

Date Received : December 2025
Date Revised : February 2026
Date Accepted : February 2026
Date Published : February 2026

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU

Nabila Qathrunnada¹

UIN Sunan Ampel Surabaya, Indonesia; (nada.syamsi@gmail.com)

Siti Lailatul Mufidah

UIN Sunan Ampel Surabaya, Indonesia; (almufidahlaila@gmail.com)

Mardiyah

UIN Sunan Ampel Surabaya, Indonesia; (ummi.mardiyah@uinsa.ac.id)

Mukhlisah AM

UIN Sunan Ampel Surabaya, Indonesia; (mukhlisah.bki@gmail.com)

Kata Kunci:	ABSTRACT
Kepemimpinan transformasional ¹ ; kepala madrasah; profesionalisme guru	Kepemimpinan transformasional memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam, khususnya dalam mendorong profesionalisme guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di madrasah swasta Islam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi yang melibatkan kepala madrasah dan guru. Analisis data dilakukan dengan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan kepemimpinan transformasional melalui penguatan keteladanan, optimalisasi potensi guru, komunikasi yang terbuka, serta pemberian apresiasi terhadap kreativitas dan kinerja guru. Kepala madrasah juga berperan sebagai fasilitator dengan memberikan ruang inovasi bagi guru sesuai kompetensi masing-masing. Namun, implementasi kepemimpinan tersebut masih menghadapi kendala berupa keterbatasan guru usia produktif, ketidakstabilan pendanaan, serta minimnya dukungan program pelatihan dari lembaga terkait. Penelitian ini berkontribusi pada kajian manajemen pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam seperti tanggung jawab, keikhlasan, dan keteladanan secara efektif membangun lingkungan kerja kolaboratif dan meningkatkan profesionalisme guru di madrasah.

¹ Correspondence author

Keywords:	ABSTRACTS
<i>Transformational leadership¹, madrasah principal, teacher professionalism</i>	<i>Transformational leadership plays a strategic role in improving the quality of human resources in Islamic educational institutions, particularly in promoting teacher professionalism. This study aims to analyze the implementation of transformational leadership by madrasah principals in enhancing teachers' professional competence in private Islamic madrasahs. The research employed a descriptive qualitative approach, with data collected through in-depth interviews, observations, and document analysis involving madrasah principals and teachers. Data were analyzed using the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that madrasah principals implement transformational leadership through strengthening exemplary behavior, optimizing teachers' potential, fostering open communication, and providing appreciation for teachers' creativity and performance. This study contributes to the field of Islamic educational management by demonstrating that transformational leadership integrated with Islamic values such as responsibility, sincerity, and role modeling effectively creates a collaborative working environment and enhances teacher professionalism in madrasah settings.</i>

A. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar fundamental dalam pembentukan peradaban manusia. Melalui proses pendidikan, individu tidak hanya mengembangkan kapasitas intelektual, tetapi juga memperkuat integritas moral dan nilai spiritual. Dalam perspektif Islam, pendidikan bertujuan membentuk manusia yang beriman, berakhlakul karimah, serta memiliki tanggung jawab sosial sebagai manifestasi amanah ke-Tuhanan (Noviandari, Utami, and Wahyuningsih 2024). Oleh karena itu, kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam memiliki peran strategis, karena pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administrasi, tetapi juga sebagai murabbi dan uswah hasanah yang memberikan keteladanan moral dan spiritual bagi seluruh sivitas pendidikan (Sasmita, Fudholi, and Zainuri 2024).

Dalam konteks pendidikan kontemporer, kepemimpinan transformasional dipandang sebagai model kepemimpinan yang relevan dan efektif untuk diterapkan di lembaga pendidikan Islam. Model kepemimpinan ini menekankan kemampuan pemimpin dalam mentransformasi nilai, pola pikir, dan perilaku anggota organisasi guna membangun motivasi kolektif dalam mencapai visi institusi. Berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang berorientasi pada imbalan, kepemimpinan transformasional berupaya meningkatkan kesadaran moral, memperkuat komitmen, serta mendorong kreativitas dan inovasi pengikutnya (Eaton, Bridgman, and Cummings 2024).

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional mencakup empat dimensi utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Saif et al. 2025). Keempat dimensi tersebut memiliki keselarasan yang kuat dengan nilai-nilai Islam seperti amanah, ikhlas, dan musyawarah, yang menjadi fondasi dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam (Ala et al. 2025). Dalam konteks madrasah, kepala madrasah diharapkan mampu menjadi figur inspiratif yang menanamkan nilai spiritual, mendorong perubahan konstruktif, serta memfasilitasi optimalisasi potensi guru dan tenaga kependidikan.

