencanaan tahunan, menetapkan penanggung jawab tindak lanjut, dan mengevaluasi apakah prosedur layanan dapat diakses oleh keluarga dengan kondisi yang berbeda. Kebijakan ini membantu mengubah perhatian terhadap kelompok kurang mampu dari kegiatan tambahan yang bergantung pada inisiatif individu menjadi bagian dari tata kelola sekolah.

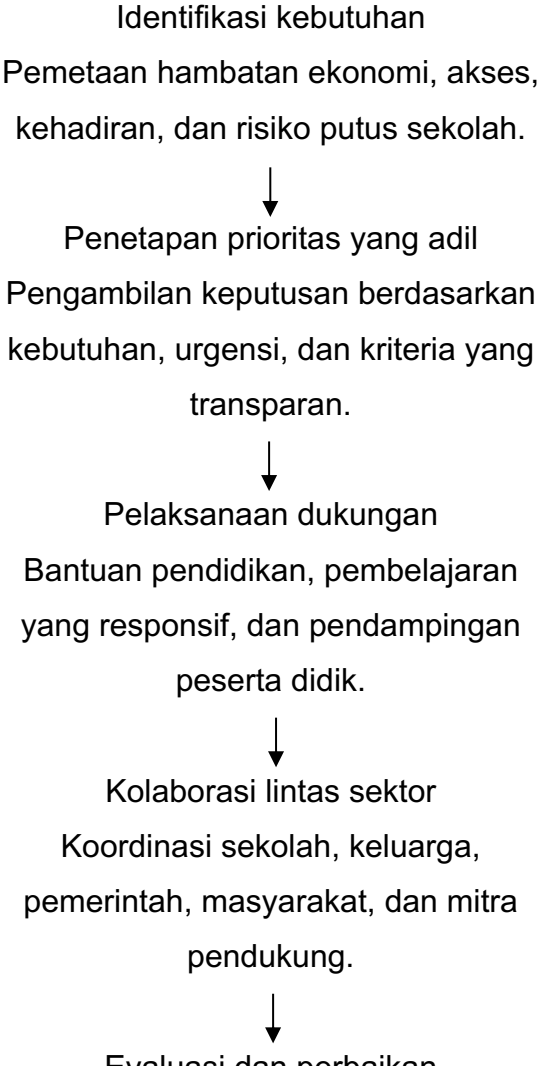
Meskipun demikian, kepemimpinan sekolah tidak dapat menyelesaikan ketimpangan pendidikan secara mandiri. Sebagian hambatan berkaitan dengan kemiskinan struktural, distribusi fasilitas antardaerah, kondisi pasar kerja, dan kemampuan fiskal pemerintah. Oleh karena itu, tanggung jawab kepala sekolah perlu dipahami sebagai bagian dari sistem yang lebih luas, bukan sebagai pengganti tanggung jawab pemerintah dalam menyediakan pembiayaan, infrastruktur, tenaga pendidik, dan program perlindungan sosial.

Pemerintah pusat dan daerah perlu menyediakan kebijakan serta sumber daya yang memadai, sedangkan satuan pendidikan berperan dalam memastikan kebutuhan peserta didik dikenali dan dukungan yang tersedia dapat dimanfaatkan secara tepat.

Hubungan antara kebijakan makro dan keputusan kelembagaan tersebut memperlihatkan pentingnya kepemimpinan yang mampu menghubungkan data, nilai, dan tindakan. Data membantu mengidentifikasi persoalan; prinsip keadilan menjadi dasar penetapan prioritas; sedangkan kemampuan manajerial menentukan bagaimana program dilaksanakan dan dievaluasi. Ketiganya harus bekerja secara terpadu. Tanpa data, kebijakan rentan salah sasaran. Tanpa prinsip keadilan, alokasi sumber daya dapat mengabaikan kelompok yang paling membutuhkan. Tanpa pengelolaan yang baik, program yang dirancang secara tepat pun berpotensi tidak menghasilkan manfaat yang diharapkan.

