

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan memiliki peranan yang dominan terhadap maju mundurnya lembaga pendidikan, penguasaan teori kepemimpinan dapat memberikan andil yang besar bagi para pemimpin lembaga karena pemimpin lembaga yang berkualitas memiliki peran penting terhadap keberhasilan madrasah yang dipimpinnya. Kepemimpinan juga membutuhkan keahlian, kelihaihan, kecerdasan, dan kewibawaan yang besar dalam menggerakkan anggota kerjanya. Secara realistis konsep kepemimpinan tidak hanya bagi seseorang yang mempunyai anggota, tetapi juga merupakan hal yang mendarah daging pada seseorang yang mempunyai jiwa kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan amanah yang harus dipertanggungjawabkan. Bahkan kepemimpinan tersebut bukan tertuju pada seorang pemimpin saja, tapi berlaku untuk semua manusia, dalam istilah Al-Quran pemimpin disebut sebagai khalifah yang mengemban amanah dan harus mempertanggung jawabkan amanah tersebut.<sup>1</sup> Begitu pula Moh. Sulhan (2020) menjelaskan bahwa setiap manusia merupakan pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya sebagaimana dalam hadis berikut:<sup>2</sup>

عن عبد الله ابن عمر رضي الله عنهما أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: كلكم راع  
مسئول عن رعيته فالأمير الذي علي الناس راع وهو مسئول عنهم والرجل راع علي أهل  
بيته وهو مسئول عنهم والمرأة راعية علي بيت زوجها وولدها وهي مسئول عنهم والعبد راع  
علي مال سيده وهو مسئول عنه ألا فكلكم راع وكلكم ومسئول عن رعيته (متفق عليه)

Dari Abdillah bin Umar R.A. sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda : “Setiap kamu adalah pemimpin dan akan pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.

---

<sup>1</sup> Dirjo Ardiansyah, Awalia Khairun Nisa, and Abdulah, *Kepemimpinan Kepala SMA Yang Berorientasi Pada Peningkatan Kualitas Hasil Belajar Siswa*, ed. Agus Salim et al. (Jakarta Selatan: Direktorat Sekolah Menengah Atas, 2020).

<sup>2</sup> Dr. Moh. Sulhan, *Hadis Manajemen Pendidikan* (Nopember, 2020): hal. 224

Kepala negara yang memimpin manusia (masyarakatnya), akan dimintai pertanggungjawaban terhadap yang dipimpin. Suami itu pemimpin terhadap keluarganya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap mereka. Istri adalah pemimpin atas rumah tangga suami dan anaknya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Hamba sahaya adalah pemimpin atas harta tuannya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap harta tuannya itu. Ketahuilah, setiap kamu itu pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya, (Muttafaqun 'Alaih).

Dengan hadis ini dapat dipahami, bahwa semua manusia akan dimintai pertanggungjawabannya, baik kepala keluarga, istri, atau hamba sahaya bahkan yang menjadi pemimpin negara tentu harus mempertanggung jawabkan apa yang telah dilaksanakan dalam melakukan tugasnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan teori kepemimpinan transformatif yang dapat memberikan khazanah keilmuan tentang teori kepemimpinan transformatif khususnya bagi para pemimpin di lembaga pendidikan Islam, dengan cara meneliti best practice kepemimpinan transformatif di dua madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Bandung.

Madrasah merupakan garda terdepan dalam proses terlaksananya proses pendidikan. Dan untuk menjadikan seseorang memiliki kemampuan yang tinggi diperlukan seorang pemimpin yang selalu terbuka dan menerima perubahan dan siap berubah.<sup>3</sup> Senada dengan hal tersebut Prayoga mengatakan bahwa madrasah merupakan tempat yang strategis dalam membangun dan harus mampu mengikuti perubahan sesuai perkembangan zaman. Untuk mencapai tujuan ini, sangat penting untuk memiliki seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menghadapi masalah, menunjukkan kecenderungan untuk berinovasi, dan menunjukkan kemauan yang teguh untuk menyelenggarakan peningkatan kualitas pendidikan yang sejalan dengan perkembangan jaman. Namun demikian, belum semua pemimpin memahami tentang teori kepemimpinan, sehingga sangat sulit untuk direalisasikan dalam sebuah organisasi, karena tentunya setiap teori kepemimpinan

---

<sup>3</sup> Kholiq Abdul, Model Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah, *Manarul Qur'an: Jurnal Ilmiah Studi Islam* 17, no. 1 (Desember 2017): 34-52.

terdapat kelemahan dan kekurangan yang harus dapat dipahami dan diperhatikan secara serius.<sup>4</sup>

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan madrasah sebagai tempat belajar dan mengajar memiliki fungsi dominan dalam memberdayakan manusia sebagai penunjang jalannya pembangunan dalam bidang pendidikan di Indonesia secara keseluruhan.

Fauzi dan Muali dalam Muhamad Fatih, (2019) menyatakan bahwa isu kepemimpinan senantiasa menjadi topik dan isu yang hangat diperbincangkan, bahkan menurut beberapa ahli sedikit sekali orang-orang yang memahami tentang fenomena kepemimpinan.<sup>5</sup> Sedangkan menurut Muhamad fatih menjelaskan bahwa Pemahaman tentang kepemimpinan sangat penting untuk dikawal dalam memajukan kualitas lembaga yang senantiasa mengalami perubahan.<sup>6</sup> Seiring berjalannya waktu, gaya kepemimpinan terus mengalami peningkatan, hal itu terjadi karena zaman sudah semakin modern, seseorang yang mempunyai konsep kepemimpinan lama tidak dapat disalahkan, namun lembaga yang mengambil corak lama tidak akan dapat berkompetisi dengan lembaga-lembaga yang konsep kepemimpinannya mengikuti perkembangan.<sup>7</sup>

Kepala madrasah diharapkan memiliki model kepemimpinan atau ciri khas dalam memimpin yang digunakan oleh kepala madrasah dalam mengarahkan dan merubah semua elemen lembaga madrasah agar mau bekerja secara sukarela, memiliki motivasi, dan bekerja sama dalam menggapai tujuan lembaga madrasah, dengan indikator penggunaan legitimasi, percaya sepenuhnya terhadap bawahan sesuai prosedur, serta mengarahkan semua elemen demi tercapainya tujuan lembaga.<sup>8</sup>

---

<sup>4</sup> Ari Prayoga, Rismaya Muharomah, and Sutarti Sutarti, Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Ma'Arif Cilageni Kadungora, *Attaqwa: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 15, no. 1 (Maret 2019): 33–44.