Namun demikian, realitas empiris menunjukkan bahwa banyak madrasah, khususnya madrasah swasta di bawah koordinasi Kementerian Agama, masih menghadapi berbagai tantangan dalam penerapan kepemimpinan yang efektif. Kendala tersebut meliputi keterbatasan anggaran, ketidakstabilan pendanaan, rendahnya kompetensi sumber daya manusia, serta minimnya fasilitas pendukung pembelajaran. Kondisi ini menjadikan peran kepala madrasah semakin kompleks, karena dituntut untuk mampu mengelola hambatan struktural sekaligus menjaga motivasi dan profesionalisme guru.

Guru merupakan aktor kunci dalam penyelenggaraan pendidikan, sehingga profesionalisme guru sangat menentukan kualitas hasil pendidikan. Profesionalisme guru mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang terintegrasi dalam praktik pembelajaran (Fitriyah, Sutadji, and Dewi 2025). Dalam perspektif Islam, profesionalisme guru juga mencakup dimensi spiritual, seperti keikhlasan, tanggung jawab moral, dan keteladanan. Akan tetapi, di sejumlah madrasah swasta masih ditemukan keterbatasan dalam pengembangan profesionalisme guru, yang dipengaruhi oleh minimnya pelatihan, faktor usia yang kurang produktif, serta rendahnya akses terhadap inovasi pembelajaran.

Dalam konteks tersebut, kepemimpinan transformasional kepala madrasah berperan strategis dalam menumbuhkan motivasi, kreativitas, dan semangat kerja guru melalui penguatan komunikasi, pemberian kepercayaan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif (Gunawan and Indrawati 2025). Selain berdampak pada peningkatan kinerja, pendekatan ini juga memperkuat sense of belonging guru terhadap madrasah dan mendorong tanggung jawab moral dalam menjalankan tugas pendidikan.

Meskipun kajian kepemimpinan transformasional telah banyak dilakukan pada konteks sekolah umum, penelitian yang secara khusus mengkaji implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah dengan kerangka nilai-nilai Islam masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam praktik kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, mengidentifikasi strategi yang diterapkan, serta menelaah peran nilai-nilai Islam sebagai landasan dalam proses kepemimpinan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan teori kepemimpinan pendidikan Islam serta kontribusi praktis bagi penguatan kepemimpinan madrasah di Indonesia.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi yang melibatkan kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, serta guru-guru. Data dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam untuk menggali pemahaman, strategi, serta pengalaman empiris para informan terkait implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari dokumen resmi madrasah, seperti visi dan misi, struktur organisasi, laporan evaluasi kinerja guru, hasil supervisi akademik, serta arsip kegiatan pengembangan profesional guru, yang berfungsi untuk memperkuat dan memverifikasi temuan penelitian.

Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari dokumen resmi madrasah, seperti visi dan misi, struktur organisasi, laporan evaluasi kinerja guru, hasil supervisi akademik, serta arsip kegiatan pengembangan profesional guru, yang berfungsi untuk memperkuat dan memverifikasi temuan penelitian. Kepala madrasah ditetapkan sebagai informan kunci (*key informant*) karena perannya yang strategis dalam menginisiasi, mengimplementasikan, dan mengelola praktik kepemimpinan transformasional di madrasah. Penelitian ini dilaksanakan di MTs Darul Ulum Waru, Kabupaten Sidoarjo.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil (Results)

Hasil penelitian ini menggambarkan bagaimana kepala madrasah menerapkan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan profesionalisme kinerja guru melalui strategi yang menekankan pada pendekatan personal, pemberdayaan, kepercayaan, dan keteladanan. Analisis dilakukan berdasarkan atribut kepemimpinan transformasional yang dideskripsikan oleh Bernard M. Bass dalam bukunya "*Bass Handbook of Leadership*" yang dikutip oleh Musyarofah et al. 2025 yaitu *inspirational motivation*, *idealized influence*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala MTs Darul Ulum Waru memulai proses kepemimpinannya dengan pendekatan secara personal dan kekeluargaan. Beliau beranggapan bahwa setiap guru dan staf mempunyai peran yang krusial dalam sistem madrasah, sehingga perlu diberikan ruang untuk berkembang sesuai dengan potensinya masing-masing. Kepala madrasah mengupayakan untuk dapat menggali kemampuan individu melalui komunikasi interpersonal yang intens, diskusi dari hati ke hati, dan pemberian kesempatan untuk berkreasi. Hal yang demikian diperkuat dengan hasil observasi yang menunjukkan bahwa kepala madrasah tidak memiliki sikap otoriter, melainkan memiliki peran sebagai fasilitator dan motivator yang mempersilakan guru mengembangkan ide dan inovasi pembelajaran.