**3.5. Kerangka Konseptual Kepemimpinan Pendidikan Berkeadilan**

Berdasarkan sintesis literatur, artikel ini merumuskan kerangka konseptual kepemimpinan pendidikan berkeadilan yang terdiri atas lima komponen yang saling berhubungan. Kerangka ini merupakan hasil pengembangan analitis dari literatur yang dikaji, sehingga belum dapat diperlakukan sebagai model yang efektivitasnya telah diuji melalui penelitian lapangan.



Prinsip yang melandasi seluruh komponen: keadilan, transparansi, inklusi, akuntabilitas, dan penghormatan terhadap martabat peserta didik.

Komponen pertama menempatkan identifikasi kebutuhan sebagai dasar pengambilan keputusan. Pemimpin perlu memperoleh informasi yang cukup mengenai hambatan yang dialami peserta didik agar kebijakan tidak dibangun berdasarkan perkiraan semata. Komponen kedua memastikan bahwa informasi tersebut digunakan untuk menetapkan prioritas secara adil. Selanjutnya, komponen ketiga menerjemahkan prioritas menjadi dukungan konkret, baik melalui pemanfaatan bantuan yang tersedia maupun penyesuaian layanan pembelajaran. Komponen keempat memperluas kemampuan sekolah melalui koordinasi dengan pihak lain, sedangkan komponen kelima memastikan bahwa pelaksanaan program dievaluasi dan diperbaiki berdasarkan hasil pemantauan.

Kelima komponen tersebut tidak harus dipahami sebagai urutan yang selalu berjalan satu arah. Hasil evaluasi dapat menunjukkan kebutuhan baru yang mengharuskan sekolah memperbarui pemetaan, mengubah prioritas, atau membangun kemitraan tambahan. Karena itu, kerangka ini lebih tepat dipahami sebagai siklus kepemimpinan yang berkelanjutan. Penerapannya juga perlu disesuaikan dengan kewenangan satuan pendidikan, ketentuan program bantuan, ketersediaan sumber daya, dan karakteristik masyarakat yang dilayani.

Kontribusi konseptual utama kerangka ini adalah menempatkan keadilan akses sebagai prinsip yang menghubungkan seluruh fungsi kepemimpinan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Kepemimpinan berkeadilan tidak hanya hadir ketika sekolah memberikan bantuan kepada peserta didik miskin, tetapi juga ketika sekolah menentukan cara mengajar, menyusun kegiatan, mengelola informasi, membangun kemitraan, dan menilai keberhasilan. Dengan pendekatan ini, pemerataan tidak diperlakukan sebagai program tambahan yang terpisah dari peningkatan mutu, melainkan sebagai ukuran penting dalam menilai

tanggung jawab sosial lembaga pendidikan.

**D. Kesimpulan**

Ketimpangan akses pendidikan bagi masyarakat kurang mampu di Indonesia merupakan persoalan yang berkaitan dengan keterbatasan ekonomi keluarga, perbedaan kondisi wilayah, keterjangkauan fasilitas, dan kemampuan lembaga pendidikan dalam menyediakan layanan yang responsif terhadap kebutuhan peserta didik. Keberadaan sekolah dan program bantuan belum dengan sendirinya menjamin pemerataan kesempatan belajar apabila peserta didik masih menghadapi biaya tidak langsung, keterbatasan akses digital, kesulitan memperoleh informasi, atau hambatan dalam melanjutkan pendidikan. Oleh karena itu, pemerataan pendidikan perlu diarahkan pada perluasan akses sekaligus peningkatan kualitas dan keberlanjutan layanan bagi kelompok yang menghadapi hambatan sosial ekonomi.

