

Kepemimpinan Transformasional

Berbasis Pesantren dalam Pengembangan Madrasah Berstandar Internasional di Indonesia

Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd., Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.
Muhammad Nurdin, M.Ag.



Kepemimpinan Transformasional

Berbasis Pesantren dalam Pengembangan Madrasah
Berstandar Internasional di Indonesia

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta
Lingkup Hak Cipta

Pasal 2 :

1. Hak Cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana

Pasal 72 :

1. Barangsiapa dengan sengaja atau tanpa hak melakukan per buatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Kepemimpinan Transformasional

Berbasis Pesantren dalam Pengembangan Madrasah
Berstandar Internasional di Indonesia

Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd.
Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.
Muhammad Nurdin, M.Ag.

Kepemimpinan Transformasional

Berbasis Pesantren dalam Pengembangan Madrasah Berstandar Internasional di Indonesia

Penulis

Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd.

Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.

Muhammad Nurdin, M.Ag.

Editor

Tim Redaksi

Tata Sampul

Tim Redaksi

Tata Letak

Tim Redaksi

Penerbit YMiC

Jl. Gondang No. 23 RT.02/RW.04

Candi, Ampel, Boyolali 57352

Telp/Sms/Wa. 0817460004

Email. penerbitymic@gmail.com

ISBN 978-979-3815-71-8

Cetakan I, Februari 2024

xv + 217 hlm; 15 × 23 cm

© Hak Cipta dilindungi Undang-undang

All Rights Reserved

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.



KATA PENGANTAR

Tokoh Pendidikan

Prof. Dr. H. Imron Arifin, M.Ag

Guru Besar Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Malang

Kepemimpinan Transformasional dalam Dinamika Madrasah Berstandar Internasional di Indonesia

Pencapaian lembaga pendidikan bermutu dibutuhkan gaya kepemimpinan kepala madrasah yang tepat. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mampu mengantarkan madrasah pada terwujudnya madrasah yang inovatif dan kompetitif di masa depan. Kepala madrasah yang mampu membumikan segenap potensi kelembagaannya dengan visi misi yang baik, serta ditunjang oleh daya kreativitas dan inovasi yang tinggi, menjadi *Inspiring leadership* yang seringkali memberikan arahan dan motivasi menghidupan energi bagi bawahannya, yang pada akhirnya mampu mendorong madrasah untuk tampil sebagai lembaga pendidikan Islam yang unggul dan kompetitif, di berbagai level kompetisi pendidikan, tak terkecuali di level global,

sebagaimana yang telah dirasakan dan ditampilkan oleh MA Nurul Jadid Probolinggo dan MA Internasional Amanatul Ummah Mojokerto.

Buku karya riset ini sangat berharga untuk dipelajari dan diaplikasi pada madrasah di Indonesia lainnya, bila ingin menghadirkan beragam prestasi nasional dan internasional. Apalagi, tuntutan dan tantangan dunia pendidikan saat ini semakin kompleks dan tinggi. Buku hasil riset ini berfokus pada kepemimpinan transformasional berbasis pesantren dalam pengembangan inovasi madrasah berstandar internasional yang mencakup sejumlah aspek: 1) Idealisme kepemimpinan kepala madrasah mampu meningkatkan komitmen stakeholder madrasah, mewujudkan integrasi kurikulum nasional internasional, sarana prasarana berbasis digital, visi misi dan perencanaan yang terukur. 2) Motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah mampu memberikan dorongan dan menginspirasi para bawahan serta mampu mengasah potensi guru, siswa dan tenaga kependidikan melalui pelatihan kreatif inovatif sehingga mampu menorehkan berbagai penghargaan yang didapatkan madrasah. 3) Stimulus intelektual kepemimpinan berupa peran kepala madrasah sebagai *agent of sosial change* dan *leader of problem solver*. 4) Kesadaran individu kepemimpinan madrasah dalam pengembangan madrasah terefleksikan pada kemampuan kepala madrasah dalam penempatan SDM sesuai kompetensinya serta kemampuan dalam memenuhi kebutuhan SDM sesuai tuntutan kompetensi global dalam pengembangan potensinya.

Secara substantif, buku ini menyodorkan banyak informasi sekaligus tawaran solutif dalam meningkatkan kemampuan leadership lembaga pendidikan Islam yang transformatif, sehingga mampu menghasilkan produk dan outcome pendidikan yang unggul dan kompetitif. Selamat

kepada saudara Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd, dkk., atas hasil karya buku riset yang membanggakan ini. Dan selamat pula, bagi pembaca yang cerdas dalam membaca sekaligus menemukan inspirasi dari karya ini untuk meningkatkan lembaga pendidikan Islam di Indonesia pada umumnya.



KATA PENGANTAR

Penulis Buku

Segala puji bagi Allah Tuhan Yang Maha Kuasa, atas segala limpahan nikmat, *hidayah* serta *taufiq*-Nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan penelitian ini dengan lancar. *Salawat* dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada *rasul*-Nya, yang menjadi *uswah hasanah* bagi seluruh umat Islam.

Alhamdulillahirabbil ‘alamiin, akhirnya berkat dukungan segenap pihak sekaligus tim riset, buku karya hasil riset ini dapat terlesaikan dan dipublikasikan dengan penuh kelancaran dan kemudahan. Selanjutnya penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah mendukung terlaksananya riset dan publikasi hasil risetnya ini, antara lain:

1. Ibu Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag., selaku rektor IAIN Ponorogo beserta seluruh Wakil Rektor, yang telah menaruh perhatian serius pada tridarma perguruan tinggi, yang salah satunya adalah aspek penelitian;
2. Ketua LPPM beserta seluruh jajarannya, yang dengan jerih payahnya kegiatan penelitian di IAIN Ponorogo bisa terlaksana dengan baik;
3. Prof. Dr. H. Imron Arifin, M.Ag., guru sekaligus inspirator penulis yang telah berkenan memberikan kata pengantar agar buku ini semakin ‘berkah’ dan

bermanfaat bagi pengembangan pendidikan tinggi, khususnya PTKI di Indonesia.

4. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, baik yang langsung maupun tidak langsung telah membantu terselesaikannya penelitian ini.

Semoga amal beliau semua senantiasa mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. *Aamiin yaa mujibassailiina yaa kariim.*

Ponorogo, 15 Januari 2024

Hormat Penulis

Dr. M Syafiq Humaisi, dkk



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR DAN TABEL PENTING HASIL RISET .	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Kontribusi Penelitian	11
E. Sistematika Pembahasan.....	12
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KAJIAN TEORI	14
A. Tinjauan Pustaka.....	14
B. Kajian Teori	22
1. Kepemimpinan Transformasional.....	22
a. Pengertian Kepemimpinan	22
b. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	27
c. Komponen Kepemimpinan Transformasional	33
d. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional.....	48
2. Pengembangan dan Inovasi Pendidikan	51
a. Pengertian Pengembangan Pendidikan.....	51
b. Pengertian, Karakter dan Jenis inovasi pendidikan.....	53
c. Tahapan Inovasi Pendidikan	57

BAB III. METODE PENELITIAN	60
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	60
B. Kehadiran Peneliti	62
C. Lokasi Penelitian	63
D. Sumber Data	64
E. Teknik Pengumpulan Data	65
F. Analisis Data	68
G. Pengecekan Keabsahan Data	71
BAB IV. DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN	76
A. DESKRIPSI DATA	76
1. DESKRIPSI DATA MA NURUL JADID PROBOLINGGO..	76
a. Deskripsi Data Umum MA Nurul Jadid	76
1) Sejarah Singkat Berdirinya MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo	76
2) Profil Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo	79
3) Visi Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo	80
4) Misi Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo	81
5) Tujuan, Tantangan dan Sasaran Pendidikan MA Nurul Jadid Probolinggo	82
6) Kondisi Siswa dan Guru MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo	84
7) Prestasi-prestasi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo Tahun 2020-2022	85
b. Deskripsi Data Khusus	90
1) Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo	90
2) Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar	

Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo.....	98
3) Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo.....	106
4) Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo.....	111
2. DESKRIPSI DATA MA BERSTANDAR INTERNASIONAL AMANATUL UMMAH MOJOKERTO	120
a. Deskripsi Data Umum MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah	120
1) Profil Sejarah Singkat Berdirinya MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto.....	120
2) Visi dan Misi MA Berstanda Internasional Amanatul Ummah Mojokerto	121
3) Tujuan Santri MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto	122
4) Sistem Pembelajaran di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto	122
5) Kondisi Siswa dan Guru MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto	123
6) Prestasi-prestasi MA MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto	124
b. Deskripsi Data Khusus	126
1) Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto.....	126

2) Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto.....	134
3) Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto.....	141
4) Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto.....	147
B. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	156
1. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN PADA MA BERSTANDAR INTERNASIONAL DI PESANTREN NURUL JADID PROBOLINGGO	156
a. Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo	156
b. Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo.....	162
c. Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo	166
d. Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo	171

2. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN PADA MA BERSTANDAR INTERNASIONAL DI PESANTREN AMANATUL UMMAH MOJOKERTO	176
a. Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto.....	176
b. Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto.....	180
c. Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto.....	184
d. Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto.....	188
3. PEMBAHASAN LINTAS SITUS (TITIK TEMU DAN PERBEDAAN) HASIL PENELITIAN PADA MA BERSTANDAR INTERNASIONAL DI PESANTREN NURUL JADID PROBOLINGGO DAN AMANATUL UMMAH MOJOKERTO.....	192
a. Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Amanatul Ummah Mojokerto	193
b. Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Amanatul Ummah Mojokerto	195

c. Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Amanatul Ummah Mojokerto....	197
d. Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Amanatul Ummah Mojokerto....	198
BAB V. PENUTUP	205
A. Kesimpulan.....	205
B. Saran.....	210
DAFTAR PUSTAKA.....	212

DAFTAR GAMBAR DAN TABEL PENTING HASIL RISET

Gambar 4.7	Model Kepemimpinan Transformasional Berbasis Pesantren dalam Pengembangan MA Bertaraf Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo	119
Gambar 4.14	Model Kepemimpinan Transformasional Berbasis Pesantren dalam Pengembangan MA bertaraf internasional di pesantren Amanatul Ummah Mojokerto	155
Tabel 4.3	Titik Temu (Persamaan) dan Perbedaan Kepemimpinan Transformasional Berbasis Pesantren dalam Pengembangan Madrasah Berstandar Internasional di MA Nurul Jadid Probolinggo dan MA Internasional Amanatul Ummah Mojokerto	201



BAB I **PENDAHULUAN**

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Eksistensi pemimpin pada hakekatnya adalah *leading* sektor utama penggerak kemajuan peradaban manusia, yang akan terus tumbuh dengan karakter zamannya (*leaders beyond the time*) seiring dengan tantangan modernitas yang akan dihadapinya. Bahkan Tony Kippenberger dalam tulisannya *Leadership Style*, menegaskan bahwa keberadaan seorang pemimpin, diorientasikan guna memberikan arahan sekaligus solusi terhadap berbagai potensi konflik, kepentingan maupun tantangan kemajuan. Apalagi dalam konteks pendidikan, kehadiran seorang pemimpin yang transformatif dan inovatif dalam menggerakkan berbagai kemajuan institutional menjadi prasyarat penting untuk ‘didesain’ dan diformulasikan guna memastikan keberlangsungan lembaga di masa yang akan datang.¹ Karena itu, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu membangun nilai dan norma bersama anggota. Nilai penting yang ada

¹. Tony Kippenberger, *Leadership Styles* (United Kingdom: Capstons Publishing, 2018), 74.

dalam organisasi sebagai acuan bergerakinya seluruh anggota organisasi kearah pencapaian tujuan, dan mampu mempertanggungjawabkan setiap tindakan atas pengambilan keputusan yangdilakukannya, serta mampu menempatkan orang sesuai dengan kapasitas kemampuannya, sehingga membuat orang mampu bertanggungjawab atas kinerjanya.²

Dalam konteks itulah, guna mewujudkan profil seorang pemimpin yang memiliki kompetensi, sebagaimana tertuang dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 yaitu tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah bahwa kepala sekolah/madrasah setidaknya haruslah mempunyai 5 kompetensi, yaitu:³ (1). Kompetensi manajerial; (2). Kompetensi kepribadian; (3). Kompetensi supervisi; (4). Kompetensi kewirausahaan; dan (e). Kompetensi sosial. Disamping itu juga, kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari kepengikutan (*followership*), karena kepemimpinan menjadi tidak berarti jika tanpa adanya peran serta pengikut.⁴ Kepemimpinan (*leadership*) merupakan pembahasan yang menarik karena kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan suatu organisasi. Walaupun banyak faktor lain yang turut mempengaruhi dalam keberhasilan suatu organisasi, tetapi kepemimpinan menempati posisi yang sangat penting dan strategis bagi jalannya sistem ataupun sub sistem yang terdapat dalam organisasi. Dengan demikian, peranan motif menjadi penting artinya sebagai

2. Minnah El Widdah, et.al, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. (Bandung: Alfabeta, 2019), 7-8.

3. *PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.

4. Rahmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*, ed. oleh STAIN Press (Purwokerto, 2016), 78.

upaya seseorang dalam memainkan peran sebagai pemimpin yang perubahan.⁵

Secara operasional, kepemimpinan berfungsi sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam usaha menggerakkan bawahan agar dapat mendorong terjadinya perubahan yang positif sekaligus mencapai tujuan pendidikan yang telah dicanangkan oleh lembaga itu sendiri, khususnya mutu kelembagaan yang nantinya dapat dirasakan oleh seluruh stakeholders sekaligus sebagai penanda nilai kompetitif (*competitiveness values*) dari kepemimpinan kelembagaan yang kredibel serta semakin dipercaya oleh publik (*public trusted*) sebagai Lembaga pendidikan yang unggul dan kompetitif.⁶

Kepemimpinan transformasional kepala madrasah/sekolah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala madrasah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerja sama (*partnership performance*) dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.⁷ Relevan dengan konteks itu, hasil riset yang dikemukakan oleh Berkovich, & Hassan yang berjudul "*Principals' Digital Transformational Leadership, Teachers' Commitment, and School Effectiveness*," itupun menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala mampu mendorong meningkatnya komitmen guru dalam bekerja sekaligus meningkatkan

5. Agus Dharma, *Manajemen Supervisi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019), 32.

6. Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga pendidikan Islam* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 236.

7. Suhana Suhana et al., "Transformational leadership and innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing in Indonesian private university," *International Journal of Higher Education*, 8 (6) (2019): 17, <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n6p15>.

kualitas kinerja kelembagaan untuk mencapai tujuan pendidikan yang dicanangkannya. Hal ini disebabkan oleh besarnya gagasan, baiknya komunikasi kepemimpinan, kuatnya dorongan untuk maju secara kolektif, sekaligus berkembangnya kesadaran dan kreativitas-inovasi guru yang dikoordinir oleh kepala sekolah.⁸ Dalam konteks yang sama, Duraku, & Hoxha dalam hasil penelitiannya *Impact of Transformational and Transactional Attributes of School Principal Leadership on Teachers' Motivation for Work*, menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang paling menonjol/dominan dalam mendorong meningkatnya spirit kinerja akademik guru di sekolah, sehingga pada akhirnya mampu memastikan keberlanjutan mutu (*quality continuity*) pendidikan yang dinamis seiring dengan tantangan kompetisi pendidikan global yang semakin kompleks dan pesat.⁹

Dalam konteks dinamika pendidikan madrasah di level nasional, kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mampu mengantarkan madrasah pada terwujudnya madrasah yang inovatif dan kompetitif di masa depan. Mengingat saat ini, tidak sedikit madrasah di Indonesia dengan kualitas yang masih memprihatinkan. Hal itupun sejalan dengan indikasi kondisi Indonesia secara makro berdasarkan *World Economic Forum*, yang menegaskan bahwa salah satu

⁸. Berkovich, & Hassan. Principals' digital transformational leadership, teachers' commitment, and school effectiveness. *Education Inquiry*, 00(00), (2023):15-16. <https://doi.org/10.1080/20004508.2023.2173705>.

⁹. Duraku, & Hoxha. Impact of Transformational and Transactional Attributes of School Principal Leadership on Teachers' Motivation for Work. *Frontiers in Education*, 6(June), (2021): 6. <https://doi.org/10.3389/educ.2021.659919>.

faktor krusial yang mempengaruhi rendahnya daya saing pendidikan Indonesia saat ini, adalah pertumbuhan inovasi yang masing sangat rendah.¹⁰ Misalnya saja, pada tahun 2019, pencapaian indeks inovasi pendidikan di Indonesia hanya menyentuh angka 37,7 atau hanya menduduki peringkat 74 dari 144 negara di dunia.¹¹

Dalam konteks yang lebih spesifik, minimnya kualitas kepemimpinan kepala madrasah di lingkungan lembaga pendidikan Islam saat ini menyebabkan eksistensi madrasah, terlebih madrasah swasta baik dari level MI, MTs, maupun MA acapkali masih dipandang 'sebelah mata' sekaligus hanya sebagai 'second choice'. Hal ini diperkuat oleh fakta hasil *research* tahun 2019 yang menegaskan bahwa madrasah-madrasah swasta tersebut hanya diminati oleh 21% dibandingkan madrasah negerinya. Belum lagi dibandingkan dengan SMAN maupun SMKN yang saat ini menjadi 'favorit' sebagai konsekuensi arus globalisasi.¹² Ditambah lagi, sejak tahun 2015-2018, madrasah swasta di Indonesia sendiri sekitar hampir 9% mengalami gulung tikar serta merger, akibat susah mencari siswa.¹³ Sungguh sesuatu yang sangat memprihatinkan. Oleh karena itulah, sukses tidaknya suatu lembaga pendidikan Islam sangat tergantung pada pemimpinnya, sehingga pada akhirnya mampu

¹⁰. Wikipedia, "Forum Ekonomi Dunia," 7 Desember 2019, https://id.wikipedia.org/wiki/Forum_Ekonomi_Dunia Diakses 30 September 2021.

¹¹. Akhirul Anwar, "Analisis Faisal Basri Soal Daya Saing Indonesia Turun 5 Peringkat," *Bisnis.com*, n.d., <https://ekonomi.bisnis.com/read/20191010/9/1157562/analisis-faisal-basri-soal-daya-saing-indonesia-turun-5-peringkat>, diakses 30 September 2021.

¹². Abdul Wahid, "Menakar Problem Pendidikan Madrasah di Indonesia," *Republika*, 09 Februari 2019.

¹³. Samsul Huda, "Pesantren dan Madrasah di Indonesia dalam Arus Globalisasi, *Majalah Pendidikan Islam*," Pondok Pesantren Mambaul Huda Jombang, *Mei 2018*.

menempatkan mereka sebagai madrasah unggulan yang selalu menjadi *the first choice* bagi banyak kalangan masyarakat di Indonesia.

Dalam konteks itulah, untuk mewujudkan madrasah yang unggul di Indonesia dibutuhkan kemampuan leadership kelembagaan yang dimiliki oleh kepala madrasah yang dapat mengakomodir kompleksitas kebutuhan pendidikan yang bermutu, mulai dari kurikulum, SDM, strategi belajar mengajar, infrastruktur, serta interaksi kemitraan yang sinergis dengan berbagai pihak yang berkepentingan (guru, siswa, lingkungan, orang tua, lingkungan dan sebagainya) dengan tujuan menghasilkan keluaran yang dapat diandalkan.¹⁴ Oleh karena itu, madrasah dapat dikatakan unggul jika lembaga pendidikan tersebut selalu berupaya berorientasi pada perbaikan mutu pendidikannya secara berkelanjutan (*continoues quality improvement*). Kepala madrasah adalah tulang punggung dinamika madrasah. Oleh sebab itu, kepala madrasah haruslah sosok yang dinamis, kreatif, dan kompetitif serta tidak mudah menyerah, patah semangat, dan lemah cita-cita. Inilah sosok pemimpin transformasional yang diharapkan oleh semua pihak.¹⁵

Dalam konteks itulah, secara faktual, eksistensi Madrasah Aliyah (MA) Amanatul Ummah Mojokerto dan MA Nurul Jadid Probolinggo seolah-olah menjadi 'oaseh

14. Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1). (2020):7. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>.

15. Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ed. oleh Diva Press(Jogjakarta, 2019), 51.

kebangkitan' eksistensi madrasah swasta berbasis pesantren. Betapa tidak, kedua institusi pendidikan Islam tersebut, mampu 'mengaktualisasikan' wajah madrasah sebagai lembaga pendidikan favorit, bahkan menjadi *the first choice*. Hal tersebut terlihat dari sejumlah indikator; *pertama*, sebagai dampak dari dahsyatnya kemajuan kompetisi global, maka madrasah di Indonesia membutuhkan kepemimpinan pendidikan yang selalu terbuka dengan kemajuan (*opened advancement*), dan selalu bergerak kreatif, untuk mendorong madrasah menjadi lembaga yang lebih inovatif dan kompetitif. Dan kepala madrasah MA pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto dan Pondok Pesantren Nurul Jadid Probo-linggo adalah sejumlah kepala madrasah yang telah berhasil membawa kedua madrasahnyanya bertaraf internasional dengan mengangkat strategi *zero defect* dalam meningkatkan standar kompetensi lulusannya, tidak hanya dalam bidang akademik, namun juga non akademik dimana salah satunya adalah pembelajaran *entreprenuer* di bidang pertanian, programmer, dan sebagainya. Performa tersebut dibuktikan dengan penghargaan sebagai madrasah inovatif tingkat Jawa Timur dengan menduduki peringkat II dan III. *Kedua*, ke-2 madrasah aliyah swasta berbasis pesantren tersebut telah meraih sejumlah prestasi akademik dan non akademik yang sangat baik, baik ditingkat regional, dan nasional, bahkan internasional seperti beasiswa pertukaran pelajar ke manca negara mulai tahun 2014-2020, juara olimpiade regional dan nasional tahun 2013-2016, guru teladan tingkat provinsi antara 2015-2020, Juara I MTQ Provinsi Tahun 2018 dan lain sebagainya. *Ketiga*, kedua madrasah aliyah swasta unggulan tersebut telah bekerjasama dengan *Cambrige University* dan al-Azhar Cairo University

dalam pengembangan mutu madrasahnyanya (terutama di bidang kurikulum), sekaligus telah memiliki status akreditasi A. Artinya kedua madrasah berbasis pesantren tersebut telah memberlakukan standar internasional dalam proses pendidikannya, dan lain sebagainya. *Keempat*, kedua madrasah aliyah berbasis pesantren tersebut, tidak hanya fokus pada kemampuan bahasa Inggris dan Arab sebagai pengantar pembelajarannya. Namun juga telah mengembangkannya kedalam sejumlah bahasa, semisal bahasa Jepang, China, dan Korea, sehingga semakin menguatkan dimensi ‘internasional’ yang melekat pada kedua institusi tersebut. *Kelima*, animo pengguna jasa pendidikan di kedua madrasah aliyah berbasis pesantren tersebut dari tahun ke tahun selalu meningkat, bahkan terkadang melebihi daya tampung, sehingga seringkali harus menolak siswa. Misalnya saja, tahun pelajaran 2019/2020 jumlah siswa di MA Nurul Jadid Probolinggo yaitu 871. Sedangkan tahun pelajaran 2020/2021 sekitar 902 siswa dan tahun pelajaran 2021/2022 jumlah siswanya telah mencapai 1.224 siswa.¹⁶

Keberhasilan kedua institusi madrasah tersebut sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasahnyanya yang mampu ‘membumikan’ segenap potensi kelembagaannya dengan visi yang sangat baik, serta ditunjang oleh daya kreativitas dan inovasinya tinggi, serta menjadi *Inspiring leadership* yang seringkali memberikan arahan dan motivasi, serta memberikan perhatian, dan pembinaan segenap bawahannya.¹⁷ Berdasar-

¹⁶. Dokumen Profil MA Amanatul Ummah Mojokerto dan MA Nurul Jadid Probolinggo, Tahun 2022

¹⁷. Hasil wawancara dengan Bpk. H. Abdul Rosyid, MA., selaku Kepala MA pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto pada

kan peninjauan awal tersebut, maka penelitian di MA internasional di Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan MA internasional di Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto tersebut menjadi menarik dan sangat penting untuk dilakukan guna menemukan *the role of model* kepemimpinan transformasional yang sukses dalam rangka pengembangan madrasah unggulan bagi seluruh madrasah di Indonesia, khususnya madrasah swastanya, maka dengan ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang Kepemimpinan Transformasional Berbasis Pesantren dalam Pengembangan Inovasi Madrasah Berstandar Internasional di MA Amanatul Ummah Mojokerto dan MA Nurul Jadid Probolinggo, Jawa Timur.¹⁴

B. RUMUSAN MASALAH

Berangkat dari latar belakang dan tujuan penelitian di atas tersebut, maka ada sejumlah pertanyaan penelitian substantif yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana implikasi idealisme kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Pacet Mojokerto Jawa Timur?
2. Bagaimana motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Pacet Mojokerto Jawa Timur?

02 September 2022, pukul 09.30.00 dan Bapak Imron Effendi, MA selaku Waka Kurikulum MA di Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo pada 01 September 2022

3. Bagaimana stimulus intelektual kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Pacet Mojokerto Jawa Timur?
4. Bagaimana kesadaran individu kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Pacet Mojokerto Jawa Timur?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis implikasi idealisme kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Pacet Mojokerto Jawa Timur.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Pacet Mojokerto Jawa Timur.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis stimulus intelektual kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Pacet Mojokerto Jawa Timur.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis kesadaran individu kepemimpinan kepala madrasah dalam pengem-

bangun madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Pacet Mojokerto Jawa Timur.

D. KONTRIBUSI PENELITIAN

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menemukan model kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam mengembangkan inovasi Madrasah Aliyah swasta unggulan bertaraf nasional dan internasional secara lebih aplikatif bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam, khususnya di lingkungan pesantren di Indonesia yang saat ini semakin berkembang dengan berbagai jenjang pendidikan formalnya, namun masih minim dukungan akan keahlian di bidang kreativitas dan inovasi kepemimpinan kelembagaan yang unggul (*being role of innovative model*).

2. Secara Praktis

- a. Bagi Kepala Madrasah, sebagai *academic reference* untuk memajukan mutu madrasah swasta khususnya dengan mengedepankan pentingnya aplikasi model kepemimpinan transformasional dalam *support* eksistensi madrasah sekaligus pondok pesantrennya.
- b. Bagi Madrasah, dengan adanya pemimpin yang transformatif diharapkan mutu madrasah secara umum dapat meningkat, baik secara nasional terlebih di kancah internasional, sehingga ke depan eksistensinya dapat menjadi lembaga *the first choice* di mata masyarakat.

- c. Bagi Guru, sebagai bahan masukan agar guru selalu mampu menjadi ‘pathner setia dan kreatif’ bagi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah yang unggul, sehingga kualitas pendidikan madrasah dapat meningkat dan kompetitif, baik secara akademik maupun non akademik.
- d. Bagi Siswa, hasil *research* ini dapat membantu siswa untuk lebih berprestasi akademik maupun non-akademik melalui dorongan aplikasi model kepemimpinan transformatif kepala madrasah yang unggul.

E. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Bab I Pendahuluan. Bab ini mencakup sejumlah sub bahasan yang secara substantif saling terkait satu dengan lainnya yaitu: latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan laporan riset.

Bab II Tinjauan Pustaka dan Kajian Teori. Bab ini untuk memperkuat posisi riset ini, baik secara teoritis maupun metodologis. Dengan adanya kajian teori maka antara data dan teori akan saling menguatkan dan melengkapi. Bab ini terdiri dari sub bahasan utama yaitu: (1). Tinjauan Pustaka yang mencakup sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik riset peneliti. Tinjauan pustaka ini dipaparkan sebagai basis penguatan posisi riset peneliti dibandingkan dengan hasil penelitian lainnya, sekaligus penegasan akan aspek orisinalitas karya riset peneliti saat ini; dan (2). Kajian teori yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian yang mencakup sejumlah aspek bahasan yaitu: kepemimpinan transformasional kepala madrasah serta

teori tentang pengembangan pendidikan dan inovasi pendidikan.

Bab III Metode Penelitian. Bab ini membahas tentang metode penelitian yang digunakan dalam riset ini yang mencakup antara lain: pendekatan dan jenis penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengecekan keabsahan data. Seluruh aspek tersebut diperlukan sebagai 'kerangka kerja metodologis' dalam menggali dan menganalisis data penelitian ini.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan. Bab ini merupakan paparan data sekaligus analisis hasil temuan penelitiannya. Baik paparan data maupun analisis data riset ini mencakup 5 sub ahasan riset ini yaitu: (1). Dampak idealisme kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional; (2). Motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional; (3). Stimulus intelektual kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional; (4). Kesadaran individu kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional; (5). Implikasi kepemimpinan transformasional dalam pengembangan madrasah Aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto Jawa Timur.

Bab V Penutup. Bab ini merupakan intisari dari paparan sekaligus analisis data secara keseluruhan dari hasil riset ini yang mencakup 2 sub bahasan yaitu: kesimpulan dan saran.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KAJIAN TEORI

A. TINJAUAN PUSTAKA

Penulis berusaha mengadakan kajian pustaka dari hasil penelitian terdahulu, dan penulis menemukan setidaknya 5 hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis;

Pertama, hasil penelitian yang dipublikasikan pada jurnal internasional oleh Firmansyah, F., Prasojo, L. D., Jaedun, A., & Retnawati, H. tentang *Transformational leadership effect on teacher performance in Asia: A meta-analysis*. Penelitian tersebut memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa/kinerja guru pada lembaga Pendidikan di Asia pada umumnya, yang pada akhirnya mampu membawa perubahan yang positif terhadap kinerja kelembagaan secara keseluruhannya, semisal kinerja guru menjadi lebih berkualitas, prestasi siswa dan lembaga semakin maju, dan sebagainya. Pengaruh tersebut didominasi oleh faktor gagasan pemimpin yang visioner, kemampuan pemimpin dalam menyampaikan dan mengkomunikasikan gagasan, sekaligus kinerja

kollektif pemimpin dalam mengeksekusi gagasan bersama seluruh *stakeholders* lembaga Pendidikan yang dipimpinnya.¹⁸

Titik perbedaan dan persamaannya dengan penelitian penulis (M. Syafiq H, et.al) saat ini. Secara umum, penelitian Firmansyah, et., tersebut memiliki perbedaan yang signifikan dengan penelitian penulis, dimana salah satunya adalah desain riset penelitian Firmansyah, et., menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis survei. Sementara penelitian penulis lebih kepada desain penelitian kualitatif dengan model multi situs. Disamping itu juga penelitian Firmansyah, et., lebih menitiktekankan pengaruh kepemimpinan transformasional kepada kinerja guru semata. Sementara penelitian penulis, memiliki cakupan yang lebih luas, yaitu kinerja guru, siswa maupun kelembagaan sekaligus. Namun disisi lainnya, baik penelitian Firmansyah, et., maupun penelitian penulis ini sama-sama mengkaji kepemimpinan transformasional di dunia Pendidikan. Hanya pada riset penulis saat ini lebih mengkaitkannya dengan pengembangan madrasah bertaraf internasional sebagai produk dari inovasi dan kreativitas lembaga pendidikan yang unggul.

Kedua, hasil penelitian Ghorbani, A., Mohammadi, N., Rooddehghan, Z., Bakhshi, F., & Nasrabadi, A. N., yang dipublikasikan pada jurnal internasional dengan judul *Transformational Leadership in Development of Transformative Education in Nursing: a Qualitative Study*. Hasil riset tersebut menegaskan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional dalam pengembangan pendidikan

¹⁸. Firmansyah, F., Prasojo, L. D., Jaedun, A., & Retnawati, H. (2022). Transformational leadership effect on teacher performance in Asia: A meta-analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(6), 2128–2130. <https://doi.org/10.18844/cjes.v17i6.7552>.

transformatif keperawatan menghasilkan proses dan hasil Pendidikan yang dapat memberikan jaminan terhadap mutu kompetensi Pendidikan keperawatan yang lebih dinamis dan sesuai dengan tantangan dan tuntutan standar pendidikan keperawatan. Hal itu ditunjukkan dengan peningkatan kuantitas dan kualitas lulusan keperawatan pada lembaga pendidikan tinggi yang diterima oleh rumah sakit pemerintah, klinik perawatan maupun di setor lembaga kesehatan swasta, dimana angka kenaikan tersebut setiap tahunnya berkisar 20-30% sejak periode 2019-2021.¹⁹

Titik perbedaan dan persamaannya dengan penelitian penulis (M Syafiq H, et.al) saat ini. Penelitian Ghorbani, et., tersebut memiliki titik temu dengan riset penulis saat ini yaitu sama-sama fokus pada kepemimpinan transformasional di dunia pendidikan dan juga sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Namun yang membedakan di antara keduanya adalah: (1). Penelitian Ghorbani, et.al., difokuskan pada jenjang Pendidikan tinggi. Sementara penelitian penulis saat ini difokuskan pada jenjang pendidikan menengah atas (SMA/MA) yang tentunya memiliki karakter yang berbeda; (2). Penelitian terdahulu lebih menitikberatkan pada transformasi nilai-nilai mutu pada standar nasional. Sementara penelitian penulis lebih kepada pengembangan mutu Pendidikan internasional yang diharapkan tidak hanya mampu mendorong tumbuhberkembangnya kreativitas dan inovasi pendidikan berskala nasional,

¹⁹. Ghorbani, A., Mohammadi, N., Rooddehghan, Z., Bakhshi, F., & Nasrabadi, A. N. (2023). Transformational leadership in development of transformative education in nursing: a qualitative study. *BMC Nursing*, 22(1), 6-7. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-01154-z>

tetapi juga berskala internasional, sehingga diharapkan menjadi lebih kompetitif di level kompetisi global.

Ketiga, Tesis yang ditulis oleh M. Syaikhudin, tahun 2018 tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan judul: “*Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Multi Kasus di MTs Ma’arif Pasuruan dan MTsN 1 Pasuruan*”. Adapun kesimpulan dari penelitian tersebut yaitu:²⁰ (1) Kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Ma’arif Pasuruan dan dan MTsN 1 Pasuruan dalam meningkatkan mutu pendidikan telah melaksanakan perannya sebagai manajer, administrator, innovator, dan motivator dengan baik. Untuk peran sebagai supervisor telah dilaksanakan dengan cukup baik. Untuk peran sebagai *educator*, dirasa kurang intensif. Peran yang paling menonjol adalah sebagai pemimpin yang demokratis. Sebagai ciri khasnya, ia selalu melakukan beberapa hal di bawah ini: (a) Selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan (b) menerima saran, pendapat bahkan kritikan dari bawahan (c) mendelegasikan tugas sesuai dengan kemampuan bawahan (d) berusaha selalu mengembangkan kapasitas diri maupun bawahannya (e) lebih menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan (kooperatif). (2) Implikasi kepemimpinan kepala MTs Ma’arif Pasuruan dan MTsN 1 Pasuruan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan berbagai program, *Pertama*, melakukan studi banding dalam dan luar kabupaten dan mengikuti seminar-seminar leadership, peningkatan kualitas guru/pendidik dan tenaga kependidikan (mengirimkan guru

20. M. Syaikhudin, “Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Multi Kasus di MTs Ma’arif Pasuruan dan MTsN 1 Pasuruan” (Jakarta: UNJ, 2018),117.

atau karyawan ke lembaga-lembaga yang relevan, diklat dengan basik pendidikan dan mata pelajaran yang diampu). *Kedua*, memberi bekal siswanya dengan berbagai kegiatan, baik intra dan juga kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler yang terdapat di MTs Ma'arif Pasuruan dan MTsN 1 Pasuruan adalah sebagai berikut: Seni bela diri, Olahraga, sanggar seni, musik, dan drum band, OSIS, Pramuka, PMR, Kursus bahasa Arab dan Bahasa Inggris, Pondok Kilat (Pondok Ramadhan). *Ketiga*, peningkatan sarana dan prasarana pendidikan yaitu laboratorium bahasa, laboratorium IPA, *Micro teaching*, Lab. Komputer, lapangan sepak bola, basket, dan sebagainya.

Titik perbedaan dan persamaannya dengan penelitian penulis (M. Syafiq H, et.al) saat ini. Adapun titik temu tentang kajian pustaka pada telaah penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah. Dalam penelitian yang dilakukan oleh M. Syaikhudin lebih menekankan pada peran kepemimpinan secara umum dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu telah melaksanakan perannya sebagai manajer, dan administrator dengan baik. Sedangkan riset yang peneliti lakukan saat ini lebih berorientasi dan fokus pada aspek kepemimpinan transformasional serta desain madrasah unggulan berstandar internasional, sekaligus pengembangan inovasi pendidikan berbasis pesantren.