<sup>5</sup> Syadzili Muhamad Fatih Rusydi Syadzili, Polarisasi Tahapan Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam, *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (Maret 2019): 55–81..

<sup>6</sup> Syadzili Muhamad Fatih Rusydi Polarisasi Tahapan Kepemimpinan.....2019

<sup>7</sup> Sopwandin Iwan , Paradigma Baru Kepemimpinan Madrasah, *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 9, no. 2 (Desember 2019): 152.

<sup>8</sup> Agus Purwo Widodo, Saifudin Zuhri, and Djani Djani, Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformatif Dalam Peningkatkan Daya Saing Pendidikan, *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 2 (Desember 2020): 309–332.

Selanjutnya Fahma, taufik, dan Kosim (2020) mengemukakan bahwa madrasah merupakan tempat yang strategis dalam membina dan mendidik anak-anak, sehingga dibutuhkan komunikasi dan silaturahmi yang tetap terjaga. Seiring berjalannya waktu saat ini kita dapat melihat bahwa madrasah tidak lagi dianggap sebagai lembaga yang kuno. Masyarakat sudah menyadari perubahan yang terjadi di madrasah, baik di Indonesia maupun dunia. Untuk menjaga stabilitas keberadaan madrasah agar tetap berkualitas, diperlukan seorang kepala yang berkari dan memiliki visi yang kuat, yaitu kepala madrasah yang memiliki pandangan jauh ke depan.<sup>9</sup> Begitu pula dengan yang diungkapkan oleh Bustari (2020) bahwa untuk membawa perubahan ke arah yang lebih baik, seorang kepala madrasah harus siap dan mampu menghadapi segala tantangan untuk melaksanakan proses pendidikannya secara terkonsep, terstruktur, dan berkelanjutan. Seorang pemimpin harus memiliki tujuan, harapan dan pengelolaan yang transformatif yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.<sup>10</sup>

Dengan demikian kepemimpinan dipandang sebagai suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas tugas dalam organisasi atau proses seseorang memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.<sup>11</sup>

Pengembangan kepemimpinan transformatif diharapkan akan mampu menjadi salah satu cara yang praktis dan efektif yang dapat membawa perubahan lembaga pendidikan maju sebagai garda terdepan, cara ini mampu membawa perubahan terhadap stakeholder Sekolah termasuk diantaranya adalah para pendidik, tenaga kependidikan, para karyawan agar mereka menunjukkan performa yang lebih baik dalam mengajar dan bekerja. Apabila kepemimpinan transformatif ini dijadikan acuan dalam dunia pendidikan, maka akan berdampak bagus terhadap

---

<sup>9</sup> Fahma Nurfadilah Addin, Muhammad Taufik Bintang Kejora, and Abdul Kosim, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang, *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (Januari 2020): 153.

<sup>10</sup> Bustari et al., Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan Islam, *Paedagogia: Jurnal Pendidikan* 1: 2 (Mei 2020),:166-174.

<sup>11</sup> Mahirun Mahirun, Suryani Suryani, and Nur Baiti Nasution, "Kepemimpinan Transformatif Sebagai Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Kreatif," *Pena Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi* 35, no. 2 (2021): 64.

semua komponen madrasah. Pemimpin transformatif harus memiliki kharisma untuk memimpin anggotanya agar kinerja mereka lebih baik, efektif dan inovatif.<sup>12</sup>

Saat ini lembaga pendidikan islam membutuhkan perhatian yang serius dengan perkembangan teknologi yang semakin maju, sehingga lembaga pendidikan islam ini dapat tetap bertahan dan maju berkembang sesuai kondisi zaman. Indikator kunci keberhasilan atau kegagalan lembaga adalah kepemimpinannya.<sup>13</sup> Untuk itu, kami merasa tertarik untuk meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung dalam rangka mengembangkan khazanah keilmuan dan wawasan bagaimana membangun kepemimpinan transformatif yang baik dan mampu melakukan gerakan-gerakan terhadap peningkatan madrasah sehingga seluruh komponen dapat bekerja sama, memiliki komitmen yang tinggi, bahu membahu dalam menggapai kesuksesan yang diharapkan.

Salah satu faktor yang dianggap dominan dalam dunia pendidikan adalah kepala. Titel yang disandang sebagai kepala dan tugas-tugasnya bukanlah hal yang gampang, tidak sembarang orang dapat melakukan pekerjaan ini karena memerlukan keahlian khusus dan harus mempunyai keahlian di bidang pendidikan dan ikut serta dalam kegiatan pelatihan khusus kepala sehingga kepala memiliki pengetahuan tentang teori kepemimpinan yang pada akhirnya tercapai visi misi lembaga, maka kepala adalah perencana dan pelaksana program yang dapat menjadi penyumbang keberhasilan suatu pendidikan. Peran pemimpin pendidikan sangat penting dalam dunia pendidikan. Setiap pemimpin dipercayakan dengan tanggung jawab untuk merumuskan kebijakan, memenuhi tugas, dan menjalankan fungsi dalam lembaga pendidikan. Diharapkan para pemimpin ini akan memperlihatkan kinerja yang optimal dan memberi kontribusi substansial terhadap pencapaian tujuan institusional. Oleh karena itu, pengetahuan kepala tentang teori kepemimpinan harus selalu ditingkatkan untuk mendapatkan mutu personal yang berkualitas dan mampu merubah lembaga pendidikan Islam.

---

<sup>12</sup> Arrum Kharisma et al., *Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Di Lembaga Pendidikan SDIT Taruna Al-Qur'an*, *Pandawa* 4, no. 1 (Januari 2022): 96–110.

<sup>13</sup> Widodo, Zuhri, and Djani, *Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformatif Dalam Peningkatan Daya Saing Pendidikan*. 8: 2 (Desember, 2020): 310-314

Dian Mohammad Hakim berpendapat transformatif merupakan gerakan mempengaruhi orang lain secara fisik dan psikis, transformatif sebagai perubahan secara total dalam bentuk, penampilan, karakter, dan lainnya.<sup>14</sup> Sedang Nurcahyanti memberikan batasan bahwa kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memberikan inspirasi terhadap pengikutnya.<sup>15</sup>

Salah satu asumsi dasar dari teori kepemimpinan transformatif yang perlu diperhatikan secara serius adalah bahwa para pemimpin organisasi harus mampu menghadapi perubahan-perubahan secara berkesinambungan agar bisa bersaing dalam era globalisasi yang perubahannya serba cepat. Dalam situasi seperti ini, setiap organisasi atau lembaga pendidikan menghadapi dua persoalan pokok dimasa yang akan datang. *Pertama*, perubahan informasi, komunikasi dan teknologi yang begitu cepat dan berkesinambungan. *Kedua*, perubahan sosial; dalam arti sistem nilai-nilai (sosial-budaya) yang mengalami pergeseran, kebutuhan manusia semakin meningkat seiring tuntutan zaman, sikap manusia yang masuk ke dalam angkatan kerja dan pasar kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya.<sup>16</sup>

