



Budaya Kepemimpinan Transformatif di Lembaga Pendidikan Islam

Transformative Leadership Culture in Islamic Education Institutions

✉ Hawwin Muzakki, Binti Maunah, Achmad Patoni
UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Indonesia

INFORMASI ARTIKEL

Received: Mar 21, 2023, Revised: April 26, 2023, Accepted: June 17, 2023

ABSTRAK

Lembaga pendidikan Islam perlu memiliki kepemimpinan yang efektif. Salah satu tipe kepemimpinan yang sangat efektif di Lembaga pendidikan Islam adalah kepemimpinan transformasional. Dalam tulisan ini, peneliti akan menggunakan teori budaya Koentjaraningrat untuk menggagas konsep budaya kepemimpinan transformatif di Lembaga pendidikan Islam khususnya di Madrasah. Penelitian ini ingin menggali 3 wujud budaya yaitu: bagaimana wujud ide/gagasan, wujud tindakan serta wujud dokumen dalam kepemimpinan transformatif? Serta menggali bagaimana model-model penerapan budaya transformatif di Madrasah. Hal ini bertujuan untuk memperjelas dan mengkonsep budaya kepemimpinan transformatif di Madrasah. Menggunakan metode kualitatif dengan metode pengumpulan data studi pustaka menyimpulkan. Wujud ide dalam budaya kepemimpinan transformatif adalah Idealized Influence, Intellectual Stimulation, Individual Consideration (Pertimbangan Individual), dan Inspirational Motivation. Wujud tindakan dalam budaya kepemimpinan transformatif adalah Kepala Madrasah melaksanakan kepemimpinan transformatif sesuai dengan wujud ide. Sedangkan wujud dokumen adalah segala dokumen pendukung budaya kepemimpinan transformatif yang terdokumentasi dengan baik dan rapi. Model Pembentukan Budaya Kepemimpinan Transformatif melalui model struktural dan model mekanik.

Kata kunci: Wujud Kebudayaan, Kepemimpinan Transformatif, Madrasah.

ABSTRACT

Islamic educational institutions need to have effective leadership. One type of leadership that is very effective in Islamic educational institutions is transformational leadership. In this paper, researchers will use Koentjaraningrat's cultural theory to initiate the concept of transformative leadership culture in Islamic educational institutions, especially in Madrasahs. This research wants to explore 3 forms of culture: how are ideas, actions, and documents manifest in transformative leadership?. As well as exploring how models of implementing transformative culture in Madrasahs. This aims to clarify and conceptualize the culture of transformative leadership in Madrasahs. Using a qualitative method to collect data from the literature study concludes. The embodiments of ideas in a transformative leadership culture are Idealized Influence, Intellectual Stimulation, Individual Consideration, and Inspirational Motivation. The form of action in a transformative leadership culture is that the Madrasah Principal carries out transformative leadership by the state of ideas. At the same time, the structure of the documents is all supporting documents of a well-documented and neat transformative leadership culture-models for the Formation of Transformative Leadership Culture through structural and mechanical models.

Keyword: Forms of Culture, Transformative Leadership, Madrasah.

How to Cite:

Muzakki, H., Maunah, B., Patoni, A. (2023). Budaya Kepemimpinan Transformatif di Lembaga Pendidikan Islam. *JMPI: Jurnal Manajemen, Pendidikan, dan Pemikiran Islam*, 1(1), 57-70.

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Islam memegang peranan penting dalam perkembangan masyarakat Islam. Lembaga pendidikan Islam bertanggung jawab untuk memberikan pendidikan dan pelatihan kepada generasi penerus umat Islam. Untuk mencapai tujuannya, Lembaga pendidikan Islam perlu memiliki kepemimpinan yang efektif.

Salah satu tipe kepemimpinan yang sangat efektif di Lembaga pendidikan Islam adalah kepemimpinan transformatif. Kepemimpinan transformatif adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai lebih dari yang mereka pikir. Pemimpin transformatif mampu menciptakan visi bersama untuk masa depan, dan mereka memberdayakan pengikut untuk mencapai visi tersebut.

Kepemimpinan transformatif dalam penelitian ini adalah suatu upaya pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya untuk bekerja sama dengannya, untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Kepemimpinan transformatif berupaya untuk mentransformasikan energi negatif menjadi energi positif dan mentransformasikan motivasi secara teoritik menuju prestasi nyata. Dalam kepemimpinan transformatif pemimpin berusaha menciptakan kondisi agar bawahan mau dan secara sukarela mengarahkan tenaga, pikiran dan kapabilitas terbaiknya dalam proses penciptaan nilai. Tidak mengherankan mereka bekerja dengan semangat dan penuh dedikasi yang tinggi.

Ada beberapa cara untuk menumbuhkan kepemimpinan transformatif di Lembaga pendidikan Islam. Salah satu caranya adalah dengan melatih para pemimpin dalam prinsip-prinsip kepemimpinan transformatif. Cara lain adalah dengan menciptakan budaya yang mendukung kepemimpinan transformatif. Budaya ini biasanya berisi tentang nilai-nilai luhur yang dianut dan dipercayai oleh seluruh anggota di Lembaga Pendidikan Islam.

Teori budaya Koentjaraningrat meng-gagas konsep budaya kepemimpinan transformatif di Lembaga pendidikan Islam. Peneliti berpendapat bahwa kepemimpinan transformatif dapat dilihat sebagai sebuah bentuk budaya dan dapat diimplementasikan di Lembaga pendidikan Islam. Menurut Koentjaraningrat, budaya adalah sistem simbol, makna, dan nilai yang dimiliki bersama oleh sekelompok orang. Budaya ditransmisikan dari generasi ke generasi melalui proses pembelajaran.