Keempat, selanjutnya peneliti menemukan tesis yang menulis tentang kepemimpinan kepala madrasah yaitu dalam tesis yang ditulis oleh Sri Handari, tahun 2020. *"Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan (Studi Situs di MA Hasyim Asy'ari 03 Honggosoco Kudus dan MA Al-Falah*

Pati”). Kesimpulan dari penelitian tersebut yaitu:¹⁶²¹ Implementasi model leadership kepala MA Hasyim Asy'ari 03 Honggosoco Jekula Kudus dan MA Al-Falah Pati dalam rangka meningkatkan mutu madrasah dengan strategi peningkatan kesadaran diri secara kolektif segenap civitas akademika terhadap pentingnya penyelesaian *job description* secara tepat waktu dan sesuai dengan target yang direncanakan, sekaligus dengan menguatkan kapasitas kerja tim dalam upaya pencapaian tujuan lembaga pendidikannya, sehingga produktivitas dan mutu kinerja madrasah dapat dicapai secara efektif dan efisien. Kepemimpinan kepala madrasah yang baik, akan selalu menghadirkan keterpaduan kerja kolektif, kepentingan personal-kelembagaan sekaligus berbagai kebutuhan dan tantangan kompetisi yang berkembang di masyarakat, baik di level lokal, regional maupun nasional.

Titik perbedaan dan persamaannya dengan penelitian penulis (M. Syafiq H, et.al) saat ini. Dalam konteks itu, aspek persamaan antara telaah penelitian terdahulu tersebut (hasil riset Sri Handari) dengan riset yang akan peneliti laksanakan yaitu bahwa tesis yang ditulis oleh Sri Handari dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah sama-sama meneliti tentang Model kepemimpinan kepala madrasah. Hanya titik perbedaannya, penelitian yang dilakukan Sri Handari, lebih fokus pada upaya meningkatkan kualitas pendidikan yaitu dengan model kepemimpinan secara umum. Sedangkan dalam penelitian yang peneliti lakukan yaitu secara spesifik berfokus pada kepemimpinan transformasional dalam pengemba-

21. Sri Handari, "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan (Studi Situs di MA Hasyim Asy'ari 03 Honggosoco Kudus dan MA Al-Falah Pati" (Bandung:UPI, 2020), 216.

ngan inovasi pendidikan berstandar internasional berbasis pesantren.

Kelima, yaitu tentang kepemimpinan berbasis gender yang pernah dilakukan oleh Nisa Khoirotnun, pada tahun 2020 dengan judul “*Model Kepemimpinan Transformasional Berbasis Gender di MI Hidayatullah Depok dan SD Bina Bangsa Bogor*”. Kesimpulan hasil penelitiannya menegaskan beberapa hal yaitu:¹⁷²² (1). Kepemimpinan transformasional memiliki efektivitas yang sangat baik ketika kinerja kepala sekolah perempuan dapat mengakomodir seluruh kepentingan stakeholders yang berbeda dengan pendekatan yang holistik; (1). Kepemimpinan transformasional berbasis gender di MI Hidayatullah Depok dan SD Bina Bangsa Bogor cenderung lebih dinamis dalam menyikapi intensitas perubahan organisasi sekolah, karena disupport oleh pendekatan emosionalitas jejaring gender yang berkembang di lingkungan sekolah; dan (3). Kepemimpinan transformasional berbasis gender di MI Hidayatullah Depok dan SD Bina Bangsa Bogor mendorong tumbuh dan berkembangnya kinerja sekolah secara lebih kolaboratif-partisipatif, sehingga mampu menghasilkan prestasi akademik maupun non akademik yang baik dan cenderung stabil.

Titik perbedaan dan persamaannya dengan penelitian penulis (M Syafiq H, et.al) saat ini. Dalam konteks tersebut, titik persamaan antara telaah penelitian terdahulu tersebut (Nisa Khoirotnun) dengan riset yang akan peneliti laksanakan yaitu bahwa tesis yang ditulis oleh Nisa Khoirotnun dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti memiliki kesamaan fokus tentang kepeempi-

22. Nisa Khoirotnun, “Model Kepemimpinan Transformasional Berbasis Gender di MI Hidayatullah Depok dan SD Bina Bangsa Bogor” (Jakarta: UNJ, 2019), 210.

nan transformasional. Namun terdapat juga sejumlah titik perbedaan yang cukup signifikan yaitu: (1). Penelitian terdahulu mengkaji kepemimpinan transformasional dengan pendekatan gender yang bertolak dari kepemimpinan kepala sekolah perempuan sebagai main idea nya, sementara pada penelitian peneliti lebih fokus pada kepemimpinan transformasional yang bersifat generik dengan tidak mengaitkan secara ekstrim pada aspek genderisme; (2). Fokus kepemimpinan transformasional yang diteliti oleh Nisa Khoirotun hanya melihat kinerja kepala sekolah sebagai episentrum kajian perspektif gendernya. Sementara pada penelitian peneliti, kepemimpinan transformasional dimaknai sebagai 'episentrum kolektif' dalam melihat pengembangan inovasi pendidikan berstandar internasional; dan (3). Yang terakhir tentunya pada sisi obyek risetnya memiliki skala 'kerumitan' yang berbeda dimana Nisa Khoirotun lebih berfokus pada sekolah dasar. Sementara obyek riset peneliti, bergerak pada level sekolah menengah atas (SMA/MA) yang memiliki tingkat fokus problema yang lebih tinggi dan intens.

Dari 'komparasi' substantif dengan sejumlah hasil penelitian terdahulu diatas tersebut, maka nilai kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini adalah: (1). Penelitian ini merupakan pengembangan dan inovasi pendidikan madrasah yang ada di pesantren, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam penataan lembaga pendidikan yang ada di pesantren serta adanya perubahan peningkatan mutu madrasah berstandar internasional dalam sistem pesantren di Indonesia pada umumnya; (2). Riset ini diharapkan dapat memberikan profiling model pengembangan madrasah bertaraf internasional yang berkarakter modern, religius, openminded, dinamis,

akseleratif dan akomodatif dalam mentransformasikan nilai-nilai perubahan kompetitif global yang positif dan konstruktif dalam mewujudkan sistem pendidikan pesantren yang unggul ke depan, termasuk di dalamnya adalah kemampuan dalam mengintegrasikan kurikulum pendidikan global (al-Azhar dan Cambridge khususnya) yang semakin teruji.

B. KAJIAN TEORI

1. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan

Secara akademis, kepemimpinan didefinisikan sebagai bentuk proses mempengaruhi dan perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, dan tingkah laku orang lain.²³ Istilah kepemimpinan bukan merupakan istilah baru bagi masyarakat. Di setiap organisasi, selalu ditemukan seorang pemimpin yang menjalankan organisasi. Pemimpin berasal dari kata “*leader*” yang merupakan bentuk dari “*to lead*” yang berarti memimpin.²⁴ Setiap orang adalah pemimpin karena setiap orang bisa mempengaruhi orang lain dengan cara tersendiri. Tak semua orang bisa menjadi pemimpin yang luar biasa, tetapi setiap orang bisa menjadi pemimpin yang lebih baik.²⁵

Istilah kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu konsep yang di dalamnya mengandung makna bahwa ada suatu proses kekuatan yang datang dari

²³. Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformative Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Press, 2020), 12-13.

²⁴. Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (Yogyakarta: Gava Media, 2017), v.

²⁵. Ibid, 44

seorang figur pemimpin untuk mempengaruhi orang lain, baik secara individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Dalam hal ini, Lipham, Rankin, dan Hoeh menjelaskan bahwa *leadership as that behavior of an individual that initiates as new structure in interaction within a social system by changing the goals, objectives, configuration, procedures, inputs, or process or output of the system*. Pengertian kepemimpinan ini menekankan pada perilaku individu yang melaksanakan interaksi sosial dengan sesamanya untuk mencapai tujuan atau maksud tertentu.²⁶

Menurut pakar manajemen pendidikan Hendyat Soetopo, kepemimpinan adalah sebagai proses mengarahkan, mempengaruhi, serta mengkoordinasikan segala kegiatan organisasi/kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.²⁷ Tony Kippenberger, bahkan menegaskan bahwa kepemimpinan adalah *a property, a set of characteristics-behavior pattern and personality attributes-that makes certain people more affective at attaining a set goal*.²⁸ Secara sederhana dapat dimaknai bahwa kepemimpinan adalah sebuah perangkat yang mencakup sejumlah karakter-perilaku dan atribusi personal yang dapat menyakinkan sejumlah orang untuk bergerak mencapai tujuan organisasi/Lembaga yang telah ditetapkan secara lebih efektif.

Kepemimpinan merupakan energi mempengaruhi dan memberi arah yang terkandung

²⁶ Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, 236 – 237.

²⁷ Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: Diva Press, 2019), 210.

²⁸ Tony Kippenberger, *Leadership Styles*, 17.

di dalam diri pribadi pemimpin. Kepemimpinan juga merupakan energi menggerakkan, menuntun dan menjaga aktivitas orang sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Menurut Owens kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara satu pihak sebagai yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. Kepemimpinan hanya ada dalam proses relasi seorang dengan orang lain. Tidak ada pengikut, tidak ada pemimpin. Dengan demikian, pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi, memotivasi, dan bekerja sama dengan bawahannya. *No followers, No Leader. No Leadership, No Followership*.²⁹ Menurut Terry, kepemimpinan adalah *“leadership is the relationship in which one person, the leader influences other to work together willingly on related task to attain that which the leader desires”*.³⁰ (kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seorang pemimpin, mempengaruhi orang-orang untuk hubungan yang diinginkan oleh pemimpin).

Menurut Suharsimi Arikunto sebagaimana dikutip oleh Muwahid Shulhan dan Soim, kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang ditetapkan. Menurut Hadari Nawawi kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberi motivasi dan mempengaruhi orang-orang yang bersedia

²⁹. Sudarwan Danim, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasional Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 41.

³⁰ Terry G, *Principle of Management* (America: Richard D, Irwin Inc, 1997), 410.

melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan.³¹

Adapun dalam perspektif Yulk sebagaimana dikutip oleh Rohmat, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai berikut:³²

- 1) Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.
- 2) Kepemimpinan adalah pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui prospek komunikasi, ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- 3) Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- 4) Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi.
- 5) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisir ke arah pencapaian tujuan.
- 6) Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

³¹ Muwahid Shulhan dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2013), 119-120.

³² Rahmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, 43-44.

7) Para pemimpin adalah mereka yang konsisten memberi kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, dan yang diharapkan serta diaktualisasikan melalui karya.

Pemimpin formal dapat diartikan sebagai orang yang oleh organisasi atau lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang sangat berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi.³³

Menurut Syekh Abu Zahra, imam itu disebut juga sebagai khalifah, sebab orang yang menjadi khalifah adalah penguasa tertinggi bagi umat Islam yang menggantikan Rasulullah SAW. Khalifah itu juga disebut sebagai imam (pemimpin) yang wajib ditaati. Konsep ini menunjukkan bahwa setiap orang akan berjalan di belakangnya, sebagaimana setiap orang menjalankan sholat di belakang imam. Oleh karena itu, penggunaan kata khalifah dan imam pada konsep kepemimpinan ini pada dasarnya tidak akan mengurangi fungsi aslinya, yaitu sebagai seorang pemimpin.³⁴

Dari pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan tidak dapat lepas dari sebuah proses pengaruh sosial. Pada hakikatnya kepemimpinan kepala madrasah yaitu kemampuan yang dimiliki kepala madrasah untuk memengaruhi, menggerakkan, membimbing, memimpin, teladan yang baik dan memberi gairah kerja terhadap orang

³³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1998), 8.

³⁴ Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*, 231.

lain/bawahan.

b. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Dalam konteks itu pula, kepala sekolah/madrasah adalah sosok pemimpin yang menjadi tulang punggung dinamika sekolah. Eksistensi dan progress sekolah sangat tergantung kepada sosok satu ini. Oleh sebab itu, kepala sekolah haruslah sosok yang dinamis, kreatif, dan kompetitif, serta tidak mudah menyerah, patah semangat, dan lemah cita-cita. Inilah sosok pemimpin transformasional yang diharapkan semua pihak.³⁵

Secara bahasa, istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari 2 suku kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Adapun istilah transformasional atau transformasi bermakna perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi dan lainnya), bahkan ada yang juga menegaskan bahwa kata transformasional berasal dari kata "*to transform*" yang memiliki arti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi realita.³⁶ Dengan demikian, kata transformasional memiliki pengertian sebagai suatu proses merubah sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan perbedaan dan nuansa yang berbeda pula dari sesuatu asalnya.

Konsep awal kepemimpinan transformasional telah diformulasikan oleh Burns tahun 1978 dari penelitian deskriptif mengenai pemimpin-pemimpin politik. Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional merupakan proses yang didalamnya para

³⁵. Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 51.

³⁶. Muhith, *Transformative Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, 96-97.

pemimpin dan pengikut saling memberikan ide konstruktif terkait motivasi dan moralitas yang lebih tinggi dalam budaya kelembagaan yang lebih baik. Bagi Burns, kepemimpinan yang mentransformasi (*transforming leadership*) dapat direalisasikan oleh siapapun dan dalam semua tingkatan apapun.³⁷

Dalam diri pemimpin transformasional terdapat hubungan konstruktif-kontributif dengan bawahan, bahkan pemimpin transformasional memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dengan apa yang sesungguhnya diharapkan bawahannya ini dengan meningkatkan nilai tugas, dengan mendorong bawahannya mengorbankan kepentingan diri mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang dibarengi dengan meningkatkan tingkat kebutuhan bawahan ke tingkat yang lebih baik.³⁸ Pemimpin transformasional menurut Marjan Vermeulen, Karel Kreijns, dan Arnoud T. Evers, memotivasi pengikutnya dengan:³⁹ (1). Menjadikan mereka memiliki kesadaran yang tinggi akan urgensi penyelesaian pekerjaan secara baik dan tepat; dan (2). Menjadikan seluruh anggota menjadi lebih *aware/sadar* akan kepentingan organisasi sebagai skala prioritas

³⁷. Sawasn Al-Husseini dan Ibrahim Elbeltagi, "Transformational leadership and innovation: a comparison study between Iraq's public and private higher education," *Studies in Higher Education*, 41(1), (2016): 159, <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.927848>.

³⁸. Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), 132.

³⁹. Marjan Vermeulen, Karel Kreijns, dan Arnoud T. Evers, "Transformational leadership, leader-member exchange and school learning climate: Impact on teachers' innovative behaviour in the Netherlands," *Educational Management Administration and Leadership*, 50(3), (2022): 450-451, <https://doi.org/10.1177/1741143220932582>.

pertama dibandingkan dengan kepentingan personal.

Menjadi seorang pemimpin transformasional yang efektif, dibutuhkan suatu proses serta usaha yang sadar dan sungguh-sungguh dari yang bersangkutan. Northouse memberikan beberapa tips untuk menerapkan kepemimpinan transformasional, diantaranya sebagai berikut: *Pertama*, berdayakan seluruh bawahan untuk melakukan hal terbaik bagi organisasi. *Kedua*, berusaha menjadi pemimpin yang bisa diteladani, dengan didasari nilai yang tinggi. *Ketiga*, mendengarkan semua pemikiran bawahan untuk mengembangkan semangat kerjasama. *Keempat*, ciptakan visi yang dapat diyakini oleh semua orang dalam organisasi. *Kelima*, bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberikan contoh bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan. *Keenam*, menolong organisasi dengan cara menolong orang lain untuk kontribusi terhadap organisasi.⁴⁰

Kepemimpinan transformasional sesungguhnya sejalan dengan kepemimpinan tokoh pendidikan Indonesia yaitu Ki Hajar Dewantoro yang dikenal dengan semboyan “*ing ngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tutwuri handayani*”. Slogan kepemimpinan yang dikemukakan Ki Hajar Dewantoro ini dapat diterapkan pada berbagai bentuk organisasi, baik organisasi perkantoran, perusahaan maupun pendidikan.⁴¹

Kepala sekolah sebagai pimpinan adalah

⁴⁰ Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, 54.

⁴¹ Danim, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional ke kepala sekolah*, 58.

subjek yang harus melakukan transformasi kepemimpinan melalui pemberian bimbingan, tuntunan atau anjuran kepada yang dipimpinnya agar tujuan sekolah tercapai. Penerapan pola kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem persekolahan. Salah satu inti aktivitas kepemimpinan transformasional adalah melakukan transformasi. Kepemimpinan transformasional menuntut kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi terutama komunikasi persuasif. Kepala sekolah yang mampu berkomunikasi secara persuasif dengan komunitasnya akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya. Sebaliknya, pemimpin yang tidak mampu berkomunikasi secara persuasif dengan komunitasnya akan menjadi penghambat kepemimpinannya. Selain itu, komunikasi dan motivasi berprestasi dari kepala sekolah juga turut mewarnai perilaku pelayanan pendidikan kepada siswa dan masyarakat melalui pola kepemimpinan yang diterapkan.⁴²

Transformasi esensinya adalah mengubah potensi menjadi energi nyata. Kepala sekolah yang mampu melakukan transformasi kepemimpinan berarti dapat mengubah potensi institusinya menjadi energi untuk meningkatkan proses dan hasil belajar siswa.⁴³ Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat diartikan sebagai bentuk atau gaya yang diterapkan kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahannya (guru, tenaga administrasi, siswa, dan orang tua peserta didik) untuk

⁴² *Ibid.*, 47-49.

⁴³ *Ibid.*, 50.

mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Menurut Husain Usman, esensi kepemimpinan transformasional adalah *sharing of power* dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan. Dalam merumuskan perubahan biasanya digunakan pendekatan transformasional yang manusiawi, di mana lingkungan kerja yang partisipatif dengan model manajemen yang kolegial yang penuh keterbukaan dan keputusan yang diambil secara bersama-sama. Dengan demikian kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem, budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan transformasional dalam organisasi pendidikan Islam merupakan agen perubahan yang bertindak sebagai katalisator, yaitu pemimpin yang memberi peran merubah sistem ke arah yang lebih baik dengan berperan meningkatkan sumber daya manusia yang ada. Berusaha menimbulkan daya reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat, selalu tampil dan sebagai pelopor serta pembawa perubahan. Tidak hanya pada konteks sebagai konseptor dan motivator. Pemimpin transformasional juga mengajarkan kepada bawahan untuk menjadi pemimpin dengan melaksanakan peran aktif dalam perubahan. Keikutsertaan ini membuat bawahan menjadi pemimpin yang juga

turut serta dalam membawa perubahan organisasi keterwujudan visi organisasi pendidikan Islam.⁴⁴

Adapun gaya kepemimpinan transformasional ditegaskan melalui sejumlah aspek sebagai berikut:⁴⁵ (1). Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan; (2). Mempunyai karakter pemberani; (3). Selalu percaya kepada orang lain; (4). Bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu); (5). Meningkatkan kemampuan secara terus-menerus sepanjang hayat; (6). Memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi rumit, tidak jelas, dan tidak menentu; (dan (7). Memiliki visi ke depan.

Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan partisipatif-transformasional memiliki kecenderungan untuk menghargai ide-ide baru, cara baru, dan praktik-praktik baru dalam proses belajar-mengajar di sekolahnya. Salah satu inti aktivitas kepemimpinan transformasional adalah melakukan transformasi. Kepemimpinan transformasional menuntut kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi, terutama komunikasi persuasif. Kepala sekolah yang mampu berkomunikasi secara persuasif dengan komunitasnya akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya.⁴⁶

Dari berbagai kajian tentang kepemimpinan transformasional, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-

⁴⁴. Umiarso dan Sukarji, *Manajemen dalam Pendidikan Islam: Konstruksi Teoritis-Filosofid dalam Menemukan Kebermaknaan Pengelola pendidikan Islam* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), 172.

⁴⁵. Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 51-52.

⁴⁶. *Ibid.*, 52-53.

nilai yang dianut oleh bawahan untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Melalui transformasi tersebut, diharapkan hubungan baik antar anggota organisasi dapat dibangun sehingga muncul iklim saling percaya diantara anggota organisasi.

c. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Komponen dimaknai sebagai bagian dari keseluruhan unsur (yang menjadi rangkaian yang utuh). Dalam konteks ini, komponen kepemimpinan transformasional dapat dimaknai sebagai gabungan unsur kecil yang membentuk satu kesatuan struktur kepemimpinan transformasional yang integral. Performa kinerja leadership dikatakan lebih baik, jika pemimpin dapat melaksanakan salah satu atau seluruh komponen transformasional dalam satu kesatuan ketika mengimplementasikan roda lembaga pendidikannya.⁴⁷

Menurut Yulk, mengidentifikasi setidaknya ada 4 komponen dalam kepemimpinan transformasional yaitu *idealized influence (pengaruh idealisasi)*, *inspirational motivation (motivasi inspiratif)*, *intellectual stimulation (stimulus intelektual)*, dan *individualized consideration (kesadaran individual)* yang dapat dideskripsikan secara lebih detail sebagai berikut;⁴⁸

1). *Idealized Influence* (Implikasi Idealisasi)

Perilaku *Idealized Influence* dalam kepemimpinan transformasional merupakan perilaku

⁴⁷. Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformative Leadership*, 149.

⁴⁸. Haroon ar Rashid Khan et al., "Transformational leadership, corporate social responsibility, organizational innovation, and organizational performance: Symmetrical and asymmetrical analytical approaches," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(6), (2018): 1270– 1273, <https://doi.org/10.1002/csr.1637>.

pemimpin yang mempunyai komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, keyakinan diri yang kuat, pekerja keras, tekun, mampu menunjukkan ide-ide penting, konsisten, serta mampu mempengaruhi seluruh civitas akademika lembaga pendidikan, serta membangkitkan spirit yang tinggi dari segenap civitas akademika lembaga pendidikan terutama terhadap pencapaian sasaran pendidikan, peningkatan wawasan dan komitmen terhadap visi dan misi lembaga, serta mengembangkan kepedulian dan kepercayaan keseluruhan *stakeholders* pendidikan. Dalam konteks ini, pola perilaku pemimpin transformasional harus menjadi suri teladan bagi keseluruhan civitas akademika lembaga pendidikan, dimana perkataannya haruslah mencerminkan perilakunya. Leader semacam ini akan dihormati, dipercaya sekaligus dikagumi oleh segenap anggotanya.⁴⁹

Menurut Suhana Suhana et al., *Idealized Influence* yaitu perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri dari orang yang dipimpinnya. *Idealized Influence* mengandung makna saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis, sekaligus memberikan keyakinan untuk dapat mencapai cita-cita kolektif kelembagaan dengan baik. Artinya strategi pemimpin transformasional dalam sebuah lembaga pendidikan perlu dipertimbangkan dengan seksama oleh segenap pihak

⁴⁹. *Ibid.*, 1273.

termasuk dalam hal ini adalah pilar-pilar penyanggah pendidikan semisal civitas akademika lembaga pendidikan.⁵⁰

Pemimpin transformasional dengan perilaku *Idealized Influence* akan terus berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme yang tidak hanya sekedar sebagai jalan, akan tetapi mampu atau dapat menyakinkan pengikutnya bahwa yang dicita-citakan tersebut pasti tercapai.⁵¹ Idealitas sosok pemimpin transformasional pada sisi yang lain perlu dibentengi dengan adanya komitmen yang tinggi, akan tetapi, komitmen yang tinggi sosok pemimpin ini terhadap organisasi pendidikan tidak cukup untuk menumbuhkembangkan organisasi tanpa ada usaha peningkatan komitmen yang tinggi pula dari komponen organisasi pendidikan terhadap visi dan misi besarnya organisasi. Artinya langkah pemimpin transformasional dalam organisasi pendidikan perlu mendapat pertimbangan dari seluruh komponen termasuk dalam konteks ini adalah pilar-pilar penyanggah organisasi pendidikan seperti *stakeholders* organisasi.⁵²

Uniknya, ada penilaian yang cukup menarik dari beberapa kalangan bahwa pemimpin transformasional dikenal sebagai orang yang pandai membangkitkan komitmen yang tinggi pada karyawannya. Ia sangat menyadari urgensi

⁵⁰. Suhana Suhana et al., "Transformational leadership and innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing in Indonesian private university," *International Journal of Higher Education*, 8(6), (2019): 15-16, <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n6p15>.

⁵¹ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership*, 154.

⁵² *Ibid.*, 156.

komitmen tinggi ini bagi kesuksesan organisasinya. Oleh karena itu, dalam bertindak dan berucap ia akan berhati-hati untuk tidak menyakiti apalagi menghancurkan komitmen karyawannya.⁵³

Pemimpin transformasional dalam membangkitkan komitmen yaitu dengan pemberdayaan seluruh sumber daya organisasi. Pemberdayaan dilakukan pada dasarnya merupakan proses pemerdekaan diri, di mana setiap individu dipandang sebagai sosok manusia yang memiliki kekuatan cipta, rasa dan karsa dan jika ketiga aspek kekuatan diri manusia ini mempunyai tempat untuk berkembang secara semestinya dalam suatu organisasi, maka hal ini akan menjadi kekuatan yang luar biasa bagi kemajuan organisasi. Oleh karena itu, partisipasi dan keterlibatan individu dalam setiap pengambilan keputusan memiliki arti penting bagi pertumbuhan organisasi. Dengan keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan, pada gilirannya akan terbentuk rasa tanggung jawab bersama mengimplementasikan keputusan yang diambil. Untuk memberdayakan setiap individu dalam tingkat structural organisasi pendidikan, seorang pemimpin transformasional seyogyanya dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pemberdayaan (*create an environment conducive to empowerment*), memperlihatkan idealisme

⁵³ Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 00(00), (2022):14. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>.

pemberdayaan (*demonstrates empowerment ideals*), penghargaan terhadap segala pemberdayaan (*encourages all endeavors toward empowerment*), dan penghargaan terhadap segala keberhasilan pemberdayaan (*applauds all empowerment successes*).⁵⁴

Selain komitmen keorganisasian yang perlu dibangun, pemimpin transformasional juga sangat perlu mempunyai visi jelas. Visi adalah pandangan jauh ke depan, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan yang sangat dahsyat dan dapat menerobos segala batas fisik, waktu dan tempat.⁵⁵ Sebab visi merupakan bagian dari salah satu aspek-aspek pembentukan dari kepemimpinan atau proses memimpin. Dengan kejelasan visi dari pemimpin transformasional sangat menentukan daya pengaruh proses kepemimpinan dalam organisasi pendidikan, serta pemimpin transformasional dapat tampil sebagai pemimpin yang kharismatik.⁵⁶

Jadi perilaku *Idealized Influence* dalam dimensi kepemimpinan transformasional adalah pola perilaku seorang pemimpin transformasional yang menjadi suri tauladan bagi para bawahannya, pandai membangkitkan komitmen

⁵⁴ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership*, 158.

⁵⁵ Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1). (2020):9. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>.

⁵⁶ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership*, 159.

yang tinggi pada karyawannya yaitu dengan pemberdayaan seluruh sumber daya organisasi. Selain komitmen keorganisasian, seorang pemimpin transformasional juga mempunyai visi yang jelas.

2). *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif).

Inspirational motivation tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan bagi staf. Pemimpin menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasi staf. Pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme staf.⁵⁷

Perilaku *Inspirational motivation* sejatinya adalah perilaku pemimpin transformasional yang memberikan inspirasi, motivasi sekaligus modifikasi terhadap perilaku segenap stakeholders lembaga pendidikan guna mewujudkan berbagai potensi pengembangan yang *predcitable*, sekaligus mendorong segenap civitas akademika lembaga untuk melihat berbagai ancaman yang hadir sebagai peluang untuk belajar, tumbuh berkembang sekaligus merengkuh prestasi yang gemilang. Dengan demikian, pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam lembaga pendidikan

⁵⁷. Khan et al., "Transformational leadership, corporate social responsibility, organizational innovation, and organizational performance: Symmetrical and asymmetrical analytical approaches," 1274.

dengan segenap potensi materil maupun non materil secara proporsional dan tepat.⁵⁸

Menurut Jamal Ma'mur Asmani, dimensi dari *Inspirational Motivation* meliputi sejumlah aspek yaitu:⁵⁹ (a). Menyelaraskan tujuan individu dan organisasi; (b). Menjadi inspirasi bagi bawahan untuk menggapai berbagai kemungkinan yang dapat direalisasikan; (c). Menggunakan simbol-simbol; (d). Memakai narasi sebagai media untuk membesarkan semangat seluruh anggota; (e). Melihat ancaman dan problem sebagai peluang besar guna belajar dan meraih prestasi; (f). Mengedepankan visi yang mendorong tumbuhnya etos kerja yang tinggi; (g). Menawarkan kinerja dengan standar yang tinggi kepada bawahan; (h). Selalu mengedepankan rasa optimisme dan antusiasme; (i). Selalu mendukung terhadap rencana yang telah disepakati bersama; (j). Menawarkan arti yang sesungguhnya terhadap apa yang dilakukan oleh anggota lembaganya; (k). Mampu menjadi suri tauladan bagi anggotanya; (l). Mengembangkan budaya bahwa kesalahan yang terjadi sebagai bentuk pembelajaran bersama; (m). Memakai kiasan yang membangun spirit; dan (n). Menjadi pendamping bawahan yang bijak.

Sikap yang paling kentara dalam konteks ini adalah perilaku pemimpin transformasional yang mampu menjadi sumber inspirasi bagi komponen organisasi pendidikan untuk menjadi pemimpin atas diri mereka sendiri, menumbuhkan keperca-

⁵⁸. Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformative Leadership*, 162.

⁵⁹. Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 56.

yaan diri mereka dan memenangkan hati mereka. Dengan perilaku ini, pemimpin transformasional sebenarnya membangun kepemimpinan dalam diri komponen organisasi pendidikan itu sendiri dan hal yang ini bisa dicermati dengan pola pengembangan kepemimpinan ego sumber daya manusia dalam organisasi. Sebab kepemimpinan yang mempraktekkan tipe transformasional ini tidak hanya menggantungkan atau mengandalkan pada kharisma pribadinya melainkan ia berupaya untuk memberdayakan staf dan membagi/mendistribusikan fungsi kepemimpinannya.⁶⁰

Sebenarnya kepemimpinan akan efektif bila pemimpin dapat memberikan inspirasi kepada yang dipimpin untuk bersama-sama, bertindak mencapai tujuan organisasi dan di dalam melakukan hal itu, yang dipimpin akan mengalami proses pengembangan kepemimpinan, sehingga kelak mereka pun akan dapat menjadi pemimpin.⁶¹ Salah satu perilaku yang muncul dari sifat pemimpin transformasional adalah pada aspek menginspirasi komponen organisasi pendidikan. artinya, ia bisa menginspirasi kemungkinan-kemungkinan yang bisa diraih oleh karyawannya dan ia juga menunjukkan potensi yang mereka miliki yang selama ini tidak pernah mereka sadari.⁶²

⁶⁰ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership*, 163.

⁶¹ Khan et al., "Transformational leadership, corporate social responsibility, organizational innovation, and organizational performance: Symmetrical and asymmetrical analytical approaches," 1276.

⁶² Ruloff, M., & Petko, D. School principals' educational goals and leadership styles for digital transformation: results from case studies in

Perilaku kepemimpinan tersebut erat kaitannya dengan cara pemimpin itu sendiri dalam memotivasi bawahannya. Setiap orang pasti mempunyai motivasi, maka tugas pemimpin transformasional adalah mengarahkan motivasi tersebut menjadi hal yang konstruktif terhadap perbaikan dan perubahan organisasi pendidikan.⁶³ Jadi dengan motivasi ini, pemimpin dapat mempengaruhi seluruh komponen pendidikan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Sebab, perilaku seseorang ini ditentukan oleh keinginan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, motivasi merupakan pendorong agar seseorang itu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya dan seorang pemimpin mengarahkan motivasi tersebut.

Di samping menginspirasi dan memotivasi organisasi pendidikan, penggunaan simbol-simbol tertentu menjadi suatu domain pula yang dapat digunakan oleh pemimpin transformasional untuk membangkitkan semangat para komponen organisasi pendidikan. Simbol ini akan menjadi suatu “*brand*” yang dapat membedakan dengan organisasi lainnya.⁶⁴ Pada komponen *inspirational motivation* perlu ada parameter yang jelas yaitu dengan mengukur sejauh mana seorang pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik, menggunakan simbol-simbol untuk menfokuskan usaha-usaha bawahan dan

upper secondary schools. *International Journal of Leadership in Education*, 00(00), (2021):18. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.2014979>.

⁶³ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership*, 163.

⁶⁴ *Ibid.*, 165.

memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai.⁶⁵

Berdasarkan deskripsi di atas dapat disimpulkan bahwa bentuk perilaku *inspirational motivation* dari kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang menginspirasi dan memberikan motivasi kepada para komponen pendidikan. Dalam memberikan motivasi seorang pemimpin transformasional dituntut mempunyai keterampilan dalam menggunakan kata-kata dan pandai bermain metafora agar para komponen pendidikan semangat dalam meraih tujuan yang telah ditetapkan.

3). *Intellectual Stimulation.*

Menurut Haroon ar Rashid Khan et al., perilaku *Intellectual Stimulation* merupakan salah satu bentuk perilaku dari kepemimpinan transformasional yang berupa upaya meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah diri dan organisasi serta upaya memengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama. Dalam dimensi ini, seorang pemimpin transformasional mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif sehingga dapat mewujudkan berbagai inovasi sekaligus menjadi problem solver yang kreatif, sehingga dapat memberikan solusi atas berbagai problematika yang berkem-

⁶⁵ Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, terj. Budi Supriyanto (Jakarta: PT. Indeks, 2010), 296.

bang dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya.⁶⁶

Dalam meraih kesuksesan organisasi pendidikan, pemimpin transformasional perlu membangkitkan komitmen pengikutnya dengan kesadarannya membangun nilai-nilai organisasi pendidikan, mengembangkan visi organisasi pendidikan, melakukan perubahan, dan mencari terobosan baru untuk meningkatkan produktivitas organisasi pendidikan. Jadi, pemimpin secara terus menerus memotivasi bawahan untuk bekerja demi tercapainya sasaran organisasi dan memuaskan kebutuhan mereka pada tingkat lebih tinggi yang akhirnya memunculkan organisasi yang mempunyai karakteristik transparansi, akuntabilitas dan memiliki keunggulan kooperatif antar komponen organisasi.⁶⁷

Pada kerangka ini, ada beberapa aspek yang menjadi karakteristik pemimpin transformasional, antara lain: pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi masa yang akan datang. Oleh karena itu, pemimpin ini dapat dikatakan pemimpin visioner (pemimpin sebagai agen perubahan) dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke

⁶⁶. Khan et al., "Transformational leadership, corporate social responsibility, organizational innovation, and organizational performance: Symmetrical and asymmetrical analytical approaches," 1278-1279.

⁶⁷. Suhana et al., "Transformational leadership and innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing in Indonesian private university," 17.

arah yang lebih baik.⁶⁸

Pada sisi lain, pemimpin transformasional dalam perilaku *Intellectual Stimulation* perlu memberilakn ruang bagi komponen organisasi pendidikan mengaktualisasikan potensi mereka. Subtansi dari perilaku *Intellectual Stimulation* adalah suatu bentuk usaha meningkatkan intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama. Oleh sebab itu, pemimpin transformasional perlu mengajak komponen organisasi pendidikan melihat persoalan dari perspektif yang baru, lebih komprehensif dan luas. Perilaku semacam ini terus-menerus dilakukan agar tercipta budaya yang holistik seperti munculnya tradisi musyawarah. Kebiasaan *sharing* dan musyawarah, energi positif akan lahir dan penyeragaman bekerja akan muncul.⁶⁹

4). *Individual Consideration*.

Menurut Daryanto, kepala sekolah yang memiliki perilaku *Individual Consideration* adalah kepala sekolah bertindak sebagai pelatih dan penasehat bagi para stafnya.⁷⁰ Menurut Haroon Ar Rashid Khan et al., sebagaimana dikutip oleh Jamal Ma'mur Asmani, *Individual Consideration* meliputi:⁷¹

a) Merenung, memikirkan, dan mengidentifikasi

⁶⁸ *Ibid.*,

⁶⁹ Supermane, S., Tahir, L. M., & Aris, M. Transformational Leadership in Teacher Education. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3). (2018):251-252. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i3/3925>

⁷⁰ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, 146.

⁷¹ Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 55.

kebutuhan individual.

- b) Mengidentifikasi kemampuan bawahan.
- c) Memberi kesempatan belajar.
- d) Mendelegasikan wewenang.
- e) Melatih dan memberikan umpan balik pengembangan diri.
- f) Mendengarkan dengan perhatian penuh.
- g) Memberdayakan bawahan.