Kepala MTs Darul Ulum Waru melaksanakan perannya menggunakan pendekatan personal yang humanis. Kepala madrasah memulai proses kepemimpinannya dengan mengenali potensi individu masing-masing guru dan staf. Setiap guru diperlakukan sebagai bagian penting dari sistem organisasi madrasah, dengan prinsip bahwa setiap individu memiliki potensi yang dapat dikembangkan untuk kemajuan lembaga. Kepala MTs Darul Ulum Waru dalam mengelola potensi guru dan tenaga pendidik yang menggunakan analogi seperti "kran air", dapat dibuka sesuai kondisi. Artinya, setiap potensi guru dan staf difasilitasi sesuai kesiapan dan kebutuhan. Kepala madrasah menegaskan bahwa ia lebih berperan sebagai fasilitator yang memberikan ruang bagi guru untuk berinovasi dan berkreasi.

Kepala MTs Darul Ulum Waru dalam menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin beliau menerapkan sistem kepercayaan dan delegasi wewenang kepada guru serta tim kerja. Seperti program lembaga TPQ atau BTQ (Baca Tulis Al-Qur'an) yang dimiliki oleh madrasah akan dikelola oleh tim khusus yang diberikan tanggung jawab penuh, serta mendukung pendanaan kegiatan tersebut. Di sini kepala madrasah lebih berperan dalam memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya. Kepercayaan yang diberikan terbukti menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif di kalangan guru. Para guru merasa dihargai dan termotivasi untuk menunjukkan kinerja terbaik. Kepala MTs Darul Ulum Waru menegaskan bahwa semua proses implementasi program madrasah senantiasa diarahkan pada visi dan misi lembaga, yakni memberikan pelayanan terbaik dan mewujudkan madrasah yang bermanfaat bagi masyarakat sekitarnya.

MTs Darul Ulum Waru menerapkan strategi *reflective leadership* dengan cara kepala madrasah melakukan evaluasi kinerja secara berkala, minimal satu semester dilaksanakan satu kali. Evaluasi ini bukan hanya diimplementasikan pada aspek pembelajaran, namun juga mencakup kebersihan, keamanan, administrasi, hingga pelayanan publik. Kepala madrasah menggunakan instrumen monitoring dan evaluasi yang dibagikan kepada guru guna melakukan penilaian diri.

Bentuk penghargaan terhadap kinerja guru dan tenaga pendidik ataupun peserta didik juga dilakukan oleh kepala MTs Darul Ulum Waru melalui sistem *reward*, seperti pemberian voucher belanja pada awal atau akhir tahun ajaran, atau penghargaan khusus bagi guru inovatif serta pembebasan biaya SPP bagi peserta didik yang hafal minimal tiga juz al-Qur'an. Pendekatan ini membentuk iklim kerja yang sehat dan produktif, relevan dengan prinsip motivasi inspirasional yang berorientasi pada pemberian makna dan penghargaan terhadap kerja keras.

Keteladanan Kepala Madrasah dalam Membangun Disiplin dan Budaya Organisasi

Hasil wawancara yang telah dilakukan dengan beberapa guru dan wakil kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah dipandang sebagai sosok pemimpin yang konsisten, disiplin, dan memiliki integritas tinggi. Salah satu bentuk keteladanan yang digambarkan melalui pelaksanaan rapat pimpinan atau biasa disebut dengan

rapim yang dilaksanakan setiap bulan. Dalam forum tersebut, kepala madrasah membuka ruang dialog yang luas antara pimpinan dan guru sebagai forum refleksi dan diskusi bersama guru serta staf. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan kritik, saran, dan laporan tanpa rasa takut. Bahkan, ia mengakui bahwa ia perlu belajar untuk “tahan dikritik” pada permulaan menjalankan kebijakan tersebut.

Selain itu, sikap rendah hati dan keterbukaan yang dilakukan kepala madrasah menjadi bukti nyata dari dimensi *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin menjadi panutan moral bagi bawahannya. Kemudian, keteladanan kepala MTs Daul Ulum Waru juga ditunjukkan melalui kemampuan dalam mengendalikan emosi dan menjadi pendengar yang baik. Salah satu guru dalam proses wawancara memberikan kesaksian bahwa kepala madrasah bersedia mendengarkan permasalahan personal yang dihadapi guru dan memberikan solusi secara empatik. Dari hasil wawancara juga terlihat bahwasanya guru menilai kepala madrasah mempunyai kepribadian yang visioner dan humoris, serta dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman. Kepala MTs Darul Ulum Waru mampu menyesuaikan gaya komunikasinya bergantung pada konteks, tegas dalam forum formal, akan tetapi hangat dalam keseharian.

Kepala MTs Darul Ulum Waru mendorong sistem regenerasi kepemimpinan melalui rotasi jabatan wakil kepala madrasah setiap satu tahun dan pergantian kepala sekolah setiap tiga tahun. Kebijakan ini menerapkan nilai keadilan, kebersamaan, dan kesempatan yang sama bagi seluruh komponen guru agar berkontribusi, serta menjauhkan lembaga dari praktik monopoli kekuasaan.

Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi dan Inovasi Guru

Dalam menjalankan konsep pendidikan Islam yang terintegrasi di kalangan guru dan tenaga kependidikan ini, kepala madrasah menciptakan forum bulanan yang mengkolaborasikan kegiatan keagamaan dan profesional, seperti pengajian kitab serta pelatihan. Upaya nyata ini dilaksanakan dalam rangka meningkatkan motivasi guru melalui berbagai strategi. Kegiatan tersebut tidak hanya memperkuat spiritualitas guru namun juga menambah kompetensi profesional.

Salah satu strategi krusial lainnya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah dengan memberikan kebebasan melakukan inovasi dalam pembelajaran. Guru diberikan motivasi agar mampu beradaptasi dan menyesuaikan metode, strategi, dan media pembelajaran yang relevan dengan karakteristik peserta didik. Guru yang kreatif dan inovatif dalam pembelajaran juga mendapatkan pengakuan dan dukungan sarana, seperti penyediaan media pembelajaran digital. Kepala madrasah memberikan fasilitas pendukung seperti televisi, media pembelajaran digital, dan kebutuhan alat tulis dengan tujuan guru lebih bersemangat dalam mengajar.

Kepala MTs Darul Ulum Waru memiliki atribut *intellectual stimulation* dengan melakukan supervisi rutin dalam rangka memantau pelaksanaan pembelajaran kemudian diberikan umpan balik yang membangun. Supervisi dilakukan dengan penuh empati dan pendekatan dialogis, sehingga bukan sekadar penilaian formal. Ketika dijumpai guru yang menghadapi kesulitan dalam mengajar maka dilakukan pendekatan secara personal, sedangkan masalah umum akan dibahas dalam forum rapat bersama. Selain itu, inovasi lainnya berupa pemberian voucher *reward* bagi guru yang dapat tepat waktu dalam menyusun modul pembelajaran menjadi langkah efektif dalam menumbuhkan semangat kerja. Sistem tersebut memiliki orientasi pada penghargaan material, serta membangun budaya kompetitif yang sehat di lingkungan madrasah.

Kendala dalam Penerapan Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional telah diterapkan dengan baik di MTs Darul Ulum Waru, namun kepala madrasah masih menghadapi berbagai kendala atau tantangan struktural dan kultural. Diantara kendalanya yaitu dukungan lembaga atau yayasan yang belum maksimal dalam mengambil kebijakan dan regulasi yang mengatur regenerasi guru. Hal ini disebabkan madrasah yang memiliki status swasta, sehingga tidak ada aturan resmi terkait batasan usia pensiun yang jelas bagi guru atau pendidik, implikasinya yaitu proses regenerasi berjalan lambat. Guru senior yang sudah lanjut usia mempunyai keterbatasan dalam hal adaptasi teknologi dan inovasi pembelajaran, sehingga proses pembelajaran belum bisa berjalan secara maksimal.

Kendala yang lainnya yaitu keterbatasan dana operasional. Kendala ini menjadi hambatan signifikan. Kondisi yang demikian menandakan bahwa dibutuhkan

kemandirian manajerial madrasah dalam mengelola keuangan. Dengan adanya pengelolaan pembiayaan atau keuangan dengan menggunakan manajemen berbasis sekolah akan membentuk kemandirian sekolah atau madrasah dalam mengarahkan pengembangan pendidikan melalui pemanfaatan keuangan atau pendanaan sekolah. Dan usaha yang dapat dilakukan oleh sekolah atau madrasah guna mendapatkan pendanaan yang tidak hanya bergantung dari pemerintah pusat atau daerah, tetapi dapat memaksimalkan kalangan internal sekolah atau masyarakat sekitar (Na'im 2023). Kendala ini juga memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional di lembaga swasta keagamaan seringkali menghadapi hambatan struktural dan kebijakan yang tidak sefleksibel lembaga negeri.

Kendala selanjutnya yaitu terbatasnya program peningkatan sumber daya manusia. Untuk mengatasi kendala tersebut, kepala madrasah mengadakan pelatihan internal dan memotivasi guru untuk ikut serta dalam pelatihan daring gratis guna menambah wawasan pedagogik. Dalam rangka menghadapi tantangan tersebut, dibutuhkan strategi manajemen pendidikan Islam yang adaptif dan inovatif, yang tidak cukup dengan mempertahankan nilai-nilai Islam namun juga disesuaikan dengan perkembangan zaman (Akyas and Maghfiroh 2025). Strategi mandiri yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut adalah bentuk penyesuaian terhadap situasi eksternal yang kurang mendukung, serta mencerminkan nilai ijtihad dalam kepemimpinan Islam yaitu kemampuan untuk berinovasi dalam keterbatasan.