Koentjaraningrat mengidentifikasi tiga bentuk utama kebudayaan: Wujud gagasan, yang meliputi keyakinan, nilai, dan norma. Bentuk tindakan, yang meliputi ritual, upacara, dan bentuk perilaku sosial lainnya. Berupa benda, yang meliputi kesenian, musik, sastra, dan artefak budaya lainnya. Sedangkan dalam tinjauan manajemen kepemimpinan transformatif, peneliti melakukan adopsi terhadap teori Koentjaraningrat dalam melihat budaya. Penelitian ini ingin menggali 3 wujud budaya yaitu: bagaimana wujud ide/gagasan dalam kepemimpinan transformatif? Bagaimana wujud tindakan dalam kepemimpinan transformatif? serta bagaimana wujud dokumen dalam kepemimpinan transformatif? Ketiga hal ini akan dibahas lebih lanjut dan dilengkapi dengan model-model penerapan budaya transformatif di Lembaga Pendidikan Islam. Hal ini bertujuan untuk memperjelas dan mengkonsep budaya kepemimpinan transformatif di Lembaga Pendidikan Islam, seperti pada gambar di bawah ini:

Kajian dalam penelitian terdahulu menemukan setidaknya tiga karya penelitian yang berkaitan dengan budaya dan kepemimpinan transformatif. Pertama, penelitian Fitri Wahyuni dan Binti Maunah, mengkaji kepemimpinan transformatif dalam konteks pendidikan Islam di MI Al-Kautsar Duri Sawoo Ponorogo. Menggunakan metode kualitatif dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformatif dilakukan melalui pengaruh idealis, inspirasi, stimulasi

intelektual, pertimbangan individual, komunikasi efektif, perhatian pribadi, dan pembentukan komitmen bersama dalam mencapai tujuan organisasi.

Kedua, penelitian oleh Zaenal Arifin dan Binti Maunah, Artikel ini menjelaskan pentingnya membudayakan kepemimpinan transformatif di lembaga pendidikan Islam. Dengan hasil kepemimpinan transformatif memiliki kesesuaian dengan konsepsi kepemimpinan profetik dalam Islam. Untuk membudayakan kepemimpinan transformatif di lembaga pendidikan Islam, perlu menciptakan budaya organisasi yang menerapkan nilai-nilai profetik. Selanjutnya, ada tiga model pembudayaan yang dapat digunakan, yaitu model struktural, model formal, dan model mekanik.

Ketiga, penelitian oleh Khafidhotun Nasikhah, Binti Maunah, dan Patoni. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kepemimpinan transformatif oleh kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan kerjasama guru. Menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi menghasilkan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformatif yang diterapkan oleh kepala sekolah perempuan dapat meningkatkan kerjasama guru. Pemimpin perlu mengembangkan diri, memahami

kepemimpinan secara mendalam, dan mampu mempengaruhi dan membentuk kerjasama melalui motivasi, komunikasi, contoh yang baik, stimulus, dan silaturahmi.

Berdasarkan penelusuran penelitian belum ada penelitian yang secara khusus membahas mengenai kerangka konseptual budaya kepemimpinan transformatif menggunakan teori wujud budaya. Diharapkan penelitian ini bisa memberikan jawaban terhadap konsep budaya dan kaitannya dengan kepemimpinan transformatif khususnya di Lembaga Pendidikan Islam khususnya di Madrasah.

METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan data yang penulis gunakan adalah dengan studi kepustakaan (*library research*) yaitu dengan cara membaca dan memahami tulisan yang terkait dengan judul penelitian ini. Disamping itu teknik pengumpulan datanya juga menggunakan teknik dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan melihat catatan peristiwa yang sudah berlalu dan dapat berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya jurnal ilmiah, buku, catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi dan sebagainya. Teknik yang digunakan



Gambar 1. Budaya Kepemimpinan Transformatif di Lembaga Pendidikan Islam

Sumber: Data Diolah

untuk menganalisis adalah *content analysis*, yaitu suatu teknik penyelidikan yang berusaha untuk menguraikan secara obyektif, sistematis dan kuantitatif isi. Dengan menggunakan analisis isi di atas, penulis juga mempergunakan langkah-langkah dalam penelusuran teks untuk meningkatkan bobot analisisnya dengan pendekatan induktif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya

Budaya adalah totalitas pola kehidupan manusia yang lahir dari pemikiran dan pembiasaan yang mencirikan suatu masyarakat atau penduduk yang ditransmisikan bersama. Budaya merupakan hasil cipta, karya dan karsa manusia yang lahir atau terwujud setelah diterima oleh masyarakat atau komunitas tertentu serta dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari dengan penuh kesadaran tanpa pemaksaan dan ditransmisikan pada generasi selanjutnya secara bersama.

Budaya itu paling sedikit mempunyai tiga wujud, yaitu kebudayaan sebagai 1) suatu kompleks ide-ide, gagasan nilai-nilai, norma-norma, peraturan dan sebagainya, 2) suatu kompleks aktivitas kelakuan dari manusia dalam masyarakat, dan 3) sebagai benda-benda karya manusia (Gambar 2).

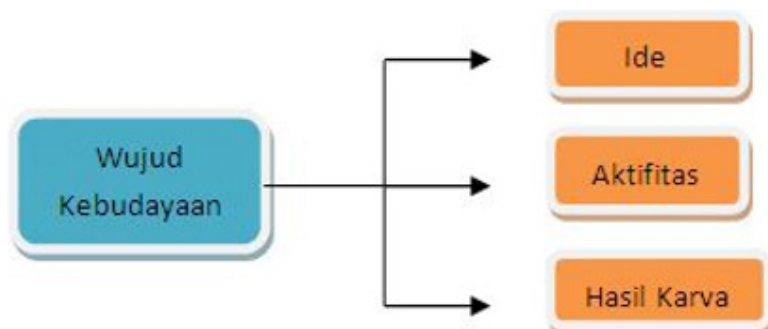
Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan transformatif adalah suatu upaya pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya untuk bekerja sama dengannya, untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Kepemimpinan transformatif

berupaya untuk mentransformasikan energi negatif menjadi energi positif dan mentransformasikan motivasi secara teoritik menuju prestasi nyata. Dalam kepemimpinan transformatif pemimpin berusaha menciptakan kondisi agar bawahan mau dan secara sukarela mengerahkan tenaga, pikiran dan kapabilitas terbaiknya dalam proses penciptaan nilai. Tidak mengherankan mereka bekerja dengan semangat dan penuh dedikasi yang tinggi.