Diadopsi dari teori Bass & Avolio, Umam Khoirul menyatakan bahwa “kepala madrasah dapat mentransformasikan anggotanya melalui empat dimensi yang terkenal dengan 4I yaitu: *Idealized Influence (Charisma)*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*.”<sup>17</sup>

Kepemimpinan transformatif seorang kepala madrasah dilihat dari kemampuannya dalam memberi contoh yang baik bagi semua warga Sekolah, dapat membangkitkan rasa bangga terhadap siswa dan guru, senantiasa menanamkan kedisiplinan, dan memberikan pemahaman dalam memenej waktu sangatlah penting. Kepala madrasah mampu menjadi inspirasi, memberikan motivasi dan

---

<sup>14</sup> Jurnal Pendidikan and Islam Volume, 4875-13031-2-Pb, *Dian Mohammad Hakim* 3 (Januari 2018).

<sup>15</sup> Nurcahyanti Nurcahyanti, Suwatno Suwatno, and Moch. Dudih Sugiharto, Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Generasi Y, *Jurnal MANAJERIAL* 18, no. 2 (Februari 2019): 63–74.

<sup>16</sup> Widodo, Zuhri, and Djani, “Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformatif Dalam Peningkatkan Daya Saing Pendidikan.”

<sup>17</sup> Muhamad Khoirul Umam, “Dimensi Kepemimpinan Transformatif Era Disrupsi Perspektif Manajerial Birokrasi,” *AL-WIJDÁN: Journal of Islamic Education Studies* 4, no. 2 (2019): 126–146.

menilai bahwa tantangan dianggap kesempatan berkarya dan berprestasi. Kepala madrasah mengembangkan ide-ide yang kreatif sehingga berdampak akan adanya inovasi, kepala madrasah sebagai problem solver yang handal, sehingga mendapatkan solusi yang baik. Kepala madrasah mampu memiliki empati yang tinggi dalam menampung keluhan, masukan, harapan, dan lainnya yang datang dari bawahannya.<sup>18</sup>

Keefektifan suatu lembaga bergantung pada gaya kepemimpinan yang dipakai kepala madrasah, karena mempengaruhi kapasitas mereka untuk memfasilitasi komunikasi antara pemimpin, anggota, dan masyarakat luas. Wawasan tentang kepemimpinan sangat menunjang terhadap pengambilan kebijakan dan aksi nyata dalam memimpin lembaga tersebut. Selain gaya Kharisma pun memiliki peranan penting dalam mempengaruhi bawahan sehingga mengikuti perubahan dan bekerja bersama-sama dalam meraih kesuksesan yang diharapkan. Pemimpin mampu membangkitkan inspirasi bawahan, menggali ide-ide cemerlang, membangun kedisiplinan yang kuat dan menjadi teladan bagi mereka.

Dalam konteks kepemimpinan transformatif, sangat penting bagi seorang pemimpin untuk secara konsisten menumbuhkan motivasi dan komitmen di antara para pengikutnya untuk secara efektif melakukan perubahan substansial di dalam bisnis. Hal ini sesuai dengan ayat dalam QS.al-Anbiya [21]: 73.

وَجَعَلْنَاهُمْ أِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عِبْدِينَ ۖ

Artinya : “Kami menjadikan mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk atas perintah Kami dan Kami mewahyukan kepada mereka (perintah) berbuat kebaikan, menegakkan salat, dan menunaikan zakat, serta hanya kepada Kami mereka menyembah.” (QS. al-Anbiya [21]: 73).

---

<sup>18</sup> Prayoga, Muharomah, and Sutarti, Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Ma'Arif Cilageni Kadungora. *Attaqwa Jurnal pendidikan Islam* 15: 1 (Maret, 2019): 34-37

Ayat ini menjelaskan pentingnya kemampuan seorang pemimpin untuk secara efektif mengkomunikasikan pesan dengan rasa hormat, menunjukkan kesungguhan dalam melaksanakan tugas, dan menumbuhkan rasa hormat di antara bawahan. Kualitas ini sangat penting dalam mencapai hasil yang lebih baik selaras dengan tujuan yang diharapkan. Berkenaan dengan konsep kepemimpinan seperti yang dijelaskan dalam ayat di atas, telah diterapkan oleh para ahli ilmu sebagai acuan gaya kepemimpinan yang disampaikan oleh Rasul dengan maksud perubahan dan perbaikan dalam mempromosikan pendidikan.<sup>19</sup> Senada dengan hal tersebut, Syadzili mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan pondasi dalam menghasilkan generasi-generasi berkualitas karena kepemimpinan adalah kegiatan utama dimana tujuan pendidikan dapat tercapai.<sup>20</sup>

Keberhasilan dan sifat kondusif dari proses pendidikan dapat ditingkatkan ketika pendidik dan profesional pendidikan memiliki keterampilan yang diperlukan baik dalam bentuk maupun substansi. Setelah mencermati komponen penyusun dalam setiap bidang kompetensi yang ditetapkan oleh sumber-sumber yang berwenang, ternyata mengemban peran sebagai pemimpin profesional dalam ranah kebijakan pemerintah merupakan tugas yang berat. Proses memperoleh dan memperluas pengetahuan intelektual memerlukan upaya kolaboratif dan inklusif yang menuntut pendekatan yang tekun dalam pelaksanaannya.<sup>21</sup>

Kepemimpinan transformatif, ikatan antara kepala dengan para anggota harus terjalin dengan baik dan saling mempercayai juga saling menghargai. Kepala dapat memberikan inspirasi dan motivasi, memberi kebebasan berkreasi kepada anggota, peduli serta memberikan empati yang tinggi, sehingga akan terjalin hubungan

---

<sup>19</sup> Aminuddin M Yusuf, Model Kepemimpinan Transformatif (Kajian Kepemimpinan Transformatif Di Lembaga Pendidikan Islam), *Al Hikmah: Jurnal Studi Keislaman* 7, no. 2 (2017): 14–33, <http://ejournal.kopertais4.or.id/pantura/index.php/alhikmah/article/view/3280>.

<sup>20</sup> Syadzili, Polarisasi Tahapan Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (Maret 2019): 55–81.