Meskipun menghadapi berbagai kendala tersebut, kepala madrasah dapat melakukan antisipasi terhadap kendala tersebut melalui sistem manajemen yang terstruktur dan dokumentasi yang tertib. Seluruh kegiatan madrasah mempunyai laporan pertanggungjawaban (LPJ) dan terdokumentasi dengan baik. Hal yang demikian menunjukkan implementasi prinsip *good governance* dalam tata kelola madrasah, yang menguatkan akuntabilitas dan transparansi organisasi.

Pembahasan (Discussion)

Analisis Temuan

Penelitian ini memiliki hasil temuan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MTs Darul Ulum Waru diimplementasikan melalui empat pilar utama yaitu keteladanan moral dan spiritual, pemberdayaan guru melalui kepercayaan

dan pelibatan aktif, sistem evaluasi dan penghargaan yang konstruktif, serta komunikasi yang terbuka dan empatik. Keseluruhan aspek ini saling membantu dalam mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan profesionalisme guru, baik dalam aspek kompetensi pedagogik, motivasi kerja, maupun disiplin tugas. Hal yang demikian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya sesuai dalam konteks organisasi modern, namun dengan pendekatan spiritual dan moral kepemimpinan transformasional ini mampu diintegrasikan secara efektif dalam lembaga pendidikan Islam.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya oleh AR, Umami, and Pane 2023 yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap profesionalitas dan kinerja guru, baik secara individu maupun bersama-sama. Profesionalitas guru sendiri juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi total dari semua faktor sebesar 13,7%. Kepala madrasah memiliki peran sebagai inspirator, pembimbing, sekaligus fasilitator yang menumbuhkan semangat perubahan berkelanjutan (*continuous improvement*). Nilai-nilai Islam seperti amanah, ikhlas, dan musyawarah menjadi dasar etika kepemimpinan yang menjadi pembeda model kepemimpinan di madrasah dari model sekuler di institusi pendidikan umum.

Terdapat adanya kolaborasi antara *idealized influence* dan *inspirational motivation* dalam kepemimpinan transformasional, artinya pemimpin memberikan kepercayaan serta menciptakan budaya organisasi yang kolaboratif (Gunawan and Indrawati 2025). Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin dapat membangun hubungan yang memiliki sifat timbal balik, yaitu pemimpin tidak hanya memberi instruksi, namun juga menumbuhkan kesadaran dan tanggung jawab moral pengikutnya (Istikomah and Budi 2021). Menurut penelitian Budiarti, Handayani, and Abadi 2025 menjelaskan bahwa pendapat Bass dan Riggio menekankan pentingnya pemimpin dalam menginspirasi, menstimulasi, dan memperhatikan kebutuhan individu bawahannya agar dapat berkembang secara optimal.

Dalam kepemimpinan transformasional juga menunjukkan adanya dimensi *individualized consideration*, yaitu pemimpin yang memperhatikan kebutuhan dan perkembangan individu. Hal demikian sesuai dengan pendapat Yulk, bahwasanya pemimpin transformasional yang efektif memiliki salah satu atribut yaitu mereka yakin

pada orang-orang dan sangat peka terhadap kebutuhan-kebutuhan mereka (Humaisi, Thoyib, and Nurdin, 2024). Dalam kepemimpinan lembaga pendidikan Islam juga diperlukan adanya prinsip yang menunjukkan bagaimana nilai-nilai spiritual dan moral menjadi landasan dalam kepemimpinan, sebagaimana yang ditegaskan Furqon dalam bukunya bahwa kepemimpinan pendidikan Islam harus berpijak pada nilai-nilai ketauhidan dan kemaslahatan umat (Arifin 2025).

Salah satu prinsip evaluasi yang dapat digunakan dalam kepemimpinan transformasional yaitu prinsip *reflective leadership*, yaitu proses refleksi digunakan untuk meningkatkan kualitas diri dan organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mukhlisuddin (2025) digambarkan bahwa kepemimpinan reflektif dapat menjadi salah satu instrumen utama dalam evaluasi formatif untuk meningkatkan kapasitas organisasi madrasah. Selanjutnya, selain dilakukan evaluasi juga perlu adanya pemberian apresiasi yang merupakan bentuk *motivational inspiration* yang dapat menumbuhkan semangat kerja dan komitmen guru terhadap lembaga. Menurut Muh Ibnu Sholeh 2023 pengakuan dan *reward* dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan dua aspek yang utama dalam memotivasi karyawan, termasuk guru dalam konteks pendidikan. Pemberian penghargaan yang relevan dan memiliki makna dapat memperkuat loyalitas dan meningkatkan kinerja guru dalam jangka panjang.