Asumsi dasar tentang kepemimpinan transformatif adalah jika pemimpin dapat menginspirasi orang lain, memiliki visi, misi, bijak, bertanggung jawab dan “memberikan” banyak energi positif untuk mencapai tujuannya, maka mereka akan diikuti orang lain. Oleh karena itu, bawahan dari pemimpin yang transformatif akan “memperkaya” mereka dalam pengalaman berharga mereka, karena pemimpin transformatif akan selalu memberikan semangat dan energi yang positif.

Pemimpin transformatif dapat menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi karyawan untuk melebihi ekspektasi yang diharapkan. Dalam hal ini, karyawan akan merasakan kepercayaan, kekaguman dan rasa hormat kepada pemimpin, sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih banyak ekspektasi dari mereka. Model kepemimpinan yang berkembang pesat dalam dua dekade terakhir lebih didasarkan pada upaya pemimpin untuk mengubah berbagai nilai, keyakinan dan kebutuhan bawahan. Kepemimpinan transformatif yang



Gambar 2. Tiga Wujud Kebudayaan

Sumber: Data Diolah

mencakup kerja perubahan organisasi (kebalikan dari kepemimpinan yang bertujuan untuk mempertahankan *status quo*). Diyakini bahwa gaya ini akan membawa kinerja luar biasa dalam organisasi yang menghadapi kebutuhan akan pembaruan dan perubahan.

Kepemimpinan transformatif adalah jika pemimpin dapat menginspirasi orang lain, memiliki visi, misi, bijak, bertanggung jawab dan “memberikan” banyak energi positif untuk mencapai tujuannya, maka mereka akan diikuti orang lain. Oleh karena itu, bawahan dari pemimpin yang transformatif akan “memperkaya” mereka dalam pengalaman berharga mereka. Selain itu, semangat dan energi yang positif akan selalu diberikan oleh pemimpin transformatif.

Elegan, dinamis tetapi juga selalu menunjukkan sikap kepemimpinan yang antusias dan transfer energi yang baik untuk bawahannya, membuat kepemimpinan transformatif menjadi paradigma baru kepemimpinan era modern ini. Sejalan dengan hal tersebut, Ara dan Machali menjelaskan bahwa kepemimpinan transformatif yaitu paradigma kepemimpinan baru yang diyakini mampu mentransfer (mengatur) pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia secara efektif, khususnya di lingkungan yang bersifat transisi.

Pemimpin yang transformatif merangkul, mengajak, memotivasi, membangun ide bersama dengan bawahan untuk menciptakan visi dan misi bersama. Bawahan akan bekerja secara maksimal, melebihi prediksi pimpinan karena ia merasa telah digunakan secara demokratis dan berpartner secara efektif. Relasi antara atasan dan bawahan perspektif inilah yang coba diterapkan dalam kepemimpinan transformatif. Bawahan merasa dihargai dan diberi sebuah kepercayaan penuh untuk menunjang dan mendukung kemajuan organisasi. Diyakini model kepemimpinan ini akan membawa kinerja luar biasa dalam organisasi yang menghadapi kebutuhan akan pembaruan dan perubahan.

Madrasah

Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia terdiri dari tiga jenis lembaga, yaitu: Pertama, lembaga formal, merupakan lembaga yang di bawah naungan pemerintah bersifat resmi. Contoh madrasah ibtidai'iyah, madrasah tsanawiyah, dan madrasah Aliyah serta pondok. Kedua, lembaga informal, lembaga yang tidak dibawah naungan pemerintah bersifat tidak resmi. Misalnya, tempat kursus dan taman pendidikan Al-Quran. Ketiga, lembaga nonformal, lembaga yang berada disekitar keluarga. Agar lebih fokus dan tidak melebar, lembaga pendidikan Islam pada penelitian ini dibatasi hanya pada Madrasah.

Madrasah adalah istilah yang juga diadopsi oleh umat Islam di Indonesia. Di Timur Tengah, madrasah merujuk pada lembaga pendidikan Islam tradisional seperti surau, dayah, atau pesantren yang tidak mengenal sistem klasikal dan penjenjangan. Namun, keberadaan madrasah di Indonesia menunjukkan fenomena modern dalam sistem pendidikan Islam. Di Indonesia, istilah madrasah diadopsi untuk memenuhi kebutuhan modernisasi pendidikan Islam dengan memperkenalkan sistem klasikal, penjenjangan, penggunaan bangku, dan memasukkan pengetahuan umum dalam kurikulumnya. Penggunaan istilah madrasah di Indonesia tampaknya dimaksudkan untuk membedakan lembaga pendidikan Islam modern dengan lembaga pendidikan Islam tradisional dan sistem pendidikan Belanda yang bersifat sekuler. Organisasi pembaruan Islam berlomba-lomba mendirikan madrasah sebagai sarana untuk menyebarkan ide-ide pembaruan keagamaan.

Madrasah di Indonesia mengalami perubahan dan adaptasi dalam mengikuti perkembangan pendidikan modern. Penggunaan istilah madrasah di Indonesia berfungsi untuk membedakan lembaga pendidikan Islam modern dari lembaga pendidikan Islam tradisional dan sistem pendidikan sekuler Belanda. Organisasi pembaruan Islam berperan penting

dalam mendirikan madrasah sebagai sarana untuk menyebarkan pembaruan agama. Selain itu, kehadiran madrasah di Indonesia juga dipengaruhi oleh gerakan pembaharuan Islam dan respon terhadap kebijakan pendidikan Belanda. Meskipun madrasah mengalami tantangan dan perubahan selama perkembangannya, keberadaannya di Indonesia tetap menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam yang penting, bersama dengan pesantren.