Menurut Mohammad Karim, *Individual Consideration* dalam kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam memperlakukan setiap orang menjadi individu. Keragaman minat, bakat, kemampuan, karakter, cita dan lainnya dari setiap karyawan harus diketahui secara detail oleh pemimpin sehingga dapat memperlakukan setiap karyawan sebagai individu. Sebagai seorang pemimpin haruslah mengenal bawahannya.⁷² Dalam konteks itu pula, *Individual Consideration* dapat dimaknai sebagai bentuk perilaku kepemimpinan transformasional yang mencakup kemampuan dalam berpikir kreatif, merenung, dan mengidentifikasi kepentingan anggotanya, mengenali kompetensi anggotanya, memberikan delegasi kewenangannya, serta kemampuan dalam memberikan perhatian, pembinaan, arahan, dan pelatihan dalam rangka mewujudkan sasaran lembaga, sekaligus membesarkan hati dan memberikan pengalaman kelembagaan yang strategis kepada

⁷². Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN Maliki Press, 2017), 96-97.

anggotanya untuk berkembang bersama demi pencapaian tujuan lembaga.⁷³

Perilaku *Individual Consideration* merupakan bentuk dari perilaku kepemimpinan transformasional di mana ia merenung, berpikir, dan terus mengidentifikasi kebutuhan karyawannya, mengenali kemampuan karyawannya, mendelegasi wewenangnya, memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi, memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberikan pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada pengikut. Dalam hal *Individual Consideration* ini, pemimpin transformasional dapat dicirikan sebagai pemimpin yang mampu memberikan perlindungan (mengayomi) dan menciptakan rasa aman dan nyaman para pengikutnya, serta mampu menampung dan menangkap semua aspirasi dan kepentingan pengikutnya, memperjuangkan kebutuhan pengikutnya, pemimpin yang menghargai potensi, kebutuhan dan aspirasi pengikut untuk kepentingan jangka panjang. Pola perilaku pemimpin yang demikian bisa dikatakan sebagai pemimpin yang efektif dengan dasar dorongan perilakunya digerakkan oleh tujuan-tujuan jangka panjang dan ia juga memiliki cita-cita yang tinggi dibandingkan dengan orang-orang di sekitarnya.⁷⁴

Dalam bentuk lainnya *Individual Consideration* merupakan perilaku kepemimpinan dengan

⁷³. *Ibid.*, 99

⁷⁴ *Ibid.*, 100.

mendekatkan diri kepada karyawan secara emosi. Artinya, pada aspek ini ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan pengikut terutama pada kekuasaan hubungan dengan bersumber pada hubungan yang dijalin pimpinan dengan orang penting dan berpengaruh baik di luar atau dalam organisasi.⁷⁵

Perilaku *Individual Consideration* juga berarti bahwa pemimpin harus mumpuni dalam menyediakan dan menjadikan organisasi sebagai aktualisasi diri bagi pengikutnya sebagaimana dalam kepemimpinan spiritual yang memberikan ruang untuk hal itu. Kepemimpinan transformasional berusaha mendorong, memfasilitasi dan memberikan penguatan agar pengikutnya dapat beraktualisasi diri serta menemukan hakikat dirinya dalam organisasi pendidikan. Kesiediaan mereka untuk menerima pengarahan dari pimpinan dapat membantu menentukan status atau kedudukan pemimpin dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan. Tanpa bawahan, semua kualitas kepemimpinan seseorang akan menjadi tidak relevan.⁷⁶

Selain memberikan bimbingan terhadap komponen organisasi pendidikan, pemimpin transformasional juga berusaha untuk mengkaji, menelaah dan berpikir dengan keras untuk mengetahui kemampuan seluruh komponen organisasi. Hal ini dilakukan karena program-program transformasional yang akan diaplikasikan perlu untuk diselaraskan dengan sumber

⁷⁵ Ibid.

⁷⁶ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership*, 169.

daya atau kemampuan dari komponen organisasi pendidikan. Oleh sebab itu, pemimpin transformasional perlu menyadari kemampuan yang beragam dari komponen organisasi pendidikan tersebut.⁷⁷

Dengan demikian, *Individual Consideration* dalam kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mengayomi para bawahan, mengenali kebutuhan, kemampuan, bakat dan karakter setiap karyawan sehingga pemimpin dapat memperlakukan setiap karyawan sebagai seorang individu. Selain itu *Individual Consideration* dalam kepemimpinan transformasional adalah membina, membimbing dan melatih para bawahan, serta menjadi penasehat bagi karyawannya.

d. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengedepankan pentingnya pemberian akses peluang sekaligus mendorong segenap komponen lembaga pendidikan untuk secara sinergis bekerja berdasarkan nilai-nilai luhur yang terbangun di lembaganya, sehingga seluruh civitas akademik, mulai dari guru, karyawan dan siswa, maupun wali siswa berkenan secara optimal guna berpartisipasi untuk mewujudkan tujuan Lembaga pendidikannya. Menurut Luthan, ada karakter khas seseorang yang telah sukses dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional secara efektif, yaitu sebagai berikut:⁷⁸ (1).

⁷⁷ Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership*, 170.

⁷⁸. Sanjay Kumar Singh et al., "Green innovation and environmen-

Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan; (2). Memiliki sifat pemberani; (3). Mempercayai orang lain; (4). Bertindak atas dasar sistem nilai yang telah disepakati; (5). Memiliki komitmen pada peningkatan kemampuan secara terus menerus; (6). Mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan kondisi yang kompleks, tidak menentu, dan tidak jelas; dan (7). Mempunyai visi yang terukur untuk kemajuan lembaga.

Gaya kepemimpinan transformasional menggiring sumber daya manusia yang dipimpin ke arah tumbuhnya pengembangan organisasi pendidikan Islam, pengembangan visi secara bersama (kolektif-kolegial). Ia juga secara akseleratif melakukan pembenahan serta mengkomunikasikan visi organisasi pendidikan Islam tersebut, sehingga menimbulkan emosi yang kuat dari komponen organisasi pendidikan Islam untuk menggapai visi yang nantinya akan memunculkan perubahan secara terus menerus atau pencapai prestasi di luar harapan.⁷⁹ Kepemimpinan transformasional juga secara akseleratif melaksanakan perbaikan serta mengkomunikasikan visi lembaga pendidikan tersebut, sehingga akan memunculkan perubahan secara terus menerus atau pencapai prestasi di luar harapan.⁸⁰

Dari performa (gaya) yang dimunculkan, ada sejumlah karakter yang menjadi indikator dari pola kepemimpinan transformasional tersebut, antara

tal performance: The role of green transformational leadership and green human resource management," *Technological Forecasting and Social Change*, 150(2), October 2019: 119, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>.

⁷⁹ Sukarji dan Umiarso, *Manajemen dalam Pendidikan Islam*, 172.

⁸⁰ Sukarji dan Umiarso, *Manajemen dalam Pendidikan Islam*, 173.

lain: (1). *Transformational leaders motivate their subordinates to work for the good of the organization rather than exclusively for their own personal gain or benefit; (2). Transformational leader make subordinates aware of their needs for personal growth, development, and accomplishment; and (3). Transformational leaders increase subordinates awareness of the importance of their tasks and in the importance of performing well.*⁸¹ Dengan kata lain, faktor-faktor yang dipengaruhi dalam perubahan terletak pada sikap, integritas, dan komitmen bawahan dengan kharisma yang ditunjukkan dengan pemahaman akan visi dan misi lembaga pendidikan yang baik dan tepat.

Dalam konteks itulah, pemimpin transformasional mencoba untuk membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan. Parameter yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan ini dengan melihat tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat bawahannya. Sebab para bawahannya akan termotivasi untuk terus melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi.⁸²

Pada setiap tahap proses transformasional, keberhasilan seorang pemimpin sebagian akan tergantung kepada sikap, nilai dan keterampilannya. Menurut Yulk, pemimpin transformasional yang

⁸¹ Phong Ba Le dan Hui Lei, "Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support," *Journal of Knowledge Management*, 23 (3), (2019): 527-547, <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0568>.

⁸² *Ibid.*,

efektif mempunyai atribut-atribut sebagai berikut:⁸³

- 1) Mereka melihat diri mereka sendiri sebagai agen perubahan.
- 2) Mereka adalah pengambil resiko yang berhati-hati.
- 3) Mereka yakin pada orang-orang dan sangat peka terhadap kebutuhan-kebutuhan mereka.
- 4) Mereka mampu mengartikulasikan sejumlah nilai inti yang membimbing mereka.
- 5) Mereka fleksibel dan terbuka terhadap pelajaran dan pengalaman.
- 6) Mereka mempunyai keterampilan kognitif.
- 7) Mereka memiliki keyakinan pada pemikiran yang berdisiplin dan kebutuhan akan analisis masalah dan hati-hati.
- 8) Mereka adalah orang-orang yang mempunyai visi yang mempercayai institusi mereka.

2. Pengembangan Pendidikan dan Inovasi Pendidikan

a. Makna dan Tujuan Pengembangan Pendidikan

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 Pengembangan adalah kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bertujuan memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada atau menghasilkan teknologi baru. Pengembangan adalah proses yang dipakai untuk mengembangkan dan memvalidasi produk pendidikan.

Dalam konteks itu, menurut Ghorbani, et.al.,

⁸³ Danim, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, 55.

menegaskan bahwa pengembangan pendidikan merupakan upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh, selaras, pengetahuan, keterampilan sesuai bakat, keinginan serta kemampuan-kemampuan sebagai bekal atas prakarsa sendiri untuk menambah, meningkatkan, mengembangkan diri ke arah tercapainya martabat, mutu, dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi mandiri, dimana di dalam implementasinya, dipandang sebagai cara yang sistematis dalam mengidentifikasi, mengembangkan dan mengevaluasi seperangkat materi dan strategi baru (*innovative strategy*) yang diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.⁸⁴

Berdasarkan pendapat beberapa ahli yang telah dipaparkan, pengembang pendidikan mendefinisikan bahwa pengembangan pendidikan ialah proses menerjemahkan sebuah rancangan pendidikan yang telah dibuat sebelumnya, dengan meningkatkan kualitas melalui beragam tahapan uji coba sebagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal itu sejalan dengan pandangan yang dipublikasikan oleh *Association for Educational Communication and Technology* (AECT 2019), yaitu: "Educational technology is the study and ethical

⁸⁴ Ghorbani, A., Mohammadi, N., Rooddehghan, Z., Bakhshi, F., & Nasrabadi, A. N. Transformational leadership in development of transformative education in nursing: a qualitative study. *BMC Nursing*, 22(1), (2023):7. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-01154-z>.

practice of facilitating learning and improving performance by creating, using, and managing appropriate technological processes and resources.”⁸⁵

Pengembangan produk bisa menjadi salah satu upaya dalam menciptakan sumber-sumber teknologi yang tepat guna memfasilitasi belajar dan meningkatkan kinerja seseorang dalam belajar, sehingga pendidikan menjadi semakin maju. Dari pendapat ahli yang sudah dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwasanya pengembangan adalah suatu usaha yang dilakukan secara sadar, terencana, dan terarah untuk membuat atau memperbaiki sesuatu sehingga menjadi produk yang semakin menarik dan bermanfaat untuk meningkatkan dan mendukung serta meningkatkan kualitas dan kuantitas sebagai upaya menciptakan mutu pendidikan yang lebih baik.

b. Pengertian, Karakter dan Jenis inovasi pendidikan

Secara teoritis, inovasi dapat dimaknai sebagai pembuatan sekaligus pengimplementasian berbagai ide baru untuk kebutuhan masyarakat dan ilmu pengetahuan.⁸⁶ Dalam hal itu, maka inovasi sangat terkait dengan pembuatan dan pengimplementasian proses, jasa, produk, dan metode penyampaian yang berdampak pada adanya peningkatan hasil, efektifi-

⁸⁵. Alainati, S., Almonawer, N., & Al-Hammad, F. Transformational Leadership in Education: Review of Literature. *The International Journal of Business & Management*, 11(February), (2023): 75. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2023/v11/i2/BM2302-016>.

⁸⁶. Simon Petrus Taylor, “What Is Innovation? A Study of the Definitions, Academic Models and Applicability of Innovation to an Example of Social Housing in England,” *Open Journal of Social Sciences*, 5 (11), (2019): 130-131., <https://doi.org/10.4236/jss.2017.511010>.

tas, efisiensi, sekaligus mutu yang diharapkan. Inovasi merupakan upaya pengembangan sekaligus pemanfaatan berbagai ide dan perilaku baru. Inovasi juga dapat dipandang sebagai gagasan, obyek ataupun tindakan, yang difahami sebagai sesuatu yang baru oleh orang lain/pengguna lainnya.⁸⁷

Dalam konteks itulah, maka menurut Halyna Mykhailyshyn, Oksana Kondur dan Lesia Serman, inovasi pendidikan dapat dimaknai sebagai inovasi dalam pendidikan atau inovasi untuk memecahkan masalah pendidikan. Inovasi pendidikan adalah esensi dari pendidikan yang inovatif, baik pada aspek orientasi tujuan, sistem, proses dan metode penerapan pendidikan di suatu lembaga dalam rangka mencapai efektivitas, efisiensi dan mutu kinerja lembaga pendidikan, sehingga menjadi semakin kompetitif dan unggul ke depannya.⁸⁸

Untuk itulah, maka kepala madrasah harus dapat melakukan tindakan berikut, diantaranya:⁸⁹ (1). Berfikir dengan metode yang tepat dan sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan; (2). Keluar dari zona nyaman (*comfort zone*); (3). Selalu bertanya kepada segenap civitas akademika sekolah terhadap segala sesuatu hal yang penting untuk diperbaharui

⁸⁷. M. Rogers Everett, *Diffusions of Innovations in Education* (New York: The Free Press Macmillan Publishing Co., Inc, 2017), 11.

⁸⁸. Halyna Mykhailyshyn, Oksana Kondur dan Lesia Serman, "Innovation of Education and Educational Innovations in Conditions of Modern Higher Education Institution," *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*, 5(1), (2019): 13., <https://doi.org/10.15330/jpnu.5.1.9-16>

⁸⁹. Huan Song dan Miao Xu, "From External Accountability to Potential-Oriented Development: Quality Assurance System Building for Teacher Preparation in China," *ECNU Review of Education*, 2(2), (2019): 137-138, <https://doi.org/10.1177/2096531119853663>.

secara kontinyu dan simultan; (4). Selalu menjaga gerak Bersama dalam merealisasikan tujuan lembaga secara terkontrol dengan baik; (5). Melakukan upaya yang lebih cepat dibandingkan dengan kompetitornya; (6). Menempatkan diri sebagai pendengar yang baik dari segenap aspirasi yang berkembang; (7). Refresing secukupnya untuk menyegarkan ide-ide cemerlang; dan (8). Harapan menang, dan mempunyai kesehatan dan kekuatan.

Secara lebih lanjut, dalam pengembangan inovasi sangat penting untuk dipikirkan sejumlah karakteristik yang melekat pada produk inovasi yang diinginkan, dengan maksud inovasi tersebut dapat memberikan kepercayaan, kredibilitas dan keyakinan kepada semua pihak yang berkepentingan. Ada 3 karakteristik inovasi yang menurut Rogers penting ada dalam sebuah proses/produk yang ingin dihasilkan agar *public trust* dapat diraih oleh lembaga, yaitu:⁹⁰

- 1) *Compatibility*. Kompatibel merupakan tingkat keselarasan antara inovasi dengan nilai, kebutuhan pengguna sekaligus pengalaman yang dibutuhkan. Karena itu, inovasi yang tidak selaras dengan nilai yang diyakini oleh pengguna, maka tidak akan diterima secepat inovasi yang selaras dengan norma yang dikehendaki.
- 2) *Trialability*. Trialabilitas merupakan kemampuan proses/produk inovasi untuk diuji coba pada batas tertentu. Suatu inovasi yang dapat diujicobakan dalam setting sesungguhnya umumnya akan lebih cepat diadopsi. Dengan begitu, supaya

⁹⁰. Rogers Everett, *Diffusions of Innovations*, 21.

inovasi dapat segera diadopsi, maka inovasi tersebut haruslah dapat mendeskripsikan keunggulannya.

- 3) *Relative advantage*. Keuntungan relatif, yaitu sejauh mana inovasi dipandang dapat memberikan kemanfaatan bagi penggunanya. Semakin besar kemanfaatan yang dirasakan oleh pengguna, maka inovasi tersebut akan semakin banyak diterima oleh penggunanya.

Adapun jenis-jenis inovasi pada sektor organisasi publik sebagaimana ditegaskan oleh Sanjay Kumar Singh et al., sebagai berikut:⁹¹

- 1) Inovasi Produk, inovasi ini berangkat dari adanya perubahan pada desain dan produk suatu layanan yang mana membedakan dengan produk layanan terdahulu atau sebelumnya.
- 2) Inovasi Proses, inovasi ini merujuk pada adanya pembaharuan kualitas yang berkelanjutan dan adanya perpaduan antara perubahan, prosedur, kebijakan, dan pengeorganisasian yang diperlukan organisasi dalam melakukan inovasi.
- 3) Inovasi Metode Pelayanan, inovasi ini merupakan adanya perubahan yang baru dalam aspek interaksi yang dilakukan pelanggan atau adanya cara yang baru dalam menyediakan atau memberikan suatu layanan.
- 4) Inovasi strategi atau kebijakan, inovasi ini merujuk pada pada aspek visi, misi, tujuan, dan strategi baru dan juga menyangkut realitas yang muncul sehingga diperlukan suatu strategi dan

⁹¹. Singh et al., "Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management."123-125.

kebijakan baru.

- 5) Inovasi Sistem, kebaruan dalam konteks interaksi atau hubungan yang dilakukan dengan pihak lain dalam rangka suatu perubahan pengelolaan organisasi.

c. Tahapan inovasi pendidikan

Secara garis besar, menurut M. Rogers Everett, ada tiga tahapan pengembangan inovasi pendidikan yang dapat dideskripsikan secara lebih detail berikut ini:

1) Tahapan Inisiasi Inovasi

Tahap ini merupakan proses bagaimana memulai melakukan perubahan yang lebih nyata. Tahapan ini juga disebut mobilisasi atau adopsi untuk meneruskan perubahan. Tahapan inisiasi ini mempunyai 3 sub-tahapan yang mencakup sebagai berikut:⁹²

- a) Langkah pengetahuan dan kesadaran. Langkah ini dimulai dengan dukungan adanya pemahaman dan pengetahuan yang ada pada penerima inovasi yang diawali dengan membangun kesadaran bersama akan pentingnya inovasi. Dengan demikian, ada peluang untuk menerapkan inovasi dalam institusinya.
- b) Langkah pembentukan sikap terhadap inovasi. Pada Langkah ini, segenap anggota lembaga mengungkapkan sikapnya terhadap inovasi yang ada. Terdapat 2 hal dari aspek sikap yang dapat ditunjukkan oleh anggota lembaga terhadap adanya sebuah inovasi yaitu sikap

⁹². Everett, *Diffusions of Innovations in Education*, 22.

terbuka terhadap inovasi itu sendiri, yang disertai dengan kemampuan anggota lembaga dalam memberikan pertimbangan, pertanyaan sekaligus merasakan terhadap keberadaan inovasi dimana inovasi dipandang dapat meningkatkan kinerja lembaga, sekaligus mengembangkan komitmen/kemajuan dalam bekerja dengan menerapkan inovasi tersebut.

- c) Langkah pengambilan keputusan. Pada langkah ini, dilakukan evaluasi terhadap keseluruhan informasi yang terkait dengan potensi inovasi yang dihasilkan, di mana jikalau badan pengambil keputusan dalam Lembaga memandang bahwa inovasi tersebut dipandang layak, maka inovasi tersebut tentunya diterima dan diimplementasikan untuk kepentingan lembaganya.

2) Tahap Implementasi Inovasi

Pada tahap ini, anggota lembaga pendidikan mulai menerapkan inovasi yang telah disetujui bersama. Dalam konteks ini juga, ada sejumlah langkah yang dapat diimplementasikan oleh seluruh anggota yang ada di lembaga yaitu:⁹³

- a) Langkah permulaan implementasi, di mana pada langkah ini lembaga berupaya mengaplikasikan sejumlah produk inovasi yang telah disepakati.
- b) Langkah lanjutan, berupa pembinaan anggota dalam penerapan inovasi yang ada secara tepat dan optimal. Langkah ini sejatinya adalah kelanjutan dari inovasi, di mana setelah selu-

⁹³. *Ibid*, 23.

ruh anggota lembaga pendidikan memiliki kesepakatan dan komitmen yang sama dalam menerima inovasi, maka anggota lembaga tinggal meneruskan dan menjaga keberlangsungannya.

3). Tahap Kontinuasi Inovasi

Secara praksis, tahap ini adalah tahap kelanjutan, dimana penerapan inovasi didorong untuk dapat menjadi kebiasaan institusional yang bersifat rutin sekaligus terinternalisasi dalam kegiatan harian lembaga. Dengan begitu, pengintegrasian institusi sekolah dengan aktivitas pembelajaran, akan menjadi tahapan yang penting dalam melanjutkan penerapannya. Tahap ini juga mempunyai 2 sisi jika dilihat dalam konteks perubahan.⁹⁴ Bila penerapan inovasi dipandang sebagai tujuan, maka perubahan akan berakhir ketika pelaksanaan inovasi tersebut telah terjadi, seiring dengan berhentinya inovasi tersebut. Namun, jika inovasi dipandang sebagai proses, maka kontinuasi itu sejatinya adalah kegiatan yang tidak akan pernah selesai, karena eksistensi inovasi adalah untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan/pembelajaran yang secara kontinyu (*continuous improvement*) dan simultan terhadap dinamika perubahan yang ada.⁹⁵

⁹⁴. *Ibid*, 25.

⁹⁵. Suhana Suhana et al., "Transformational leadership and innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing in Indonesian private university," *International Journal of Higher Education*, 8(6), (2019): 15-25, <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n6p15>.



BAB III **METODE PENELITIAN**

A. PENDEKATAN DAN JENIS PENELITIAN

Peneliti dalam riset ini, mengaplikasikan pendekatan kualitatif, yang merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang dan perilaku yang dapat dicermati secara natural.⁹⁶ Dengan pendekatan kualitatif ini, peneliti dapat memahami serta mengenali subjek sekaligus merasakan pengalaman kehidupan mereka sehari-hari. Riset kualitatif diorientasikan untuk menggambarkan dan menganalisis peristiwa, fenomena, aktivitas sosial, persepsi, sikap, kepercayaan, dan pemikiran manusia secara personal maupun kelompok.⁹⁷ Tentunya, pendekatan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk meneliti tentang kepemimpinan transformasional dalam pengembangan inovasi madrasah aliyah berstandar internasional di

⁹⁶. Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 3.

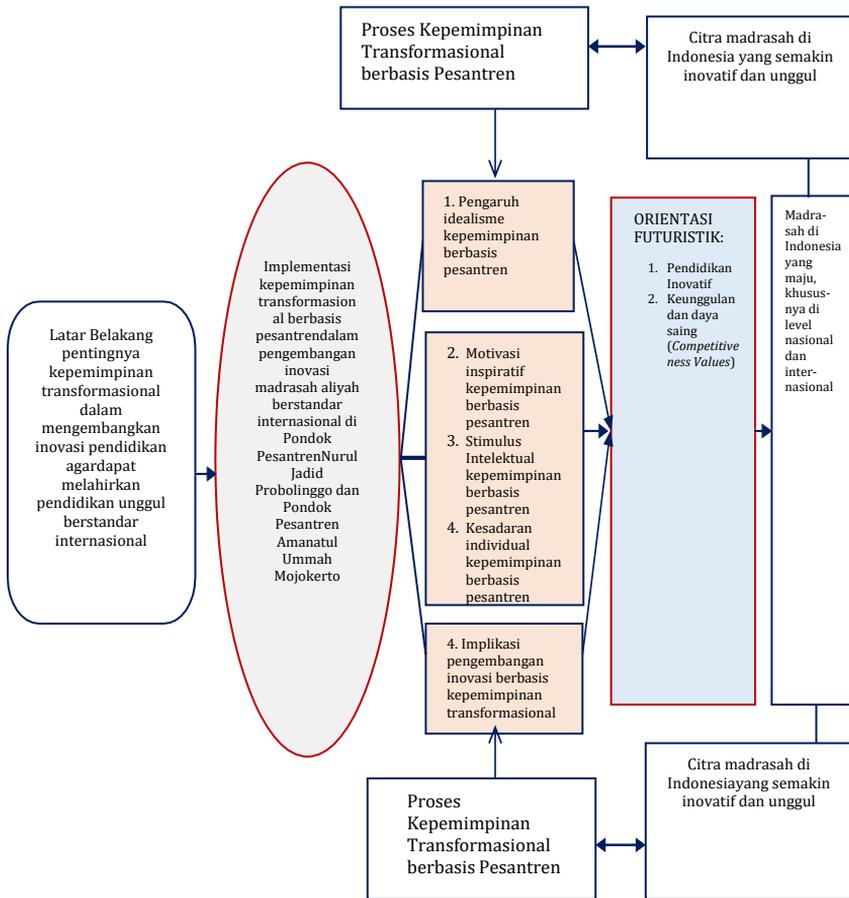
⁹⁷. M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2015), 13-14.

Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur.

Dalam penelitian ini pula, jenis riset yang digunakan adalah studi multi situs, yaitu uraian dan penjelasan komprehensif terkait sejumlah aspek dari suatu kelompok, organisasi, program, ataupun situasi sosial.⁹⁸ Dalam penelitian ini dipilih jenis penelitian studi multi situs karena Madrasah Aliyah internasional, baik di Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pondok Pesantren Amanatul Ummah Probolinggo telah mengimplementasikan kepemimpinan transformasional yang selalu melakukan pengembangan, pendampingan sekaligus pemberdayaan kepada segenap civitas akademiknya, dengan ide-ide kreatif dan inovatif, sehingga pada akhirnya mampu menghadirkan MA unggulan bertaraf internasional.

Secara garis besar pendekatan dan jenis penelitian pada penelitian ini memberikan kerangka pikir riset yang dapat dijelaskan melalui gambar 1, sebagai berikut:

⁹⁸. Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 201.



Gambar 3.1. Kerangka Pikir Penelitian

B. KEHADIRAN PENELITI

Dalam konteks penelitian kualitatif, peran peneliti sangatlah strategis dimana dengan pengamatan berperan serta, peneliti adalah pihak yang sangat menentukan skenario risetnya secara keseluruhannya. Pengamatan berperan serta sebagai karakter khas riset kualitatif berlangsung dalam situasi interaksi sosial yang dinamis dan memakan waktu yang cukup lama antara peneliti

dengan subyek yang ditelitinya, dan selama itu data dalam bentuk catatan deskriptif lapangan dikumpulkan secara terstruktur, sistematis dan berjalan secara alami.⁹⁹ Untuk itu, dalam riset ini, peneliti berposisi sebagai instrumen kunci, partisipan penuh sekaligus pengumpul data, sedangkan instrumen riset yang lainnya sebagai penunjangnya. Karena itu, sebagai instrumen kunci, peneliti berupaya secara langsung untuk berinteraksi dengan subjek penelitian, secara natural dan tidak ada unsur paksaan.

C. LOKASI PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi di MA berstandar internasional pada Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur. Peneliti memilih kedua madrasah unggulan berstandar internasional pada kedua pondok pesantren tersebut, dengan sejumlah pertimbangan; (1). Kedua madrasah aliyah swasta tersebut telah meraih sejumlah prestasi akademik dan non akademik yang bagus, baik ditingkat regional, nasional maupun internasional, seperti beasiswa pertukaran pelajar ke manca negara mulai tahun 2013-2018, juara olimpiade regional dan nasional, guru teladan tingkat provinsi dan nasional antara 2010-2015, Juara I MTQ Nasional Tahun 2015 dan 2017, maupun banyaknya alumninya yang mendapatkan beasiswa ke luar negeri pada setiap tahunnya (2014-2020) seperti ke Mesir, Yordania, Taiwan, Australia, Inggris, Jepang dan lain sebagainya; (2). Kedua madrasah aliyah swasta unggulan tersebut telah bekerjasama dengan *Cambridge University* dan *al-Azhar Kairo University* dalam pengembangan mutu

⁹⁹. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 117.

madrasahnyanya. Artinya mereka telah memberlakukan standar internasional dalam proses pendidikannya, dan lain sebagainya, (3). Animo pengguna jasa pendidikan di kedua madrasah aliyah tersebut dari tahun ke tahun selalu meningkat, bahkan terkadang melebihi daya tampung, sehingga seringkali harus menolak siswa. Misalnya saja, tahun pelajaran 2019/2020 jumlah siswa di MA Nurul Jadid yaitu 912. Sedangkan tahun pelajaran 2020/2021 sekitar 975 siswa dan tahun pelajaran 2021/2022 jumlah siswanya telah mencapai 1.036 siswa, serta sebanyak 1.124 siswa pada tahun pelajaran 2022/2023.¹⁰⁰

D. SUMBER DATA

Sumber data dalam riset ini adalah orang (*human*), dimana sisanya adalah tambahan seperti dokumen dan lainnya. Dengan demikian sumber data dalam riset ini adalah kata-kata dan tindakan, sebagai sumber data utama. Sedangkan sumber data tertulis, foto dan statistik merupakan sumber data sekunder.¹⁰¹ Dalam konteks riset ini, sumber data utamanya meliputi: Kepala Madrasah Aliyah unggulan berstandar internasional pada kedua pondok pesantren tersebut sebagai *Key Informan* (informan kunci), Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Komite Madrasah, Kyai/Pangasuh, Ketua dan Direktur Pondok Pesantren Nurul Jadid dan Pondok Pesantren Amanatul Ummah, sejumlah Tenaga Pendidik dan kependidikan, sejumlah siswa, dan Alumni MA di kedua Pondok Pesantren tersebut. Pada sejumlah sumber

¹⁰⁰.Dokumen Profil MA Nurul Jadid Probolinggo dan MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto Tahun 2023

¹⁰¹. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 135.

informan tersebut untuk memperoleh data tentang kepemimpinan transformasional dalam pengembangan inovasi madrasah aliyah berstandar internasional di Pondok Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur yang selama ini telah berjalan dengan baik. Selain itu, sumber data dalam penelitian ini yaitu dokumen-dokumen yang terkait dan foto-foto kegiatan tentang pengembangan Madrasah Aliyah unggulannya tersebut.

E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 3 teknik sekaligus yaitu; wawancara, observasi dan dokumentasi yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1. Teknik Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.¹⁰² Pengaplikasian teknik ini didasarkan upaya untuk dapat menggali tidak hanya apa yang diketahui dan dialami subjek yang diteliti, tetapi juga apa yang tersembunyi di dalam diri subjek riset itu sendiri.¹⁰³

Wawancara yang akan peneliti lakukan dalam penelitian ini yaitu *indepth interview* (wawancara mendalam). Wawancara mendalam sering juga disebut dengan wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur lebih bersifat luwes, susunan pertanyaan-

¹⁰². *Ibid.*, 186.

¹⁰³. Ghony dan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, 177.

nya dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, termasuk karakteristik sosial dan institusional yang ada daripada informan yang dihadapi oleh peneliti nantinya. Teknik wawancara mendalam ini untuk memperoleh data tentang kepemimpinan transformasional dalam pengembangan inovasi madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur. Data diperoleh dari hasil wawancara sejumlah pimpinan madrasah aliyah, yayasan pondok pesantren, komite, guru, karyawan, dan siswa/santri.

2. Teknik Observasi

Metode observasi (pengamatan) merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan dan perasaan. Metode observasi merupakan cara yang sangat baik untuk mengawasi perilaku subjek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu.¹⁰⁴ Dalam melakukan pengamatan, peneliti menggunakan metode observasi partisipatif (*participative observation*) yang memerlukan keterlibatan secara aktif agar dapat mengetahui dan memahami secara mendalam berbagai perilaku maupun peristiwa yang terjadi di seputar obyek penelitian. Peneliti akan banyak terlibat dalam kegiatan-kegiatan subjek penelitian dan berinteraksi dengan mereka secara langsung. Peneliti secara aktif mengamati interaksi sosial yang

¹⁰⁴. *Ibid*, 178

mereka ciptakan, baik dengan sesama subjek penelitian maupun dengan pihak luar.¹⁰⁵ Selain itu, dalam melakukan pengumpulan data, peneliti menyatakan terus terang kepada subjek penelitian sebagai sumber data. Tentunya teknik observasi partisipatif yang peneliti gunakan untuk memperoleh data tentang kepemimpinan transformasional dalam pengembangan inovasi madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur.

3. Teknik dokumentasi

Teknik dokumentasi dalam penelitian ini merupakan cara mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis, seperti arsip-arsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori, dalil, atau hukum-hukum, dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.¹⁰⁶ Dalam hal ini peneliti mengumpulkan foto-foto kegiatan maupun dokumen tertulis yang dijadikan sebagai penguat data tentang kepemimpinan transformasional dalam pengembangan inovasi madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur yang telah mereka jalankan selama ini, seperti halnya terkait dokumen standar mutu internasional, kurikulum internasional yang diberlakukannya dan sebagainya.

¹⁰⁵.Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, 213

¹⁰⁶. Ghony dan Fauzan Almanshur., 181.

F. ANALISIS DATA

Mengingat penelitian ini menggunakan rancangan studi multi situs, maka dalam menganalisis data dilakukan dengan dua tahap yaitu: (1). Analisis data situs individu; dan (2). Analisis data lintas situs yang dapat dijelaskan secara lebih detail berikut ini:

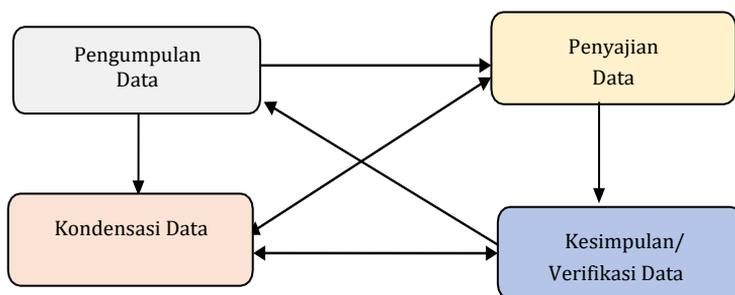
1. Analisis Data Situs Individu

Secara aplikatif, analisis data dilaksanakan dengan orientasi agar data yang didapatkan dapat lebih bermakna, mudah dibaca, diinterpretasikan sekaligus dipahami. Data penelitian diperoleh dari konstruksi interaksi antara peneliti dengan informan kuncinya (*key informan*). Karena karakteristik penelitian ini yang bersifat kualitatif, maka peneliti menggunakan model analisis interaktif yang meliputi 4 alur kegiatan; *pertama*, pengumpulan data, yaitu proses penggalian data terkait dengan tema penelitian yang didukung dengan prosedur penelitian yang terpola sedemikian rupa. *Kedua*, kondensasi data yaitu data yang ada mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan proses kondensasi diharapkan data lebih akurat. Hal itu disebabkan pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara kontinyu atau terus menerus. Kemudian berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, dianalisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang dan menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir. Dalam penelitian kualitatif, data dapat ditransformasikan

dalam banyak cara melalui pemilihan, ringkasan dan parafrase. Dalam penelitian ini, peneliti memahami data terkait implementasi kepemimpinan transformasional dalam pengembangan inovasi madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur, kemudian melihat implikasinya dalam rangka pengembangan inovasi madrasah berstandar internasional di ke-2 madrasah unggulan tersebut. *Ketiga*, display data. Setelah kondensasi data tahapan selanjutnya yaitu penyajian data, dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data yang digunakan yakni teks yang bersifat naratif. Tujuannya yaitu untuk memudahkan memahami apa yang terjadi serta melanjutkan kerja selanjutnya berdasarkan informasi yang telah dipahami. Dalam penelitian ini penyajian data dilakukan dengan teks naratif. *Keempat*, penarikan kesimpulan/verifikasi yaitu data setelah dipaparkan kemudian analisa untuk diambil kesimpulan akhirnya sehingga akan memunculkan suatu analisa terhadap inti temuan penelitian yang tentunya berkaitan dengan penerapan kepemimpinan transformasional dalam pengembangan inovasi madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur. Analisis ini didasarkan pada gagasan Miles, Huberman dan Saldana.¹⁰⁷ Adapun skema dari sejumlah tahapan tersebut dapat dideskrip-

¹⁰⁷. Miles. A., Michael Huberman dan Jhonny Saldana Matthew B, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, 3 ed. (Singapore: SAGE Publications, 2014), 12-14.