Keteladanan merupakan pilar utama yang menjadi aspek fundamental dalam kepemimpinan transformasional di madrasah. Kepala madrasah menjadi teladan dalam disiplin, komitmen, dan kejujuran. Sikap terbuka dalam kepemimpinan transformasional menggambarkan adanya *intellectual stimulation*, di mana pemimpin memotivasi bawahannya untuk berpikir kritis dan berani mengemukakan pendapat (Mulyadi, Mukhtar, and Anwar 2025). Serta hasil penelitian tesis Hanifah (2025) menyatakan bahwa keteladanan kepala madrasah dalam konteks pendidikan Islam bukan hanya soal kedisiplinan kerja, tetapi juga tentang integritas spiritual yang mencerminkan nilai-nilai akhlak Islami. Sikap ini mencerminkan *emotional intelligence* dalam kepemimpinan, di mana dalam buku karya Suryaningsih et al. (2024) menerangkan bahwa kemampuan memahami dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain menjadi kunci dalam membentuk lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Kepribadian kepala madrasah tersebut membentuk keseimbangan antara profesionalisme dan kedekatan emosional, yang berdampak positif terhadap motivasi kerja guru. Keteladanan yang diberikan oleh kepala MTs Darul Ulum Waru ini sejalan pernyataan yang tertulis dalam penelitian Sirait, Sy, and Mustika 2025. Dalam penelitian itu menjelaskan pendapat Northouse bahwa dalam teori kepemimpinan situasional menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah para pemimpin yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan dan kompetensi atau kebutuhan bawahannya. Dalam kepemimpinan terdapat konsep *sustainable leadership*, yaitu kepemimpinan yang mampu membentuk keberlanjutan organisasi melalui pemberdayaan kader internal (Anggraini, Phang, and Sudhartio 2025).

Konsep integrasi pendidikan menurut Natsir yaitu menghubungkan atau menyeimbangkan antara kebutuhan duniawi dan ukhrawi serta mengurangi jurang pemisah yang terlalu tajam antara tradisi Barat dan Timur (Sari and Wardan 2025). Dengan kata lain dimensi spiritual dan profesional tidak dapat dipisahkan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Asy'ari, Azahra, and Ar-Rizqi (2023) bahwa kebijakan kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam mewujudkan efektivitas sekolah. Pemimpin yang mendorong inovasi dan menyediakan fasilitas pendukung mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran dan kepuasan kerja guru. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan Muktamar et al. 2023, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai peran yang signifikan dalam membentuk budaya organisasi yang positif, meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai, serta memberikan implikasi positif pada kinerja akademis dan non-akademis di lingkungan pendidikan. Dalam konteks Islam, inovasi dalam mengajar juga merupakan bagian dari jihad ilmiah (ikhtiar intelektual) untuk memberikan pelayanan pendidikan terbaik kepada peserta didik.

Salah satu atribut kepemimpinan transformasional yang dideskripsikan oleh Bernard M. Bass dalam bukunya "Bass Handbook of Leadership" yang dikutip oleh Musyarofah et al. 2025 yaitu *intellectual stimulation*, di mana pemimpin transformasional atau kepala madrasah berupaya menstimulus atau memotivasi pengikut atau guru mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif, serta berpikir kritis dalam mencari jalan keluar yang kreatif terhadap permasalahan pembelajaran.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai-nilai Islam dapat melahirkan budaya organisasi yang produktif, kolaboratif, dan memiliki orientasi pada peningkatan mutu pendidikan. Kepala madrasah tidak hanya sekadar administrator, namun juga murabbi yang membimbing guru ke arah profesionalisme sejati, profesionalisme yang bukan hanya diukur melalui kinerja, namun juga melalui keikhlasan dan keteladanan. Di sisi lain, kepala madrasah juga memiliki peran sebagai inspirator dan fasilitator. Kepemimpinan yang memiliki orientasi pada nilai, keteladanan, dan pemberdayaan inilah yang menjadi inti dari kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan Islam.

Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam konteks madrasah tidak berdiri secara netral nilai, akan tetapi juga memiliki operasi melalui internalisasi nilai-nilai Islam. Kepemimpinan bukan hanya mentransformasi perilaku organisasi, namun juga membentuk orientasi moral dan spiritual guru. Secara konseptual, hasil penelitian ini dapat disintesis dalam model berikut:

Kepemimpinan Transformasional → Internalisasi Nilai-Nilai Islam → Motivasi dan Inovasi Guru → Profesionalisme Guru

Model yang demikian menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam memiliki peran sebagai variabel mediasi yang dapat memperkuat efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Kontribusi terhadap Teori Kepemimpinan Pendidikan Islam

Hasil penelitian ini memperluas teori kepemimpinan transformasional dengan memberikan penegasan bahwa efektivitas kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam bukan hanya ditentukan oleh kompetensi manajerial, namun juga oleh tingkat internalisasi nilai religius dalam praktik kepemimpinan. Dengan demikian, penelitian ini memiliki kontribusi dalam pengembangan konsep kepemimpinan transformasional Islami, yang mengintegrasikan dimensi spiritual, etis, dan profesional.