Budaya Kepemimpinan Transformatif di Madrasah

Budaya kepemimpinan transformatif di Madrasah adalah upaya terwujudnya nilai-nilai kepemimpinan transformatif berdasarkan sumber utama Al-Qur'an dan Sunnah, sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga di Madrasah. Dengan menjadikan kepemimpinan transformatif yang terintegrasi dengan sumber utama Al-Qur'an dan Sunnah, sebagai tradisi dalam Madrasah, maka secara sadar maupun tidak, ketika warga Madrasah mengikuti tradisi yang telah tertanam tersebut, sebenarnya warga Madrasah sudah melaksanakan ajaran agama. Berikut akan diperjelas mengenai tiga wujud budaya kepemimpinan transformatif di Madrasah.

Wujud Ide dalam Budaya Kepemimpinan Transformatif di Madrasah

Wujud ide dalam kepemimpinan transformatif adalah nilai-nilai, norma, keyakinan, dan konsep yang dipegang oleh masyarakat dan menjadi dasar dalam membentuk kepemimpinan yang transformatif. Dalam tinjauan budaya, wujud ide dalam kepemimpinan transformatif dapat dipahami sebagai prinsip-prinsip yang tercermin dalam cara hidup masyarakat, serta menjadi pondasi dalam membentuk tindakan dan hasil karya.

Terdapat empat prinsip wujud ide dalam kepemimpinan transformatif, yaitu Idealized Influence (Kharisma atau Pengaruh Ideal), Intellectual Stimulation, Individual Consideration (Pertimbangan

Individual), dan Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi). Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai setiap prinsip tersebut:

a. *Idealized Influence* (Kharisma atau Pengaruh Ideal). Prinsip ini mengacu pada kemampuan Kepala Madrasah untuk menjadi contoh yang baik, memberikan inspirasi dan membawa dampak positif, serta dapat membangun kepercayaan dan rasa kagum bagi guru dan tenaga pendidik. Perilaku kepala Madrasah yang diidealkan, mengacu pada kepala Madrasah yang memiliki kepercayaan diri yang kuat, komitmen tinggi, visi yang jelas, kerja keras, konsisten, dan mampu menampilkan ide-ide penting, besar, dan hebat. Kepala Madrasah juga mampu menularkannya ke berbagai komponen organisasi pendidikan. Selain itu, kepala Madrasah transformatif dapat mempengaruhi dan membangkitkan emosi yang kuat pada komponen-komponen organisasi pendidikan terutama menuju tujuan organisasi pendidikan, memberikan wawasan dan pemahaman tentang misi, sehingga menimbulkan rasa bangga dan meningkatkan kepercayaan sebagai satu kesatuan.

Hal ini sejalan dengan ayat Al-Quran Surat Ibrahim ayat 4:

"Kami tidak mengutus seorang rasul pun, melainkan dengan bahasa kaumnya, supaya ia dapat memberi penjelasan terang kepada mereka" (QS. Ibrahim: 4)

"Supaya ia dapat memberi penjelasan terang" inilah yang dimaksud dengan visi yang jelas dan mampu mengartikulasikannya kepada anggota tim. Rasulullah Saw juga melakukan hal serupa, beliau tidak pernah membiarkan para sahabat dalam keadaan bimbang akan suatu hal, jika boleh dibiarkan olehnya, jika wajib diperintahkan olehnya, dan jika haram dilarang oleh Rasulullah Saw.

b. *Intellectual Stimulation*. Prinsip ini mengacu pada kemampuan Kepala Madrasah untuk mendorong guru

dan tenaga pendidik untuk berpikir kritis dan kreatif, membuka pikiran untuk ide-ide baru dan solusi yang inovatif serta memberikan tantangan untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis. Bentuk kepemimpinan transformatif yang diinginkan oleh Kepala Madrasah adalah yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran bawahan tentang masalah organisasi diri, dan mempengaruhi masalah tersebut dari perspektif baru guna mencapai tujuan organisasi, serta bersama-sama meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan upaya pemecahan masalah. Dimensi ini juga berarti bahwa Kepala Madrasah transformatif harus mampu menumbuhkan dan mengembangkan ide-ide inovatif agar dapat menumbuhkan inovasi dan menyelesaikan masalah secara kreatif, serta memberikan solusi atas berbagai permasalahan dalam organisasi pendidikan.

Pemimpin transformasional juga melibatkan, menawarkan dukungan dan dorongan kepada masing-masing individu dalam tim. Hal ini dimaksudkan untuk adil dan mengedepankan musyawarah dalam pengambilan keputusan, intinya semuanya dilibatkan dalam hal-hal yang berkaitan dengan tim dan organisasi. Sebagaimana firman Allah Swt dalam surat Al-Imran ayat 159:

"dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu.." (QS Al-Imran: 159).

- c. *Individual Consideration* (Pertimbangan Individual). Prinsip ini mengacu pada kemampuan Kepala Madrasah untuk memperhatikan kebutuhan dan tujuan individu, memperlakukan secara adil dan berusaha memahami kebutuhan dan tujuan individu serta memberikan perhatian khusus pada kebutuhan dan tujuan individu guru dan tenaga pendidik. Bentuk perilaku kepala Madrasah transformatif adalah ketika mereka berpikir,

merenung, dan senantiasa memahami kebutuhan bawahannya, mengenali kemampuan mereka, mendelegasikan wewenang, memberikan perhatian dan penghargaan. Kepala Madrasah ini melatih bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, memberikan dukungan, mendorong, dan memberikan pengalaman terkait dengan pengembangan karir. Dalam bentuk lain, *individual consideration* adalah perilaku kepemimpinan yang dilakukan dengan mendekatkan diri secara emosional kepada bawahannya. Hal ini tercermin dalam kepemimpinan Rasulullah Saw, bagaimana beliau mendistribusikan peran dan tugas ke setiap tim dengan proporsional dan sesuai keahlian. Seperti Khalid bin Walid sebagai panglima perang, Salman Al-Farisi mengurus strategi perang, Utsman mempersiapkan keuangan dan lain sebagainya. Namun di beberapa kesempatan Rasulullah SAW juga menggunakan gaya kepemimpinan dengan *delegate* dan *coach* dalam rangka memberikan kesempatan bagi sahabat untuk mencoba hal-hal baru, dan menjadikan mereka sebagai pemimpin-pemimpin baru. Di sisi lain pemimpin juga berkewajiban untuk membimbing rakyatnya, sebagaimana sabda Rasulullah Saw:

"Setiap pemimpin yang menangani urusan kaum muslimin, tetapi tidak berusaha semaksimal mungkin untuk mengurus mereka dan memberikan arahan kepada mereka, maka dia tidak akan bisa masuk surga bersama kaum muslimin itu". (HR. Muslim)

- d. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi). Prinsip ini mengacu pada kemampuan Kepala Madrasah untuk memberikan motivasi dan inspirasi, membangkitkan semangat dan motivasi pada guru dan tenaga pendidik untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Sikap kepala Madrasah transformatif yang menginspirasi,

memotivasi, dan memodifikasi perilaku setiap komponen organisasi pendidikan untuk mewujudkan kemungkinan yang tidak terbayangkan, dan mengajak seluruh komponen organisasi pendidikan menganggap ancaman sebagai sebuah pembelajaran. Kepala Madrasah transformatif berusaha mengidentifikasi semua fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan melalui berbagai ragam tubuh, pikiran, dan emosi. Di semua bagian organisasi pendidikan, perilaku ini tersirat dengan cara yang menggugah, yaitu dimotivasi oleh gagasan atau motif yang luhur.

Pemimpin transformasional berfungsi sebagai panutan bagi pengikutnya. Mereka tidak hanya memimpin tapi juga memberikan contoh nyata. Rasulullah Saw telah menjadi tauladan bagi umatnya, sebagaimana firman Allah Swt dalam surat Al Ahzab ayat 21:

"Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu..." (QS. Al-Ahzab: 21).

Dan Allah Swt juga marah kepada orang-orang yang hanya bisa menunjukkan kebaikan tanpa mengamalkannya, kabural maktan an taquluu ma laa taf'aluun.

Dalam praktiknya, seorang Kepala Madrasah transformatif harus dapat mengintegrasikan keempat prinsip tersebut dalam setiap tindakan dan keputusan yang diambil. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut, Kepala Madrasah dapat memimpin Madrasah secara transformatif dan memberikan kontribusi yang signifikan bagi seluruh warga Madrasah. Itulah wujud ide atau gagasan mengenai budaya kepemimpinan transformatif di Madrasah.

Wujud Tindakan dalam Budaya Kepemimpinan Transformatif di Madrasah

Wujud tindakan dalam kepemimpinan transformatif adalah aktivitas atau praktik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga pendidikan secara transformatif. Dalam tinjauan budaya, wujud tindakan dalam kepemimpinan transformatif dapat

Tabel 1
Wujud Ide Budaya Kepemimpinan Transformatif

Wujud Ide	
<i>Idealized Influence</i>	<i>Intellectual Stimulation</i>
Memberi contoh yang baik	Berpikir kritis dan kreatif
Inspirasi	Ide-ide baru
Kepercayaan diri	Solusi yang inovatif
Komitmen tinggi	Perspektif baru
Visi, Misi dan Tujuan yang jelas	Kecerdasan
Kerja keras	Rasionalitas
Ide-ide penting, besar, dan hebat	
Kepercayaan (trust)	
<i>Individual Consideration</i>	<i>Inspirational Motivation</i>
Perlakuan yang adil	Membangkitkan semangat
Memahami kebutuhan dan tujuan individu	Tujuan yang lebih tinggi
Perhatian khusus	Menginspirasi
Mengenali kemampuan bawahan	Memotivasi
Mendelegasikan wewenang	Menganggap ancaman sebagai
Memberikan perhatian dan penghargaan	pembelajaran
Meningkatkan sumber daya manusia	

Sumber: Data Diolah

dipahami sebagai cara Kepala Madrasah melakukan interaksi dengan seluruh warga Madrasah, serta bagaimana Kepala Madrasah memimpin dan mengarahkan SDM yang ada untuk mencapai tujuan yang sama.

Dalam budaya dan kepemimpinan transformatif di lembaga pendidikan Islam, pemimpin memahami bahwa motivasi dan pemberdayaan anggota tim merupakan faktor penting dalam mencapai perubahan dan keberhasilan bersama. Pemimpin transformatif di lembaga pendidikan Islam belajar tentang berbagai metode motivasi yang efektif, termasuk memberikan apresiasi, memberikan tantangan yang menantang, memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan individu. Mereka juga memahami pentingnya membina keterampilan, pengetahuan, dan kepercayaan diri siswa dan staf melalui program pengembangan diri, pendidikan karakter, dan peluang partisipasi dalam kegiatan pendidikan dan ekstrakurikuler.

Wujud tindakan dalam budaya kepemimpinan transformatif di Madrasah adalah:

- a. Kepala madrasah menetapkan tujuan, visi, dan misi yang jelas untuk madrasah serta menentukan prioritas dan standar kerja bagi guru dan karyawan. Hal ini penting agar kepala madrasah dapat memberikan arahan yang jelas kepada para stafnya.
- b. Kepala madrasah berupaya mengenali dirinya sebagai agen perubahan. Mereka harus tanggap terhadap perubahan lingkungan saat ini dan selalu berusaha untuk mengikuti perubahan tersebut. Dalam hal ini, kepala madrasah memberikan panduan mengenai langkah-langkah pelaksanaan kerja yang baru dan memotivasi guru dan karyawan dalam menerapkan perubahan tersebut.
- c. Kepala madrasah harus membuat kebijakan-kebijakan baru untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, meskipun terkadang

kebijakan tersebut tidak didukung oleh guru dan karyawan. Namun, kepala madrasah selalu berupaya meyakinkan seluruh stafnya akan pentingnya perubahan tersebut bagi peningkatan kinerja organisasi sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, kepala madrasah dituntut memiliki sifat pemberani.