<sup>21</sup> Dwi Fitri Wiyono Masruroh, Rosichin Mansur, Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Dan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam Di SMPN 03 Jabung Malang, *VICRATINA: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 1 (Januari 2022): 1–12.

kekeluargaan dan melaksanakan tugas secara sukarela dan akan terjalin kekuatan yang dahsyat.

Pemimpin yang menggunakan kepemimpinan transformatif memiliki kemampuan untuk mengantisipasi kebutuhan masa depan dan secara aktif berusaha untuk melakukan perubahan dan memberdayakan institusi. Fokus mereka melampaui saat ini, karena mereka bertujuan untuk meningkatkan dan memupuk institusi, yang pada akhirnya mengarah pada pembentukan organisasi pendidikan berkualitas tinggi.<sup>22</sup>

Dari hasil observasi awal, keberadaan MAN 1 Bandung dalam beberapa tahun ini sudah melakukan program-program meningkatkan mutu madrasah dan upaya untuk mencapai visi misi madrasah, hal ini dibuktikan dengan sikap keteladanan terhadap guru dan seluruh elemen madrasah dengan senantiasa disiplin, tegas, dan santun dalam berbicara, selain itu kepala madrasah juga selalu memberi motivasi dan dorongan untuk mengikuti workshop, pelatihan yang sesuai dengan kompetensinya, Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Atep Hasan Johari, M.Pd selaku Wakamad Bid. Akademik, beliau menjelaskan bahwa:

Kepala MAN 1 Bandung Ibu Hj. Iis Robiah Adawiyah adalah sosok seorang pemimpin yang memiliki cita-cita yang tinggi untuk melakukan perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan membangun semangat belajar siswa, memotivasi guru-gurunya, mampu mengelola kelas dengan baik, disiplin dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Disamping itu beliau mempunyai komitmen yang tinggi dengan senantiasa memberikan contoh yang baik terhadap bawahannya.<sup>23</sup>

Dari uraian latar belakang di atas dapat dilihat bahwa kepala madrasah mampu melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah dan mengalami perubahan yang signifikan, berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk mengkaji lebih mendalam mengenai pengembangan kepemimpinan yang diterapkan di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung

---

<sup>22</sup> Prayoga, Muharomah, and Sutarti, Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Ma'Arif Cilageni Kadungora. *Attaqwa Jurnal Pendidikan Islam* 15: 1 (Maret, 2019), 34-37

<sup>23</sup> Observasi awal kepada wakamad Akademik, Atep Hasan Jauhari, 17 Mei 2023

sehingga berhasil dan mampu membawa perubahan secara signifikan di bawah kepemimpinannya.

Fenomena di atas menyoroti pentingnya melakukan penelitian ini untuk mendapatkan wawasan lebih jauh tentang kepemimpinan transformatif yang ditunjukkan oleh kepala madrasah dalam memberdayakan semua anggota untuk berkolaborasi sebagai satu tim dan berjuang mewujudkan tujuan lembaga pendidikan yang dicita-citakan. Mempertimbangkan hal ini, masalah dapat dirumuskan secara ringkas sebagai berikut.

## **B. Fokus dan Rumusan Masalah**

### **1. Fokus Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, fokus penelitian ini adalah ditemukannya gagasan baru mengenai kepemimpinan transformatif kepala madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan madrasah di Kabupaten Bandung. Hal ini penting dilakukan untuk melihat lebih jauh tentang kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Bandung.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah gambaran pengaruh idealis kepemimpinan kepala madrasah Aliyah Negeri di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung?
2. Bagaimanakah gambaran motivasi inspirasi kepemimpinan kepala madrasah Aliyah Negeri di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung?
3. Bagaimanakah gambaran stimulus intelektual kepemimpinan kepala madrasah Aliyah Negeri di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung?
4. Bagaimanakah gambaran kesadaran individu kepemimpinan kepala madrasah Aliyah Negeri di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun Tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis gambaran pengaruh idealisme kepemimpinan kepala madrasah Aliyah Negeri di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung.
2. Menganalisis gambaran motivasi inspirasi pemimpin kepala madrasah Aliyah Negeri di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung
3. Menganalisis gambaran stimulus intelektual kepemimpinan kepala madrasah Aliyah Negeri di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung.
4. Menganalisis gambaran kesadaran individu kepemimpinan kepala madrasah Aliyah Negeri di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penyelidikan ini diantisipasi untuk menghasilkan kontribusi yang berharga. Secara umum, manfaat penelitian ini dikategorikan dua kelompok yang berbeda:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, yaitu teori pengembangan kepemimpinan transformatif kepala madrasah.

##### **2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis yang dapat diharapkan melalui penelitian ini antara lain:

- a. Penelitian ini diharapkan digunakan pengembangan pengetahuan dan wawasan terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam memimpin madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung.
- b. Kajian ini bertujuan untuk memberikan gambaran dan wawasan bagi kepala madrasah dalam memimpin dan mengelola lembaga pendidikan secara efektif. Tujuannya adalah untuk memfasilitasi produksi instruktur yang terampil yang secara konsisten dibimbing dan diarahkan oleh kepala madrasah.
- c. kontribusi pemikiran untuk melakukan perubahan menuju perbaikan kualitas pendidikan.

## E. Kerangka Berpikir

Pembahasan terkait Pengembangan Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung, maka dibentuk suatu kerangka pemikiran berdasarkan pada model CIPP (*Context Input Process Product*). Berikut kerangka pemikiran yang peneliti lakukan:

### 1. Context

Madrasah merupakan garda terdepan dalam proses terlaksananya proses pendidikan. Dan untuk meningkatkan mutu pendidikan diperlukan seorang pemimpin yang selalu terbuka dan menerima perubahan dan siap berubah.<sup>24</sup> Senada dengan hal tersebut Prayoga mengatakan bahwa madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang kuat harus siap menerima perubahan dan perkembangan yang terus berubah. Untuk mencapai tujuan ini, sangat penting untuk memiliki seorang pemimpin yang memiliki keterampilan dan kesiapan yang diperlukan untuk menghadapi hambatan, menunjukkan kecenderungan untuk berinovasi, dan menunjukkan tekad yang kuat untuk menyelenggarakan peningkatan kualitas pendidikan sesuai dengan tuntutan kontemporer. Namun demikian, sangat penting untuk mengakui bahwa banyak kemajuan kepemimpinan dalam praktiknya tidak semudah yang dirasakan pada awalnya. Ini terutama disebabkan oleh kelemahan dan kekurangan yang melekat yang menyertai setiap pertumbuhan kepemimpinan, yang memerlukan pemahaman yang komprehensif dan pertimbangan yang sungguh-sungguh.<sup>25</sup>