Implikasi Praktis

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan rujukan strategis bagi kepala madrasah dalam menerapkan kepemimpinan transformasional yang kontekstual dan

bernilai Islam, khususnya dalam membangun motivasi, inovasi, dan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

D. KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MTs Darul Ulum Waru Sidoarjo diimplementasikan secara efektif melalui keteladanan, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual yang memiliki integrasi dengan nilai-nilai Islam. Kepemimpinan yang demikian terbukti dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam aspek motivasi, tanggung jawab, dan inovasi pembelajaran.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam dengan menghadirkan model konseptual kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam sebagai penguat profesionalisme guru. Model yang demikian memperkaya literatur kepemimpinan dengan menempatkan religiusitas sebagai elemen kunci efektivitas kepemimpinan.

Hasil penelitian ini bisa menjadi acuan bagi kepala madrasah dan pengelola pendidikan Islam dalam merancang strategi kepemimpinan yang menekankan keteladanan moral, pemberdayaan guru, serta penguatan budaya kerja kolaboratif.

Namun, penelitian ini mempunyai keterbatasan dalam ruang lingkup studi kasus tunggal, sehingga generalisasi temuan masih terbatas. Di sisi lain, penelitian ini belum mengukur dampak kepemimpinan secara kuantitatif terhadap kinerja guru.

Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan multi-situs atau metode campuran (*mixed methods*), agar dapat menguji model konseptual kepemimpinan transformasional Islami secara lebih luas dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Akyas, Ahmad Danial, and Azizatul Maghfiroh. 2025. "STRATEGI PERUMUSAN TANTANGAN, SASARAN, DAN KETERKAITAN VISI-MISI DALAM PENGELOLAAN SATUAN ORGANISASI PENDIDIKAN ISLAM." *Jurnal Pendidikan Ilmiah Transformatif* 9 (6): 11–23.
- Ala, Nooh, Husni Ala, Waleed Fekry Faris, Wan Ahmad Fauzi, Wan Husain, and Mohammed Zayan Jalal. 2025. "The Universal Endeavour of Leadership: Principles, Styles, and the Islamic Transformational Paradigm." *BITARA International Journal of Civilizational Studies and Human Sciences* 8 (2): 281–99.
- Anggraini, Ratih, Selina Phang, and Lily Sudhartio. 2025. "The Influence of Sustainable Leadership on Sustainable Performance with the Mediating Variable of Social Innovation." *Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Manajemen (JAKMAN)* 6 (2): 345–57. <https://doi.org/10.35912/jakman.v6i2.3762>.
- AR, Syahrul, Ida Umami, and Erina Pane. 2023. "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PROFESIONALITAS PADA KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH DI PROVINSI LAMPUNG." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 12 (4): 851–68. <https://doi.org/10.30868/ei.v12i04.7413>.
- Arifin, Furqon. 2025. *Manajemen Dan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam Kontemporer*. Bandung: CV. Cendekia Press,.
- Asy'ari, Hasyim, Salsabila Azahra, and Fathir Naufal Ar-Rizqi. 2023. "Pengaruh Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7 (2): 10260–68.
- Budiyarti, Nelly, Henni Rahayu Handayani, and Hadi Prana Abadi. 2025. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Talenta terhadap Produktivitas Kerja Guru*. 4 (1).
- Dyan Erlisa. 2024. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Mendorong Inovasi Pembelajaran di Sekolah Dasar." *Jurnal Sadewa: Publikasi Ilmu Pendidikan, pembelajaran dan Ilmu Sosial* 3 (1): 40–51. <https://doi.org/10.61132/sadewa.v3i1.1439>.
- Eaton, Lauren, Todd Bridgman, and Stephen Cummings. 2024. "Advancing the Democratization of Work: A New Intellectual History of Transformational Leadership Theory." *Leadership* 20 (3): 125–43. <https://doi.org/10.1177/17427150241232705>.
- Fitriyah, Siti Ni'matul, Eddy Sutadji, and Radeni Sukma Indra Dewi. 2025. "Professionalism and Technological Pedagogical and Content Knowledge Skills of Primary School Teacher." *Research and Development in Education* 5 (1): 209–27. <https://doi.org/10.22219/raden.v5i1.375>.