- d. Kepala madrasah mempercayai guru dan karyawan dalam pelaksanaan tugas masing-masing. Hal ini bertujuan untuk membangun rasa percaya diri para stafnya sehingga mereka merasa mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Kepala madrasah berusaha meningkatkan probabilitas keberhasilan subjektif dengan memberikan kepercayaan kepada para stafnya.
- e. Kepala madrasah menjalankan peran kepemimpinannya berdasarkan sistem nilai, bukan berdasarkan kepentingan individu atau tekanan dari pihak luar. Dengan mengikuti sistem nilai, kepala madrasah dapat mengambil keputusan yang adil dan berorientasi pada kebaikan bersama.
- f. Kepala madrasah berusaha meningkatkan nilai-nilai kebenaran pada bawahan. Dalam hal ini, kepala madrasah berupaya untuk memperluas pemahaman tentang kebutuhan guru dan karyawan, meningkatkan tingkat kebutuhan mereka dalam hierarki motivasi, serta mengubah perhatian terhadap kebutuhan mereka. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja staf madrasah.
- g. Kepala madrasah berupaya mengatasi situasi yang rumit dan penolakan terhadap perubahan. Mereka berusaha mengatasi masalah dan penolakan yang muncul dari stafnya terhadap perubahan dengan membangun komitmen total secara sukarela terhadap tujuan dan nilai-nilai bersama. Dalam hal ini, kepala madrasah bertindak sebagai pemimpin yang menginspirasi dan membangun

kerja sama tim untuk menghadapi tantangan perubahan.

Wujud Dokumen dalam Budaya Kepemimpinan Transformatif di Madrasah

Wujud dokumen dalam budaya kepemimpinan transformatif merujuk pada produk atau hasil dari upaya pemimpin dan anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara transformatif. Beberapa bentuk wujud dokumen dalam budaya kepemimpinan transformatif di Madrasah yaitu:

- a. Dokumen visi misi yang jelas dan terpampang: Dokumen visi misi merupakan panduan utama dalam budaya kepemimpinan transformatif di Madrasah. Dokumen ini berisi tujuan, nilai-nilai, dan arah yang ingin dicapai oleh Madrasah. Visi misi yang jelas dan terpampang memberikan landasan yang kuat bagi seluruh anggota Madrasah untuk bekerja secara bersama-sama menuju visi tersebut. Visi misi tersebut harus komunikatif, mudah dipahami, dan dapat menginspirasi anggota Madrasah untuk bekerja bersama mencapai tujuan yang ditetapkan. Dokumen ini mencerminkan komitmen kepala Madrasah dan anggota Madrasah terhadap tujuan organisasi secara transformatif, serta menjadi pegangan dalam pengambilan keputusan dan perencanaan kegiatan.
- b. Dokumen rencana jangka panjang madrasah: Dalam budaya kepemimpinan transformatif, dokumen rencana jangka panjang merupakan instrumen yang penting. Dokumen ini berisi strategi, langkah-langkah, dan target yang ingin dicapai oleh Madrasah dalam jangka waktu yang lebih panjang, misalnya 5 tahun atau 10 tahun ke depan. Rencana jangka panjang ini membantu kepala Madrasah dan anggota Madrasah untuk memiliki pandangan yang jelas tentang arah perkembangan Madrasah serta langkah-langkah yang

harus diambil untuk mencapai tujuan transformatif. Dokumen ini juga dapat digunakan sebagai acuan dalam melakukan evaluasi dan pemantauan terhadap pencapaian rencana tersebut.

- c. Pengembangan kurikulum: Dalam budaya kepemimpinan transformatif, dokumen pengembangan kurikulum menjadi penting untuk memastikan pembelajaran yang berkualitas dan relevan di Madrasah. Dokumen ini mencakup struktur kurikulum, tujuan pembelajaran, dan konten materi pelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan peserta didik. Pengembangan kurikulum yang transformatif bertujuan untuk memperkaya pengalaman belajar peserta didik, mengembangkan keterampilan yang relevan dengan tuntutan masa depan, dan mendorong pemikiran kritis serta kreativitas. Dokumen ini membantu kepala Madrasah dan anggota Madrasah dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi kurikulum yang sesuai dengan visi dan misi Madrasah.
- d. Dokumen Pembinaan dan Pengembangan Karir Guru dan tenaga kependidikan: Dalam budaya kepemimpinan transformatif, dokumen pengembangan karir pendidik dan tenaga kependidikan menjadi penting untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas sumber daya manusia di Madrasah. Dokumen pengembangan karir pendidik dan tenaga kependidikan mencakup rencana pengembangan profesional, program pelatihan, dan peningkatan kompetensi bagi para pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah. Dokumen ini memuat jalur karir, kriteria promosi, dan peluang pengembangan diri yang ditawarkan kepada anggota Madrasah. Dengan adanya dokumen ini, kepala Madrasah memberikan panduan dan dukungan bagi pengembangan kualitas sumber daya manusia Madrasah secara berkelanjutan.

- e. Dokumen kebijakan dan prosedur organisasi atau biasa disebut dokumen tandar Operasional Prosedur (SOP). Dalam budaya kepemimpinan transformatif, kepala Madrasah akan menyusun dokumen kebijakan dan prosedur organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan yang lebih baik. Dokumen ini mencakup aturan-aturan, pedoman, dan prosedur kerja yang jelas dan terstruktur untuk memastikan konsistensi dan efisiensi dalam pelaksanaan kegiatan di Madrasah. Kebijakan dan prosedur ini dirancang dengan tujuan memberikan arahan yang tepat kepada anggota Madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien.
- f. Dokumen evaluasi. Dalam budaya kepemimpinan transformatif, kepala Madrasah akan mengembangkan dokumen evaluasi dan pemantauan yang memungkinkan pengukuran dan penilaian terhadap kinerja individu dan keseluruhan Madrasah. Dokumen ini mencakup instrumen evaluasi, indikator kinerja, dan metode pemantauan yang digunakan untuk mengukur kemajuan dan pencapaian terhadap tujuan Madrasah. Evaluasi dan pemantauan yang teratur membantu kepala Madrasah dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta membuat perbaikan yang diperlukan untuk terus meningkatkan kualitas Madrasah.