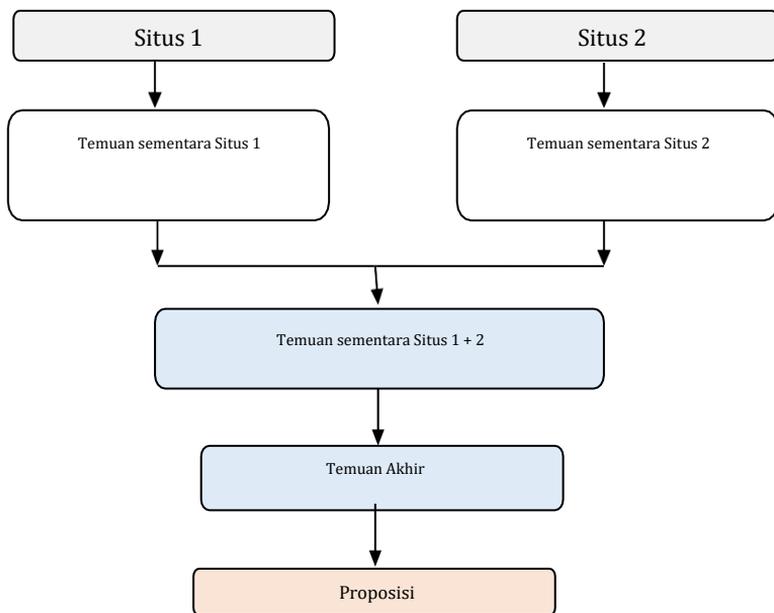
sikan pada gambar 2, sebagai berikut:



Gambar. 3.2. Komponen Analisis Data: Model Interaktif

2. Analisis Data Lintas Situs

Analisis data lintas situs bertujuan untuk membandingkan dan memadukan temuan yang diperoleh dari masing-masing situs. Secara umum, proses analisis data lintas situs mencakup kegiatan sebagai berikut: a). Merumuskan proposisi berdasarkan temuan sementara situs pertama, dan situs kedua, dan seterusnya; b). Membandingkan dan memadukan temuan sementara dari keseluruhan situs penelitian; dan c). Merumuskan simpulan teoritik berdasarkan analisis lintas situs sebagai temuan akhir dari keseluruhan situs penelitian yang ada. Adapun skema analisis data lintas situs sebagai temuan akhir dari kedua situs penelitian di MA berstandar internasional yang ada di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur. Berikut skema analisis data lintas situs:



Gambar 3.3. Skema Analisis Data Lintas Situs

G. PENGECEKAN KEABSAHAN DATA

Pengecekan keabsahan data pada dasarnya merupakan bagian yang penting dalam penelitian kualitatif. Informasi yang telah dikumpulkan oleh peneliti akan dijadikan data dan perlu diperiksa kredibilitasnya, sehingga data penelitian tersebut dapat dipertanggungjawabkan dan dapat dijadikan sebagai dasar yang kuat dalam menarik kesimpulan.

Kesahihan data dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memenuhi kriteria bahwa data dan informasi yang dikumpulkan peneliti mengandung nilai kebenaran yang bersifat emik, baik bagi pembaca yang kritis maupun bagi subyek yang diteliti.⁶⁷¹⁰⁸ Dalam

¹⁰⁸.Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*

penelitian ini, tolok ukur kesahihan dan kepercayaan data menggunakan empat kriteria, yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas. Untuk itu penelitian ini berdasarkan pandangan Miles, Huberman dan Saldana juga diarahkan untuk dapat memenuhi kriteria sebagai berikut;¹⁰⁹

1. Kredibilitas

Kriteria ini dipergunakan untuk membuktikan bahwa data atau informasi tentang kepemimpinan transformasional dalam pengembangan inovasi madrasah berstandar internasional yang diperoleh di lapangan memiliki kebenaran, maka dalam penelitian ini kredibilitas itu menggambarkan kecocokan antara konsep penelitian dengan konsep yang ada pada responden atau sumber data di lapangan. Oleh karena itu, agar dapat tercapai aspek kebenaran (*the truth value*) hasil penelitian dan dapat dipercaya, upaya yang harus dilakukan antara lain sebagai berikut:

- a. *Triangulasi*, yaitu mengecek kembali kebenaran data dengan cara membandingkannya dengan data dari sumber data lain. Pengecekan ini dilakukan secara vertikal dan horisontal. Ada empat macam triangulasi yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi peneliti, dan triangulasi teori. Adapun dalam penelitian ini, triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dapat dilakukan dengan cara: (a) membandingkan data hasil observasi dengan data hasil wawancara; (b) membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan

Praktek, 15 ed. (Jakarta: RinekaCipta, 2013), 149.

¹⁰⁹. Miles, Huberman dan Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, 31-33.

data hasil wawancara, misalnya membandingkan sambutan kepala madrasah dalam suatu kegiatan dengan ungkapannya saat diwawancara; (c) membandingkan yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu. Triangulasi metode dimaksudkan untuk mencari atau menelusuri kebenaran data yang berkaitan dengan fokus penelitian ini, misalnya mengamati perilaku pemimpin ke-2 madrasah unggulan bertaraf internasional, hasil wawancara dan dokumen yang ada.

- b. *Pembicaraan dengan kolega (peer debriefing)*. Dalam hal ini, peneliti membahas cacatan lapangan dengan kolega, teman kuliah atau dengan pejabat yang kompetensi akademisnya tidak diragukan sehingga dapat memberikan sumbangan pemikiran atau kritik terhadap pertanyaan-pertanyaan dan catatan lapangan.
 - c. *Pemanfaatan bahan referensi*, yaitu untuk mengamankan berbagai informasi yang didapat dari lapangan seperti penggunaan alat perekam atau foto. Dengan cara ini peneliti dapat memperoleh gambaran yang lengkap tentang informasi yang diberikan oleh sumber data yang akan mengurangi kekeliruan dalam wawancara dengan informan.
 - d. *Mengadakan member check*, yaitu dilakukan setiap akhir wawancara atau pembahasan bersama responden untuk menghindari kesalahan dalam menyimpulkan dan perbedaan persepsi.
2. Transferabilitas

Transferabilitas disebut juga validitas eksternal, yaitu sejauh manakah hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan ditempat atau situasi yang berbeda

yang tentunya tidak semuanya dapat diaplikasikan. Dengan kata lain transferabilitas ini disebut juga sebagai generalisasi. Oleh karenanya, hasil penelitian ini diharapkan dapat mendeskripsikan dan menganalisis situasi dan kondisi sebenarnya dari implementasi kepemimpinan transformasional dalam pengembangan inovasi madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur tersebut. Untuk melihat sejauhmana sebuah penelitian dapat ditransfer maka peneliti berusaha untuk melukiskan secara menyeluruh dan rinci peristiwa- peristiwa yang diamati, menggambarkan konteks tempat dan waktu penelitian, hasil yang ditemukan dan data-data pendukung lainnya sehingga dipahami oleh orang lain.

Transferabilitas dapat dicapai dengan cara “uraian rinci”. Untuk kepentingan ini peneliti berusaha melaporkan hasil penelitiannya secara rinci. Uraian laporan diusahakan dapat mengungkap secara khusus segala sesuatu yang diperlukan oleh pembaca, agar para pembaca dapat memahami temuan-temuan yang diperoleh.¹¹⁰

3. Dependabilitas dan Konfirmabilitas

Dependabilitas adalah ketergantungan data yang satu dengan data yang lainnya pada situs yang sama atau dapat pula diartikan dengan ketergantungan data pada situs yang satu dengan situs yang lainnya.¹¹¹ Kemudian untuk menguatkan proses pengujian dependabilitas data dan keakuratan peneliti dalam melihat ketergantungan data yang satu dengan data yang lainnya maka diperlukan *advisor*. Dalam hal ini

¹¹⁰. Ghony dan Fauzan Almanshur, 185

¹¹¹. *Ibid*, 188.

tentunya adalah orang/pakar yang ahli di bidang kepemimpinan lembaga berstandar internasional, baik yang ada pada kedua madrasah internasional tersebut ataupun pakar yang bersifat eksternal.

Konfirmabilitas berkaitan dengan masalah kebenaran penelitian naturalistik atau 'objektivitas' dimana sesuatu itu objektif atau tidak bergantung pada persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat dan penemuan seseorang. Hal ini dilakukan melalui proses "audit trail," terkait kepemimpinan transformasional dalam pengembangan inovasi madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, Jawa Timur tersebut seperti adanya.



BAB IV

DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN

A. DESKRIPSI DATA

1. DESKRIPSI DATA MA NURUL JADID PAITON PROBO-LINGGO

a. Deskripsi Data Umum MA Nurul Jadid Probolinggo

1) Sejarah Singkat Berdirinya MA Nurul Jadid Probolinggo¹¹²

Pondok pasantren adalah merupakan institusi “*Tafaqquh Fi Ad-din*” (pendalaman keagamaan) yang bergerak dalam berbagai bidang yaitu dakwah Islamiyah, pendidikan, pengajaran dan layanan sosial. Pondok Pesantren Nurul Jadid sebagaimana pondok pesantren lain pada umumnya juga bergerak dalam tiga bidang tersebut diatas. Sebagai konsekuensi logis dari hal tersebut adalah didirikannya lembaga pendidikan baik formal maupun non formal. Lembaga pendidikan yang ada di pesantren ini adalah mulai tingkat pendidikan anak usia dini (PAUD), Taman Kanak-kanak sampai Perguruan

¹¹². Dokumentasi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo tahun 2023

Tinggi. Diantara lembaga pendidikan itu ada yang berafiliasi ke Kementerian Agama dan ada pula ke Kementerian Pendidikan Nasional (*baca sejarah PP. Nurul Jadid*).

Didirikannya lembaga-lembaga pendidikan yang variatif tersebut dimaksudkan agar para santri dapat memilih sekolah sebagai tempat studinya yang sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan dirinya serta masa depan yang diinginkannya. Salah satu lembaga pendidikan formal setingkat Sekolah Lanjutan Atas yang bercirikan Agama yang ada di Pondok Pesantren Nurul Jadid adalah Madrasah Aliyah Nurul Jadid (MANJ) berdiri secara resmi pada tahun 1977, dengan SK. Yayasan Nurul-Jadid tanggal 1 Januari 1978 dengan SK Nomor: 0407/YNJ/A.III/I/1978.

Pada perkembangan selanjutnya Madrasah Aliyah Nurul Jadid mendapat status terdaftar dari Departemen Agama pada tahun 1980 dengan SK nomor: L.m/3/222/1980, yang kemudian statusnya meningkat menjadi Diakui dengan SK. Nomor: B/E.IV/MA/0177/1994. Para pengelola Madrasah belum merasa puas dengan status Diakui ini. Terbukti pada tahun 1997 status ini berhasil meningkat lagi menjadi Disamakan dengan SK. Nomor: A/E.IV/MA/008/1997, dan pada akhir tahun 2005 berhasil terakreditasi dengan tipe A (Unggul), dengan SK. terbaru Nomor: A/Kw.13.4/ MA/402/2020 terhitung sejak tanggal 19 Januari 2020 Terakreditasi A (Unggul), oleh BAN-S/M dengan nilai 97.

Sebelum Madrasah Aliyah Nurul Jadid ini berdiri secara resmi pada tahun 1977 terdapat latar

belakang historis yang menjadi cikal bakal kelahirannya. Pada tahun 1975, ketika sedang giat-giatnya Pemerintah mempublikasikan Lembaga Pendidikan Guru Agama (PGA), maka Yayasan Nurul Jadid turut berpartisipasi dengan mendirikan sebuah lembaga “Pendidikan Guru Agama Nurul Jadid” (PGANJ). Namun lembaga pendidikan ini hanya berjalan 2 tahun, sampai pada tahun 1977. Hal ini disebabkan karena instruksi Menteri Agama yang membatasi berdirinya satu sekolah Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) untuk setiap kabupaten. Karena itu maka Pendidikan Guru Agama Nurul Jadid (PGANJ) 6 tahun diubah menjadi:

1. Kelas I, II dan III Menjadi kelas I, II, dan III MTs. Nurul Jadid.
2. Kelas IV, V, dan VI menjadi kelas I, II, dan III Madrasah Aliyah Nurul Jadid.

Perjalanan sejarah telah menjadikan lembaga pendidikan ini (MANJ) semakin dewasa. Upaya-upaya pengembangan disegala bidang telah dan terus dilakukan. Terutama proses pembelajaran agar efektif dan efisien. Pada tahun 1980 sejak madrasah ini memperoleh status terdaftar, dibuka dua jurusan, yaitu A1 (*Jurusan Ilmu-ilmu Agama*) dan A4 (*Jurusan Ilmu-ilmu Sosial*). Kemudian sejak Tahun Pelajaran 1993/1994 madrasah ini mendapat izin untuk menyelenggarakan MAPK (Madrasah Aliyah Program Khusus) dengan SK. Nomor: 44/E/1994 yang kemudian pada tahun pelajaran 1994/1995 namanya diubah menjadi Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK) dan dalam waktu bersamaan dibuka juga program Bahasa dan program IPA.

Dalam perkembangan terakhir sejak madrasah ini terakreditasi A program studi yang ada terus dikembangkan. Program Bahasa dikembangkan menjadi Program Bahasa Plus, Program IPA di samping Reguler juga dibuka Program IPA Berstandar International dan MAK menjadi Program Keagamaan (PK). Dibukanya Program IPA Berstandar Internasional itu karena pada tahun pelajaran 2006/2007 Madrasah Aliyah Nurul Jadid ditunjuk oleh Kemenag RI untuk menjadi *pilot project* pengembangan Madrasah Berstandar Internasional (MBI) yang pada tahap pertama hanya terbatas kepada empat Madrasah Aliyah diseluruh Indonesia. Dan saat ini MA Nurul Jadid menjadi salah satu MA di Jawa Timur yang telah melaksanakan kurikulum integratif (perpaduan kurikulum nasional dan internasional, khususnya dengan Kurikulum Cambridge University dan Al-Azhar University) sebagai salah satu keunggulan yang dimilikinya.

2) Profil Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo¹¹³

- a) Nama Madrasah : Madrasah Aliyah (MA) Nurul Jadid
- b) Tahun Berdiri : 1975
- c) Tahun Beroperasi : 1978
- d) NSM : 131235130040
- e) NPSN : 20579878
- f) Status Akreditasi : A/Unggul (97)
- g) Alamat : PO BOX.1 Ponpes Nurul Jadid Paiton 67291 Desa Karanganyar Kecama-

¹¹³. Dokumentasi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo tahun 2023

tan Paiton Kab.Probolinggo Prop. Jawa Timur
Nomor Telepon/Fax. (0335) 771202

- h) NPWP : 019156504625000
 - i) Email : manjpaition@gmail.com
 - j) Website : www.manuruljadid.sch.id
 - k) Program yang diselenggarakan :
 - (1). Keagamaan
 - (2). Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS)
 - (3). Bahasa
 - (4). Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) Reguler
 - (5). Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)
 - (6). RMBI
 - l) Kepala Madrasah : Misbahul Munir, M.Si., M.Pd
 - (1). Pendidikan Terakhir:
S2 UIN Sunan Kalijaga dan UNY
 - (2). Spesialisasi/Jurusan:
Manajemen Pendidikan
 - (3). Alamat: Karanganyar Paiton Probolinggo
 - m) Yayasan Penyelenggara: Yayasan Nurul Jadid
 - n) Alamat yayasan: PO BOX.1 Ponpes Nurul Jadid
Paiton 67291 Probolinggo, Jawa Timur
 - o) No. telp Yayasan: 0335-771248
 - p) No. Akte Pendirian Yayasan:
Akte notaris H. Achmad Fauzi, S.H. No. 08
 - q) Kepemilikan Tanah
 - (1). Status tanah : Wakaf
 - (2). Luas tanah : 5000 m²
 - r) Status bangunan : Pribadi
 - s) Luas Bangunan : 3500 m²
- 3) Visi Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo¹¹⁴

¹¹⁴. Dokumentasi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo tahun 2023

- a). Visi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo
Terdepan dalam membentuk siswa yang berkualitas dalam IMTAQ dan IPTEK berstandar Internasional.
- b). Indikator Visi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo
 - (1) Unggul dalam beraktivitas keagamaan dan berakhlaqul karimah
 - (2) Unggul dalam kemampuan intelektual
 - (3) Unggul dalam keterampilan/skill.
 - (4) Unggul dalam prestasi akademik
 - (5) Unggul dalam persaingan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi baik di dalam maupun di luar negeri.
- 4) Misi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo
 - a) Menumbuhkan motivasi dalam aktivitas keagamaan dan berakhlaqul karimah
 - b) Mengembangkan kurikulum nasional dan internasional sesuai dengan kebutuhan zaman.
 - c) Melaksanakan proses pembelajaran yang aktif kreatif dan efektif dalam rangka mengembangkan potensi intelektual dan skill siswa
 - d) Mengembangkan potensi akademik secara optimal sesuai dengan bakat dan minat untuk mencapai prestasi akademik yang kompetitif baik nasional maupun internasional.



Gambar 4.1. Foto dengan Waka Kurikulum (Mohammad Naim, M.Pd) dan Flyer Visi-Misi MA Nurul Jadid dan Trilogi Santri Nurul Jadid

5) Tujuan, Tantangan dan Sasaran Pendidikan MA Nurul Jadid Probolinggo¹¹⁵

a). Tujuan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo

- (1) Menyiapkan siswa untuk menguasai dan menghayati dasar-dasar keagamaan serta dapat mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari dengan dijiwai akhlaqul karimah.
- (2) Menyiapkan siswa agar mampu menguasai ilmu agama dan ilmu umum khususnya matematika dan sains standar internasional
- (3) Menyiapkan siswa untuk mempunyai skill/keterampilan khususnya dalam bidang ICT

¹¹⁵. Dokumentasi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo tahun 2023

agar mampu bersaing baik di tingkat nasional maupun tingkat global

- (4) Menyiapkan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi baik di dalam maupun di luar negeri
- (5) Menyiapkan siswa untuk mampu berkomunikasi secara aktif dengan menggunakan bahasa Arab dan atau bahasa Inggris

b). Tantangan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo

- (1) Menguatnya tuntutan masyarakat terhadap pendidikan yang berkualitas.
- (2) Ditetapkannya Standar Nasional Pendidikan untuk mengukur tingkat kemajuan dan mutu lembaga pendidikan.
- (3) Diproyeksikannya sekolah-sekolah di Indonesia untuk dikembangkan sebagai Sekolah Bertaraf Internasional (SBI)
- (4) Persaingan kualitas pendidikan ditingkat global

c). Sasaran Pendidikan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo

- (1) Meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dan kependidikan melalui pendidikan dan pelatihan yang terprogram
- (2) Meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan dalam berkomunikasi secara aktif dengan menggunakan bahasa Arab dan atau bahasa Inggris baik di dalam maupun di luar kelas.
- (3) Meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dalam menggunakan ICT untuk efektifitas pembelajaran di dalam kelas.

- (4) Mengembangkan kurikulum bidang studi matematika dan sains dengan mengkombinasikan kurikulum nasional dan internasional.
- (5) Melengkapi fasilitas pembelajaran yang memadai meliputi ruang belajar, perpustakaan, laborototrium bahasa, laboratorium komputer, laboratorium sains, ruang multimedia, laboratorium IPS, ruang pertemuan, sarana olahraga, kamar kecil, kantin, gudang.
- (6) Meningkatkan efektifitas dan efisiensi layanan administrasi dan informasi dengan standarisasi ISO dan mengembangkan sistem informasi manajemen (SIM) berbasis ICT.

6) Kondisi Siswa dan Guru MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo¹¹⁶

Secara umum kondisi siswa dan guru di MA Nurul Jadid Probolinggo dapat dikatakan bagus, karena secara kuantitatif maupun kualitatif sangat memadai, dimana misalnya perkembangan jumlah siswa MA Nurul Jadid mengalami kenaikan yang signifikan walaupun melalui seleksi yang cukup ketat. Begitu pula dengan kondisi gurunya, dimana sekitar 32% nya sudah berpendidikan S2/S3. Secara lebih detail dapat dilihat pada table 4.1., dan 4.2 sebagai berikut:

¹¹⁶. Dokumentasi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo tahun 2023

Tabel 4.1. Data Siswa, Tamatan dan Angka Putus Sekolah/Madrasah

TAHUN PELAJARAN	BIDANG/ PROGRAM	JUMLAH SISWA			ANGKA DO
		L	P	JML	(%)
2013/2014		329	420	749	1%
2014/2015		316	431	747	1.5%
2015/2016		345	391	736	1%
2016/2017		365	382	747	7%
2017/2018		316	446	762	17.6%
2018/2019		326	497	823	1%
2019/2020		340	572	912	2%
2020/2021		347	628	975	0%
2021/2022		390	673	1063	0%
2022/2023		429	695	1124	0%

Tabel 4.2. Data Guru Menurut Tingkat Pendidikan

TINGKAT	JUMLAH GURU			
Pendidikan	GTY	GTT	DPK	Total
S2 / S3	15	3	0	18
S1 / D4	50	4	0	54
D2 / D3	0	0	0	0
D1 / SLTA	0	0	0	0
JUMLAH	65	7	0	72

7) Prestasi-prestasi Siswa MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo Tahun 2019-2022¹¹⁷

Ada sejumlah prestasi yang telah diraih oleh MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo dari tahun 2019 hingga tahun 2022, walaupun sebelum tahun tersebut sudah cukup banyak prestasi yang diraih pula, baik akademis maupun non akademis. Di antaranya:

¹¹⁷. Dokumentasi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo tahun 2023

- 1) Juara I Pidato Bahasa Inggris se Kabupaten oleh IPNU Probolinggo (M. Muqorrobin XI IPA) 2019
- 2) Juara II Pidato Bahasa Arab se Kabupaten oleh IPNU Probolinggo ((M. Trendi, XI PK I) 2019
- 3) Juara III Pidato Bahasa Arab se Kabupaten oleh IPNU Probolinggo (Hamdani XI Bahasa) 2019
- 4) Juara II Pidato Bahasa Arab se Jatim oleh UMJ (M. Nizam X PK) 2019
- 5) Harapan I Pidato Bahasa Arab se Jatim oleh UMJ (Toha Barizi X PK) 2019
- 6) Juara I Kaligrafi se Jatim oleh UIN Malang (M. Sabiq X PK) 2019
- 7) Semifinal Pidato Bahasa Inggris se Jatim Oleh FKS Bondowoso (Firda X MBI) 2019
- 8) Semi Final Olimpiade Biologi se Jawa-Bali oleh UNEJ (M. Solihin, XI MBI- Kun Rohmatan Nazilah X MBI) 2019
- 9) Juara I Olimpiade Matematika se kab Probolinggo (Fathia Rachmasari XI MBI) 2019
- 10) Juara II Lomba Debat Bahasa Arab se Jatim oleh UIN Malang (Siti Hazrotul HM, Rutiatul Jannah, Nur Rohmah – XII IPA n XII Bahasa) 2019
- 11) Juara III Pidato Bahada Inggris se Jawa Bali pada yang dilaksanakan oleh STIKES Nurul Jadid, 29 Maret 2020 (Mumayyizah)
- 12) Juara I Olimpiade Bahasa Arab se Jawa Bali pada yang dilaksanakan oleh STIKES Nurul Jadid, 29 Maret 2020 (Ayu Azizah)
- 13) Juara I Olimpiade IPA (Fisika, Kimia, Biologi) se Jawa Bali pada yang dilaksanakan oleh STIKES Nurul Jadid, 29 Maret 2020 (Kun Rahmatan Nazilah)

- 14) Juara II Olimpiade Bahasa Inggris se Jawa Bali pada yang dilaksanakan oleh STIKES Nurul Jadid, 29 Maret 2020 (Inka Silvi)
- 15) Juara III Olimpiade Bahasa Inggris se Jawa Bali pada yang dilaksanakan oleh STIKES Nurul Jadid, 29 Maret 2020 (Arin Nikmatul Izza)
- 16) Juara 3 Olimpiade Biologi se Jawa Bali oleh FKIP UNMUH Jember, 28 Februari 2020 (Kun Rahmatan Nazilah XII-IPA U)
- 17) Juara II Pidato Bahada Inggris se Jawa Bali oleh TMI Al-Amin Prenduan, 12-14 November 2020 (Mumayyizah)
- 18) Juara II Lomba Karya Tulis Bela Negara dan Ketahanan Nasional bagi Siswa SMK/MA/SMK se Kab. Probolinggo 30 Oktober 2020 (Wirdatun Nafisah IPA Unggulan)
- 19) Juara I Olimpiade Biologi se Kabupaten Probolinggo oleh BEM STIKES NURUL JADID, 28 Februari 2020 (Kun Rahmatan Nazilah XII-IPA U)
- 20) Juara I Olimpiade Kimia se Kabupaten Probolinggo oleh BEM STIKES NURUL JADID, 28 Februari 2020 (Nur Fitria Ningsih XII- IPA U)
- 21) Juara III Olimpiade Kimia se Kabupaten Probolinggo, 28 Februari 2021 (Nurul Azizeh XII- IPA U)
- 22) Juara III Olimpiade Matematika se Kabupaten Probolinggo, 28 Februari 2021 (Tri Handayani XII- IPA U)
- 23) Juara Harapan I Olimpiade Fisika se Kabupaten Probolinggo, 28 Februari 2021 (Rafika Rahmawati XII- IPA U)
- 24) Juara Harapan I Olimpiade Biologi se Kabupaten Probolinggo, 28 Februari 2021 (Nuril Azizah XII- IPA U)

- 25) Juara Harapan I Olimpiade Matematika se Kabupaten Probolinggo, 28 Februari 2021 (Rosida Dewi F.K. XII- IPA U)
- 26) Juara I Pidato Bahada Inggris se Kabupaten Probolinggo pada Bulan Bhakti Informatika, 22 Maret 2021 (Mumayyizah)
- 27) Juara I MTQ Aksioma KKM MA Nurul Jadid, 27 Desember 2021 (Anis Fitriyah)
- 28) Juara I Fahmil Qur'an Aksioma KKM Tingkat Jawa Timur, 27 Desember 2021 (Fachriza Mahdiyatul Husna)
- 29) Juara I Pidato Bahasa Arab Aksioma KKM Tingkat Jawa Timur, 27 Desember 2021 (Ayu Azizah)
- 30) Juara I Pidato Bahasa Inggris Aksioma KKM Tingkat Jawa Timur, 27 Desember 2021 (Inka Silvia Masrurroh)
- 31) Juara I Cipta Puisi Aksioma Tingkat Nasional, 27 Desember 2021 (Afiril Inisia Hajar)
- 32) Juara I Desain Grafis Aksioma Tingkat Nasional, 27 Desember 2021 (MOH. ISHOMUL IRFAN)
- 33) Juara I Kaligrafi Aksioma KKM MA Nurul Jadid, 27 Desember 2021 (Sherly Dwi Agustin)
- 34) Juara II Pidato Bahasa Arab Tingkat Nasional, 27 Desember 2021 (Abdul Hasib)
- 35) Juara II Pidato Bahasa Inggris Tingkat Nasional, 27 Desember 2021 (Abdurrahman Muqsit)
- 36) Juara III MTQ Aksioma KKM Tingkat Kabupaten, 27 Desember 2021 (Sudirman)
- 37) Juara III Desain Grafis Aksioma KKM Tingkat Kabupaten Probolinggo, 27 Desember 2022 (SULTHON AULIA)
- 38) Juara II Lari 100 M Aksioma Kabupaten Probolinggo, 29 Januari 2022 ((Wildanun Mukholladun)

- 39) Juara I Lari 400 M Aksioma Kabupaten Probolinggo, 29 Januari 2022 (Fahrozin Paputungan)
- 40) Juara II Futsal Aksioma Kabupaten Probolinggo, 29 Januari 2022 (Team MA Nurul Jadid)
- 41) Juara II Tenis Meja Aksioma Kabupaten Probolinggo, 29 Januari 2022 (Team MA Nurul Jadid)
- 42) Juara III MTQ Aksioma Kabupaten Probolinggo, 29 Januari 2022 (Abdur Rohim)
- 43) Juara I Fahmil Qur'an Aksioma Kabupaten Probolinggo, 29 Januari 2022 (Imam Ghazali)
- 44) Juara I Cipta Puisi Kandungan Al-Qur'an Aksioma Kabupaten Probolinggo, 29 Januari 2022 (Afiril Insia)
- 45) Juara II Pidato Bahasa Arab Aksioma Kabupaten Probolinggo, 29 Januari 2022 (A. Sholehuddin)
- 46) Juara I Pidato Bahasa Arab Aksioma Tingkat Jawa Timur, 12 Desember 2022 (Ayu Azizaah)
- 47) Juara III Pidato Bahasa Inggris Aksioma Tingkat Jawa Timur, 12 Desember 2022 (Inka Sisilia Masrurroh)
- 48) Juara I Design Grafis Aksioma Kabupaten Probolinggo, 29 Januari 2022 (Moh. Ishomul Irfan)
- 49) Juara I Kaligrafi Aksioma Kabupaten Probolinggo, 29 Januari 2022 (Syahrul Ani Ariwibowo)
- 50) Juara I Olimpiade Ekonomi Islam Tingkat Nasional tanggal 10 Mei 2022 di UIN Sunan Ampel Surabaya (atas nama Agus Santosa)
- 51) Juara III Olimpiade IPA Tingkat Nasional tanggal 14 Juli 2022 di UNS Solo (atas nama Firdah Rahmatillah)
- 52) Dan lain sebagainya.

b. Deskripsi Data Khusus

1). Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo

Idealisme kepemimpinan merupakan bentuk cita-cita utama seorang pemimpin yang visioner. Idealisme kepemimpinan transformasional yaitu perilaku pemimpin yang mempunyai komitmen yang tinggi, dan ide-ide besar dalam pengembangan madrasah bertaraf internasional di MA Nurul Jadid Probolinggo yang ditunjang oleh visi misi institusional yang jelas dan terukur. Dalam meningkatkan mutu pendidikan bertaraf internasional baik *input*, proses, *output* maupun *outcome* diperlukan peran serta kepala madrasah, guru, karyawan dan juga siswa. Dalam hal ini peran kepala madrasahlah yang sangat *urgen*. Kepala madrasah harus mampu menciptakan komitmen dengan para bawahannya. Komitmen adalah janji pada diri sendiri atau orang lain yang tercermin melalui sikap dan tindakan. Di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Probolinggo, agar mutu pendidikan terus meningkat sebagai bagian dari pengembangan madrasah bertaraf internasional, kepala MA Nurul Jadid membangun komitmen yang tinggi dengan para bawahannya. Hal tersebut selaras dengan pandangan Bapak Misbahul Munir, M.Pd.I, M.S.I, selaku Kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo sebagai berikut:

Menjadi madrasah bertaraf internasional dengan ciri khas kepesantrenan seperti MA Nurul Jadid ini bukanlah suatu usaha yang mudah dan instan, tetapi kesungguhan dan proses yang panjang. Agar mutu pendidikan di MA Nurul Jadid Probolinggo selalu meningkat sebagai

konsekuensi dari pengembangan madrasah bertaraf internasional, saya berupaya terus secara kontinyu membangun komitmen seluruh stakeholder MA ini. Cara saya dalam membangkitkan komitmen yang tinggi dalam berorganisasi yaitu mensosialisasikan pentingnya mutu pendidikan berstandar internasional, mengadakan workshop atau pelatihan berkesinambungan di madrasah maupun di luar madrasah. Selain itu, saya juga memberikan teguran pada guru ataupun karyawan yang lalai dalam menjalankan atau dalam melaksanakan tugasnya, dan memberikan sanksi apabila tugas dan tanggung jawab tersebut selalu diabaikan. Dengan begitu, mereka akan sadar akan pentingnya organisasi ini, bahwa madrasah ini adalah milik bersama, dan bagaimana kita bersama-sama bertanggung jawab memelihara dan memajukan MA yang sudah bertaraf internasional ini.¹¹⁸

Hal tersebut pun juga dipertegas oleh Bapak Mohammad Naim, M.Pd selaku waka kurikulum MA Nurul Jadid Probolinggo melalui wawancara yang mengatakan sebagai berikut:

Kepala madrasah mampu membangkitkan komitmen yang tinggi antara pemimpin dan seluruh stakeholder yang ada. Contohnya ketika kualitas guru menurun, kepala madrasah mampu membangkitkan dengan menggunakan metode ataupun strategi yang bermacam-macam. Misalnya untuk peningkatan SDM guru, pemimpin mampu membawa guru/staf ke alam yang sekarang, dengan mengadakan workshp, tidak hanya disini tapi juga di luar area madrasah, agar suasana berubah, guru senang, sehingga dengan sendirinya komitmen antara pemimpin dengan guru/staf terjalin semakin kuat.¹¹⁹

¹¹⁸ Wawancara pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo

¹¹⁹.Wawancara pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid

Selain membangkitkan komitmen yang tinggi dengan para bawahannya, untuk meningkatkan mutu pendidikan berskala global, pemimpin transformasional mempunyai ide-ide besar dalam hal pemenuhan penunjang pembelajaran. Hasil wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah Nurul Jadid Probolinggo, Bapak. Misbahul Munir, M.Pd.I, M.S.I sebagai berikut:

Ide-ide besar yang saya tawarkan agar mutu pendidikan di MA Nurul Jadid Probolinggo terus meningkat sebagai konsekuensi dari madrasah bertaraf internasional yaitu dengan pemenuhan alat-alat peraga, baik di laboratorium maupun alat peraga yang dapat dibawa ke kelas, pemenuhan buku-buku pokok dan penunjang sesuai dengan perkembangan kurikulum berstandar internasional, melengkapi alat-alat yang ada di laboratorium komputer/digital modern, mewujudkan laboratorium IPA dan laboratorium Bahasa dengan kualitas yang tinggi. Pemenuhan ini dilakukan agar proses pembelajaran berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Sehingga kalau pembelajaran tercapai sesuai dengan rencana, maka tujuan pendidikan/pembelajaran akan tercapai pula.¹²⁰

Hasil wawancara tersebut juga diperkuat oleh hasil wawancara dengan Bapak H. Mahalli Hasan Makki, MA, selaku Ketua Komite MA Nurul Jadid Probolinggo yang menegaskan sebagai berikut:

Ide besar yang dilakukan untuk meningkatkan mutu madrasah berstandar internasional yaitu pemenuhan buku-buku pembelajaran berbasis digital dan non

digital dengan bekerjasama dengan perpustakaan nasional dan internasional. Dengan adanya pemenuhan sumber dan bahan pembelajaran yang bermutu, guru akan lebih mudah dalam mengajar, bagaimana seorang guru menyampaikan pelajaran dengan kreatif, inovatif dan menyenangkan, sehingga siswa mampu menangkap pelajaran dengan baik. Di samping itu juga, kami menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler untuk menyalurkan bakat dan keinginan para siswa, selain itu, kami juga sering mengikutkan siswa untuk mengikuti perlombaan-perlombaan baik akademik maupun non akademik, tingkat kabupaten, provinsi, nasional dan internasional.¹²¹

Seorang pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mempunyai visi dan misi yang jelas dan terukur. Visi misi yang jelas dan terukur, sangat diperlukan dalam pengembangan madrasah bertaraf internasional yang semakin kompetitif. Dengan visi dan misi itu, diharapkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi madrasah saling berupaya untuk mewujudkan visi misi tersebut, sehingga dapat menghasilkan kualitas pendidikan yang semakin bermutu. Dalam pengembangan madrasah bertaraf internasional melalui penguatan mutu pendidikan, madrasah harus mampu membuat perencanaan yang matang. Perencanaan dibuat agar bisa dijadikan landasan dalam pelaksanaan program-program madrasah yang melibatkan partisipasi seluruh komponen madrasah. Hal ini dimaksudkan agar semua komponen tersebut dapat bekerja sama dalam pengembangan madrasah bertaraf internasional dengan mutu pendidikannya yang serba dinamis dan responsif.