- Gunawan, Rusli, and Ratna Indrawati. 2025. "The Influence of Leadership and Communication on Employee Performance." *PRISMA-IJSHR* 1 (1): 134–50. <https://journal.theprismapost.org/index.php/ijshr>.
- Hanifah, Khusnul. 2025. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius Untuk Meningkatkan Semangat Kerja Kolektif Pendidik Di MIS Muhammadiyah 4 Jetis Ponorogo." Thesis, Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Humaisi, M. Syafiq, Muhammad Thoyib, and Muhammad Nurdin,. 2024. *kepemimpinan transformasional berbasis pesantren pengembangan madrasah berstandar internasional di indonesia*. Boyolali: YMiC.
- Istikomah, and Hariyanto Budi. 2021. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Mahmud, Muchammad Eka, and Akhmad Ramli. 2025. "Islamic Spiritual Leadership Model to Enhance Madrasah Quality Culture and Achieve Sustainable Development Goals." *Al-Hayat: Journal of Islamic Education* 9 (3): 628–43. <https://doi.org/10.35723/ajie.v9i3.132>.
- Muh Ibnu Sholeh. 2023. "Pengakuan Dan Reward Dalam Manajemen SDM Untuk Meningkatkan Motivasi Guru." *COMPETITIVE: Journal of Education* 2 (4): 212–34. <https://doi.org/10.58355/competitive.v2i4.41>.
- Mukhlisuddin. 2025. "Kepemimpinan Dan Capacity Building Dalam Konstruksi Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Swasta." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 10 (3): 1714–24. <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i3.996>.
- Muktamar, Ahmad, Faisal, Joaquim Pinto, and Hartini. 2023. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan." *Journal Of International Multidisciplinary Research* 1 (2): 105–19.
- Mulyadi, Mukhtar, and Kasful Anwar. 2025. *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dari Unsur Guru Penggerak Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Sekolah Dasar Di Provinsi Jambi*. Kendari: Promise.
- musyarofah, Siti Putri Ardiyanti, Vidiani Sembiring, Rijal Sianturi, and Anita Yus. 2025. "Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Membangun Kinerja Guru SD." *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, dan Pengabdian Kepada Masyarakat* 5 (2): 347–55. <https://jurnal.permapendis-sumut.org/index.php/edusociety>.
- Na'im, Zaedun. 2023. "MENCIPTAKAN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN SEKOLAH/MADRASAH SECARA MANDIRI DALAM BINGKAI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH/MADRASAH." *Leadership:Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam* 4 (2): 139–54. <https://doi.org/10.32478/leadership.v4i2.1754>.

- Noviandari, Hanifah, Fallya Putri Utami, and Endah Tri Wahyuningsih. 2024. "Integration of Islamic Education and Character Education: Strategies to Build Moral Integrity in Madrasah Institutions." *Islam in World Perspectives* 5 (1): 123–32. <http://journal2.uad.ac.id/index.php/IWP/index>.
- Riani S, Ni Wayan Lila, Mega Purnami Dewi, and Sudirman Sudirman. 2024. "Penerapan Sistem Rekrutmen dan Seleksi Guru di Yayasan Dharma Laksana Mataram." *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 9 (3): 1841–47. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.2336>.
- Saif, Naveed, Sadaqat Ali, Mudassir Hussain, Amelia Rubin, Rao Bakht Yawar, Gerald Guan Gan Goh, Sajid Ullah Khan, and Irfan Ullah Khan. 2025. "Exploring the Psychology of Transformational Leadership: Pathways to Citizenship in Higher Education." *Future Business Journal* 11 (1): 48. <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00466-1>.
- Sari, Evi Pratama, and Khusnul Wardan. 2025. "STUDI KONSEP INTEGRALISASI PENDIDIKAN ISLAM PERSPEKTIF PEMIKIRAN MUHAMMAD NATSIR." *EDUCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan & Pengajaran* 5 (3): 847–56. <https://jurnalp4i.com/index.php/educational>.
- Sasmita, Mitra, Agus Fudholi, and Rahma Dilla Zainuri. 2024. "Islamic Education as the Spiritual and Moral Foundation of the Young Generation." *Indonesian Journal of Education (INJOE)* 4 (3): 857–71.
- Sirait, Robinson, Arniwita Sy, and Mustika. 2025. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan DPRD Kabupaten Muaro Jambi." *JOURNAL OF LITERATURE REVIEW* 1 (2): 536–46. <https://doi.org/doi.org/10.63822/okt4rv67>.
- Suryaningsih, Chatarina, Saripuddin, Nur Widjiyati, and Ahmad Sumiyanto. 2024. *KECERDASAN EMOSIONAL DI ERA DIGITAL*. Medan: PT Media Penerbit Indonesia.
- Wang, Fang, Hao Liu, and MingLi Fan. 2024. "The Relationship between Transformational Leadership and Teacher Autonomy: A Latent Moderation Analysis." *Acta Psychologica* 249 (September): 104444. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104444>.