Budaya kepemimpinan transformatif di lembaga Pendidikan Islam mendorong inovasi sebagai elemen penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Pemimpin transformatif menginspirasi dan memberikan ruang bagi siswa dan staf untuk berpikir kreatif, mencari solusi baru, dan mengimplementasikan ide-ide inovatif dalam pembelajaran dan pengembangan program. Mereka menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen, pengambilan risiko yang terukur, dan pembelajaran berkelanjutan,

sehingga memfasilitasi pertumbuhan dan peningkatan mutu lembaga Pendidikan Islam.

Budaya kepemimpinan transformatif di lembaga Pendidikan Islam berupaya menciptakan perubahan budaya organisasi yang positif. Pemimpin transformatif membawa perubahan dalam nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang melandasi kehidupan di lembaga tersebut. Mereka mendorong pengembangan budaya yang inklusif, adil, dan berdasarkan nilai-nilai Islam yang kuat. Pemimpin transformatif juga berupaya menciptakan iklim yang saling menghargai, bebas dari diskriminasi, dan memberdayakan setiap individu dalam mencapai potensi terbaik mereka.

Pemimpin transformatif memberikan kesempatan dan dukungan bagi siswa dan staf untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan, pemahaman agama, dan kecakapan sosial. Mereka menanamkan nilai-nilai kepemimpinan yang Islami dan memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan dalam hal ini. Pemimpin transformatif juga memberikan contoh dan membimbing anggota tim dalam mengambil tanggung jawab kepemimpinan yang lebih besar, sehingga menciptakan generasi pemimpin yang berkualitas dan beretika dalam lembaga Pendidikan Islam.

Model Pembentukan Budaya Kepemimpinan Transformatif di Madrasah

Pembudayaan nilai-nilai kepemimpinan transformatif dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui model structural dan mekanik.

Model Struktural

Penciptaan kepemimpinan transformatif dengan model struktural, yaitu penciptaan kepemimpinan yang disemangati oleh adanya peraturan-peraturan, pembangunan kesan, baik dari dunia luar atas kepemimpinan atau kebijakan suatu lembaga pendidikan. Model ini biasanya bersifat "top down", yakni kegiatan manajemen kepemimpinan yang dibuat atas prakarsa atau instruksi

dari pejabat/pimpinan atasan. Sikap dan perilaku bawahan sangat dipengaruhi oleh ketrampilan pemimpin, sehingga ketrampilan kepemimpinan tersebut harus ditingkatkan untuk meningkatkan produktifitas bawahan.

Penciptaan budaya kepemimpinan transformatif dengan pendekatan struktural dilakukan melalui pembangunan suasana yang mendorong adanya kepemimpinan transformatif dalam lembaga pendidikan atau organisasi. Model ini biasanya melibatkan peraturan-peraturan, pembangunan kesan, dan pengaruh dari kepemimpinan atau kebijakan yang berasal dari pihak atas.

Dalam model ini, langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk menciptakan budaya kepemimpinan transformatif melalui pendekatan struktural antara lain:

- a. Penetapan peraturan dan kebijakan yang mendukung kepemimpinan transformatif di lembaga pendidikan Islam.
- b. Membangun kesan dan citra yang positif mengenai kepemimpinan transformatif melalui komunikasi yang efektif dan inspiratif dari pimpinan lembaga.
- c. Mengadakan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepemimpinan bagi para pemimpin lembaga pendidikan untuk meningkatkan kompetensi mereka dalam mempraktikkan kepemimpinan transformatif.
- d. Mengkampanyekan pentingnya kepemimpinan transformatif kepada seluruh anggota lembaga pendidikan, agar mereka dapat memahami dan mendukung nilai-nilai serta prinsip-prinsip kepemimpinan tersebut.
- e. Membentuk mekanisme evaluasi dan umpan balik yang terbuka untuk memperbaiki dan memperkuat praktik kepemimpinan transformatif di lembaga pendidikan.
- f. Menyediakan sumber daya dan dukungan yang diperlukan untuk melaksanakan kepemimpinan trans-

formatif, termasuk fasilitas, waktu, dan peluang pengembangan diri.

Model Mekanik

Penciptaan budaya kepemimpinan transformatif dengan pendekatan mekanik melibatkan pemahaman bahwa kehidupan terdiri dari berbagai aspek yang saling terkait. Dalam pendekatan ini, pendidikan dipandang sebagai proses penanaman dan pengembangan seperangkat nilai-nilai kehidupan, di mana setiap komponen atau elemen berperan seperti mesin dengan fungsi-fungsi individu mereka, yang bisa atau tidak bisa berkonsultasi satu sama lain.

Dalam konteks menciptakan budaya kepemimpinan transformatif, pendekatan mekanik melihat bahwa berbagai komponen atau elemen dalam lembaga pendidikan memiliki peran penting dalam mewujudkan kepemimpinan transformatif. Setiap komponen berkontribusi dengan cara mereka sendiri untuk menciptakan budaya kepemimpinan yang transformatif dalam lembaga tersebut.

Langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam penciptaan budaya kepemimpinan transformatif dengan pendekatan mekanik antara lain:

- a. Mengidentifikasi dan memahami komponen yang mempengaruhi kepemimpinan transformatif di lembaga pendidikan Islam, seperti struktur organisasi, kebijakan, proses pengambilan keputusan, hubungan antaranggota, dan budaya organisasi.
- b. Memastikan bahwa setiap komponen berfungsi sebaik mungkin dan saling terintegrasi untuk mendukung kepemimpinan transformatif. Seperti, menyusun kebijakan yang mendukung partisipasi aktif anggota lembaga dalam pengambilan keputusan, memperkuat kolaborasi antaranggota, dan mendorong inovasi.
- c. Mengidentifikasi hambatan atau kendala yang mungkin menghambat terciptanya budaya kepemimpinan transformatif, seperti resistensi terhadap perubahan atau kurangnya

sumber daya yang memadai, dan mengambil langkah-langkah untuk mengatasi atau mengurangi hambatan tersebut.