¹²¹ Wawancara pada tanggal 13 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo

Dalam konteks yang sama, hal tersebut juga dipertegas oleh Bapak M. Nashiruddin, M.Pd.I, selaku wali kelas program unggulan keagamaan MA Nurul Jadid Probolinggo yang menegaskan sebagai berikut:

Dalam meningkatkan mutu madrasah sebagai konsekuensi dari pemberlakuan standar internasional sebagaimana di MA ini, semua komponen madrasah harus mengetahui visi dan misi madrasah, sehingga dapat menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi. Cara saya dalam menyampaikan visi misi madrasah yaitu dengan mensosialisasikan pada saat rapat, visi misi apa yang ingin dicapai oleh madrasah. Kemudian, visi misi tersebut ditempelkan di depan kantor sekaligus dipublikasikan secara online melalui website madrasah, sehingga para guru, karyawan, siswa, bahkan publik mampu dapat mengetahuinya.¹²²

Secara lebih detail, Bapak Mohammad Naim, M.Pd., selaku Waka Kurikulum menegaskan bahwa untuk mengembangkan MA bertaraf internasional sebagaimana yang telah dilakukan oleh Pesantren Nurul Jadid diperlukan perencanaan program sekaligus strategi pengendalian mutu (*quality assurance strategy*) terhadap pelaksanaan program secara terukur, baik yang bersifat jangka waktu pendek, menengah maupun panjang. Hal itu sebagaimana pandangan yang beliau tegaskan sebagai berikut:

Dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Nurul Jadid Probolinggo, terlebih dahulu membuat perencanaan. Perencanaan tersebut tertuang dalam RKM (Rencana Kerja Madrasah). Setelah perencanaan itu, disusunlah program-program peningkatan mutu

¹²² Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

pendidikan yang mengacu pada standar nasional sekaligus internasional, yaitu bagaimana cara mencapai tujuan organisasi, merumuskan faktor-faktor pendorong dan penghambat dalam mencapai mutu pendidikan internasional di MA Nurul Jadid ini. Setelah itu merumuskan program-program kerja yang melibatkan seluruh komponen yang ada di MA Nurul. Dalam merumuskan program kerja madrasah, ada program kerja jangka pendek, menengah dan jangka panjang selama 4 tahun ke depan. Seperti contohnya peningkatan SDM tenaga pendidikan dan kependidikan di MA Nurul Jadid Probolinggo, mengirim siswa mengikuti olimpiade atau aksioma tingkat propinsi, nasional dan internasional. Setelah program kerja sudah ditetapkan, menetapkan target yang ingin dicapai. Dan langkah terakhir dalam meningkatkan mutu capaian tujuan pendidikan di MA Nurul Jadid Probolinggo melalui supervisi dan monitoring secara berkala dan kontinyu. Supervisi dan monitoring ini dilakukan setiap 3 bulan sekali, untuk mengetahui hasil yang dicapai oleh peserta didik dan guru. Hasil dari supervisi dan monitoring akan dievaluasi dan diadakan perbaikan secara berkelanjutan.¹²³

Dalam konteks yang lebih luas dan substantif, implikasi idealisme kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo ini mengarah kepada 3 aspek sekaligus yaitu: implikasi institusional, personal sekaligus sosial. Hal itu sebagaimana ditegaskan oleh Bapak H. Mahallli Hasan Makki, MA, selaku Ketua Komite MA Nurul Jadid Probolinggo, bahwa:

¹²³ Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

Alhamdulillah, iya betul memang luar biasa implikasi yang kami rasakan dengan pola kepemimpinan transformatif yang dijalankan oleh bapak Misbahul Munir, M.Si., M.Pd., selaku kepala MA Nurul Jadid saat ini. Dampak tersebut terasa luar biasa, khususnya pada aspek kelembagaan/institusi, diantaranya adalah status akreditasi MA ini tetap Unggul/A, konsistensinya prestasi lembaga, baik di level nasional maupun internasional, serta berkembangnya spirit inovatif lembaga dalam menghasilkan produk pendidikan yang bernilai ekonomis-sosial. Misalnya ide kepala MA terkait program excellent student entrepreneur dengan sejumlah bidang keterampilan yang diminati oleh siswa.¹²⁴

Apa yang disampaikan oleh Ketua Komite tersebut dikuatkan oleh Bapak Mawardi, M.Pd.I., selaku Waka Humas MA Nurul Jadid yang menegaskan bahwa:

Di samping dampak institusional itu. Terasa juga secara personalnya, baik yang dirasakan oleh guru, siswa maupun tenaga kependidikan diantaranya tumbuh dan menguatnya ikatan emosionalitas sebagai ‘keluarga besar’, rasa saling memiliki, rasa kepedulian sekaligus komitmen kebersamaan yang tinggi diantara civitas akademik dalam melaksanakan kebijakan yang ada MA ini, baik yang berskala nasional maupun internasional. Ini tidak lain juga, karena beliau selalu menyempatkan diri untuk bercengkerama pada setiap minggunya yang melibatkan seluruh unsur madrasah. Seperti pada moment *Comment Leadership Day*, kepemimpinan untuk semua, dimana guru, siswa dan tenaga kependidikan dikumpulkan di hall madrasah, kita adakan sharing layaknya keluarga terkait berbagai hal yang terjadi di madrasah dan sekitar.¹²⁵

¹²⁴. Wawancara pada 13 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo

¹²⁵. Wawancara pada 13 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo



Gambar 4.2. Kegiatan *Comment Leadership Day* di MA Nurul Jadid¹²⁶

Dari paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa implikasi idealisme kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo terefleksikan pada sejumlah aspek penting, yaitu: (1). Meningkatnya komitmen yang tinggi di antara stakeholders madrasah, mulai dari guru, siswa maupun tenaga kependidikannya, sehingga mampu men-*support* berkembangnya MA Nurul Jadid unggul bertaraf internasional yang senantiasa bersendikan nilai-nilai kepesantrenannya; (2). Semakin kokohnya nilai keunggulan MA Nurul Jadid bertaraf internasional yang berpijak pada adanya ide-ide besar kepala madrasah yang bersendikan pada nilai-nilai kepesantrenan yang berwawasan global, baik pada aspek gagasan integrasi kurikulum

¹²⁶. Dokumentasi Foto Kegiatan *Comment Leadership Day* di MA Nurul Jadid Tahun 2023

(internasional-nasional), sarana pendidikan berbasis digital yang semakin modern dan sebagainya; dan (3). Semakin terukur dan jelasnya visi dan misi MA Nurul Jadid yang bernilai *global values*, sehingga seluruh komponen yang ada di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Probolinggo dapat memahami sekaligus berupaya untuk mencapainya sesuai dengan target yang telah dicanangkan oleh institusi seperti halnya standar kualitas input, proses dan output pendidikan yang semakin bermutu, semisal capaian standar internasional dan nasional seperti beasiswa yang dicapai oleh siswanya pada setiap tahunnya, baik untuk studi di dalam negeri maupun luar negeri; dan (4). Semakin meningkatnya mutu institusi, dan komitmen personal seluruh *stakeholders* yang ada di MA Nurul Jadid terhadap seluruh kebijakan yang ada. Dalam konteks itulah, MA Nurul Jadid Probolinggo membuat perencanaan-perencanaan yang tertuang dalam RKM, baik dalam jangka pendek, menengah dan jangka panjang, melalui teknik *School Review (kajian potensi madrasah)*, *quality assurance (penjaminan mutu madrasah)*, *benchmarking (pengembangan citra lembaga)*, dan *quality control (kontrol mutu)* secara berkelanjutan.

2). Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo

Dalam konteks ini, motivasi merupakan *living inspiration* yang akan sangat menentukan kesuksesan hidup seseorang atau sebuah lembaga pendidikan sekalipun. Karena motivasi pada hakekatnya adalah dorongan atau sebuah alasan seseorang untuk ber-

tindak ataupun melakukan sesuatu. Motivasi inspiratif kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin transformasional yang selalu memotivasi serta menginspirasi para bawahannya untuk menyadari pentingnya hasil usaha dan mendorong bawahan untuk mendahulukan kepentingan kelompok atas kepentingan pribadi.

Kepala madrasah adalah orang yang paling berpengaruh dalam suatu organisasi madrasah. Progres organisasi madrasah sangat tergantung pada sosok satu ini. Pemimpin transformasional adalah sosok pemimpin yang mampu membantu meningkatkan gairah bawahan dan memotivasi mereka untuk memenuhi tujuan madrasah. Dalam memberikan motivasi, pemimpin transformasional dituntut mempunyai keterampilan menggunakan kata-kata yang bisa membangkitkan semangat dan inspirasi segenap komponen organisasi pendidikan. Hal ini pun sejalan dengan hasil wawancara dengan Bapak Misbahul Munir, M.Pd.i, M.S.I, Kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo yang menegaskan bahwa:

Sebagai seorang kepala madrasah di MA Nurul Jadid Probolinggo ini, motivasi dan dorongan sering saya berikan, baik itu kepada guru, siswa, karyawan maupun pada wali murid. Kepada calon siswa baru pun saya juga memberikan motivasi pada saat pengumuman penerimaan siswa/santri baru. Kepada calon siswa/santri saya selalu tanamkan untuk selalu optimis dalam belajar, jangan takut untuk berprestasi. Begitu pula pada siswa MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, saya selalu memotivasi mereka untuk rajin belajar dan jangan takut untuk salah, karena kesalahan adalah awal dari pengalaman belajar, juga untuk selalu berprestasi sehingga dapat meraih prestasi akademik maupun non akademik yang

terbaik. Kepada para guru dan para karyawan untuk selalu optimis, dan memandang ancaman sebagai tantangan untuk lebih maju. Bagaimana bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepada wali siswa, biasanya saat acara seperti istighosah. Disitu saya selalu memberikan dorongan pada para wali selalu mendampingi anak belajar ketika mereka akan menghadapi ujian madrasah, selain itu untuk jangan memarahi anak dengan hasil yang telah didapatkan oleh anak.¹²⁷

Hasil observasi yang peneliti lakukan saat Istighosah kelas XII MA Nurul Jadid Probolinggo, kepala madrasah memberikan motivasi kepada para wali murid untuk selalu mendampingi anak dalam belajar, setidaknya saat ujian madrasah berlangsung. Selalu memberikan dorongan kepada anak agar anak termotivasi belajarnya sehingga mendapatkan nilai yang memuaskan, sekaligus kepada para guru dalam berbagai moment seperti dalam istighosah setelah kegiatan sholat dhuha berjamaah pada setiap harinya.¹²⁸

¹²⁷ Wawancara pada tanggal 03 Juli 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo

¹²⁸ Observasi pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo



Gambar 4.3. Kegiatan Istighosah dan Sholat Dhuha Berjamaah di MA Nurul Jadid Probolinggo¹²⁹

Realitas tersebut sesuai pula dengan hasil wawancara dengan Bapak Abdul Manaf Firdaus, M.Ag, selaku wali kelas program IPA Unggulan sebagai berikut:

Kepala madrasah sering sekali memberikan dorongan kepada guru-guru di sini. Memotivasi bagaimana memandang ancaman sebagai peluang untuk berprestasi, selalu memberikan motivasi agar kinerja guru semakin meningkat dari waktu ke waktu. Meskipun MA ini sudah berstanda internasional sekalipun.¹³⁰

Kenyataan tersebut pun juga diperkuat oleh pandangan sejumlah siswa MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, di antaranya Muhammad Aminurroh-

¹²⁹. Dokumentasi foto kegiatan sholat dhuha berjamaah di MA Nurul Jadid Tahun 2023

¹³⁰. Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

man, salah satu siswa kelas bahasa yang menegaskan sebagai berikut:

Beliau sering memberikan motivasi kepada kami, biasanya pada saat upacara hari sabtu pagi dan sholat dhuha berjamaah. Motivasi beliau untuk selalu rajin belajar, jangan takut salah, jangan takut berprestasi diberbagai level kompetisi, bahkan di level nasional maupun internasional. Dan jangan mudah putus asa untuk meraih prestasi di kelas maupun di luar kelas. Selain itu, motivasi juga diberikan ketika beliau mengajar di kelas.¹³¹

Hal senada juga diungkapkan oleh salah satu siswi kelas IPS MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, Nizam Noor hadi, sebagai berikut:

Sebagai kepala madrasah, Pak Misbahul Munir itu sering memberikan motivasi kepada kami. Saat upacara, saat pembelajaran maupun sholat dhuha berjamaah. Beliau juga sering memotivasi kami, terutama kelas 12, untuk selalu giat belajar. Untuk mencotuh teman-teman yang lain yang berprestasi, jangan takut berprestasi dan raih prestasi di kelas maupun di luar kelas.¹³²

Kepemimpinan transformasional akan efektif bila pemimpin dapat memberikan inspirasi kepada para bawahan untuk bekerja bersama-sama, bertindak mencapai tujuan madrasah. Pemimpin transformasional adalah perilaku yang menjadikan sumber daya manusia yang dipimpin terinspirasi oleh setiap hal yang tumbuh dari dirinya, inspirasi ini digunakan

¹³¹.Wawancara pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

¹³².Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

sebagai pendekatan untuk mempengaruhi dan menggerakkan komponen organisasi pendidikan, bukan dengan intimidasi dan perilaku otoriter sebagai pendorong utama roda organisasi pendidikan. Hasil wawancara dengan Prayogi Susanto, M.Pd., selaku waka kesiswaan MA Nurul Jadid, menegaskan hal tersebut sebagai berikut:

Kepala madrasah kita yaitu Bapak Misbahul Munir mampu menginspirasi dalam proses pendidikan dan pembelajaran. Beliau mampu menciptakan pembelajaran yang menyenangkan, sehingga kami juga terinspirasi dari tindakan beliau dari strategi yang beliau gunakan dalam proses pembelajaran. Beliau juga mampu menunjukkan potensi-potensi kami yang selama ini kami tidak sadari sehingga kami para guru berkembang lebih baik lagi selama di bawah kepemimpinan beliau. Beliau dalam memimpin, tidak dengan otoriter, ataupun ancaman, tapi beliau selalu memimpin dengan luwes, terbuka, demokratis sehingga dalam melaksanakan tugas pun kami senang.¹³³

Wawancara dengan Rati Hartina, salah satu siswi kelas III MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo juga menegaskan hal tersebut sebagai berikut:

Dalam pembelajaran di kelas, pak Imron itu orangnya lucu dan menyenangkan, dapat mengajar dengan menyenangkan. Cara menyampaikan materi mudah dipahami oleh siswa.¹³⁴

¹³³.Wawancara pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo..

¹³⁴.Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo..

Dalam proses pembelajaran, kepala madrasah mampu menginspirasi para guru, sehingga guru berupaya bagaimana proses pembelajaran siswa juga akan berlangsung secara menyenangkan, dan prestasi siswa dapat meningkat. Guru juga harus selalu memberikan motivasi kepada para siswanya agar terus berkembang. Hal tersebut selaras dengan hasil wawancara dengan Bapak Abdul Manaf Firdaus, M.Ag, selaku wali kelas IPA unggulan sebagai berikut:

Kami para guru, sering memotivasi para siswa agar mereka semangat dalam belajar. Biasanya saya selain memberikan bimbingan kepada anak, memberikan reward kepada siswa yang berprestasi, biasanya saya juga memberikan cerita-cerita ataupun pengetahuan tentang dunia luar. Misalnya dengan menampilkan video tentang prestasi anak cacat (berkebutuhan khusus), dengan keterbatasan mereka, mereka mampu kenapa kita tidak bisa berprestasi. Saya juga sering mengatakan, setiap anak mempunyai keistimewaan dan keistimewaan antara satu anak dengan anak yang lain berbeda. Sehingga dengan adanya motivasi-motivasi seperti itu, anak semakin terdorong, bagaimana anak tersebut mampu meraih ataupun meningkatkan prestasi mereka.¹³⁵

Hal ini pun juga sesuai dengan hasil wawancara dengan siswa kelas II IPA unggulan, Dwi Fitria Ningsih sebagai berikut:

Guru sering memotivasi kami. Guru sering memberikan motivasi kepada kami agar terus berprestasi. Karena banyak sekali orang diluar sana yang memiliki keterbatasan tapi mampu meraih prestasi. Jadi dengan

¹³⁵.Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo

motivasi dari guru-guru kami, kami selalu bersemangat dalam belajar. Sehingga prestasi kami pun meningkat, tidak hanya akademik tetapi juga non akademik seperti LKTI di tingkat propinsi maupun nasional.¹³⁶

Dari paparan data tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah aliyah berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo terefleksikan pada: (1). Kemampuan Kepala madrasah yang mampu memotivasi dan menginspirasi para bawahannya (guru, siswa dan tenaga kependidikan) dengan baik dan positif, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di MA Nurul Jadid senantiasa selaras dengan standar internasional; dan (2). Kemampuan kepala madrasah dalam mengasah potensi guru, siswa dan tenaga kependidikan melalui pelatihan kreatif-inovatif dalam rangka pengembangan MA bertaraf internasional yang semakin kompetitif. Salah satunya, melalui pelatihan dan pendampingan dalam penciptakan proses pendidikan dan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan, sehingga menghasilkan *output* pendidikan yang bermutu pula. Di antaranya pendampingan dan pelatihan tersebut melalui dorongan kepala madrasah kepada guru untuk senantiasa mengupgrade kompetensi pedagogis/mengajar dengan metode pembelajaran bervariasi dan modern, dan sebagainya, sehingga pada tahun 2019 yang ada ada sejumlah guru yang mampu meraih penghargaan guru teladan tingkat Jawa Timur tingkat Propinsi

¹³⁶.Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

Jawa Timur serta memenangkan LKTI di level Nasional.

3). Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo

Pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin yang mampu membawa perubahan-perubahan dalam organisasi sekolah/madrasah atau seorang pemimpin yang menyebut dirinya sebagai *agent of change*. Perubahan-perubahan itu sangat diperlukan dalam sebuah organisasi pendidikan. Dengan adanya perubahan-perubahan tersebut, maka diharapkan mutu pendidikan akan semakin baik dan meningkat. Hal itu pula yang dilakukan oleh kepala MA Nurul Jadid. Hal tersebut selaras dengan hasil wawancara dengan Bapak Abdul Manaf Firdaus, M.Ag., selaku wali kelas unggulan IPA sebagai berikut:

Selama kepemimpinan beliau Bapak Misbahul Munir, perubahan-perubahan yang dilakukan beliau dalam meningkatkan dan menjaga mutu pendidikan MA yang sudah berstandar internasional ini, diantaranya memastikan perolehan jumlah siswa yang stabil dengan standar nasional-internasional yang telah ditetapkan. Salah satunya beliau sendiri biasanya turun langsung dalam mempromosikan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo ke masyarakat. Selain itu, beliau juga memiliki jiwa sosial yang tinggi. Beliau juga memenuhi sarana prasarana dengan kualitas standar yang tinggi bagi pembelajaran siswa, seperti pembangunan laboratorium bahasa dan IPA yang modern. Kedisiplinan para guru dan karyawan juga semakin meningkat, sekarang guru dan karyawan berangkat pagi, tertib. Siswa juga dalam belajar semakin bersemangat. Berbagai perubahan positif, selama kepemimpinan beliau banyak sekali

prestasi-prestasi yang diraih, baik akademik maupun non akademik, bahkan ada yang sampai ke tingkat provinsi, nasional bahkan internasional.¹³⁷

Pandangan di atas tersebut senada dengan hasil wawancara dengan Bapak Misbahul Munir, M.Pd.i, M.S.I., kepala Madrasah Aliyah Nurul Jadid Probolinggo sebagai berikut:

Perubahan yang kami lakukan selama kepemimpinan kami, salah satunya pada aspek mutu *input* yaitu dalam hal kedisiplinan dan keberanian menyampaikan gagasan/ide. Sekarang guru dan karyawan lebih disiplin lagi. Tidak berangkat seenaknya, mereka juga tertib. Guru sekarang berani mengutarakan ide atau gagasan mereka untuk perkembangan madrasah. Mereka tanpa rasa takut mengungkapkan gagasan mereka demi peningkatan mutu madrasah. Pada mutu proses, guru sekarang lebih kreatif dengan adanya kegiatan workshop. Agar proses pembelajaran berjalan dengan lancar kreatif dan menyenangkan bagi siswa, kami mengadakan berbagai workshop seperti pengelolaan kelas interaktif, pembelajaran digital, dengan tujuannya agar guru mampu menguasai kelas dengan baik dan memaksimalkan suasana kelas. Sementara pada perubahan mutu *output* nya yaitu prestasi siswa semakin meningkat, baik akademik maupun non akademik.¹³⁸ Selama kepemimpinan kami, siswa lulus 100%. Selain itu, siswa juga mengikuti berbagai perlombaan. Dalam bidang akademik, pada tahun 2019-2022 ini mengikuti lomba sains, dan olimpiade tingkat Kabupaten, Propinsi, Nasional dan Internasional, dan ada yang mendapatkan juara I, II, II. Selain bidang akademik, prestasi siswa juga meningkat dalam bidang non akademik, memang karena kita

¹³⁷.Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

¹³⁸.Wawancara pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

menfasilitasi bakat dan minat mereka dalam kegiatan ekstrakurikuler. Prestasi yang diraih dalam bidang non akademik yaitu di tahun 2019 Juara I lomba pionering (kepramukaan) tingkat propinsi dan, juara III Dai Tingkat Nasional. Pada tahun 2021, juara III lomba olimpiade IPA tingkat nasional, juara I MTQ, juara I lomba pidato Bahasa Arab. Dan lomba pidato ini sampai ke tingkat provinsi dan mendapat juara II dan sebagainya. Ataupun juga juara II lomba International Scientific Writing Competition for School di Malaysia tahun 2022, dan sebagainya.¹³⁹



Gambar 4.4. Foto Sejumlah Siswa MA Nurul Jadid yang Berprestasi Tingkat Nasional

¹³⁹.Wawancara pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

Seorang pemimpin transformasional berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif, sehingga dapat melahirkan inovasi, maupun sebagai pemecah masalah (*problem solver*) yang kreatif, sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan. Hal itu pula yang telah dilakukan oleh kepala MA Nurul Jadid Probolinggo. Hasil wawancara dengan Mohammad Naim, M.Pd, selaku Waka Kurikulum menguatkan hal itu sebagai berikut:

Pak Misbahul Munir, itu orangnya tanggap terhadap masalah-masalah yang muncul di madrasah, bahkan sangat responsif. Beliau mampu bertindak sebagai pemecah masalah yang kreatif, tidak monoton. Contoh, ketika kami para guru merasa kebingungan dengan kurikulum 2013, beliau mengadakan pelatihan tentang kurikulum 2013. Tutornya pun dari alumni Nurul Jadid yang sekarang menjadi dosen di UIN Jember. Terus ada lagi, ketika kurikulum 2013 kami rasa sudah paham, kami merasa bingung dengan penilaian K-13 maupun Kurikulum Merdeka saat ini, beliau juga mengadakan workshop tentang hal itu. Beliau itu selalu tanggap akan kebutuhan dan permasalahan kami.¹⁴⁰

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Abdul Manaf Firdaus, M.Ag. berikut hasil wawancaranya:

Beliau Bapak Misbahul Munir adalah seorang *problem solver* yang kreatif. selalu tanggap saat terjadi masalah dan segera menyelesaikan permasalahan tersebut tanpa menunda-nunda.¹⁴¹

¹⁴⁰.Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

¹⁴¹.Wawancara pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

Berdasarkan paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa stimulus intelektual kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan MA berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo terefleksikan melalui sejumlah aspek yaitu: (1). Adanya sejumlah perubahan positif yang telah dilakukan dan diraih oleh kepala madrasah sebagai *agent of social change* mengacu pada eksistensi MA Nurul Jadid, diantaranya peningkatan kualitas SDM tenaga pendidik dimana 35%nya sudah berkualifikasi S2/S3, sarana pendidikan modern berbasis digital, dan sebagai tuntutan dari standar pendidikan nasional-internasional. Hal ini karena kepala madrasah MA Nurul Jadid mampu menempatkan dirinya sebagai pelopor pembaharuan pendidikan dengan mengelola, membimbing, mengajar, mendidik, dan melatih seluruh *stakeholders* yang dipimpinnya (guru, tenaga kependidikan dan siswa); dan (2). Adanya solusi yang dinamis dan akseleratif yang senantiasa ditawarkan oleh kepada MA Nurul Jadid sebagai *leader of problem solver*, sehingga secara institusional MA Nurul Jadid senantiasa mampu mengatasi berbagai tantangan kompetisi nasional dan global yang pesat saat ini. Diantaranya, banyak siswa yang memenangkan lomba LKTI, Pidato bahasa Arab dan Inggris tingkat Kabupaten, Provinsi maupun nasional, serta banyak alumninya yang diterima di perguruan tinggi luar negeri khususnya Timur Tengah dan Eropa seperti Mesir, Yordania, Kanada pada tahun 2014-2022. Hal ini karena kepala MA Nurul Jadid.

4). Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo

Sebagai seorang pemimpin pendidikan, tentu saja kepala madrasah selalu dihadapkan pada karakter guru, staf atau siswa yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda. Dalam mengembangkan madrasah bertaraf internasional sebagaimana MA Nurul Jadid, maka kepala madrasah harus mampu mengenali kebutuhan para bawahannya agar mutu pendidikannya tetap selaras dengan standar nasional-internasional yang telah menjadi komitmen bersama. Hal ini selaras dengan hasil wawancara dengan Mohammad Naim, M.Pd., selaku Waka Kurikulum sebagai berikut:

Kepala madrasah mampu mengenali kebutuhan kami para guru. Beliau selalu cekatan dengan apa yang menjadi kebutuhan guru. Beliau berusaha sebisa mungkin untuk memenuhi kebutuhan guru dan staf. Di bawah kepemimpinan beliau setidaknya dalam satu tahun diadakan pelatihan sebanyak 2 kali dan workshop beberapa kali. Semua itu dilakukan agar kami para guru dan staf untuk selalu kompeten dan kinerja kami lebih maju. Beliau juga aktif dalam mengajar, jadi beliau tidak hanya di kantor, tetapi beliau juga mengajar. Beliau selalu datang pagi. Dengan beliau datang pagi, maka beliau dijadikan teladan bagi para guru dan karyawan untuk datang lebih pagi sebelum beliau, karena kalau kami terlambat akan sangat malu pada beliau.¹⁴²

Dalam mengenali kebutuhan para karyawan dan guru, beliau melakukan berbagai pendekatan.

¹⁴².Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

Seperti wawancara dengan Bapak Misbahul Munir, M.Pd.i, M.S.I., selaku Kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo yang menegaskan sebagai berikut:

Cara saya mengenali kebutuhan para guru dan karyawan, yaitu dengan melalui 2 pendekatan, yaitu pendekatan formal dan non-formal. Kalau formal biasanya dalam rapat-rapat resmi yang kami lakukan setiap 3 bulan sekali. Dalam rapat itu, kita gali potensi-potensi guru dan karyawan serta masukan-masukan dari mereka agar mutu Madrasah selalu meningkat dan berkembang sesuai dengan perkembangan standar pendidikan nasional dan internasional. Kami juga memberikan tugas dan tanggung jawab tambahan kepada guru sesuai dengan kemampuan mereka. Kalau pendekatan non-formal kami lakukan biasanya melalui sharing dengan karyawan maupun guru, ngobrol santai di ruang TU atau di ruang guru, biasanya juga dengan memberikan tugas kepada guru untuk memdampingi siswa lomba ke luar.¹⁴³



Gambar 4.5. Foto Rapat dan Diskusi Santai dengan Pimpinan MA Nurul Jadid Probolinggo

¹⁴³.Wawancara pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Fathur Rahman, S.Kom selaku Ka TU di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo sebagai berikut:

Bapak Misbahul Munir, itu orangnya sangat peka terhadap karyawan. Beliau mampu mengenali kebutuhan kita para karyawannya. Beliau sering ke ruang TU, ngobrol santai dengan kami para karyawannya, sharing bersama, sehingga dengan sharing itu, ngobrol santai itu, beliau mampu mengenali kebutuhan para karyawannya. Itulah yang kemudian membuat kami menjadi semakin sadar akan tanggungjawab kami terhadap eksistensi madrasah bertaraf internasional ini.¹⁴⁴

Mutu pendidikan memang harus terus ditingkatkan agar madrasah menjadi berkualitas global yang semakin kompetitif. Sosok pemimpin transformasional, tidak hanya memperhatikan para guru agar proses pembelajaran berjalan lancar dan sesuai yang diharapkan, tapi sosok pemimpin transformasional juga mampu mengenali kebutuhan para siswanya agar siswa mampu mencapai prestasi akademik maupun non-akademiknya. Hasil wawancara dengan bapak Misbahul Munir, M.Pd.i, M.S.I., menunjukkan hal tersebut sebagai berikut:

Untuk menjadi level kualitas pendidikan di MA ini agar selalu di level nasional dan internasional, kami juga harus mengenali kebutuhan dan potensi mereka. Dalam mengenali kebutuhan para siswa, kami ada banyak kegiatan ekstrakurikuler. Siswa memilih sendiri kegiatan apa yang mereka minati sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Kegiatan ekstrakurikuler di sini banyak sekali, ada habsyi, jamiatul Quro', kesenian (tari

¹⁴⁴.Wawancara pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

dan band), olahraga (futsal, badminton, voly, sepak bola, dan lain-lain), keputrian (menjahit dan tata boga), olimpiade, robotika dan sebagainya. Dan ada juga kegiatan rutin setiap tahunnya yaitu MTQ dan lomba Pidato. Secara internal, kami juga mengadakan MTQ dan lomba pidato ini setiap tahun sebagai proses kaderisasi dan persiapan kompetisi di level propinsi, dan nasional. Dan kegiatan ini rutin kami lakukan secara berkala.¹⁴⁵

Hasil wawancara dengan Bapak M. Nashiruddin, M.Pd.I selaku Wakil Kelas Program Keagamaan di MA Nurul Jadid Probolinggo sebagai berikut:

Untuk meningkatkan *input* (siswa) setiap tahunnya diadakan diklat. Yaitu diklat manajemen dan diklat kepemimpinan. Selain itu, untuk meningkatkan *uotput* siswa, ada beberapa kegiatan yang dapat meningkatkan prestasi siswa yaitu ada habsyi, keputrian, olahraga, kaligrafi, kesenian, dan lain-lain. Ada juga MTQ, lomba sain-olimpiade dan lomba pidato yang diadakan setiap setahun sekali. Tujuannya untuk menggali potensi anak didik, sejauh mana mereka berkembang. Dan ada juga kepramukaan setiap Kamis sore dan muhadhoroh setiap Sabtu yang sudah kami masukkan dalam kurikulum pondok.¹⁴⁶

Hasil observasi yang peneliti lakukan pada tanggal 13 Juni 2023, tentang peningkatan output (hasil) dalam bidang non akademik yaitu dalam acara Lomba MTQ dan Lomba Pidato. Lomba MTQ dan Lomba Pidato dilakukan setiap setahun sekali. Lomba ini dilakukan antar kelas. Setiap kelas mengirimkan delegasinya masing-masing untuk mengikuti lomba

¹⁴⁵.Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

¹⁴⁶.Wawancara pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

MTQ, lomba Olimpiade Sains dan Lomba Pidato. Acara ini bertujuan untuk menggali potensi yang ada pada peserta didik. Acara ini sangat membantu ketika ada *event-event* atau perlombaan di tingkat kabupaten, dan Nasional, bahkan internasional.¹⁴⁷

Selain mengenali kebutuhan para guru, karyawan, dan siswa, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada para karyawannya agar administrasi berjalan lancar dan memberikan arahan dan bimbingan kepada para guru agar proses pembelajaran berjalan dengan lancar dan sesuai yang diharapkan. Seperti diungkapkan oleh Bapak Fathur Rahman, S.Kom selaku Ka TU di MA Nurul Jadid Probolinggo sebagai berikut:

Beliau sering sekali memberikan arahan-arahan kepada kami tentang pentingnya administrasi, bagaimana mengelola administrasi dengan baik. Jadi selama kepemimpinan beliau, administrasi pun menjadi semakin tertib dan terdigitalisasi dengan baik. Tidak amburadul. Karena beliau sering memberikan arahan kepada kami, membimbing kami berdasarkan pengalaman kepemimpinan-kepemimpinan sebelumnya.¹⁴⁸

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Mohammad Naim, M.Pd selaku waka kurikulum sekaligus guru di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo sebagai berikut:

¹⁴⁷.Observasi pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

¹⁴⁸.Observasi pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

Selama kepemimpinan beliau itu MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo ini menjadi semakin maju dan modern tanpa menafikan nilai penting kepesantrenan. Dulu administrasi itu kurang tertib, tapi sekarang, administrasi menjadi tertib dan modern. Jadi kami para guru pun ikut senang dan terbantu dengan adanya modernisasi administrasi kelembagaan ini. Beliau tidak memberikan arahan dan bimbingannya kepada para karyawan saja, jadi juga kepada para kami, guru. Beliau sering memberikan masukan yang membantu kami para guru dalam proses pembelajaran yang berkualitas, sehingga kami dapat menciptakan pembelajaran itu aktif, kreatif dan bermutu, sehingga siswa pun tidak merasa bosan dan mampu menangkap pembelajaran dengan baik. Dengan begitu tujuan yang ingin dicapai oleh madrasahpun akan dapat dicapai dengan maksimal sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Beliau juga mampu mengayomi kami para guru, sehingga kami pun senang selama kepemimpinan beliau, orangnya enak diajak sharing. Dan masukan kami pun selalu diperhatikan oleh beliau.¹⁴⁹

Kepada para siswa pun beliau selalu memberikan perhatiannya. Hasil observasi peneliti lakukan terkait kepemimpinan transformatif beliau menegaskan bahwa beliau adalah sosok yang sangat perhatian kepada para siswanya. Saat Istigosah, beliau mengungkapkan kepada wali murid sebagai berikut: Pada saat itu ujian madrasah, ada 2 anak yang tidak mengikuti ujian. Esoknya, ketika anak itu sekolah, kepala madrasah menghampiri anak itu dan bertanya, kenapa sampai tidak mengikuti ujian madrasah. Dari situ peneliti menyimpulkan bahwa Beliau adalah sosok yang sangat perhatian kepada anak didiknya.

¹⁴⁹.Wawancara pada tanggal 11 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

Sehingga siswa merasa senang dan sangat diperhatikan.¹⁵⁰ Disamping itu, kepala MA Nurul Jadid senantiasa memberikan wawasan kepada siswa akan pentingnya penguatan skill pendukung selaras dengan minat dan potensi yang dimiliki siswa seperti halnya belajar entrepreneurship di bidang budidaya tanaman yang juga dikembangkan oleh MA Nurul Jadid Probolinggo.¹⁵¹



Gambar 4.6. Kegiatan Keterampilan Entrepreneurship Tanaman¹⁵² di MA Nurul Jadid Probolinggo

Berdasarkan paparan data di atas tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kesadaran individu kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan MA berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo terefleksikan pada: (1). Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola SDM secara

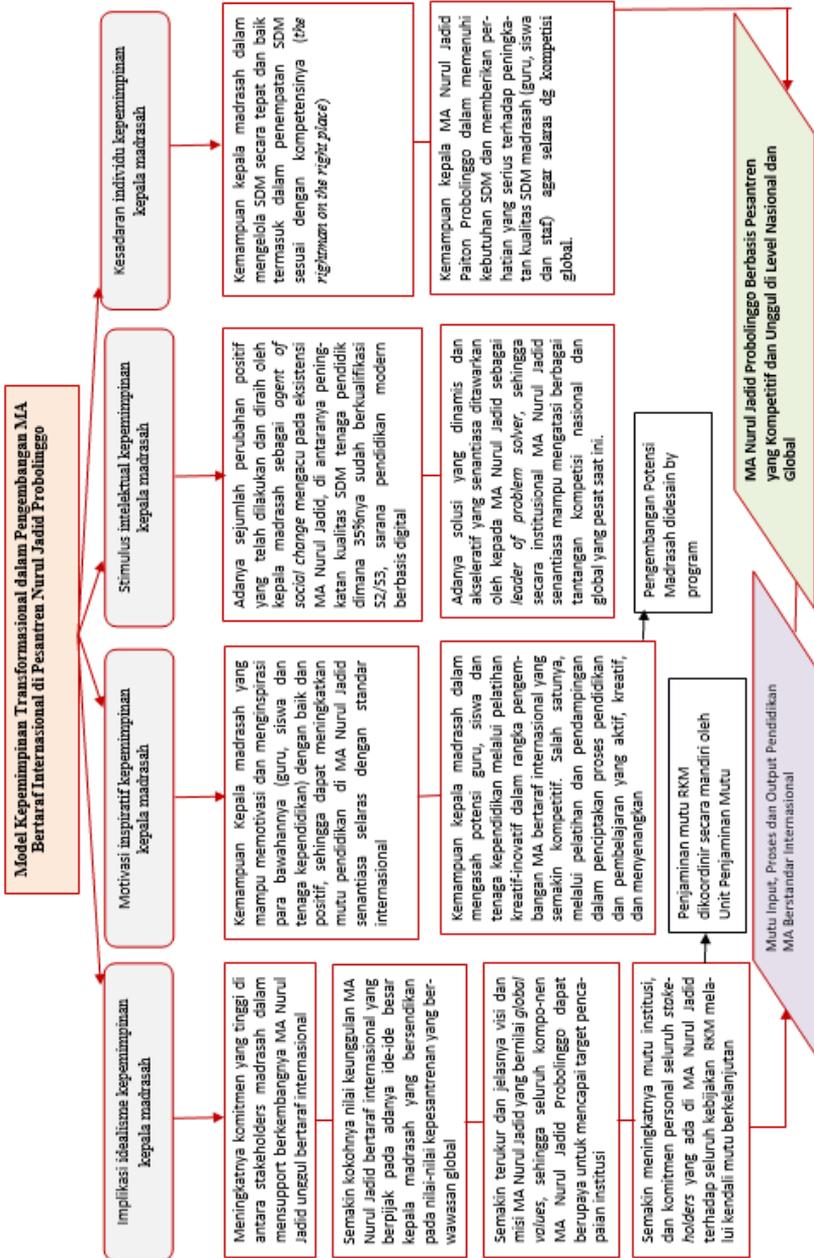
¹⁵⁰.Observasi pada tanggal 12 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo.

¹⁵¹.Observasi pada tanggal 13 Juni 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo

¹⁵².Dokumentasi foto kegiatan pengembangan keterampilan entrepreneurship tahun 2023 di MA Nurul Jadid Probolinggo

tepat dan baik termasuk dalam penempatan SDM sesuai dengan kompetensinya (*the rightman on the right place*), semisal penempatan guru sebagai waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, waka humas, guru wali kelas, ataupun penempatan siswa dalam program penguatan kapasitas keterampilan pendukung semisal keterampilan *entrepreneuership*, desain program dan sebagainya; dan (2). Kemampuan kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam memenuhi kebutuhan SDM yang ada dan memberikan perhatian yang serius terhadap peningkatan kualitas SDM madrasah (guru, siswa dan tenaga kependidikan) agar senantiasa selaras dengan kebutuhan dan tuntutan kompetisi global, seperti *upgrading* kompetensi akademik dan non akademik guru, tenaga kependidikan dan siswa secara berkala pada setiap semesternya. Seperti halnya dibidang pengembangan mutu kompetensi bahasa asing (bahasa inggris, Arab dan Korea) bagi guru, siswa dan tenaga kependidikannya.