Beberapa peneliti menunjukkan bahwa praktek-praktek kepemimpinan transformatif terbukti mampu membawa perubahan-perubahan yang mendasar, seperti perubahan nilai, tujuan dan kebutuhan bawahan.<sup>26</sup>

### 2. Input

---

<sup>24</sup> Kholiq, Model Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah. *Manarul Qur'an: Jurnal Ilmiah Studi Islam* 17, no. 1 (Desember 2017): 34

<sup>25</sup> Prayoga, Muharomah, and Sutarti, Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Ma'Arif Cilageni Kadungora. *Attaqwa: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 15, no. 1 (Maret 2019): 33

<sup>26</sup> Prayoga, Muharomah, and Sutarti, Implementasi Kepemimpinan.....hal.35

Kepala madrasah adalah pemimpin yang dapat mengikuti perkembangan dan keberhasilan madrasah. Seorang kepala madrasah mempunyai otoritas penting dan tanggung jawab besar dalam mengaplikasikan program-program madrasah serta menjadi penentu dalam pengambilan kebijakan keputusan. Keberhasilan suatu lembaga bukan hanya tertumpu pada seorang kepala lembaga, namun guru dan pegawai ikut berkontribusi dalam pencapaian keberhasilannya.

### 3. Proses

Bass & Avolio mengemukakan bahwa kepemimpinan bukan hanya milik seseorang. Kepemimpinan dapat hinggap pada semua orang dan oleh setiap individu.<sup>27</sup>

#### (a) Pengaruh Idealism,

Perilaku idealisme seorang pemimpin membangun rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari semua komponen, menanamkan rasa cinta terhadap lembaga sehingga semua elemen memiliki perhatian lebih di atas perhatian pribadi. Seorang pemimpin transformatif tidak mengandalkan jabatan, wewenang, dan aturan yang ada tetapi seorang pemimpin transformatif memiliki keyakinan dan kepercayaan para pengikutnya yang berhasil ia bangun.<sup>28</sup>

#### (b) Motivasi Inspirasi

Kepemimpinan adalah mencoba mempengaruhi orang dengan memberi dorongan dan bimbingan untuk dapat melaksanakan tugas secara kompak menuju sukses sesuai harapan.<sup>29</sup> Mengubah kepemimpinan adalah proses gerakan perubahan yang dilakukan pemimpin dan anggotanya untuk maju ke tingkat berikutnya.<sup>30</sup> sedang menurut Abdul Kholik Seorang pemimpin

<sup>27</sup> Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership: Second Edition, Transformational Leadership: Second Edition* (2005): 1–282.

<sup>28</sup> Syadzili, “Polarisasi Tahapan Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam.”

<sup>29</sup> Aminuddin M Yusuf, Model Kepemimpinan Transformatif (Kajian Kepemimpinan Transformatif Di Lembaga Pendidikan Islam), *Al Hikmah: Jurnal Studi Keislaman* 7, no. 2 (Juli 2017): 14–33.

<sup>30</sup> Muhamad Khoirul Umam, Dimensi Kepemimpinan Transformatif Era Disrupsi Perspektif Manajerial Birokrasi, *AL-WIJDÁN: Journal of Islamic Education Studies* 4, no. 2 (2019): 126–146. *AL-WIJDÁN: Journal of Islamic Education Studies* 4, no. 2 (Oktober 2019): 126–146.

adalah seseorang yang memiliki kekuatan kepercayaan dan loyalitas anggota, orang yang berusaha membangun realita secara bersama-sama.<sup>31</sup> Kepemimpinan adalah energy penggerak suatu badan. Kepemimpinan juga dapat dipahami sebagai kekuatan yang dapat bergerak, membimbing dan membangun kegiatan sekelompok individu sehingga visi pendidikan dapat dicapai.<sup>32</sup>

Pelaksanaan tugas dan fungsi yang efektif oleh kepala madrasah sangat erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan dalam manajemen pendidikan atau manajemen madrasah. Korelasi antara gaya kepemimpinan yang ditunjukkan kepala madrasah dan kinerja mereka dalam memenuhi tanggung jawab mereka dan mengelola operasional pendidikan di dalam lembaga akan dieksplorasi.<sup>33</sup>

Bass dan Avolio, (1994) mengemukakan,

*“Transformational leaders motivate others to do more than they originally intended and often even more than they thought possible. They set more challenging expectations and typically achieve higher performances. Transformational leaders also tend to have more committed and satisfied followers. Moreover, transformational leaders empower followers and pay attention to their individual needs and personal development, helping followers to develop their own leadership potential.”*<sup>34</sup>

Pemimpin transformasional membangkitkan semangat para bawahan untuk beraktifitas secara lebih baik. Pemimpin transformasional juga cenderung lebih memegang janji dan para bawahan merasa puas. Apalagi pemimpin transformasional membangkitkan para bawahan dengan menginspirasi dan memberikan perhatian dan peduli terhadap kondisi dan kekurangan para bawahan,

---

<sup>31</sup> Kholiq, Model Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah. *Manarul Qur'an: Jurnal Ilmiah Studi Islam* 17, no. 1 (Desember 2017): 34–52.

<sup>32</sup> Syafnan Syafnan, Kepemimpinan Transformatif Di Lembaga Pendidikan, *Ta'dib* 18, no. 2 (Juni 2016).

<sup>33</sup> Widodo Agus Purwo, Saifudin Zuhri, and Djani Djani, Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformatif Dalam Peningkatkan Daya Saing Pendidikan, *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 2 (Desember 2020): 309–332.

<sup>34</sup> Bass and Riggio, *Transformational Leadership: Second Edition*.

membantu anggota untuk memberdayakan potensi bakat mereka sendiri.<sup>35</sup>

**(c) Stimulasi Intelektual**

Intelektual stimulus adalah pemimpin yang mengambil manfaat dari ide-ide dan cara memecahkan masalah dari setiap anggota, sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada intelektualnya yang dikembangkan dalam bentuk kinerja yang produktif. Kepala madrasah mampu menumbuhkan kreatifitas dan inovasi terhadap semua komponen dengan berkontribusi pemikiran kritis dan menemukan solusi masalah menuju madrasah yang lebih hebat bermartabat.