- d. Memastikan bahwa komunikasi yang efektif dan saling berkonsultasi terjadi antara berbagai komponen dalam lembaga pendidikan. Hal ini memungkinkan pertukaran ide, pemikiran, dan pengetahuan yang mendukung pengembangan kepemimpinan transformatif.
- e. Mengimplementasikan sistem umpan balik yang teratur dan evaluasi untuk memantau kinerja komponen-komponen dalam mendukung budaya kepemimpinan transformatif. Dengan mengevaluasi dan mengidentifikasi area perbaikan, lembaga pendidikan dapat terus memperbaiki dan memperkuat budaya kepemimpinan transformatif.

SIMPULAN

Wujud ide dalam budaya kepemimpinan transformatif adalah Idealized Influence (Kharisma atau Pengaruh Ideal), Intellectual Stimulation, Individual Consideration (Pertimbangan Individual), dan Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi). Wujud tindakan dalam budaya kepemimpinan transformatif adalah Kepala madrasah menetapkan tujuan, visi, dan misi yang jelas, berupaya mengenali dirinya sebagai agen perubahan, membuat kebijakan-kebijakan baru untuk mencapai visi dan misi, mempercayai guru dan karyawan dalam pelaksanaan tugas masing-masing, menjalankan peran kepemimpinannya berdasarkan sistem nilai, meningkatkan nilai-nilai kebenaran pada bawahan, mengatasi situasi yang rumit dan penolakan terhadap perubahan. Sedangkan wujud dokumen dalam budaya kepemimpinan transformatif adalah Dokumen visi misi yang jelas dan terpampang, Dokumen rencana jangka panjang madrasah, Dokumen pengembangan kurikulum, Dokumen Pembinaan dan Pengembangan Karir Guru dan tenaga kependidikan, Dokumen

kebijakan dan prosedur organisasi atau biasa disebut dokumen tandar Operasional Prosedur (SOP), Dokumen evaluasi. Model Pembentukan Budaya Kepemimpinan Transformatif melalui model structural dan model mekanik. Penciptaan kepemimpinan transformatif dengan model struktural, yaitu penciptaan kepemimpinan yang disemangati oleh adanya peraturan-peraturan, pembangunan kesan, baik dari dunia luar atas kepemimpinan atau kebijakan suatu lembaga pendidikan atau suatu organisasi melalui top-down. Sedangkan, model mekanik melibatkan pemahaman bahwa kehidupan terdiri dari berbagai aspek yang saling terkait. Dalam pendekatan ini, pendidikan dipandang sebagai proses penanaman dan pengembangan seperangkat nilai-nilai kehidupan, di mana setiap komponen atau elemen berperan seperti mesin dengan fungsi-fungsi individu mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Zaenal, A., & Maunah, B. (2020). Efforts to Build a Culture of Transformational Leadership in Islamic Education Institutions." *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)*, 3(2), 127-40. <https://doi.org/10.33367/ijies.v3i2.1204>.
- Avelia, A. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah di MIN 9 Bandar Lampung. *Skripsi*. UIN Raden Intan Lampung, 2021.
- Azyumardi, A. (2017). *Surau: Pendidikan Islam Tradisi dalam Transisi dan Modernisasi*. Kencana.
- Sudarwan, D. (2003). *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Bumi Aksara.
- Fahmi, M. (2022). Kepemimpinan di Madrasah (Kajian atas Kepemimpinan Transformasional dalam Perpsketif Al-Qur'an dan Literatur Kesarjanaan Kontemporer). *Al Amin: Jurnal Kajian Ilmu dan Budaya Islam*, 5(2), 36-61. <https://doi.org/10.36670/alaman.v5i02.174>.

- Hartanto, F. M. (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia: Menciptakan Nilai Dengan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani*. PT Mizan Publika.
- Hidayat, A., dan Machali, I. (2012). *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah*. Kaukaba.
- Masngudi, A. K. (2021). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Produktivitas Guru Madrasah Ibtidaiyah Pesantren Sabilil Muttaqien Belotan Magetan. *Tesis*. IAIN PONOROGO.
- Muzakki, H. BUS (Bussines Unit Strategies) di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung Untuk Meningkatkan Daya Saing Lembaga. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 293–312. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.110>.
- Nasikhah, K., Maunah, B., dan Patoni, A. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kerjasama Guru: Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 3(2), 130–43. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v3i2.159>.
- Nurdiansyah., Meily, N., Arief, A., Kahfi, A., dan Hudriyah. (2022). Transformational Leadership In The Development of A Quality Culture of Madrasah (Research Problems at MTs and MA Pondok Pesantren Rafah Bogor). *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2). <https://doi.org/10.30868/ei.v10i02.1500>.
- Qosim, A. (2019). Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dan Supervisor dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Kertomulyo Trangkil Pati (Studi Kasus Implementasi Konsep Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Dalam Supervisi Akademik di Madrasah). Skripsi, IAIN Kudus.
- Rahmi, S. (2014). *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Mitra Wacana Media.
- Rijal, F., Zohriah, A., dan Qurtubi, A. (2023). Welcome The Era Of Modern Madrasah Leadership. *Cakrawala Pedagogik* 7(1), 99–113. <https://doi.org/10.51499/cp.v7i1.401>.
- Rofiq, C. (2019). Kepemimpinan Transformasional dalam Lembaga Pendidikan Madrasah. *Jurnal Penelitian Agama* 20(2), 203–226. <https://doi.org/10.24090/jpa.v20i2.2019.pp203-226>.
- Sahlan, A. (2010). *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah: Upaya Mengembangkan PAI dari Teori ke Aksi*. UIN-Maliki Press.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Wahyuni, F., dan Maunah, B. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 141–162. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i2.51>.