Dari keseluruhan deskripsi data di atas, tentang kepemimpinan transformasional berbasis pesantren dalam pengembangan MA bertaraf internasional di pesantren Nurul Jadid Probolinggo, baik terkait dengan implikasi idealisme kepemimpinan kepala madrasah, motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah, stimulus intelektual kepemimpinan kepala madrasah, dan kesadaran individu kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan MA berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo secara keseluruhannya dapat dijelaskan melalui gambar 4.7 sebagai berikut:



Gambar 4.7. Model Kepemimpinan Transformatif Berbasis Pesantren dalam Pengembangan MA Bertaraf Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo

2. DESKRIPSI DATA MA BERSTANDAR INTERNASIONAL AMANATUL UMMAH MOJOKERTO

a. Deskripsi Data Umum MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto

1). Profil Sejarah Singkat Berdirinya MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto¹⁵³

Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah adalah salah satu program terbaik dari MA Unggulan Amanatul Ummah yang digagas oleh Prof. Dr. KH. Asep Saifuddin Chalim, M.Ag yang juga selaku ketua Yayasan Pondok Pesantren Amanatul Ummah. Lahir sejak 2006, MBI Amanatul Ummah Pacet berhasil menjadi mercusuar perkembangan yayasan pendidikan unggulan Amanatul Ummah yang meluluskan sebagian besar santrinya untuk studi lanjut ke Perguruan Tinggi Negeri Favorit (UI, ITB, UGM, IPB, UNAIR, ITS, UNPAD, UB, dan sebagainya), Pendidikan Kedinasan (STAN, STIS, AKMIL dan sebagainya), serta studi lanjut ke luar negeri (Amerika Serikat, Jerman, Australia, Singapura, Rusia, Mesir, Tunisia, Yaman, Maroko, Sudan, China, Taiwan dan lainnya). Beberapa bahkan banyak yang mendapatkan beasiswa penuh, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Hingga saat ini MBI Amanatul Ummah mampu menunjukkan prestasi-prestasi gemilang yang diraih siswa-siswinya, baik ditingkat lokal, regional, nasional, maupun internasional.

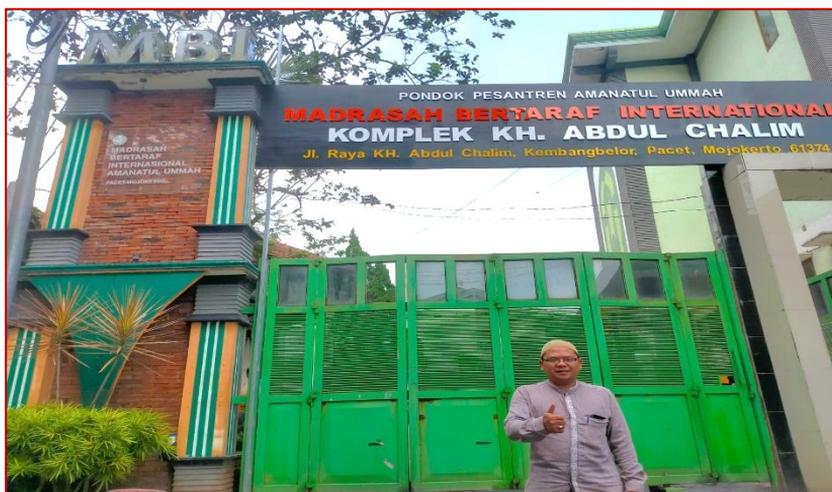
MBI merupakan lembaga pendidikan paket lengkap dengan menyeimbangkan pembelajaran kepesantrenan tradisional dan pendidikan formal

¹⁵³.Dokumentasi Profil MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto 2023

modern. Perasa santri nantinya tidak hanya akan menjawab tantangan persoalan berkaitan agama akan tetap juga cakap dalam sains, teknologi, sosial humaniora dan seni, dan sebagainya.

2). Visi dan Misi MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto ¹⁵⁴

- a) Terwujudnya manusia yang unggul, utuh dan berakhlakul karimah Untuk kemuliaan Islam, kaum muslimin serta bangsa Indonesia dan untuk keberhasilan cita-cita kemerdekaan
- b) Melaksanakan sistem pendidikan yang berlaku secara ketat dan penuh tanggung jawab



Gambar 4.8. Foto di Pintu Gerbang MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto

¹⁵⁴. Dokumentasi Profil MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto 2023

3). Tujuan Santri MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto¹⁵⁵

- a) Menjadi ulama besar yang akan bisa menerangi dunia dan Indonesia
- b) Menjadi para pemimpin dunia dan bangsanya yang akan mengupayakan terwujudnya kesejahteraan dan tegaknya keadilan
- c) Menjadi konglomerat besar yang akan memberikan kontribusi maksimal bagi terwujudnya kesejahteraan bangsa Indonesia
- d) Menjadi para profesionalis yang berkualitas dan bertanggungjawab

4). Sistem Pembelajaran di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto

Kurikulum pembelajaran yang digunakan di MBI Amanatul Ummah Pacet merangkum kurikulum nasional dan kurikulum internasional. Kurikulum nasional mengikuti Kemendikbud dan Kemendiknas sedangkan untuk kurikulum internasional distandarisasikan dengan kurikulum yang digunakan di Universitas Al Azhar (Kairo-Mesir). Terdapat dua bagian sekolah, yakni sekolah formal (mengikuti kurikulum nasional) dan sekolah mu'adalah/diniyah (mengikuti kurikulum standarisasi Al-azhar Cairo Mesir). Sehingga Ijazah kelulusan yang didapatkan:

- a) Ijazah Nasional
- b) Ijazah Muadalah yang disetarakan dengan Al Azhar (Kairo-Mesir)

¹⁵⁵.Dokumentasi MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto 2023

- c) Setifikat English Assessment Test (TOEFL/MECCA)
- d) Setifikat Arabic Assessment Test (TOAFL/MADINAH)

Setiap santri wajib mengikuti dua sekolah, yakni sekolah formal dan sekolah muadalah. Setiap kelas terdiri maksimal 27-30 santri (kelas dipisah antara putra dan putri). Meskipun dialog percakapan sehari-hari santri diwajibkan menggunakan bahasa Arab & Inggris, akan tetapi pada pelajaran formal disampaikan dalam bahasa Indonesia dan ujian mata pelajaran umum (MIPA) diujikan dalam bahasa Inggris. Setiap santri diwajibkan berbahasa Inggris dan Arab dalam kesehariannya, serta diwajibkan untuk mengikuti kegiatan ekstrakurikuler pilihan. Para santri juga ada pembimbingan khusus untuk membaca kitab kuning (klasik) serta hafalan beberapa kitab kuning.

5). Kondisi Siswa dan Guru MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto¹⁵⁶

Secara keseluruhan, pada tahun 2023 jumlah siswa/siswi di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah sebanyak 1.140 anak yang berasal dari 15 propinsi di Indonesia sekaligus dari Malaysia dan Brunei Darussalam, dimana 649 orang Perempuan dan 491 orang laki-laki.

Di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, pengajar mata Pelajaran formal merupakan guru-guru yang mumpuni di bidangnya. Beberapa tenaga pengajarnya juga berasal dari

¹⁵⁶. Dokumentasi MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto 2023

jurusan Teknik, farmasi, hukum, bisnis dan sebagainya, sehingga hal ini dapat memberikan wawasan keilmuan yang tidak hanya berdasarkan buku, namun juga berdasarkan pengalaman. Sebanyak 24% dari 151 pengajar MBI juga sudah berkualifikasi Magister (S2) dan 2% nya adalah Doktoral (S3) sehingga iklim LKTI untuk para santri/siswa sangat hidup dan mampu menghasilkan banyak juara/prestasi. Di bidang keislaman atau madrasah diniyah, para ustadz/guru yang mengajar merupakan lulusan pondok pesantren ternama di Indonesia dan sebagiannya lagi merupakan lulusan Mesir, Yaman, Maroko dan Sudan, sehingga pengajaran tentang keislaman di MBI Amanatul Ummah diramu sedemikian rupa sehingga sanat keilmuan Islam yang didapatkan jelas dari sumber yang valid. Hal ini juga mendorong banyaknya santri/siswa dapat diterima di perguruan tinggi Islam ternama dengan beasiswa di Timur Tengah pada setiap tahunnya.

6). Prestasi-prestasi Siswa MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto Tahun 2022¹⁵⁷

Ada sejumlah prestasi yang telah diraih oleh MA Internasional Amanatul Ummah Mojokerto pada tahun 2022, walaupun sebelum tahun tersebut sudah cukup banyak prestasi yang diraih pula, baik akademis maupun non akademis. Di antaranya:

- a) Juara 1 Best Point dan Best Point Sumo Tingkat Internasional pada World Robotic for Peace Kuala Lumpur, Malaysia, tahun 2022

¹⁵⁷.Dokumentasi MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah Mojokerto 2023

- b) Juara 1 Olimpiade Akuntansi Tingkat Nasional di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, tahun 2022
- c) Juara 1 Nasional Cerdas Tangkas Matematika di Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), tahun 2022
- d) Juara 1 dan 2 Nasional Olimpiade Statistika Diploma Statistika Bisnis di ITS Surabaya, tahun 2022
- e) Juara 1 Nasional Olimpiade Biologi BSD XII di Universitas Jember, tahun 2022
- f) Juara 1 Nasional Mobile App Competition Creative Idea (MACCI) Computer Science, di Binus University Jakarta, Tahun 2022
- g) Juara 2 dan Best Speaker English Debate Competition di Universitas Diponegoro, Tahun 2022
- h) Juara 1 Lomba Essay Nasional (EMPOWER) di ITS Surabaya, Tahun 2022
- i) Juara 2 Nasional Atma Jaya Accounting Competition, Tahun 2022
- j) Juara 2 Nasional Yogyakarta Youth Strategic Forum Korp Mahasiswa Hubungan Internasional UGM, Tahun 2022
- k) Juara 2 Nasional Technoprenuer di Universitas Ciputra, Tahun 2022
- l) Juara 1 Nasional Olimpiade Bahasa Arab, Tahun 2022
- m) Juara 3 English Olympiad UNAIR, Tahun 2022
- n) Juara 2 Olimpiade Kedokteran Nasional di UIN Makassar, Tahun 2022

- o) Juara 2 Nasional Olimpiade Matematika Algoritma di Universitas PGRI Semarang, Tahun 2022
- p) Juara 1 Nasional Lomba Cerdas Cermat Student Food Creativity di UNS Solo, Tahun 2022
- q) Dan seterusnya.

b. Deskripsi Data Khusus

1). Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto

Secara praksis, idealisme kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin yang berdedikasi dan ideal bagi pengembangan madrasah berstandar internasional termasuk bagi MA Amanatul Ummah Mojokerto, yang juga didukung oleh visi dan misi kelembagaan yang jelas dan futuristik. Dalam konteks itu pula, peran kepala madrasah sangat vital, khususnya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sebagai bagian dari pengembangan madrasah bertaraf internasional. Dr. H. Achmad Chudori, M.Pd, selaku Koordinator MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto (Kepala Madrasah) menegaskan hal tersebut sebagai berikut:

Agar mutu pendidikan di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto selalu meningkat sebagai konsekuensi dari pengembangan madrasah bertaraf internasional, saya berupaya terus secara kontinyu membangun komitmen seluruh stakeholder MA ini. Diantaranya dengan membangkitkan komitmen yang tinggi civitas akademika terhadap institusi ini melalui upaya sosialisasi pentingnya mutu pendidikan berstandar internasional, mengadakan workshop atau pelatihan yang berkesinambungan di madrasah maupun di

luar madrasah.¹⁵⁸

Pandangan tersebut pun juga dipertegas oleh Bapak Abdul Jalal, M.Pd, selaku wakoor kurikulum MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto yang menegaskan secara lebih detail sebagai berikut:

Pimpinan madrasah dapat menciptakan kerjasama tingkat tinggi antara pimpinan dan seluruh pemangku kepentingan. Misalnya, ketika kualitas guru menurun, pimpinan madrasah mampu menghidupkannya kembali dengan berbagai cara atau strategi. Misalnya dalam rangka meningkatkan SDM guru, pimpinan mengadakan workshop tidak hanya di sini tapi juga di luar madrasah, agar suasananya dinamis, dan menyenangkan, sehingga hubungan antara pimpinan dengan guru/pegawai semakin erat. Bahkan narasumbernya juga tidak hanya lebih nasional, tetapi juga internasional. Karena institusi ini memiliki jaringan kerjasama internasional yang cukup banyak, baik di Asia, Timur Tengah maupun Eropa.¹⁵⁹

Dalam konteks yang lebih operasional, selain membangkitkan komitmen yang tinggi dengan para bawahannya, untuk meningkatkan mutu pendidikan berskala global, pemimpin transformatif mempunyai gagasan yang brilian dalam hal pemenuhan penunjang pembelajaran. Hasil wawancara dengan Koordinator MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, Bapak. Dr. H. Achmad Chudori, M.Pd, ditegaskan bahwa:

¹⁵⁸.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto

¹⁵⁹.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto

Agar mutu pendidikan di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto terus meningkat sebagai konsekuensi dari madrasah bertaraf internasional yaitu dengan pemenuhan alat-alat peraga, baik di laboratorium maupun alat peraga di kelas, pemenuhan buku-buku pokok dan penunjang sesuai dengan perkembangan kurikulum berstandar internasional, maka kita dorong terus agar institusi ini mampu melengkapi alat-alat yang ada di laboratorium komputer/digital modern, mewujudkan laboratorium IPA, laboratorium Bahasa, maupun pusat pengembangan potensi siswa dengan kualitas yang tinggi. Pemenuhan ini dilakukan agar proses pendidikan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, sekaligus mencapai target sasaran yang telah direncanakan sebelumnya.¹⁶⁰



Gambar 4.9. Pengasuh PP. Amanatul ummah Prof. Dr. KH. Asep Saifuddin Chalim, M.Ag dan Koordinator MBI Amanatul Ummah, Dr. Achmad Chudori, M.Pd beserta rombongan mengunjungi Kedutaan Besar Republik Indonesia di Rabat Maroko untuk Menjalin Kerjasama Internasional, Sabtu (14/01/23)

¹⁶⁰.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto

Pandangan tersebut juga diperkuat oleh hasil wawancara dengan Bapak M. Robith Tahta A, M.Sc, selaku Wakoor Olimpiade MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto yang menegaskan pula:

Gagasan bapak Koordinator MA terkait upaya peningkatan mutu madrasah berstandar internasional melalui pemenuhan buku-buku pembelajaran berbasis digital dan non digital dengan bekerjasama dengan perpustakaan nasional dan internasional, itu sangat penting, yang pada akhirnya membuat guru dan siswa di institusi ini menjadi lebih 'melek' sekaligus bermindset global. Guru juga akan lebih mudah dalam mengajar, sekaligus menjadi lebih kreatif, inovatif dan menyenangkan, sehingga dapat mendorong siswa untuk lebih mudah dalam menangkap pelajaran. Di samping itu juga, kami menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler untuk menyalurkan bakat dan minat siswa, selain itu, kami juga sering mengikutkan siswa untuk mengikuti berbagai kompetisi, baik akademik maupun non akademik, tingkat kabupaten, provinsi, nasional dan internasional. Salah satu prestasi membanggakan kami adalah juara 1 lomba Robotika Tingkat Internasional di Malaysia tahun 2022 yang lalu.¹⁶¹

Secara implementatif, seorang pemimpin transformatif merupakan pemimpin yang mempunyai visi dan misi yang jelas dan terukur. Dengan visi dan misi itu, diharapkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi madrasah saling berupaya untuk mewujudkan visi misi tersebut, sehingga dapat mewujudkan mutu pendidikan yang semakin kompetitif. Di MA internasional Amanatul Ummah,

¹⁶¹.Wawancara pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto

pengembangan mutu pendidikannya, salah satunya didesain melalui perencanaan yang matang. Perencanaan dibuat agar bisa dijadikan landasan dalam pelaksanaan program-program madrasah yang melibatkan partisipasi seluruh komponen madrasah secara konsisten, kontinyu dan simultan. Dalam konteks yang sama, hal tersebut juga ditegaskan oleh Bapak Abdul Jalal, M.Pd, selaku Wakoor Kurikulum MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto sebagai berikut:

Sebagai konsekuensi dari pemberlakuan standar internasional seluruh pihak di MA ini harus mengetahui visi dan misi madrasah, sehingga dapat menyelaraskan tujuan institusi dengan tujuan pribadi. Untuk itu kita lakukan sosialisasi terkait visi misi madrasah internasional ini, misalnya pada saat rapat, maupun pertemuan non formal. Termasuk pula, visi misi tersebut kita pasang di depan kantor sekaligus dipublikasikan secara online melalui website madrasah, sehingga para guru, karyawan, siswa, maupun publik eksternal dapat mengetahuinya dengan mudah dan jelas.¹⁶²

Lebih lanjut, Bapak Abdul Jalal, M.Pd menegaskan bahwa untuk mengembangkan MA bertaraf internasional ini diperlukan perencanaan program sekaligus strategi pengendalian mutu (*quality assurance strategy*) terhadap pelaksanaan program secara terukur dan kontinyu, baik program jangka pendek, menengah maupun panjang. Hal itu sebagaimana pandangan yang beliau tegaskan sebagai berikut:

¹⁶².Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto

Pengembangan mutu pendidikan di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, diawali dengan perencanaan. Perencanaan tersebut tertuang dalam RKM (Rencana Kerja Madrasah). Setelah perencanaan itu, disusunlah program-program peningkatan mutu pendidikan yang mengacu pada standar nasional sekaligus internasional dengan melibatkan seluruh komponen yang ada di MA internasional ini termasuk mengundang konsultan eksternal agar lebih obyektif. Perencanaan tersebut dilakukan melalui permusnahan program kerja madrasah, baik program jangka pendek, menengah dan jangka panjang selama 4 tahun ke depan. Seperti contohnya peningkatan SDM tenaga pendidik dan kependidikan melalui pelatihan/workshop/seminar, ataupun pengiriman siswa dalam kompetisi olimpiade atau aksioma tingkat propinsi, nasional dan internasional, dan sebagainya. Setelah program kerja sudah ditetapkan, menetapkan target yang ingin dicapai. Dan langkah terakhir dalam meningkatkan mutu capaian tujuan pendidikan di MA ini melalui supervisi dan monitoring secara berkala dan kontinyu, yang dilakukan setiap 2 bulan sekali untuk kemudian dievaluasi dan ditindaklanjuti secara simultan dan berkala.¹⁶³

Dalam konteks yang substantif, implikasi idealisme kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto ini juga mengarah kepada 3 aspek sekaligus yaitu: implikasi institusional, personal sekaligus sosial. Hal itu sebagaimana ditegaskan oleh Bapak M. Robith Tahta A, M.Sc, selaku Wakoor Olimpiade MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, bahwa:

¹⁶³.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

Iya betul memang banyak implikasi positif yang kami rasakan dengan kepemimpinan transformatif yang dijalankan oleh bapak Dr. H. Achmad Chudori, M.Pd., selaku koordinator MA saat ini, khususnya pada aspek kelembagaan/institusi, diantaranya adalah status akreditasi MA ini tetap Unggul/A, pengakuan lembaga internasional seperti Universitas al-Azhar Mesir dan sebagainya, konsistensinya prestasi lembaga, baik di level nasional maupun internasional.¹⁶⁴

Apa yang disampaikan oleh Wakoor Olimpiade tersebut dikuatkan oleh Bapak Miftahul Huda, M.Pd., selaku Wakoor Kesiswaan MA internasional Amanatul Ummah Mojokerto bahwa:

Ya tentu terasa sekali mas. Di samping dampak institusional itu. Terasa juga secara personalnya, baik yang dirasakan oleh guru, siswa maupun tenaga kependidikan diantaranya tumbuh dan menguatnya ikatan emosionalitas sebagai bagian dari keluarga besar, rasa saling memiliki, rasa kepedulian sekaligus komitmen kebersamaan yang tinggi diantara stakeholder di MA ini. Hal itu juga karena beliau selalu menyempatkan diri untuk bercengkerama pada setiap minggunya yang melibatkan seluruh unsur madrasah. Seperti pada moment *Amanatul Ummah Talk Together*, forum aspirasi dan inspirasi dari semua elemen, baik guru, siswa dan tenaga kependidikan dikumpulkan di masjid, kita adakan sharing layaknya keluarga terkait berbagai hal yang terjadi di madrasah maupun yang di luar.¹⁶⁵

¹⁶⁴.Wawancara pada 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto

¹⁶⁵.Wawancara pada 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto



Gambar 4.10. Kegiatan Rapat Kerja dan *International Viciting lecture* di MBI Amanatul Ummah Mojokerto¹⁶⁶

Dari paparan data di atas, dapat disimpulkan pula bahwa implikasi idealisme kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto terefleksikan pada sejumlah aspek penting, yaitu: (1). Meningkatnya komitmen yang tinggi di antara stakeholders madrasah, mulai dari guru, siswa maupun tenaga kependidikannya, sehingga mampu mensupport berkembangnya MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto yang unggul dan senantiasa bersendikan nilai-nilai kepesantrenannya; (2). Semakin kokohnya nilai keunggulan MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto yang berpijak pada adanya ide-ide besar kepala madrasah yang bersendikan pada nilai-nilai kepesantrenan yang berwawasan global, baik pada aspek gagasan integra-

¹⁶⁶. Dokumentasi Foto Kegiatan *Amanatul Ummah Talk Together* di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto Tahun 2023

si kurikulum (internasional-nasional), sarana pendidikan berbasis digital yang semakin modern dan sebagainya; dan (3). Semakin terukur dan jelasnya visi dan misi MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto yang bernilai *global values*, sehingga seluruh komponen yang ada di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto dapat memahami sekaligus berupaya untuk mencapainya sesuai dengan target yang telah dicanangkan oleh institusi seperti halnya standar kualitas input, proses dan output pendidikan yang semakin bermutu, semisal capaian standar internasional dan nasional seperti beasiswa yang dicapai oleh siswanya pada setiap tahunnya, baik untuk studi di dalam negeri maupun luar negeri; dan (4). Semakin meningkatnya mutu institusi, dan komitmen personal seluruh *stakeholders* yang ada di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto terhadap seluruh kebijakan yang ada. Dalam konteks itulah, MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto membuat perencanaan-perencanaan yang tertuang dalam RKM, baik dalam jangka pendek, menengah dan jangka panjang, melalui teknik *School Review (kajian potensi madrasah)*, *quality assurance (penjaminan mutu madrasah)*, secara berkelanjutan yang dikoordinir oleh Wakoor Bidang Akademik/Kurikulum pada setiap semester dan tahunnya.

2). Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto

Motivasi inspiratif kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang selalu

memotivasi serta menginspirasi para bawahannya untuk menyadari pentingnya hasil usaha dan mendorong bawahan untuk mendahulukan kepentingan kelompok atas kepentingan pribadinya, sekaligus untuk mencapai tujuan madrasah. Dalam pemberian motivasi, pemimpin transformasional dituntut mempunyai keterampilan menggunakan kata-kata yang bisa membangkitkan spirit dan inspirasi segenap komponen madrasah. Hal ini pun sejalan dengan hasil wawancara dengan Bapak Dr. H. Achmad Chudori, M.Pd, Koordinator MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto yang menegaskan bahwa:

Tentu mas, motivasi dan dorongan sering saya berikan, baik itu kepada guru, siswa, karyawan maupun pada wali murid. Kepada calon siswa baru pun saya juga memberikan motivasi pada saat pengumuman penerimaan siswa/santri baru. Kepada calon siswa/santri saya selalu tanamkan untuk selalu optimis dalam belajar, jangan takut untuk berprestasi. Begitu pula pada siswa MA disini, saya selalu memotivasi mereka untuk rajin belajar dan terus mencoba dan berkompetisi, di berbagai level kompetisi, nasional maupun internasional, akademik maupun non akademik. Dan prestasi seperti menang itu adalah bonus, sementara kekalahan itu hanyalah kemenangan sekaligus kemajuan yang tertunda saja. Kepada wali siswa, biasanya saat acara seperti istighosah. Disitu saya selalu memberikan dorongan pada para wali kelas, guru dan siswa melakukan tugas dan amanahnya masing-masing secara maksimal, baik mendidik maupun mengajar. Ini semuanya adalah tentang kita, impian kita sekaligus mewujudkan tujuan kita bersama.¹⁶⁷

¹⁶⁷.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

Pandangan tersebut diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti lakukan pada saat Istighosah rutin setiap jumat pagi di masjid MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, dimana Pembina Organisasi Siswa, Imam Hidayat, M.Pd dan Koordinator MA internasional Amanatul Ummah, memberikan motivasi kepada siswa dan para wali kelas untuk selalu mendampingi anak dalam belajar, setidaknya saat ujian madrasah berlangsung, sekaligus memberikan dorongan kepada anak agar terus semangat belajarnya dan mendapatkan prestasi yang terbaik sesuai dengan potensi dan bakat yang dimilikinya.¹⁶⁸



Gambar 4.11. Kegiatan Istighosah dan Weekly Religious Speech di MBI Amanatul Ummah Mojokerto¹⁶⁹

¹⁶⁸.Observasi pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

¹⁶⁹.Dokumentasi foto kegiatan sholat dhuha berjamaah di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto Tahun 2023

Kenyataan tersebut selaras dengan pandangan Bapak M Rizki Choirin, M.Kom, selaku Kepala Tata Usaha yang menegaskan sebagai berikut:

Kepala madrasah dan pimpinan lainnya sering sekali secara bergantian memberikan dorongan kepada guru dan siswa di sini. Memotivasi bagaimana memanfaatkan peluang yang ada untuk berprestasi semaksimal mungkin, sekaligus memberikan motivasi agar kinerja guru semakin meningkat dari waktu ke waktu. Meskipun MA ini sudah berstanda internasional dan menjadi madrasah rujukan berbasis pesantren di level nasional.¹⁷⁰

Kenyataan tersebut pun juga diperkuat oleh pandangan sejumlah siswa MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, diantaranya Iman Sukri Yazid, salah satu siswa kelas bahasa yang menegaskan sebagai berikut:

Bapak Wakoor MA ini sering memberikan motivasi kepada kami, biasanya pada saat upacara senin pagi ataupun setelah sholat dhuha berjamaah maupun dalam acara istigosah bersama. Diantara motivasi beliau adalah untuk selalu rajin belajar, terus ikut ajang kompetisi apapun sesuai dengan bakat dan minat kami, baik di level nasional maupun internasional.¹⁷¹

Hal senada juga diungkapkan oleh salah satu siswi kelas IPA MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, Hadi Musthofa, sebagai berikut:

¹⁷⁰.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

¹⁷¹.Wawancara pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

Sebagai Wakoor atau kepala madrasah, Pak Dr. H. Achmad Chudori, M.Pd., itu seringkali memberikan motivasi kepada kami, pada saat upacara, istighosah ataupun ceramah setelah sholat dhuha berjamaah di masjid madrasah ini. Beliau juga sering memotivasi kami, untuk selalu rajin belajar, sekaligus meneladani teman maupun kakak kelas yang telah berprestasi selama ini. Sesuatu yang sangat bagus dan itu yang selama ini menjadi pegangan kami untuk berprestasi dengan penuh semangat.¹⁷²

Secara operasional, kepemimpinan transformasional akan berjalan efektif bila pemimpin dapat memberikan inspirasi kepada para bawahan untuk bekerja bersama-sama. Pemimpin transformasional merupakan figur yang mampu menjadikan sumber daya manusia yang dipimpin terinspirasi oleh setiap hal yang tumbuh dari dirinya, inspirasi ini digunakan sebagai pendekatan untuk mempengaruhi dan menggerakkan komponen organisasi pendidikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama. Hasil wawancara dengan Miftahul Huda, M.Pd., selaku Wakoor kesiswaan MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, menegaskan hal tersebut sebagai berikut:

Bapak Dr. H. Ahmad Chudori, M.Pd., merupakan figur pimpinan yang senantiasa menginspirasi dalam proses pendidikan dan pembelajaran di MA ini. Beliau dapat menciptakan pembelajaran yang menyenangkan, sehingga kami juga terinspirasi dari tindakan dan strategi yang beliau selama ini. Beliau juga mampu menunjukkan potensi kami yang selama ini kami tidak sadari sehingga kami para guru berkembang lebih baik lagi

¹⁷².Wawancara pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

selama di bawah kepemimpinan beliau. Beliau sangat luwes, terbuka, dan demokratis dalam memimpin, sehingga dalam melaksanakan tugas pun kami senang, serta merasa tertekan secara psikologis.¹⁷³

Dalam proses pembelajaran, kepala madrasah mampu menginspirasi para guru, sehingga guru berupaya bagaimana proses pembelajaran siswa juga akan berlangsung secara menyenangkan, dan prestasi siswa dapat meningkat. Guru juga harus selalu memberikan motivasi kepada para siswanya agar terus berkembang. Hal tersebut selaras pula dengan pandangan Ibu Atika Febrianati, M.Pd, selaku wali kelas IPS sekaligus Direktur Pusat Bahasa yang menegaskan:

Biasanya saya selain memberikan bimbingan bahasa kepada anak, memberikan reward kepada siswa yang berprestasi, biasanya saya juga memberikan cerita-cerita ataupun pengetahuan tentang dunia luar, karena kebetulan saya ada sedikit pengalaman ke luar negeri. Saya juga sering mengatakan, setiap anak mempunyai keistimewaan dan keistimewaan antara satu anak dengan anak yang lain berbeda. Sehingga dengan adanya motivasi-motivasi seperti itu, anak semakin terdorong, bagaimana anak tersebut mampu meraih ataupun meningkatkan prestasi mereka, yang pada akhirnya lahir tanpa paksaan, tetapi atas dasar kesadaran diri mereka sendiri.¹⁷⁴

¹⁷³.Wawancara pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

¹⁷⁴ Wawancara pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

Hal ini pun juga sesuai dengan hasil wawancara dengan siswa kelas III IPA, Ahmad Maulana Fikri sebagai berikut:

Guru-guru di MA ini seringkali memberikan motivasi kepada kami agar terus berprestasi. Jadi dengan motivasi dari para guru tersebut, kami selalu bersemangat dalam belajar. Sehingga prestasi kami pun meningkat, tidak hanya akademik tetapi juga non akademik seperti olimpiade ataupun Robotika di tingkat nasional maupun internasional.¹⁷⁵

Dari paparan data tersebut di atas dapat disimpulkan pula bahwa motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan MA berstandar internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto terefleksikan pada: (1). Kemampuan Wakoor MA yang mampu memotivasi dan menginspirasi para bawahannya (guru, siswa dan tenaga kependidikan) dengan baik dan positif, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto senantiasa selaras dengan standar internasional; dan (2). Kemampuan Wakoor MA dalam mengasah potensi guru, siswa dan tenaga kependidikan melalui pelatihan kreatif-inovatif dalam rangka pengembangan MA bertaraf internasional yang semakin kompetitif. Diantaranya pendampingan dan pelatihan tersebut melalui dorongan kepala madrasah kepada guru untuk senantiasa mengupgrade kompetensi pedagogis/mengajar dengan metode pembelajaran bervariasi dan modern, ataupun pembinaan bakat

¹⁷⁵.Wawancara pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

dan minat siswa secara kontinyu melalui wadah unit olimpiade yang pada akhirnya mampu mengantarkan anak didiknya meraih banyak prestasi di level nasional dan internasional, termasuk salah satunya juara 1 olimpiade matematika dan akuntansi, ataupun juara 1 internasional di bidang Robotika Tahun 2022 di Malaysia, maupun mendapatkan beasiswa studi keluar negeri dan sebagainya.

3). Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto

Secara implementatif, seorang pemimpin yang berjiwa transformatif merupakan seorang figur pemimpin yang mampu membawa perubahan dalam institusi sekolah/madrasah yang dipimpinnya. Perubahan-perubahan itu sangat diperlukan dalam sebuah institusi pendidikan. Dengan adanya perubahan-perubahan yang selaras dengan kebutuhan zaman dan dinamika kompetisi global saat ini, maka mutu pendidikan madrasah akan semakin baik dan kompetitif. Hal itu pula yang dilakukan oleh Koordinator MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, bapak Dr. H. Achmad Chudori, M.Pd. Hal tersebut selaras dengan pandangan Bapak Slamet Budi Santoso, M.Pd., selaku Wakoor Sarpras yang menjelaskan bahwa:

Kepemimpinan Dr. Ahmad Chudori, M.Pd, terjadi banyak perubahan yang signifikan dalam meningkatkan dan menjaga mutu pendidikan MA internasional ini, diantaranya memastikan pemenuhan sarana prasarana pendidikan dengan kualitas standar yang tinggi bagi pembelajaran siswa, seperti pembangunan unit

pengembangan bakat dan minat siswa, laboratorium bahasa terpadu dan IPA yang modern, dan sebagainya. Kedisiplinan para guru dan karyawan juga semakin meningkat, dimana saat ini guru dan karyawan berangkat pagi, dan tertib. Siswa juga dalam belajar semakin bersemangat. Termasuk banyak sekali prestasi-prestasi yang diraih, baik akademik maupun non akademik, bahkan ada yang sampai ke tingkat nasional bahkan internasional. Sesuatu yang menurut saya patut untuk diapresiasi sekaligus dijadikan *role model* kepemimpinan untuk generasi berikutnya.¹⁷⁶

Pandangan di atas tersebut senada dengan hasil wawancara dengan Bapak Dr. Ahmad Chudori, M.Pd, selaku Koordinator MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto yang menyatakan sebagai berikut:

Secara substantif, perubahan yang kami lakukan selama kepemimpinan kami, salah satunya pada aspek mutu *input* yaitu dalam hal kedisiplinan dan keberanian menyampaikan gagasan/ide. Sekarang guru dan karyawan lebih disiplin lagi. Guru sekarang berani mengutarakan ide atau gagasan mereka untuk perkembangan madrasah. Mereka tanpa rasa takut mengungkapkan gagasan mereka demi peningkatan mutu madrasah. Pada mutu proses, guru sekarang juga semakin kreatif dengan adanya kegiatan workshop/pelatihan secara berkesinambungan. Hal itu dimaksudkan agar proses pembelajaran berjalan dengan lancar kreatif dan menyenangkan bagi siswa, kami mengadakan berbagai workshop seperti pengelolaan kelas interaktif, pembelajaran digital, dengan tujuannya agar guru mampu menguasai kelas dengan baik dan memaksimalkan suasana kelas yang hidup. Sementara pada perubahan mutu *output* nya yaitu prestasi siswa semakin

¹⁷⁶.Wawancara pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

meningkat, baik akademik maupun non akademik, baik di level nasional maupun internasional, termasuk cukup banyaknya alumni kita yang mendapatkan beasiswa studi lanjut ke luar negeri, seperti Maroko, Sudan, Mesir, Singapura maupun Amerika, dan sebagainya¹⁷⁷

Dalam konteks yang sama, bapak Dr. H. Achmad Chudori, M.Pd., memberikan penjelasan lebih lanjut terkait pencapaian yang sudah diraih oleh siswa MA internasional Amanatul Ummah Mojokerto:

Selama kepemimpinan kami, siswa lulus 100%. Selain itu, siswa juga mengikuti berbagai perlombaan. Dalam bidang akademik, pada tahun 2022 kemarin saja misalnya, siswa kami banyak yang mengikuti lomba sains, dan olimpiade tingkat Nasional dan Internasional, dan ada yang mendapatkan juara I, II, dan III yang diselenggarakan oleh universitas terkemuka di Indonesia seperti UI, UPI, Unibraw, ITS, Unair dan sebagainya. Selain bidang akademik, prestasi siswa juga meningkat dalam bidang non akademik, memang karena kita memfasilitasi bakat dan minat mereka dalam kegiatan ekstrakurikuler melalui unit pengembangan bakat dan minat yang sampai saat ini telah berjalan dengan sangat baik. Hal itu salah satunya dibuktikan dengan prestasi di level internasional melalui ajang Kompetisi Robotika Internasional di Malaysia dimana kami menyabet Juara I dan II dalam event tersebut, dan sebagainya. Semuanya itu, tentunya sangat membanggakan. Dan kami berupaya agar berbagai prestasi tersebut dapat lahir berkesinambungan dari tahun ke tahun ke depannya.¹⁷⁸

¹⁷⁷.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

¹⁷⁸.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.