Kepemimpinan pendidikan berkeadilan dapat menjadi pendekatan untuk menghubungkan tujuan pemerataan dengan praktik pengelolaan pendidikan. Pendekatan ini menuntut pemimpin untuk membangun visi yang berpihak pada kelompok rentan, mengidentifikasi kebutuhan peserta didik berdasarkan data, menetapkan prioritas secara transparan, mengoptimalkan program bantuan, menyesuaikan pembelajaran dengan kondisi peserta didik, dan memperkuat kolaborasi dengan keluarga serta masyarakat. Evaluasi juga perlu memperhatikan distribusi manfaat pendidikan, bukan hanya capaian akademik secara agregat. Dengan demikian, keadilan menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan dan penilaian mutu kelembagaan.

Artikel ini menawarkan kerangka konseptual yang mencakup identifikasi kebutuhan, penetapan prioritas yang adil, pelaksanaan dukungan, kolaborasi lintas sektor, serta evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Kerangka tersebut memperluas pembahasan kepemimpinan pendidikan dengan menempatkan keadilan akses sebagai prinsip yang menghubungkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi layanan. Meskipun demikian, penerapannya memerlukan dukungan kebijakan dan sumber daya dari pemerintah pusat maupun daerah

karena ketimpangan pendidikan tidak dapat diselesaikan oleh satuan pendidikan secara mandiri. Penelitian selanjutnya perlu menguji bagaimana kerangka tersebut diterapkan di sekolah dan madrasah dengan karakteristik sosial ekonomi yang berbeda, termasuk menilai mekanisme pelaksanaan, hambatan, dan hasilnya bagi keberlanjutan pendidikan peserta didik dari keluarga kurang mampu.

## DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik. (2024). Penghitungan dan Analisis Kemiskinan Makro di Indonesia Tahun 2024. Jakarta: BPS. Publikasi BPS.

Siswadi. (2023). Pendekatan strategis manajemen kepemimpinan dalam mendorong inovasi pembelajaran. Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 8(1). https://doi.org/10.23969/jp.v8i01.44175.

Siswadi. (2024a). Penguatan kepemimpinan pendidikan visioner dalam menjawab tantangan global abad 21. Dalam Kepemimpinan Pendidikan Visioner Berbasis Inovatif dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, hlm. 140–149. Repository UIN Saizu.

Siswadi. (2024b). Mengurai problematika masa depan kepemimpinan pendidikan adaptif di era digital. [Data jurnal, volume, nomor, dan halaman perlu dicocokkan dengan naskah publikasi asli]. Repository publikasi UIN Saizu.

Siswadi. (2024c). Kepemimpinan pendidikan Islam dalam penguatan karakter disiplin beribadah di era digitalisasi. [Data jurnal, volume, nomor, dan halaman perlu diverifikasi dari publikasi asli]. Repository publikasi UIN Saizu.

Siswadi. (2025). Formulasi kepemimpinan visioner dalam meningkatkan budaya mutu pendidikan Islam madrasah. Jurnal Manajemen Pendidikan, 10(4). Artikel di Garuda.

Siswadi, Afandi, R., Mukroji, Sulistyawan, G. D., & Sofati, S. (2026). Strategi kepemimpinan berbasis modal sosial dalam membangun budaya mutu pendidikan. Jurnal Manajemen Pendidikan, 11(1). https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1945.

Siswadi. (2024d). Paradigma kepemimpinan pendidikan dalam menyongsong ekoteologi di era disrupsi. [Data jurnal, volume, nomor, dan halaman perlu diverifikasi dari publikasi asli]. Repository publikasi UIN Saizu.

UNESCO. (2020). Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and Education—All Means All. Paris: UNESCO. Laporan UNESCO.

UNICEF. (2020). Averting a Lost COVID Generation: A Six-Point Plan to Respond, Recover and Reimagine a Post-Pandemic World for Every Child. New York: UNICEF. Laporan UNICEF.

World Bank. (2018). World Development Report 2018: Learning to Realize Education's Promise. Washington, DC: World Bank. Laporan World Bank.