Sedang menurut Yusuf Aminudin stimulasi intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan. Dalam melakukan kontribusi intelektual melalui logika, analisa, dan rasionalitas, pemimpin menggunakan simbol sebagai media sederhana yang dapat diterima oleh pengikutnya.<sup>36</sup>

**(d) Kesadaran Individu**

Kesadaran Individu merupakan perilaku seorang pemimpin yang mendengarkan segala keluhan bawahannya dengan penuh peduli dan memberi dukungan, perhatian khusus. Seorang pemimpin yang senantiasa memikirkan kebutuhan anggotanya, mengenali kemampuan anggotanya, memberikan perhatian, membina, membimbing, melatih secara intens agar tercapai sasaran yang diharapkan. Selain itu kepemimpinan konsiderasi individual mampu menjalin komunikasi aktif dengan para anggotanya, menjalin silaturahmi dengan baik. Pengembangan bawahan dan rekan kerja dicapai melalui proses progresif yang bertujuan untuk memelihara bakat yang ada. Faktor ini memegang pengaruh yang signifikan pada keseluruhan kebahagiaan dari banyak aspek kepemimpinan, sekaligus mendorong

---

<sup>35</sup> Bernard M Bass and Bruce J Avolio, Transformational Leadership and Organizational Culture, *The International Journal of Public Administration* 17, no. 3-4 (1994): 541-554.

<sup>36</sup> Aminuddin, "Model Kepemimpinan Transformatif (Kajian Kepemimpinan Transformatif Di Lembaga Pendidikan Islam)."

peningkatan kemampuan kreatif anggota tim. Aspek khusus ini muncul antara lain dengan cara memberikan perlakuan yang sama kepada semua konstituen dan memberikan pujian untuk setiap usaha kerja yang terpuji.<sup>37</sup>

#### 4. Product

Menurut Safarudin dalam Suhardi (2020) seorang pemimpin itu ibarat internet bagi manusia yang setiap hari dibutuhkan demi memenuhi hajatnya, begitu juga dengan kepemimpinan harus bisa mengadakan perubahan terhadap lembaga serta semua komponen yang ada di dalamnya.<sup>38</sup> Salah satu faktor pendukung keberhasilan madrasah adalah kepala, sebagaimana Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menyebutkan Standar Kepala Sekolah dan Madrasah, bahwa kepala madrasah harus memiliki 5 kompetensi, yaitu: “(a) Kompetensi Kepribadian; (b) Kompetensi Manajerial; (c) Kompetensi Kewirausahaan; (d) Kompetensi Supervisi; € Kompetensi Sosial.”

Kepala madrasah harus mendapatkan perhatian khusus, karena melalui kepemimpinan yang baik dan bergerak akan muncul generasi yang kuat dan bermutu dalam berbagai bidang.

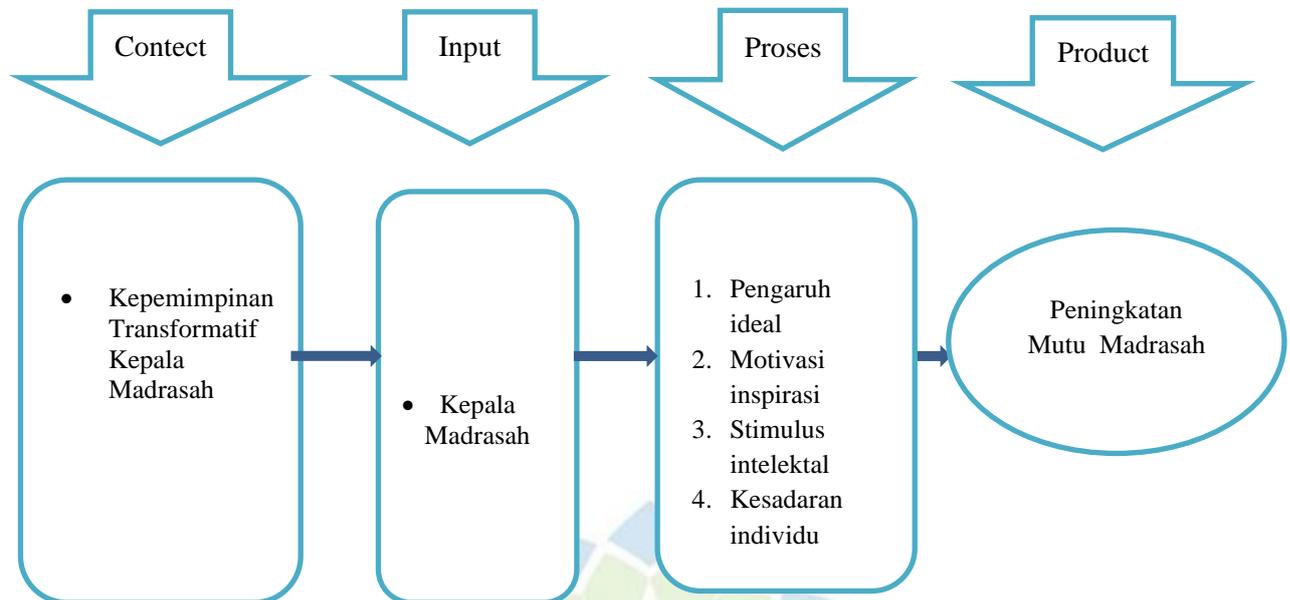
Kemajuan dan sifat kondusif dari proses pendidikan bergantung pada pemimpin yang memiliki pengetahuan yang tepat baik dalam bentuk maupun substansi. Ketika menelaah unsur-unsur konstituen dari setiap kategori kompetensi yang ditetapkan oleh sumber-sumber yang berwenang, menjadi jelas bahwa mengambil peran seorang pemimpin yang cakap dalam konteks kebijakan pemerintah adalah pekerjaan yang kompleks. Untuk mencapai dan meningkatkan pendidikan, sangat penting untuk terlibat dalam upaya kolaboratif dan komprehensif yang memerlukan pendekatan khusus untuk pelaksanaannya.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Aminudin, Model Kepemimpinan Transformatif.....2017

<sup>38</sup> Hifza Hifza et al., Kepemimpinan Pendidikan Islam Dalam Perspektif Interdisipliner, *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2020): 46–61.

<sup>39</sup> Masruroh, Rosichin Mansur, Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Dan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam Di SMPN 03 Jabung Malang.