Gambar 4.12. Foto Sejumlah Siswa MBI Amanatul Ummah dalam Forum Kompetisi Internasional 2022 di Singapura

Seorang pemimpin transformasional berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif, sehingga dapat melahirkan inovasi, maupun sebagai pemecah masalah (*problem solver*) yang kreatif, sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan. Hal itu pula yang telah dilakukan oleh Koordinator MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto. Hasil wawancara dengan Abdul Jalal, M.Pd, selaku Wakoor Kurikulum menguatkan hal itu sebagai berikut:

Secara personal dan kelembagaan, bapak Dr. H. Ahmad Chudori, M.Pd, itu orangnya sangat responsif terhadap problematika yang muncul di madrasah. Beliau juga dapat bertindak sebagai pemecah masalah yang kreatif. Misalnya, ketika saat ini mulai berlaku kurikulum merdeka (Kumer), beliau langsung berinisiatif mencari-

kan kolega narasumber nasional yang bagus dan berkompeten di bidang itu, sehingga saat ini kami sudah mulai terbiasa dengan implementasi Kumer tersebut. Hal ini penting agar kebutuhan dan tuntutan terhadap dinamika perubahan pendidikan di level nasional maupun internasional selalu dapat kami update dan kami tingkatkan. Termasuk kurikulum al-Azhar dan sertifikasi bahasa sesuai standar Mekka dan Madinah, kami selalu mengupdatenya. Pun juga untuk kebutuhan kualifikasi bahasa untuk studi di Asia dan Eropa selalu beliau perhatikan dan diakselerasi, sehingga setiap tahunnya anak-anak kami dapat menjangkau berbagai beasiswa di dalam negeri maupun luar negeri, walaupun dengan tingkat kompetisi yang cukup ketat.¹⁷⁹

Santri MBI Amanatul Ummah Torehkan Prestasi Kelas Dunia, Kalahkan 12 Negara

Trisna Eka Adhitya . Selasa, 06 Desember 2022 | 18:55 WIB



Gambar 4.13. Foto Siswa MBI Amanatul Ummah Menorehkan Prestasi Juara Robotica Internasional di Malaysia, Tahun 2022

¹⁷⁹.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak M Robith Tahta A, M.Sc, M.Ag. yang menguatkan pandangan tersebut melalui hasil wawancara sebagai berikut:

Bapak Dr. H. Achmad Chudori adalah seorang *problem solver* yang telaten, kreatif sekaligus pemberani. Beliau selalu tanggap saat terjadi masalah dan segera menyelesaikan permasalahan tersebut tanpa menunda-nundanya. Bahkan beliau berupaya mengajak kami untuk menyikapi permasalahan tersebut, walaupun pada sisi-sisi tertentu merasa tidak enak saja, karena beliau orangnya nyeganin juga.¹⁸⁰

Berdasarkan paparan data di atas, dapat disimpulkan bahwa stimulus intelektual kepemimpinan Wakoor madrasah dalam pengembangan MA berstandar internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto terefleksikan melalui sejumlah aspek yaitu: (1). Adanya sejumlah perubahan positif yang telah dilakukan dan diraih oleh Koordinator MA sebagai *agent of social change* mengacu pada eksistensi MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, diantaranya peningkatan kualitas SDM tenaga pendidik dimana 26%nya sudah berkualifikasi S2/S3, sarana pendidikan modern berbasis digital, dan sebagai tuntutan dari standar pendidikan nasional-internasional. Hal ini karena kepala madrasah MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto mampu menempatkan dirinya sebagai pelopor pembaharuan pendidikan dengan mengelola, membimbing, mengajar, mendidik, dan melatih seluruh

¹⁸⁰.Wawancara pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

stakeholders yang dipimpinnya (guru, tenaga kependidikan dan siswa); dan (2). Adanya solusi yang dinamis dan akseleratif yang senantiasa ditawarkan oleh koordinator MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto sebagai *leader of problem solver*, sehingga secara institusional, MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto senantiasa mampu mengatasi berbagai tantangan kompetisi nasional dan global saat ini. Diantaranya, banyak siswa meraih juara nasional dan internasional seperti juara I dan II olimpiade Matematika, Biologi, Akuntansi, maupun juara I kompetisi Robotika Internasional di Malaysia, sekaligus banyak alumninya yang diterima di perguruan tinggi di dalam negeri dan luar negeri favorit khususnya Timur Tengah, Asia dan Eropa seperti di Singapura, Mesir, Maroko, Sudan, Yordania, Amerika dan sebagainya.

4). Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto

Secara personal dan institusional, figur kepala madrasah tentunya akan selalu dihadapkan pada aneka ragam karakter guru, staf atau siswa yang dipimpinnya. Dalam mengembangkan madrasah bertaraf internasional sebagaimana MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, Koordinator MA internasionalnya memiliki kemampuan praktis dalam mengenali kebutuhan para bawahannya agar mutu pendidikannya tetap selaras dengan standar nasional dan internasional yang telah menjadi komitmen secara institusional. Hal tersebut selaras dengan pandangan Bapak Abdul Jalal, M.Pd., selaku

Wakoor Kurikulum sebagai berikut:

Bapak Dr. H. Achmad Chudori, M.Pd., selaku Koordinator/Kepala MA internasional disini memiliki kemampuan untuk mengenali kebutuhan guru, staf dan siswa sekaligus. Dan beliau berusaha sebisa mungkin untuk memenuhi berbagai kebutuhannya yang tentunya dikomunikasikan dengan pimpinan tertinggi, yaitu yayasan selaku penanggungjawab institusi ini. Di bawah kepemimpinan beliau setidaknya dalam satu tahun diadakan pelatihan/workshop sebanyak 4 kali. Semua itu dilakukan agar kompetensi para guru, staf dan siswa untuk selalu meningkat sesuai dengan kebutuhan dan tantangan dinamika perubahan pendidikan saat ini. Beliau juga aktif dalam mengajar, jadi beliau tidak hanya di kantor, tetapi beliau juga mengajar. Beliau sering datang pagi sebelum kebanyakan guru dan karyawan datang, karena itu beliau dijadikan teladan disini mas.¹⁸¹

Dalam mengenali kebutuhan para karyawan dan guru, beliau melakukan berbagai pendekatan. Sebagaimana pandangan Bapak Dr. Achmad Chudori, M.Pd, selaku Koordinator MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto yang menegaskan sebagai berikut:

Saya mengenali kebutuhan guru, staf dan siswa, yaitu dengan melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan formal dan non-formal. Kalau formal biasanya dalam rapat-rapat resmi yang kami lakukan setiap 1 bulan sekali. Dalam rapat itu, kita gali potensi guru, karyawan dan siswa sekaligus menampung segala masukan dari mereka agar mutu MA internasional ini selalu meningkat dan kompetitif di level nasional dan internasional. Bahkan terkadang kami mengundang konsultan nasio-

¹⁸¹.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

nal yang memiliki kompetensi internasional untuk memastikan kemajuan institusi ini, termasuk menambahkan guru baru yang berkualitas tinggi bila perlu. Sementara pendekatan nonformal kami lakukan biasanya melalui sharing dengan karyawan maupun guru, ngobrol santai di ruang TU atau di ruang guru, ataupun dalam momen ceramah pas sholat dhuha berjamaah dan sebagainya.¹⁸²



Gambar 4.13. Foto Diskusi dan Komunikasi Santai dengan Tenaga Kependidikan di Kantor MBI Amanatul Ummah Mojokerto

Dalam konteks itu, hal senada juga diungkapkan oleh Bapak M. Rizki Choirin, M.Kom, selaku Ka TU di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto sebagai berikut:

Bapak Dr. Achmad Chudori, M.Pd, itu orangnya sangat peka terhadap guru dan staf, termasuk dengan siswa sekalipun. Beliau mampu mengenali kebutuhan. Beliau sering ke ruang TU, ngobrol santai dengan kami para stafnya, sharing dan bincang santai bersama, sehingga

¹⁸².Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

dengan itu, beliau mampu mengenali kebutuhan kita semuanya.¹⁸³

Mutu pendidikan memang harus terus ditingkatkan agar madrasah menjadi semakin kompetitif dan berkualitas global. Sosok pemimpin transformasional, tidak hanya memperhatikan para guru agar proses pembelajaran berjalan lancar dan sesuai yang diharapkan, tapi sosok pemimpin transformasional juga mampu mengenali kebutuhan para siswanya agar siswa mampu mencapai prestasi akademik maupun non-akademiknya. Hasil wawancara dengan bapak Dr. H. Achmad Chudori, M.Pd, menunjukkan hal tersebut sebagai berikut:

Menjadi madrasah berstandar internasional seperti ini bukanlah pekerjaan yang mudah dan instan, butuh perhatian besar, termasuk kepada seluruh civitas akademiknya, baik guru, staf maupun siswanya. Karena itu, disini kita bangun dan kembangkan unit pengembangan potensi madrasah, tidak hanya untuk siswa tetapi juga guru dan staf. Supaya ruang gerak dan monitoringnya lebih dinamis. Dan disini juga terdapat sejumlah program ekstrakurikuler dan peminatan, seperti program robotika, olimpiade matematika, olimpiade fisika, LKTI, kesenian, pengembangan bahasa asing dan sebagainya dan sebagainya. Dan kegiatan ini rutin kita lakukan secara berkala dan terjadwal, sekaligus termonitoring dengan baik. Harapannya, seluruh SDM di MA internasional ini dapat berkembang maksimal dan dapat mempertahankan berbagai raihan prestasi yang sudah kita raih selama ini.¹⁸⁴

¹⁸³.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

¹⁸⁴.Wawancara pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

Pandangan tersebut selaras dengan penjelasan Bapak Abdul Halim, M.Pd, selaku Wakoor Kepesantrenan di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto yang menegaskan sebagai berikut:

Betul mas, di MA ini guna meningkatkan mutu kompetensi SDM (guru, staf dan siswa) setiap tahunnya diadakan diklat/workshop/seminar. Diantaranya diklat pengajaran inovatif, pelatihan media pembelajaran digital, seminar smart student, manajemen perkantoran, dan sebagainya. Sementara itu, untuk meningkatkan mutu output siswa, MA internasional ini juga menyelenggarakan berbagai program penunjang bakat-minat seperti Robotika, Olimpiade berbagai bidang, LKTI, bahasa asing (Arab-Inggris), Kesenian, Kepramukaan maupun olahraga. Dan insyaallah fasilitas yang kami miliki untuk mensupport hal itu cukup sangat memadai. Karena itu, alhamdulillah kami setiap tahunnya mampu mengantarkan anak didik kami meraih prestasi di level nasional maupun internasional. Termasuk juga mengantar anak didik kami meraih beasiswa bergengsi untuk studi lanjut ke luar negeri.¹⁸⁵

Hasil observasi yang peneliti lakukan pada tanggal 26 Juni 2023, tentang peningkatan output (hasil) dalam bidang non akademik yaitu misalnya dalam acara Kompetisi Olimpiade, Robotika dan LKTI. Kompetisi Olimpiade, Robotika dan LKTI dilakukan setiap setahun sekali, baik secara internal maupun eksternal supaya terjadi kompetisi yang sehat sekaligus sebagai ajang mencari delegasi di level nasional dan internasional. Acara ini bertujuan untuk menggali potensi yang ada pada peserta didik. Acara ini sangat membantu ketika ada *event-event* atau

¹⁸⁵.Wawancara pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

perlombaan di tingkat Nasional, bahkan internasional, sehingga MA internasional Amanatul Ummah kehabisan stok delegasi untuk mengikuti berbagai kompetisi tersebut.¹⁸⁶

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Miftahul Huda, M.Pd selaku Wakoor Kesiswaan sekaligus guru agama di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto sebagai berikut:

Berkat kepemimpinan beliau yang transformatif itulah mas, MA internasional Amanatul Ummah Mojokerto ini menjadi semakin maju dan modern dengan nilai-nilai kepesantrenan (keislaman, berpikir kritis, maju dalam keilmuan, dan sebagainya) sebagai *global values* kami. Beliau sering memberikan masukan kepada guru agar pembelajaran menjadi lebih berkualitas dan inovatif, sehingga pengajaran kami menjadi lebih kreatif dan bermutu, siswa pun tidak merasa bosan dan lebih cepat menangkap pembelajaran dengan baik. Dengan begitu tujuan yang ingin dicapai oleh madrasahpun akan dapat dicapai dengan maksimal sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Beliau juga mampu mengayomi para guru, staf maupun siswa sehingga semuanya senang dengan kepemimpinan beliau.¹⁸⁷

Hasil observasi peneliti lakukan terkait kepemimpinan transformatif beliau menegaskan bahwa beliau adalah sosok yang sangat perhatian kepada para siswanya. Saat Istigosah di masjid MA Amanatul Ummah, beliau menegaskan kepada guru, staf dan siswa agar senantiasa menunaikan amanah dan tanggungjawabnya masing-masing, dimana guru

¹⁸⁶.Observasi pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

¹⁸⁷.Wawancara pada tanggal 26 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

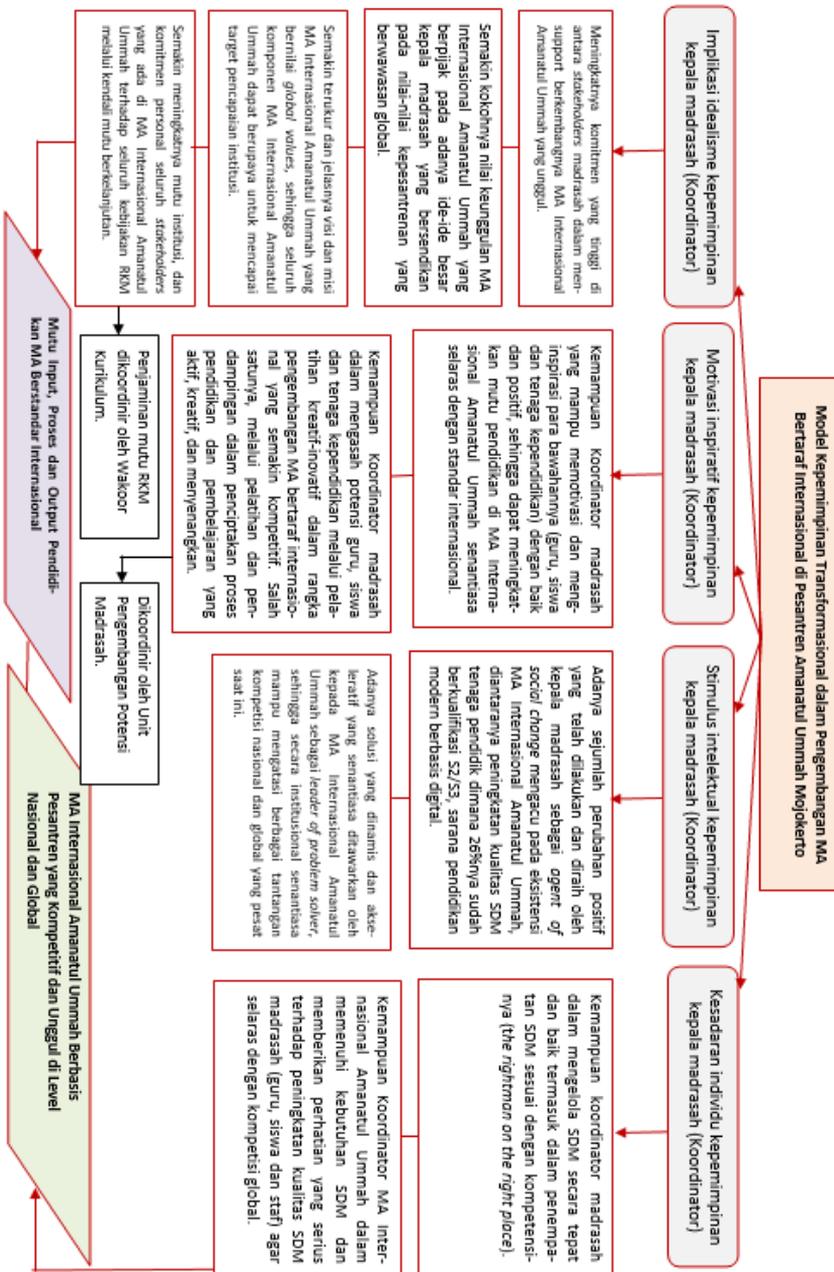
berkewajiban memberikan pengajaran dan Pembinaan yang terbaik bagi siswa. Sementara siswa memiliki amanah dari orangtuanya untuk belajar sekaligus mengikuti arahan guru sebaik mungkin dengan harapan kelak menjadi kebanggaan orangtuanya sekaligus sukses karir masa depannya. Dan tak kalah penting juga, beliau (Dr. Achmad Chudori, M.Pd) memberikan motivasi kepada staf kepegawaian untuk selalu ramah memberikan layanan kepada siapapun, baik pihak dari internal MA sendiri maupun pihak luar yang memiliki kepentingan sekaligus bantuan dari MA ini. Dengan begitu, MA internasional Amanatul Ummah akan selalu menjadi rujukan dan inspirasi bagi siapapun, selaras nilai slogan Islam Rahmatan lil 'Alamiin.¹⁸⁸

Berdasarkan paparan data di atas tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kesadaran individu kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan MA berstandar internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto terefleksikan pada: (1). Kemampuan Koordinator madrasah dalam mengelola SDM secara tepat dan baik termasuk dalam penempatan SDM sesuai dengan kompetensinya (*the rightman on the right place*), semisal penempatan guru sebagai wakoor kurikulum, wakoor kesiswaan, wakoor sarpras, wakoor olimpiade, direktur pusat bahasa dan sebagainya, ataupun penempatan siswa dalam program pengembangan bakat dan minat semisal di bidang olimpiade matematika, biologi, bahasa ataupun Robotika, dan sebagainya; dan (2). Kemampuan Koordinator MA berstandar internasional Amanatul

¹⁸⁸. Observasi pada tanggal 25 Juni 2023 di MA Berstandar Internasional Amanatul Ummah, Mojokerto.

Ummah Mojokerto dalam memenuhi kebutuhan SDM yang ada dan memberikan perhatian yang serius terhadap peningkatan kualitas SDM madrasah (guru, siswa dan tenaga kependidikan) agar senantiasa selaras dengan kebutuhan dan tuntutan kompetisi global, seperti upgrading kompetensi akademik dan non akademik guru, tenaga kependidikan dan siswa secara berkala pada setiap semesternya. Seperti halnya dibidang pengembangan mutu kompetensi bahasa asing (bahasa Inggris, dan Arab) bagi guru, siswa dan tenaga kependidikannya maupun program olimpiade bagi siswa. Secara teknis-operasional, pengembangan mutu kompetensi SDM ini dikoordinir oleh unit pengembangan potensi SDM MA secara berkala, terjadwal dan termonitoring.

Dari keseluruhan deskripsi data diatas, tentang kepemimpinan transformasional berbasis pesantren dalam pengembangan MA bertaraf internasional di pesantren Amanatul Ummah, secara keseluruhannya dapat dijelaskan melalui gambar 4.14 sebagai berikut:



Gambar 4.14. Model Kepemimpinan Transformatif Berbasis Pesantren dalam Pengembangan MA bertaraf internasional di pesantren Amanatul Ummah

B. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN PADA MA BERSTANDAR INTERNASIONAL DI PESANTREN NURUL JADID PROBOLINGGO

- a. Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo

Leadership atau kepemimpinan pada hakekatnya adalah kunci kesuksesan roda sebuah organisasi, khususnya organisasi pendidikan. Kepemimpinan memiliki peran yang strategis dan merupakan inti dari sebuah organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Tanpa kepemimpinan yang baik, maka jalannya sebuah organisasi pendidikan tidak akan terarah, tidak akan mencapai tujuan, tidak akan ada kemajuan, dan tidak ada perubahan. Salah satu komponen kepemimpinan transformasional adalah *idealized influence* atau pengaruh idealisme. Pemimpin merupakan sosok ideal yang dapat dijadikan sebagai panutan bagi staf dan karyawannya, dipercaya, dihormati dan mampu mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Perilaku idealisme kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin transformasional yang memiliki komitmen yang tinggi dengan para bawahannya dan juga memiliki visi misi yang jelas. Perilaku *Idealized Influence-charisma* dalam kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar serta mampu menularkannya kepada sebuah komponen organisasi

pendidikan.¹⁸⁹

Komitmen dalam organisasi pendidikan memegang peranan penting dalam keberhasilan pekerjaan seorang guru maupun karyawan. Komitmen guru maupun karyawan yang rendah dalam organisasi akan berdampak pada guru dan karyawan itu sendiri dan juga berpengaruh terhadap organisasi. Komitmen karyawan yang tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja yang tinggi. Selain itu, komitmen juga berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi pendidikan. Karena itu, tugas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu *input* pendidikan, berusaha membangun komitmen yang tinggi dengan para bawahannya. Komitmen yang tinggi merupakan prasyarat pertama yang harus dimiliki oleh madrasah dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu.¹⁹⁰ Hal itu juga terjadi di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo dimana MA Nurul Jadid yang merupakan salah satu madrasah formal yang ada di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo bias dikatakan memiliki kepala madrasah yang transformatif. Hal ini terlihat salah satunya dari keberhasilannya dalam membangkitkan sekaligus meningkatkan komitmen sekaligus kinerja seluruh guru dan siswanya.

Di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, kepala madrasah dalam membangkitkan komitmen dengan

¹⁸⁹.Haroon ar Rashid Khan et al., "Transformational leadership, corporate social responsibility, organizational innovation, and organizational performance: Symmetrical and asymmetrical analytical approaches," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(6), (2018): 1273, <https://doi.org/10.1002/csr.1637>..

¹⁹⁰. Suhana Suhana et al., "Transformational leadership and innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing in Indonesian private university," *International Journal of Higher Education*, 8(6), (2019): 16, <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n6p15>.

para bawahannya yaitu dengan mengadakan workshop atau pelatihan-pelatihan baik di lingkungan sekolah maupun di luar lingkungan sekolah. Kepala madrasah juga menegur para guru maupun karyawan yang lalai dalam menjalankan tugasnya. Sehingga dengan begitu guru dan karyawan sadar akan pentingnya organisasi dan berusaha bagaimana meningkatkan mutu pendidikan madrasah yang lebih baik lagi. Guru yang profesional akan memiliki komitmen yang tinggi disertai dengan kemampuan sesuai dengan bidang keahliannya. Komitmen inilah sebagai modal dasar dalam meningkatkan mutu pembelajaran di kelas. Pembelajaran yang bermutu akan dapat meningkatkan prestasi belajar siswa. Prestasi belajar dapat meningkat dengan baik, jika madrasah mampu memberdayakan seluruh komponen pendidikan agar melaksanakan peran dan fungsinya dengan baik.

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap kegiatan belajar mengajar tentu saja akan memperhatikan kompetensi yang dimiliki guru dan juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya. Dengan demikian proses belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien. Untuk menghasilkan *output* yang bermutu, diperlukan sarana dan prasarana yang memadai.¹⁹¹ Di sini, kepala madrasah dituntut untuk mempunyai ide-ide besar

¹⁹¹. Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith. *Transformative Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. (Jakarta: Rajawali Press, 2020), 150.

dalam pemenuhan penunjang pembelajaran agar dalam proses pembelajaran dapat berjalan sesuai yang diharapkan.

Di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, ide-ide konstruktif kepala madrasah yang ditawarkan dalam proses pembelajaran yaitu diantaranya pemenuhan alat-alat peraga, buku-buku pokok sesuai dengan perkembangan kurikulum, pemenuhan alat-alat di laboratorium komputer, membangun laboratorium IPA dan Bahasa. Dengan pemenuhan penunjang pembelajaran tersebut, diharapkan dapat membantu proses pembelajaran sehingga pembelajaran dapat berjalan dengan kreatif, efektif, menyenangkan dan dapat mencapai target yang telah ditentukan.

Sosok pemimpin *idealized influence* adalah sosok pemimpin yang mempunyai visi misi yang jelas. Visi madrasah pada hakikatnya adalah statemen yang fundamental mengenai nilai, aspirasi dan tujuan organisasi madrasah. Jadi visi merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya harus mempunyai visi misi yang jelas.¹⁹²

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, madrasah harus mampu membuat perencanaan. Madrasah memiliki kewenangan dalam mengelola madrasah, salah satunya menyusun rencana program peningkatan mutu. Hal ini pun juga telah dilakukan oleh kepala MA Nurul Jadid secara sistematis dan terstruktur, sehingga madrasah tersebut mampu mewujudkan mutu madra-

¹⁹².Alainati, S., Almonawer, N., & Al-Hammad, F. Transformational Leadership in Education: Review of Literature. *The International Journal of Business & Management*, 11(February), (2023): 81. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2023/v11/i2/BM2302-016>.

sah yang baik pula. Hal ini selaras dengan pandangan Shulhan dan Soim bahwa penyusunan program peningkatan mutu dilakukan dengan mengaplikasikan empat teknik, yaitu: (1) *School Review* (2) *Benchmarking* (3) *Quality Assurance* (4) *Quality Control*.¹⁹³

MA Nurul Jadid yang berada di bawah naungan Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam meningkatkan mutu pendidikannya, terlebih dahulu membuat perencanaan (*School Plan*). Perencanaan ini dibuat agar madrasah mempunyai rambu-rambu yang bisa dijadikan landasan dalam pelaksanaan program-program madrasah yang melibatkan partisipasi seluruh warga madrasah dan masyarakat. Perencanaan dibuat agar semua komponen madrasah bekerjasama dalam mengembangkan peningkatan mutu pendidikannya. Perencanaan pendidikan dibuat oleh kepala madrasah bekerja sama dengan guru serta staf yang berorientasi pada visi dan misi madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Langkah selanjutnya yaitu *School Review*, merumuskan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan, menentukan cara yang sesuai untuk meningkatkan mutu. Selanjutnya yaitu menetapkan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu (*Benchmarking*), bagaimana cara untuk mencapai mutu atau target yang telah ditetapkan.

Teknik selanjutnya dalam meningkatkan mutu di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo yaitu *quality assurance*. Teknik ini dilakukan untuk mengetahui proses pendidikan telah dilaksanakan sebagaimana mestinya

¹⁹³.Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 00(00), (2022):14. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>

atau belum. Dengan adanya teknik ini akan diketahui jika ada penyimpangan-penyimpangan. Sehingga untuk menghindari adanya penyimpangan, kepala madrasah melakukan supervisi dan monitoring. Di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, monitoring dilakukan tiga bulan sekali untuk mengetahui apakah target sudah terpenuhi atau belum. Dari adanya supervisi dan monitoring ini, maka kelemahan-kelemahan yang ada diperbaiki dan keunggulan yang sudah terbangun ditingkatkan lagi. Teknik peningkatan mutu pendidikan di MA Nurul Jadid yang terakhir yaitu *Quality Control*. Teknik ini untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas *output* yang tidak sesuai dengan standar. Di sini, kepala madrasah harus membangun kerja sama tim dan mengarahkan mereka agar bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan, dalam meningkatkan mutu pendidikan, peran kepala madrasah yang sangat *urgen*. Kepala madrasah harus mampu membangkitkan komitmen dengan para bawahannya agar *input* pendidikan sadar akan pentingnya peningkatan mutu serta memiliki ide-ide dalam pemenuhan penunjang pembelajaran agar proses pembelajaran dapat berjalan sesuai yang diharapkan sehingga menghasilkan *output* yang lebih baik lagi dan *outcome* yang bermutu pula. Di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, dalam meningkatkan mutu pendidikannya dimulai dengan membuat perencanaan yang tertuang dalam RKM selanjutnya menggunakan teknik *School Review*, *quality assurance*, *Benchmarking*, dan *Quality Control*.

b. Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo

Motivasi adalah dorongan yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam lembaga pendidikan, kepala madrasah harus mampu membangkitkan motivasi para bawahannya agar mereka bekerja sesuai yang diharapkan sehingga tujuan pendidikan akan tercapai. Komponen kepemimpinan transformasional, motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain. Pemimpin mampu membangkitkan semangat anggota tim melalui optimisme. Pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional mampu meningkatkan motivasi bawahan, membangun kepercayaan diri terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok.¹⁹⁴

Pemimpin transformasional memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari apa yang diharapkan dan mendorong mereka mau berkorban demi kepentingan madrasah dari kepentingan pribadi. Kepala madrasah hendaknya menjadi pemimpin yang efektif bagi siswanya, para guru, dan orang tua siswa beserta masyarakat. Sebagai pemimpin siswa, kepala madrasah diharapkan dapat memberikan bimbingan dan pembinaan demi keberhasilan belajar siswa, mengembangkan potensi-potensi dasar siswa, dan membantu siswa agar memiliki kehidupan yang lebih baik. Sebagai pemimpin para guru,

¹⁹⁴.Haroon ar Rashid Khan et al., "Transformational leadership, corporate social responsibility, organizational innovation, and organizational performance: Symmetrical and asymmetrical analytical approaches," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(6), (2018): 1275, <https://doi.org/10.1002/csr.1637>.

kepala madrasah diharapkan dapat melakukan Pembinaan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas secara professional. Sementara sebagai pemimpin orang tua dan masyarakat, kepala madrasah diharapkan memberikan informasi tentang berbagai masalah yang dihadapi.¹⁹⁵

Kepala Madrasah Aliyah Nurul Jadid di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo selalu memotivasi para bawahannya agar mereka semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Kepada guru, kepala madrasah selalu memotivasi untuk selalu optimis dan memandang ancaman sebagai peluang (*opportunity*). Kepada siswapun kepala madrasah sering memotivasi mereka untuk selalu berprestasi dalam bidang akademik maupun non akademik dan jangan takut salah, karena kesalahan adalah awal dari pengamalan belajar.

Motivasi prestasi dan semangat kerja guru merupakan satu kesatuan yang harus dimiliki oleh guru agar bisa menunjukkan kinerjanya secara profesional. Kedua hal tersebut dapat meningkatkan dan menjadi motor yang kuat pada diri guru apabila dalam sistem organisasi madrasah terdapat kepemimpinan kepala madrasah yang kuat. Oleh karena itu, untuk meningkatkan motivasi berprestasi dan kinerja guru harus didukung kepemimpinan kepala madrasah yang kuat. Kepala madrasah yang transformasional dan mampu mengambil keputusan demi peningkatan mutu

¹⁹⁵.Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1). (2020):11. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>

pendidikan. Dalam konteks ini, kepala madrasah memegang peranan penting dan menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Guru dapat bekerja secara optimal dan mampu mengembangkan diri secara profesional, jika didukung dengan kepemimpinan kepala madrasah yang mampu menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan optimal.

Kepemimpinan transformasional di MA Nurul Jadid tersebut berjalan efektif, karena pemimpin dapat memberikan inspirasi kepada para bawahan untuk bekerja bersama-sama, bertindak mencapai tujuan madrasah. Dalam menginspirasi para bawahan terutama menginspirasi guru dalam proses pembelajaran, kepala madrasah harus mampu menguasai berbagai macam pendekatan, teknik, metode dan strategi dalam proses pembelajaran. Kepala madrasah juga harus menjadi pelopor bagi para guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.¹⁹⁶ Jika pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan bisa diwujudkan dengan baik oleh kepala madrasah, madrasah akan bisa meningkatkan mutu pendididiknya dengan baik. Hai ini karena kepala madrasah berperan besar dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan kata lain, kunci keberhasilan proses pembelajaran di madrasah sangat ditentukan oleh kepemimpinan dan kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah.

Kepala Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo, merupakan sosok pemimpin yang mampu dijadikan pelopor dan mampu menginspirasi para bawahan dalam proses pembelajaran. Kepala madrasah

¹⁹⁶. Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership*, 159.

mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, kreatif dan menyenangkan bagi siswa. Sehingga siswa dalam belajar tidak merasa bosan dan terus semangat mengikuti pembelajaran. Dengan kepala sekolah menjadi pelopor proses pembelajaran yang aktif, kreatif dan menyenangkan, maka guru mampu mengikuti dan menerapkan strategi dan metode yang digunakan kepala madrasah dalam proses pembelajaran agar prestasi siswa dapat meningkat. Karena pada hakikatnya, *output* siswa akan meningkat jika guru mampu memberikan proses pembelajaran dengan baik.

Guru sebagai ujung tombak dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas memegang peranan yang sangat menentukan keberhasilan peserta didik dalam melaksanakan proses pembelajarannya. Guru yang efektif akan mampu mengefektifkan proses pembelajaran dengan baik. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu menggerakkan dan memberdayakan guru agar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara professional. Guru yang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan dapat meningkatkan mutu *output* pendidikan di madrasah. Karena mutu *output* pendidikan akan meningkat jika guru mampu memberikan proses pembelajaran yang aktif, kreatif dan menyenangkan bagi siswa.

Dapat disimpulkan bahwa, kepala madrasah yang mampu memotivasi dan menginspirasi para bawahannya akan dapat dengan mudah meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Jika kepala madrasah mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, kreatif dan menyenangkan bagi siswa, maka mutu pendidikan akan baik pula. Karena kepala madrasah sangat memberikan peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di

madrasah.

c. Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo

Peran kepemimpinan tidak bisa diabaikan dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Pada prinsipnya, peningkatan mutu madrasah lebih menekankan pada kemandirian dan kreativitas madrasah. Adapun tujuan akhirnya yaitu untuk mencapai keberhasilan madrasah dalam mempersiapkan pendidikan yang bermutu bagi masyarakat. Peningkatan mutu pendidikan di madrasah memerlukan perencanaan strategis dalam menciptakan perubahan-perubahan yang berarti dalam mendongkrak mutu pendidikannya.¹⁹⁷ Proses perubahan ini berkaitan erat dengan perbaikan program dan kurikulum madrasah, meningkatkan kinerja kepala madrasah dan guru, meningkatkan partisipasi aktif masyarakat dalam pendidikan, dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Hal ini diupayakan dalam rangka mengefektifkan kinerja madrasah.¹⁹⁸

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang efektif untuk membawa perubahan dalam organisasi pendidikan. Kepala madrasah harus mengelola perubahan agar mengarah pada pembaharuan. Kegiatan pembaharuan pendidikan

¹⁹⁷.Haroon ar Rashid Khan et al., "Transformational leadership, corporate social responsibility, organizational innovation, and organizational performance: Symmetrical and asymmetrical analytical approaches," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(6), (2018): 1275, <https://doi.org/10.1002/csr.1637>.

¹⁹⁸. Al-Husseini, Sawasn, dan Ibrahim Elbeltagi. "Transformational leadership and innovation: a comparison study between Iraq's public and private higher education." *Journal of Studies in Higher Education*, 41 (1), (2016): 163. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.927848>.

berupaya melakukan pembenahan-pembenahan pendidikan guna mencapai hasil yang lebih baik dari hasil-hasil sebelumnya. Melalui stimulasi intelektual pemimpin dapat merangsang tumbuhnya inovasi dan cara-cara baru dalam menyelesaikan masalah.¹⁹⁹ Melalui proses stimulasi ini akan terjadi peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan memecahkan masalah, berpikir dan berimajinasi, juga perubahan kepercayaan mereka.

Dalam konteks itu pula apa yang selama ini dikembangkan oleh kepala Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo, khususnya pada aspek pengembangan kreativitas dan inovasi para guru dan siswanya, sehingga banyak diantara guru dan siswanya dalam sejumlah even kompetisi pendidikan, dari tingkat lokal hingga nasional seringkali menjadi pemenangnya. Hal ini selaras dengan pandangan Daryanto, yang menegaskan bahwa kepala sekolah yang memiliki perilaku *Intellectual Stimulation* adalah kepala sekolah yang dapat menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan guru dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan sekolah ke arah yang lebih baik.²⁰⁰

Madrasah dikatakan bermutu jika lembaga pendidikan agama Islam tersebut mempunyai tujuan, misi dan sasaran, mulai dari rekrutmen (*input*) baik guru, tenaga pendidik maupun siswa, memperhatikan dan melakukan

¹⁹⁹.Ruloff, M., & Petko, D. School principals' educational goals and leadership styles for digital transformation: results from case studies in upper secondary schools. *International Journal of Leadership in Education*, 00 (00), (2021):21. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.2014979>.

²⁰⁰.Daryanto. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. (Yogyakarta: Gava Media, 2017), 146.

perbaikan nyata pada kegiatan belajar dan mengajar yang berorientasi pada perbaikan yang berkelanjutan dengan memperhatikan kondisi dan keadaan (*procesing*) serta melakukan tindak lanjut pada keluaran dengan tujuan mendapatkan lulusan yang bermutu dikemudian hari secara berkelanjutan.

Kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, melakukan perubahan-perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Perubahan-perubahan yang dilakukan dalam *input* yaitu siswa dari tahun ke tahun semakin meningkat dan sarana prasarana semakin lengkap dan memadai. Dalam mutu proses, adanya pemenuhan penunjang pembelajaran, karena dengan adanya pemenuhan penunjang pembelajaran *output* siswa pun semakin meningkat dari tahun ke tahun, baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Selain itu, Perubahan yang dilakukan selama kepemimpinan kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo yaitu *input* (siswa) serta prestasi akademis dan non akademis siswa dari tahun ke tahun mengalami perkembangan yang signifikan. Selain *input* (siswa) mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, saran dan prasarana juga semakin memadai. Mutu *output* pun juga mengalami peningkatan baik dalam bidang akademik maupun non akademik.