**Gambar 1.1 Kerangka Berpikir Model CIPP**

Sumber : diadaptasi dari Guba & Stufflebeam (Dikembangkan oleh penulis )

#### **F. Hasil Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan penelusuran yang dilakukan penulis, beberapa karya tulis ilmiah yang relevan dengan penelitian ini, di antaranya:

1. Tesis Ryan Rahmawati, UIN malik Ibrahim Malang (2022) Ryan Rahmawati melakukan penelitian yang berjudul Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing lembaga Pendidikan islam (Study Multi kasus di MAN 2 Ponorogo dan MAN 1 Kota malang). Program Magister dalam bidang Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: 1) kepala madrasah melaksanakan penyusunan program yang terdapat pada ERKAM dengan acuan EDM. 2) kepala madrasah MAN 2 Ponorogo dan MAN 1 Kota Malang menggunakan 4I dari teori Bass dan Avolio dengan 4 dimensi.3) kepala madrasah dapat mengimplementasikan kepemimpinannya dengan berbagai perubahan secara berkesinambungan untuk dapat mencapai visi misi yang diharapkan.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian Ryan Rahmawati terletak pada strategi kepemimpinan dalam menyusun program dengan mengacu ke dalam erkam, kemudian pengimplementasian kepemimpinan, dan implikasinya. Sedang penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah pengembangan teori kepemimpinan transformatif yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio yang terkenal dengan 4I.

2. Tesis Baiq Budiati, UIN Mataram, Lombok Tengah (2021), dengan judul Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SMAN 1 Praya Kabupaten Lombok Tengah.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang demokratis, focus terhadap empat kompetensi guru dalam penerapan kepemimpinannya, sehingga guru dan kepala sekolah dapat saling berkolaborasi dan bekerja sama dalam peningkatan kompetensi keprofesionalannya.

Perbedaan antara penelitian dengan yang dilakukan oleh Baiq Baihaqi terletak pada pengimplementasiannya yang ditekankan pada kompetensi guru meliputi empat kompetensi, sedang penelitian yang dilakukan oleh peneliti pengembangan teori kepemimpinan yang meliputi semua elemen baik guru, siswa, dan warga madrasah lainnya serta mutu madrasah.

3. Tesis Ulfah, UIN Jakarta, (2018), dengan judul Kepemimpinan Transpormasional Kepala Sekolah dalam Membangun Kultur Organisasi di SMA Lazuardi GIS.

Hasil penelitiannya adalah : (1) kepemimpinan transpormasional kepala Sekolah dalam membangun kultur organisasi di SMA Lazuardi GIS, kepala Sekolah dapat membangun kultur dengan baik. Kepala Sekolah menyusun program-program tertentu yang dapat membangun kultur organisasi di SMA lazuardi GIS. (2) dalam membangun kultur organisasi di SMA lazuardi GIS, kepala Sekolah menjadi teladan yang baik bagi semua warga Sekolah. (3) sebagai pemimpin, kepala Sekolah selalu memberikan motivasi kepada seluruh

dewan guru, baik secara lisan maupun tulisan, baik secara umum maupun khusus.

Dengan demikian terdapat perbedaan dengan yang peneliti lakukan, peneliti dalam tesisnya membahas tentang empat dimensi teori kepemimpinan transformatif yang diadopsi dari teori Bass dan Avolio. Di samping itu penelitian yang dilakukan Ulfah adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah di SMA, sedang peneliti melakukan penelitian kepemimpinan transformatif kepala sekolah di Madrasah Aliyah Negeri.

4. Journal A. Munajat dan I. Hurri, Universitas Muhammadiyah Sukabumi (2020), dengan judul Implementasi Kepemimpinan Ketua HIMPAUDI dalam penguatan Kompetensi Guru PAUD di Kota Sukabumi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) HIMPAUDI Kota Sukabumi merupakan organisasi yang berfungsi membantu pemerintah dalam meningkatkan para anggota HIMPAUDI lainnya. (2) penyusunan rencana kerja jangka panjang dan pendek yang isinya diantaranya berusaha bagi guru PAUD dapat melanjutkan pendidikannya secara gratis. (3) melaksanakan pelatihan, diklat dan workshop secara berkelanjutan.

Dengan demikian terdapat perbedaan antara penelitian yang peneliti lakukan dengan penelitian yang dilakukan oleh Munajat L dan Hurry, *pertama*; terletak pada anggota HIMPAUDI sekota Sukabumi, sedang penelitian yang peneliti lakukan adalah dua lokasi Madrasah Aliyah Negeri yang berada di Kabupaten Bandung. *Kedua*; hasil penelitian Munajat L dan Hurri terletak pada penekanan anggota HIMPAUDI Kota Sukabumi dalam penyusunan program kerja jangka panjang dan jangka pendek dan dilaksanakannya pelatihan, diklat, workshop yang dilaksanakan secara berkelanjutan. Sedang penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah bagaimana kepala madrasah dapat menerapkan dan mengembangkan teori kepemimpinan yang diadopsi dari teori Bass dan Avolio.

5. Journal Tukiman, Cipi S, Abdul Jabar, Universitas Negeri Yogyakarta (2014), dengan judul Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

dalam Meningkatkan Kepala Sekolah di SD Kanisius Sengkan Kabupaten Sleman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan orang yang disegani, dihormati, beliau dapat membangkitkan motivasi, menanamkan kedisiplinan, menjadi teladan bagi guru dan karyawan lainnya, sehingga SD kanisius mendapatkan prestasi yang baik. Di samping itu kepala sekolah SD Kanisius adalah seorang membangun kerja sama sehingga dapat melakukan perubahan melalui aktifitas yang menarik dan unggul.

Adapun perbedaannya terletak pada tujuan penelitian, Journal Tukiman, Cepi, dan Abdul Jabar tujuannya adalah untuk mengungkapkan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah SD Kanisius Sengkan, Kabupaten Sleman. Sedang penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengembangkan khazanah kelimuan tentang teori kepemimpinan transformatif dengan menjadikan MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung sebagai lokasi penelitian. Terdapat perbedaan secara signifikan pada hasil yang peneliti lakukan, kepala MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung menerapkan program pembiasaan dalam penanaman kedisiplinan dan senantiasa menerapkan koordinasi bersama para waka madrasah dalam penyelesaian masalah agar menemukan solusi yang terbaik dan dapat diterima oleh semua warga madrasah.

6. Tesis Sigit baskoro Aji, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo (2020), dengan judul Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Islam Thoriqul Huda Cekok Babadan Ponorogo.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa (1) kepala sekolah adalah orang yang mempunyai pengaruh idealis dengan membangkitkan komitmen pendidik serta melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja guru. (2) Kepala sekolah juga seorang yang komunikatif dan dapat membangkitkan inspirasi, serta dorongan dan dukungan, menjadi teladan yang baik. (3) kepala sekolah juga adalah seorang yang memiliki sikap menerima atas saran dan masukan para bawahan, serta senantiasa bermusyawarah dalam mengambil kebijakan. (4) kepala sekolah adalah orang yang peduli dan perhatian terhadap kebutuhan

para bawahan, serta mencari solusi terhadap masalah yang dihadapi bawahan, dan memberikan penghargaan bagi guru yang memiliki kinerja baik.

Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sigit Baskoro dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan dan mengacu pada teori Bass dan Avolio, secara signifikan terdapat perbedaan yang terletak pada empat dimensi tersebut. Peneliti menemukan hal baru dalam penelitiannya yaitu penanaman kedisiplinan yang tinggi dalam segala hal, baik dalam mengerjakan tugas, waktu belajar, dan menjaga lingkungan madrasah. Di samping itu adanya program pembiasaan yang baik dalam membina akhlakul karimah secara rutin dilaksanakan setiap hari sebelum kegiatan pembelajaran dimulai. Adanya komunikasi yang humanis serta terjalinnya hubungan kekeluargaan yang harmonis antara kepala madrasah dengan guru, staf dan siswa.

7. Tesis Solihah Maryati, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto (2017), dengan judul *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif NU 1 Pageraji Kecamatan Cilongok Kabpate Banyumas*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan kepala MI Ma'arif menerapkan teori kepemimpinan dari Bass dan Avolio, hal ini terlihat bahwa kepala MA Ma'arif senantiasa menampung aspirasi para anggota, membangkitkan kerja para anggota, dan selalu memberikan empati yang tinggi, menerapkan rasa saling menghormati, mempercayai dan menghargai, sehingga timbul rasa kagum dan segan dari para anggota. (2) Peningkatan mutu madrasah menjadi prioritas kepala dalam melaksanakan tugasnya, berusaha meningkatkan sumber daya manusia, dan memberikan pelayanan yang baik bagi mereka.

Dengan demikian perbedaan antara penelitian Solihah Maryati dan penelitian ini terletak pada fokus penelitian, penelitian Solihah Maryati memfokuskan pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti memprioritaskan

terhadap pengembangan kepemimpinan transformatif kepala madrasah sebagai kontribusi penting kepada kepala madrasah lainnya.

8. Tesis Erlisda Wati largus, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta (2018), dengan judul Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Implementasi Spiritualitas Canossian (Study Kasus di SDK Canossa Kupang-NTT).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah diterapkan sangat baik di SDK Canossa Kupang. Hal ini terlihat pada empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh idealis, motivasi inspirasi, stimulus intelektual dan kesadaran individu. Hal ini sangat menunjang terhadap penerapan spiritualitas Conossion dengan kelima *core valuenya* yakni *integrity, compassion, passion, respect dan inspired action*.

Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Erlisda wati Largus terletak pada beberapa hal penting; *pertama* untuk mengetahui bagaimana gambaran pelaksanaan kepemimpinan transformasional di SD. Sedangkan peneliti melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gambaran pelaksanaan kepemimpinan transformatif di dua lokasi Madrasah Aliyah Negeri. *Kedua*, tujuan penelitian ini adalah penerapan teori 4I sebagai penunjang terhadap penerapan spiritualitas Conossion dengan kelima *core valuenya* yakni *integrity, compassion, passion, respect dan inspired action*, sedang peneliti melakukan penelitian ini khusus memprioritaskan terhadap pengembangan kepemimpinan transformatif kepala madrasah sebagai kontribusi penting kepada kepala madrasah lainnya.

9. Journal Verus Hardiani, Eric Hermawan, (2022) dengan judul Gaya Kepemimpinan Transformatif Untuk Gen Z.

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformatif dapat diterapkan di sekolah-sekolah untuk Gen Z yang aktif, kreatif, dan lebih menonjol serta menarik. Pengambilan kebijakan dilakukan secara bersama-sama dengan melibatkan para personal.

Dengan demikian perbedaan antara penelitian Verus Hardiani dan Eric Hermawan dan penelitian ini terletak objek penelitian, penelitian ini

menerapkan kepemimpinan transformatif di sekolah-sekolah untuk Gen Z yang aktif dan kreatif. Sedang penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah untuk mengetahui gambaran pengembangan teori kepemimpinan transformatif yang diterapkan oleh kepala MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung.

10. Tesis Mahbub Junaedi, Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya (2011) dengan judul Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner Transformatif dalam Peningkatan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Nurul Huda Sedati Sidoarjo).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala MTs Nurul Huda Sedati dalam meningkatkan profesionalisme guru menggunakan kepemimpinan visioner-transformatif. Kepala memiliki pandangan bahwa guru adalah teman sejawat bukan sebagai bawahan, kepala dapat mempengaruhi semua warga madrasah bahkan pengurus yayasan yang bertujuan untuk mencapai terciptanya visi misi yang jelas. Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala menyusun program kerja jangka pendek dan jangka panjang. Jangka pendeknya adalah lebih focus kepada kualitas serta model dan metode pembelajaran, sedang jangka panjangnya adalah memiliki tempat mondok para peserta didik. Dengan kepemimpinan visioner-transformatif kepala menyatukan persepsi, saling bahu membahu, bekerja sama, tekun dalam bekerja, menggali gagasan dari para bawahan.

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Mahbub Junaedi terletak pada sasaran. Penelitian Mahbub Junaedi adalah untuk meningkatkan profesionalisme guru dengan memberi kejelasan tentang visi misi sekolah yang harus dicapai ke depan. Penyusunan program jangka panjang dan jangka pendek menjadi acuan dalam merealisasikan visi misi tersebut. Sedang penelitian yang dilakukan oleh peneliti fokus kepada transformasi atau perubahan-perubahan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah Aliyah Negeri.

Meskipun terdapat kesamaan dalam variabel penelitian terutama hasil penelitian yang sama-sama meneliti tentang kepemimpinan seorang pemimpin. Namun peneliti menemukan kebaruan yang berbeda terletak pada tingkat kedisiplinan siswa dan guru yang tinggi, hal ini tentunya menjadi salah satu

kunci sukses bagi keberhasilan madrasah Aliyah negeri di Kabupaten Bandung. Selain itu program pembiasaan yang diterapkan di MAN 1 Bandung dalam membina akhlakul karimah senantiasa dijalankan oleh para peserta didik dan guru melalui tadarrus AL-Quran dan membaca asmaul husna setiap hari sebelum kegiatan pembelajaran dimulai. Dalam meningkatkan kualitas pendidikan MAN 2 Bandung memiliki pola tersendiri melalui pembinaan dan rapat koordinasi yang dilaksanakan satu minggu sekali setiap hari senin untuk dibawa pada kegiatan rapat besar bersama warga madrasah yang dilaksanakan satu bulan sekali. Hal ini menunjukkan bahwa kepala MAN 2 Bandung dalam menjalankan roda organisasinya berjiwa demokratis.