Meningkatkan mutu madrasah berkaitan erat dengan pembentukan madrasah yang efektif. Menurut Abdurrahman, salah satu ciri madrasah yang efektif yaitu mutu *output* pendidikan (akademik maupun non akademik) selalu meningkat tiap tahun.²⁰¹ Begitu juga di

²⁰¹. Duraku, Z.H, & Hoxha, L. (2021). Impact of Transformational and Transactional Attributes of School Principal Leadership on Teachers' Motivation for Work. *Frontiers in Education*, 6(June), 5. <https://doi.org/10.3389/educ.2021.659919>.

MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, selain input (siswa) yang meningkat setiap tahunnya, mutu output baik bidang akademik maupun non akademik juga meningkat. Di bawah kepemimpinan beliau, banyak sekali perlombaan-perlombaan yang diikuti, hal ini bertujuan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik.

Salah satu faktor utama yang sangat menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah tersedianya guru profesional yang mampu melaksanakan tugas pembelajaran dengan penuh tanggung jawab. Hal ini disebabkan guru menduduki posisi yang sangat strategis dalam keberhasilan proses pembelajaran di dalam kelas. Pada kenyataannya, tenaga pengajar memegang peranan sangat penting dalam menyukseskan pembelajaran di madrasah yang berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikan.²⁰²

Pendidikan akan berhasil dengan baik apabila dilakukan oleh guru yang profesional dan bertanggung jawab dalam proses pembelajaran. Sekolah dapat berjalan tanpa gedung dan sarana fisik lainnya, tetapi tidak mungkin berjalan tanpa hadirnya seorang guru. Guru merupakan kunci keberhasilan dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Secara tegas dapat dikatakan bahwa tidak ada pembaharuan tanpa melalui pendidikan, guru sebagai pelopor dan pelaksana pembaharuan, madrasah bertugas melakukan perubahan tersebut melalui kegiatan mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik.

Stimulus intelektual kepemimpinan transformasional selain mampu menciptakan perubahan-peruba-

²⁰². Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, terj. Budi Supriyanto (Jakarta: PT. Indeks, 2010), 296

han dalam organisasi pendidikan, pemimpin transformasional juga harus tanggap terhadap masalah pendidikan yang ada dan kreatif dalam memecahkan permasalahan pendidikan. Kepala MA Nurul Jadid di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo, merupakan sosok *problem solver* yang kreatif dalam pemecah masalah pendidikan terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasahnyanya. Misalnya ketika guru merasa kesulitan dengan kurikulum 2013, dengan tanggap dan cekatan kepala MA Nurul Jadid di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo mengadakan workshop mengenai kurikulum 2013. Hal ini dilakukan agar guru tidak merasa kebingungan dan terus berkembang kompetensinya, sehingga guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan dengan baik agar *output* yang dicapai siswa pun sesuai target yang telah ditetapkan.

Dari uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam meningkatkan mutu *input*, proses *output* dan *outcome* MA Nurul Jadid di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo perlu adanya perubahan-perubahan yang mengacu pada pembaharuan pendidikan. Untuk melakukan pembaharuan pendidikan, maka diperlukan guru profesional yang kompeten di bidangnya. Karena guru merupakan pelopor pembaharuan pendidikan dengan mengajar, mendidik, dan melatih peserta didik. Dalam melakukan pembaharuan pendidikan, juga harus didukung oleh kepemimpinan yang kuat, yaitu pemimpin transformasional. Dengan adanya sosok pemimpin transformasional yang mampu menciptakan perubahan pendidikan dan *problem solver* yang kreatif tersebut, pantaslah kalau kemudian mutu pendidikan Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo dapat meningkat.

d. Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo

Konseptualisasi *Individualized consideration* adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya. Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan. Sebagai seorang pemimpin dalam organisasi pendidikan, tentu saja kepala madrasah selalu dihadapkan pada karakter guru, karyawan atau siswa yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda.²⁰³ Dalam meningkatkan mutu madrasah pada suatu lembaga pendidikan, kepala madrasah harus mampu mengenali kebutuhan para bawahannya. Begitu halnya di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Kepala madrasah selalu memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan para bawahannya.

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang dengan bertindak sebagai pelatih atau penasehat. Perhatian yang berorientasi pada individu ditunjukkan oleh pemimpin melalui pemberian dukungan dalam memperlakukan anggota secara individual. Dengan demikian, pimpinan dapat melihat perbedaan-perbedaan yang terdapat pada anggota, sehingga dapat memperlakukan anggota sesuai

²⁰³. Supermane, S., Tahir, L. M., & Aris, M. Transformational Leadership in Teacher Education. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3). (2018):251-252. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i3/3925>.

dengan kebutuhan mereka masing-masing.²⁰⁴

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, komponen pendidikan yang berupa *Human Resources* (Sumber Daya Manusia) mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, pimpinan lembaga pendidikan perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan Sumber Daya Manusia yang terlibat di dalamnya, bukan hanya guru, Kepala Sekolah dan karyawan tetapi juga siswa-siswa, wali siswa dan masyarakat. Karena hanya dengan kesiapan SDM-lah yang akan mampu membawa lembaga pendidikan tetap *survive* dan bisa meningkatkan mutu pendidikannya.²⁰⁵ Karena itulah, agar madrasah dapat mengejar ketertinggalannya, perlu diupayakan langkah-langkah strategis atau kiat-kiat khusus yang dilakukan oleh pengelola madrasah yang dibantu oleh semua pihak, di antaranya dewan guru, karyawan, pemerintah pusat dan daerah, lembaga-lembaga swasta dan juga *stakeholders* untuk sama-sama berupaya memperbaiki dan meningkatkan mutu madrasah.

Kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo berusaha memenuhi apa yang menjadi kebutuhan para guru. Karena guru merupakan faktor utama yang menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Dengan adanya pemenuhan pada guru akan

²⁰⁴.Haroon ar Rashid Khan et al., "Transformational leadership, corporate social responsibility, organizational innovation, and organizational performance: Symmetrical and asymmetrical analytical approaches," *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(6), (2018): 1279, <https://doi.org/10.1002/csr.1637>.

²⁰⁵. Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1). 81, <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>.

berimplikasi pada kinerja mereka sehingga guru merasa diperhatikan dan guru semakin kompeten di bidangnya. Selain guru, siswa juga harus diperhatikan kebutuhannya. Untuk meningkatkan mutu *Output* siswa, dalam bidang akademik kepala madrasah menyediakan sarana dan prasarana yang dapat memperlancar proses pembelajaran. Sedang untuk meningkatkan prestasi non akademiknya, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler yang cukup beragam dengan sejumlah instruktur pendamping yang juga berkualitas, karena banyak pengalaman di tingkat regional maupun nasional.

Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di sekolah, tetapi pelaksanaannya di luar jam pembelajaran di kelas. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengembangkan pribadi siswa karena kegiatan ekstrakurikuler secara tidak langsung akan memberikan dukungan terhadap kegiatan pembelajaran yang ada di kelas dan memberikan tambahan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan siswa. Tujuan dari kegiatan ekstrakurikuler adalah agar siswa dapat memperkaya dan memperluas wawasan pengetahuan, mendorong pembinaan nilai dan sikap demi mengembangkan minat dan bakat siswa.²⁰⁶ Di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, ada banyak sekali kegiatan ekstrakurikuler yang dapat dipilih sendiri oleh siswa sesuai dengan bakat dan keinginan mereka. Diantaranya kaligrafi, drumband, olahraga, keputrian, dan masih banyak lagi. Semua itu diadakan untuk meningkatkan

²⁰⁶. Le, Phong Ba, dan Hui Lei. "Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support." *Journal of Knowledge Management*, 23(3), (2019): 529. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0568>.

potensi siswa sehingga siswa mampu berkembang dan akan meningkatkan mutu *output* pula.

Mutu sebuah sekolah dapat dilihat dari tertib atau tidaknya administrasinya, seperti adanya mekanisme kerja yang efektif dan efisien.²⁰⁷ Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo, juga sangat memperhatikan administrasi. Administrasi yang ada di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo semakin tertib, karena kepala madrasah mampu belajar dari kepemimpinan sebelumnya. Kepala Madrasah juga selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada para staf TU agar memperbaiki administrasinya agar tertib.

Dapat disimpulkan bahwa, dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, Sumber Daya Manusia dalam lembaga pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo harus mampu memenuhi kebutuhan SDM yang ada dan memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan Sumber Daya Manusia yang terlibat didalamnya, bukan hanya guru, Kepala Sekolah dan karyawan tetapi juga siswa, wali siswa dan masyarakat.

²⁰⁷.Mykhailyshyn, Halyna and Oksana Kondur, Lesia Serman. "Innovation of Education and Educational Innovations in Conditions of Modern Higher Education Institution." *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University* 5, no. 1 (2019): 19., <https://doi.org/10.15330/jpnu.5.1.9-16>.

2. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN PADA MA BERSTANDAR INTERNASIONAL DI PESANTREN AMANATUL UMMAH MOJOKERTO

- a. Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto

Kepemimpinan memiliki peran yang strategis dan merupakan inti dari sebuah organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Tanpa kepemimpinan yang baik, maka jalannya sebuah organisasi pendidikan tidak akan terarah, tidak akan mencapai tujuan, tidak akan ada kemajuan, dan tidak ada perubahan. Salah satu komponen kepemimpinan transformasional adalah *idealized influence* atau pengaruh idealisme. Pemimpin merupakan sosok ideal yang dapat dijadikan sebagai panutan bagi stafnya, dipercaya, dihormati dan mampu mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Perilaku idealisme kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin transformasional yang memiliki komitmen yang tinggi dengan para bawahannya dan juga memiliki visi misi yang jelas. Perilaku *Idealized Influence* dalam kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, pekerja keras, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide penting, serta mampu mentransformasikannya kepada komponen lembaga pendidikan yang dipimpinya.²⁰⁸

Komitmen guru dan karyawan dalam organisasi akan berdampak pada guru dan karyawan itu sendiri dan juga berpengaruh terhadap kualitas kinerja organisasi. Komitmen karyawan yang tinggi pada organisasi

²⁰⁸.Haroon ar Rashid Khan et al., 1273.

akan menimbulkan kinerja yang tinggi. Selain itu, komitmen juga berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi kerja organisasi pendidikan. Karena itu, tugas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu *input* pendidikan, berusaha membangun komitmen yang tinggi dengan para bawahannya. Komitmen yang tinggi merupakan prasyarat utama yang harus dimiliki oleh madrasah dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu.²⁰⁹ Hal itu juga terjadi di MA Internasional Amanatul Ummah merupakan salah satu madrasah formal yang ada di lingkungan Pondok Pesantren Amanatul Ummah bisa dikatakan memiliki kepala madrasah (Koordinator) yang transformatif. Hal ini terlihat salah satunya dari keberhasilannya dalam membangkitkan sekaligus meningkatkan komitmen serta kinerja seluruh guru dan siswanya.

Koordinator MA Internasional Amanatul Ummah, dalam membangkitkan komitmen dengan para bawahannya yaitu dengan mengadakan workshop/pelatihan, baik di lingkungan madrasah maupun di luar madrasah. Koordinator MA juga menegur para guru maupun karyawan yang lalai dalam menjalankan tugasnya. Sehingga dengan begitu guru dan karyawan sadar akan pentingnya komitmen organisasi dan berusaha bagaimana meningkatkan mutu pendidikan madrasah yang lebih baik lagi. Guru yang profesional akan memiliki komitmen yang tinggi disertai dengan kemampuan sesuai dengan bidang keahliannya. Komitmen inilah sebagai modal utama dalam meningkatkan mutu pembelajaran di kelas. Pembelajaran yang bermutu akan dapat

²⁰⁹. Suhana Suhana et al., "Transformational leadership and innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing in Indonesian private university," 16.

meningkatkan prestasi belajar siswa. Prestasi belajar dapat meningkat dengan baik, jika madrasah mampu memberdayakan seluruh komponen pendidikan agar melaksanakan peran dan fungsinya dengan baik dan maksimal.

Inti dari proses pendidikan adalah kegiatan belajar mengajar di mana eksistensi guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap kegiatan belajar mengajar tentu saja akan memperhatikan kompetensi yang dimiliki guru dan juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya. Dengan demikian proses belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.²¹⁰ Di MA Internasional Amanatul Ummah, ide-ide konstruktif kepala madrasah yang ditawarkan dalam proses pembelajaran yaitu diantaranya pemenuhan alat-alat peraga, buku-buku pokok sesuai dengan perkembangan kurikulum, pemenuhan alat-alat di laboratorium komputer, membangun laboratorium IPA dan Bahasa. Dengan pemenuhan penunjang pembelajaran tersebut, diharapkan dapat membantu proses pembelajaran sehingga pembelajaran dapat berjalan dengan kreatif, efektif, menyenangkan dan dapat mencapai target yang telah ditentukan.

Sosok pemimpin *idealized influence* adalah sosok pemimpin yang mempunyai visi misi yang jelas. Visi madrasah pada hakikatnya adalah statemen yang fundamental mengenai nilai, aspirasi dan tujuan organisasi madrasah. Jadi visi merupakan kunci keberhasilan suatu

²¹⁰. Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, 150.

organisasi pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya harus mempunyai visi misi yang jelas.²¹¹

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, madrasah harus mampu membuat perencanaan. Madrasah memiliki kewenangan dalam mengelola madrasah, salah satunya menyusun rencana program peningkatan mutu. Hal ini pun juga telah dilakukan oleh kepala MA Internasional Amanatul Ummah secara sistematis dan terstruktur dibawah koordinasi Wakoor Bidang Kurikulum, sehingga madrasah tersebut mampu mewujudkan mutu madrasah yang baik pula, walaupun tentunya itu menjadi tanggungjawab yang besar sekaligus dapat memunculkan subyektivitas penilaian, mengingat dirinya termasuk pihak yang harus dikontrol terkait dengan mutu kinerjanya. Hal ini selaras dengan pandangan Shulhan dan Soim bahwa penyusunan program peningkatan mutu dilakukan dengan mengaplikasikan empat teknik, yaitu: (1) *School Review* (2) *Benchmarking* (3) *Quality Assurance* (4) *Quality Control*.²¹²

MA Internasional Amanatul Ummah yang berada di bawah naungan Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto dalam meingkatkan mutu pendidikannya, terlebih dahulu membuat perencanaan (*School Plan*). Perencanaan ini dibuat agar madrasah mempunyai rambu-rambu yang bisa dijadikan landasan dalam pelaksanaan program-program madrasah yang melibatkan partisipasi seluruh warga madrasah dan masyarakat. Perencanaan dibuat agar semua komponen madra-

²¹¹.Alainati, S., Almonawer, N., & Al-Hammad, F. Transformational Leadership in Education: Review of Literature. 81.

²¹².Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. 14.

sah bekerjasama dalam mengembangkan peningkatan mutu pendidikannya. Perencanaan pendidikan dibuat oleh kepala madrasah bekerja sama dengan guru serta staf yang berorientasi pada visi dan misi madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Langkah selanjutnya yaitu *School Review*, merumuskan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan, menentukan cara yang sesuai untuk meningkatkan mutu. Selanjutnya yaitu menetapkan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu, bagaimana cara untuk mencapai mutu atau target yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, teknik dalam meningkatkan mutu di MA Internasional Amanatul Ummah yaitu *quality assurance*. Teknik ini dilakukan untuk mengetahui proses pendidikan telah dilaksanakan sebagaimana mestinya atau belum. Dengan adanya teknik ini akan diketahui jika ada sejumlah penyimpangan. Sehingga untuk menghindari adanya penyimpangan, Koordinator MA dan Wakoor Bidang Kurikulum melakukan supervisi dan monitoring. Di MA Internasional Amanatul Ummah, monitoring dilakukan 1 semester sekali untuk mengetahui apakah target sudah terpenuhi atau belum. Dari adanya supervisi dan monitoring ini, maka kelemahan-kelemahan yang ada diperbaiki dan keunggulan yang sudah terbangun ditingkatkan lagi. Teknik peningkatan mutu pendidikan di MA Internasional Amanatul Ummah yang terakhir yaitu *Quality Control*. Teknik ini untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas *output* yang tidak sesuai dengan standar. Di sini, Koordinator MA melalui Wakoor Bidang Kurikulum membangun kerja sama tim dan mengarahkan mereka agar bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari uraian analisis di atas dapat disimpulkan, bahwa dalam meningkatkan mutu pendidikan, peran Koordinator MA dan Wakoor Bidang Kurikulum sangat *urgen*. Kepala madrasah (Koordinator) harus mampu membangkitkan komitmen dengan para bawahannya agar *input* pendidikan sadar akan pentingnya peningkatan mutu serta memiliki ide-ide dalam pemenuhan penunjang pembelajaran agar proses pembelajaran dapat berjalan sesuai yang diharapkan sehingga menghasilkan *output* yang lebih baik lagi dan *outcome* yang bermutu pula. Di MA Internasional Amanatul Ummah, dalam meningkatkan mutu pendidikannya dimulai dengan membuat perencanaan yang tertuang dalam RKM selanjutnya menggunakan teknik *School Review*, dan *quality assurance*, yang dikoordinir oleh Wakoor Bidang Kurikulum.

b. Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto

Dalam lembaga pendidikan, kepala madrasah harus mampu membangkitkan motivasi para bawahannya agar mereka bekerja sesuai yang diharapkan sehingga tujuan pendidikan akan tercapai. Komponen kepemimpinan transformasional, motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain. Pemimpin mampu membangkitkan semangat anggota tim melalui optimisme. Pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional akan mampu meningkatkan motivasi bawahan, membangun kepercayaan diri terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai

tujuan kelompok.²¹³ Hal ini juga yang telah dilakukan oleh Koordinator (Kepala Madrasah) MA internasional Amanatul Ummah Mojokerto.

Kepala madrasah hendaknya menjadi pemimpin yang efektif bagi siswanya, para guru, dan orang tua siswa beserta masyarakat. Sebagai pemimpin siswa, kepala madrasah diharapkan dapat memberikan bimbingan dan pembinaan demi keberhasilan belajar siswa, mengembangkan potensi-potensi dasar siswa, dan membantu siswa agar memiliki kehidupan yang lebih baik. Sebagai pemimpin para guru, kepala madrasah diharapkan dapat melakukan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas secara profesional. Sementara sebagai pemimpin orang tua dan masyarakat, kepala madrasah diharapkan memberikan informasi tentang berbagai masalah yang dihadapi. Hal ini karena pemimpin transformasional harus terus memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari apa yang diharapkan dan mendorong mereka mau berkorban demi kepentingan madrasah.²¹⁴

Koordinator MA Internasional Amanatul Ummah selalu memotivasi para bawahannya agar mereka semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Kepada guru, kepala madrasah (Koordinator) selalu memotivasi untuk selalu optimis dan memandang ancaman sebagai peluang. Begitu pun, kepada siswanya, Koordinator MA sering memotivasi mereka untuk selalu berprestasi dalam bidang akademik maupun non akademik. Dalam konteks itulah, untuk meningkatkan motivasi berprestasi dan kinerja guru harus didukung kepemimpinan kepala madrasah yang kuat. Kepala

²¹³. Haroon ar Rashid Khan et al., 1275

²¹⁴. Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W., 11.

madrasah yang transformasional dan mampu mengambil keputusan demi peningkatan mutu pendidikan. Hal itu karena, kepala madrasah memegang peranan penting dan menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kedua hal tersebut dapat meningkatkan dan menjadi motor yang kuat pada diri guru apabila dalam sistem organisasi madrasah terdapat kepemimpinan kepala madrasah yang kuat.

Kepemimpinan transformasional di MA Internasional Amanatul Ummah dapat dikatakan berjalan efektif, karena pemimpinnya dapat memberikan inspirasi kepada para bawahan (guru, staf dan siswa) untuk bekerja bersama-sama, sekaligus bertindak mencapai tujuan madrasah. Dalam menginspirasi para bawahan terutama menginspirasi guru dalam proses pembelajaran, kepala madrasah harus mampu menguasai berbagai macam pendekatan, teknik, metode dan strategi dalam proses pembelajaran. Kepala madrasah (Koordinator) juga menjadi pelopor bagi para guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang kreatif, efektif dan menyenangkan.²¹⁵ Jika pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan bisa diwujudkan dengan baik oleh kepala madrasah, madrasah akan bisa meningkatkan mutu pendidikannya dengan baik. Hal ini karena kepala madrasah berperan besar dalam meningkatkan mutu sekaligus pencapaian keberhasilan pendidikan lembaga yang dipimpinnya.

Kepala madrasah (Koordinator) MA Internasional Amanatul Ummah, merupakan sosok pemimpin yang mampu dijadikan pelopor dan mampu menginspirasi para bawahan dalam proses pembelajaran. Koordinator

²¹⁵. Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership*, 159.

MA mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, kreatif dan menyenangkan bagi siswa. Sehingga siswa dalam belajar tidak merasa bosan dan terus semangat mengikuti pembelajaran. Dengan kepala madrasah menjadi pelopor proses pembelajaran yang aktif, kreatif dan menyenangkan, maka guru mampu mengikuti dan menerapkan strategi dan metode yang diarahkan oleh kepala madrasah dalam proses pembelajaran agar prestasi siswa dapat meningkat. Hal itu mengingat, kompetensi siswa akan meningkat jika guru mampu memberikan pembelajaran yang bermutu.

Dalam konteks teknis operasionalnya, eksistensi guru merupakan ujung tombak dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas yang memegang peran vital dalam menentukan keberhasilan peserta didik dalam melaksanakan proses pembelajarannya. Guru yang bermutu akan mampu mengefektifkan proses pembelajarannya dengan baik. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu menggerakkan dan memberdayakan guru agar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional. Guru yang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan dapat meningkatkan mutu *output* pendidikan di madrasah. Maka dapat disimpulkan bahwa, kepala madrasah yang mampu memotivasi dan menginspirasi para bawahannya (guru, staf dan siswa) akan dapat dengan mudah meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, karena eksistensi kepala madrasah merupakan *leader sectors* yang sangat menentukan arah sekaligus keberhasilan lembaga pendidikan yang dipimpinnya, sebagaimana yang telah dilakukan oleh Koordinator (kepala) MA internasional Amanatul Ummah.

c. Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto

Eksistensi kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang dipandang efektif untuk membawa perubahan dalam institusi pendidikan. Hal itu karena kepala madrasah harus mengelola perubahan agar mengarah pada pembaharuan. Kegiatan pembaharuan pendidikan berupaya melakukan pembenahan pendidikan guna mencapai hasil yang lebih baik dari hasil-hasil sebelumnya. Melalui stimulasi intelektual pemimpin dapat merangsang tumbuhnya inovasi dan cara-cara baru dalam menyelesaikan masalah.²¹⁶ Melalui proses stimulasi ini akan terjadi peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan memecahkan masalah, berpikir dan berimajinasi, juga perubahan kepercayaan mereka. Dalam implementasinya, hal ini pula yang telah dilakukan oleh Koordinator (kepala) MA internasional Amanatul Ummah Mojokerto.

Sejatinya peran kepala madrasah sebagai leader tidak bisa diabaikan dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Pada prinsipnya, peningkatan mutu madrasah lebih menekankan pada kemandirian dan kreativitas madrasah. Adapun tujuan akhirnya yaitu untuk mencapai keberhasilan madrasah dalam mempersiapkan pendidikan yang bermutu bagi masyarakat. Peningkatan mutu pendidikan di madrasah memerlukan perencanaan strategis dalam menciptakan berbagai perubahan yang berarti dalam mendongkrak mutu

²¹⁶Ruloff, M., & Petko, D. School principals' educational goals and leadership styles for digital transformation: results from case studies in upper secondary schools. 21.

pendidikannya.²¹⁷ Proses perubahan ini berkaitan erat dengan perbaikan program dan kurikulum madrasah, meningkatkan kinerja kepala madrasah dan guru, meningkatkan partisipasi aktif masyarakat dalam pendidikan, sekaligus meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.²¹⁸

Dalam konteks itu pula, apa yang selama ini dikembangkan oleh kepala MA Internasional Amanatul Ummah, khususnya pada aspek pengembangan kreativitas dan inovasi para guru dan siswanya cukup tinggi dan intens, sehingga banyak guru dan siswanya dalam sejumlah even kompetisi pendidikan, dari tingkat local, provinsi, nasional hingga internasional seringkali mendapatkan prestasi yang membanggakan. Hal ini selaras dengan pandangan Daryanto, yang menegaskan bahwa kepala sekolah yang memiliki perilaku *Intellectual Stimulation* adalah kepala sekolah yang dapat menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan guru dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan sekolah ke arah yang lebih baik.²¹⁹

Berpijak pada pandangan Daryanto itu pula, berbagai perubahan yang telah dilakukan oleh Koordinator (Kepala) MA Internasional Amanatul Ummah, relevan sekaligus memberikan kontribusi terhadap semakin meningkatnya mutu pembelajaran, sekaligus mutu sarana prasarana pendidikan yang semakin lengkap dan memadai. Dalam mutu proses, adanya pemenuhan penunjang pembelajaran, karena dengan adanya peme-

²¹⁷.Haroon ar Rashid Khan et al., 1275

²¹⁸.Al-Husseini, Sawasn, dan Ibrahim Elbeltagi. "Transformational leadership and innovation: a comparison study between Iraq's public and private higher education." 163.

²¹⁹. Daryanto. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. 146.

nuhan penunjang pembelajaran *output* siswa pun semakin meningkat dari tahun ke tahun, baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Selain itu, perubahan yang dilakukan selama kepemimpinan Koordinator MA Internasional Amanatul Ummah yaitu prestasi akademis dan non akademis siswa dari tahun ke tahun mengalami kemajuan yang signifikan.

Dalam konteks itu pula, menurut Abdurrahman, upaya untuk meningkatkan mutu madrasah berkaitan erat dengan pembentukan madrasah yang efektif. Dan salah satu ciri madrasah yang efektif yaitu mutu output pendidikan (akademik maupun non akademik) selalu meningkat tiap tahun.²²⁰ Begitu juga di MA Internasional Amanatul Ummah, selain input (siswa) yang meningkat setiap tahunnya, mutu output baik bidang akademik maupun non akademik juga mengalami peningkatan. Di bawah kepemimpinan beliau, banyak sekali kompetisi yang diikuti (provinsi, nasional dan internasional), yang bertujuan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik.

Salah satu faktor utama yang sangat menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah tersedianya guru profesional yang mampu melaksanakan tugas pembelajaran dengan penuh tanggung jawab. Hal ini disebabkan guru menduduki posisi yang sangat strategis dalam keberhasilan proses pembelajaran di dalam kelas. Pada kenyataannya, tenaga pengajar memegang peranan sangat penting dalam menyukseskan pembelajaran di madrasah yang berimplikasi pada peningkatan mutu

²²⁰.Duraku, Z.H, & Hoxha, L. Impact of Transformational and Transactional Attributes of School Principal Leadership on Teachers' Motivation for Work. 5.

pendidikan.²²¹

Pendidikan akan berhasil dengan baik apabila dilakukan oleh guru yang profesional dan bertanggung jawab dalam proses pembelajaran. Madrasah dapat berjalan tanpa gedung dan sarana fisik lainnya, tetapi tidak mungkin berjalan tanpa hadirnya seorang guru. Guru merupakan kunci keberhasilan dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Secara tegas dapat dikatakan bahwa tidak ada pembaharuan tanpa melalui pendidikan, guru sebagai pelopor dan pelaksana pembaharuan, madrasah bertugas melakukan perubahan tersebut melalui kegiatan mendidik, mengajar, dan melatih peserta didik secara efektif dan efisien.

Dalam konteks tantangan pendidikan global, eksistensi stimulus intelektual kepemimpinan transformasional selain mampu menciptakan berbagai perubahan dalam institusi pendidikan, pemimpin transformasional juga responsif terhadap berbagai problem pendidikan yang ada sekaligus kreatif dalam mencari solusi pemecahan masalah tersebut. Hal itu juga melekat pada sosok Kepala (Koordinator) MA Internasional Amanatul Ummah di Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, yang merupakan sosok *problem solver* yang kreatif dalam pemecah masalah pendidikan di madrasahnyanya. Misalnya saja ketika guru merasa kesulitan dengan memahasi kurikulum Merdeka (Kumer), dengan tanggap dan cekatan kepala MA Internasional Amanatul Ummah mengadakan workshop dengan mengundang narasumber nasional yang berkompeten di bidangnya. Hal ini dilakukan agar guru tidak merasa kebingungan, sehingga guru mampu melaksanakan

²²¹. Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, terj. Budi Supriyanto, 296.

pembelajaran dengan dengan baik agar mutu pembelajaran yang dicapai siswa pun sesuai target institusinya. Termasuk hal itu juga dilakukannya ketika melalui upgrading terhadap eksistensi kurikulum internasionalnya yang menginduk kepada al-Azhar University, Kairo Mesir, dan sebagainya.

Berpijak dari uraian analisis di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam mengembangkan mutu pendidikan di MA Internasional Amanatul Ummah di yang berbasiskan pada nilai-nilai kepesantrenan, diperlukan figure pemimpin yang mampu membawa berbagai perubahan positif yang mengacu pada kemajuan dunia pendidikan global, termasuk menghasilkan para guru, staf dan siswa dengan kompetensi yang semakin unggul dan kompetitif. Dengan adanya sosok pemimpin transformasional yang mampu menciptakan perubahan dan kemajuan sekaligus menjadi *problem solver* yang kreatif tersebut, pantaslah kalau kemudian mutu pendidikan di MA Internasional Amanatul Ummah Mojokerto dapat dikatakan selalu meningkat dan semakin kompetitif di level nasional dan internasional.

d. Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto

Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan. Sebagai seorang pemimpin dalam organisasi pendidikan, tentu saja kepala madrasah selalu dihadapkan pada karakter guru, karyawan atau siswa yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda. Hal inilah ditegaskan sebagai kesadaran individu seorang pemimpin (*individualized*

consideration) yang merupakan perilaku pemimpin yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, dan semangat pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya.²²² Begitu halnya di MA Internasional Amanatul Ummah, Kepala madrasah (koordinator) MA nya selalu memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan para bawahannya, sehingga wajar jikalau kemudian komitmen civitas akademiknya begitu tinggi dan mampu mempertahankan kinerja serta prestasi kelembagaan yang baik.

Apa yang telah dilakukan dan dicapai oleh kepala madrasah (Koordinator) MA internasional Amanatul Ummah tersebut relevan dengan pandangan Haroon ar Rashid Khan, et.al., yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang dengan bertindak sebagai pelatih atau penasehat. Perhatian yang berorientasi pada individu ditunjukkan oleh pemimpin melalui pemberian dukungan dalam memperlakukan anggota secara individual. Dengan demikian, pimpinan dapat melihat berbagai perbedaan yang terdapat pada bawahannya, sehingga dapat memperlakukan anggota sesuai dengan kebutuhan masing-masing secara tepat.²²³

Secara kelembagaan, dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, komponen pendidikan yang berupa *Human Resources* (SDM) mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, pimpinan lembaga pendidikan perlu

²²².Supermane, S., Tahir, L. M., & Aris, M. Transformational Leadership in Teacher Education. 251-252.

²²³.Haroon ar Rashid Khan et al., 1279.

memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan Sumber Daya Manusia yang terlibat didalamnya, bukan hanya guru, Kepala Sekolah dan karyawan tetapi juga siswa-siswa, wali siswa dan masyarakat. Karena hanya dengan kesiapan SDM-lah yang akan mampu membawa lembaga pendidikan tetap *survive* dan bisa meningkatkan mutu pendidikannya.²²⁴ Karena itulah, agar madrasah dapat mengejar, mempertahankan bahkan meningkatkan mutu pendidikannya, perlu diupayakan langkah-langkah strategis atau kiat-kiat khusus yang dilakukan oleh pengelola madrasah yang dibantu oleh semua pihak, di antaranya dewan guru, karyawan, pemerintah pusat dan daerah, lembaga-lembaga swasta dan juga *stakeholders* untuk sama-sama berupaya mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati dan ditetapkan secara institusional.

Kepala (Koordinator) MA Internasional Amanatul Ummah berusaha memenuhi apa yang menjadi kebutuhan para guru. Karena guru merupakan faktor utama yang menentukan dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Dengan adanya pemenuhan pada guru akan berimplikasi pada kinerja mereka sehingga guru merasa diperhatikan dan guru semakin kompeten di bidangnya. Selain guru, siswa juga harus diperhatikan kebutuhannya. Untuk meningkatkan mutu siswa, dalam bidang akademik kepala madrasah menyediakan sarana dan prasarana yang dapat memperlancar proses pembelajaran. Sedang untuk meningkatkan prestasi non akademiknya, MA Internasional Amanatul Ummah Mojokerto menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler

²²⁴. Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. 81.

yang cukup beragam dengan sejumlah instruktur pendamping yang juga berkualitas, karena banyak berpengalaman di tingkat nasional maupun internasional.

Secara akademis, berbagai program ekstrakurikuler merupakan salah satu elemen kunci kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di sekolah, maupun di luar jam pembelajaran di kelas. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengembangkan pribadi siswa karena kegiatan ekstrakurikuler secara tidak langsung akan memberikan dukungan terhadap kegiatan pembelajaran yang ada di kelas dan memberikan tambahan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan siswa. Tujuan dari kegiatan ekstrakurikuler adalah agar siswa dapat memperkaya dan memperluas wawasan pengetahuan, mendorong pembinaan nilai dan sikap demi mengembangkan minat dan bakat siswa.²²⁵ Di MA Internasional Amanatul Ummah, ada banyak sekali kegiatan ekstrakurikuler yang dapat dipilih sendiri oleh siswa sesuai dengan bakat dan keinginan mereka. Diantaranya robotika, olimpiade, drumband, olahraga, kesenian, dan lain sebagainya.

Mutu sebuah sekolah dapat dilihat dari tertib atau tidaknya administrasinya, seperti adanya mekanisme kerja yang efektif dan efisien.²²⁶ Madrasah Aliyah internasional di Pondok Pesantren Amanatul Ummah, juga sangat memperhatikan administrasi. Administrasi yang ada di MA Internasional Amanatul Ummah semakin tertib, karena kepala madrasah mampu belajar dari

²²⁵ Le, Phong Ba, dan Hui Lei. "Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support." 529.

²²⁶ Mykhailyshyn, Halyna and Oksana Kondur, Lesia Serman. "Innovation of Education and Educational Innovations in Conditions of Modern Higher Education Institution." 19.

kepemimpinan sebelumnya. Kepala Madrasah juga selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada para staf TU agar memperbaiki administrasinya agar tertib.

Berpijak dari uraian analisis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, SDM dalam lembaga pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, eksistensi Koordinator (kepala) MA Internasional Amanatul Ummah yang mampu memenuhi kebutuhan SDM nya sekaligus memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan SDM (guru, staf dan siswa) merupakan cerminan besarnya kesadaran individu kepemimpinan yang melekat dan selalu hadir dalam diri kepala (Koordinator) MA internasional Amanatul Ummah Mojokerto tersebut yang pada akhirnya mampu mempertahankan berbagai pencapaian prestasi dan prestise yang selama ini telah diraihinya selama bertahun tahun.

3. PEMBAHASAN LINTAS SITUS (TITIK TEMU DAN PERBEDAAN) MA BERSTANDAR INTERNASIONAL DI PESANTREN NURUL JADID PROBOLINGGO DAN AMANATUL UMMAH MOJOKERTO

Pasca analisis individu pada tiap situsnya, baik di MA Nurul Jadid Probolinggo maupun di MA berstandar internasional Amanatul Ummah Mojokerto, untuk lebih menguatkan kontribusi dari riset ini, maka analisis lintas situs penting untuk dilakukan dalam rangka menemukan titik temu (persamaan) sekaligus perbedaan keduanya terkait dengan kepemimpinan transformasional berbasis pesantren dalam pengembangan MA berstandar internasional yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Amanatul Ummah Mojokerto

Dalam konteks implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto dalam analisa penulis terdapat sejumlah titik temu (persamaan) yang terefleksikan pada sejumlah aspek penting, yaitu: *pertama*, baik di MA Nurul Jadid maupun MA internasional Amanatul Ummah mengalami peningkatan komitmen yang tinggi di kalangan civitas akademika madrasahnyanya, mulai dari guru, siswa maupun tenaga kependidikannya, sehingga mampu mensupport berkembangnya kedua MA tersebut menjadi madrasah unggulan bertaraf internasional yang senantiasa bersendikan nilai-nilai kepesantrenannya (keislaman, sikap dan perilaku kritis, berdedikasi pada kemajuan keilmuan, kemandirian dalam berkarya untuk umat dan sebagainya). *Kedua*, semakin kokohnya nilai keunggulan MA Nurul Jadid dan MA internasional Amanatul Ummah bertaraf internasional yang berpijak pada ide-ide besar kepala madrasah yang bersendikan pada nilai-nilai kepesantrenan yang berwawasan global, baik pada aspek gagasan integrasi kurikulum (internasional-nasional), sarana pendidikan berbasis digital yang semakin modern dan sebagainya.

Ketiga, semakin terukur dan jelasnya visi dan misi MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah unggul yang bernilai *global values*, sehingga seluruh komponen yang ada di kedua MA tersebut dapat memahami sekaligus berupaya untuk mencapainya sesuai dengan target

yang telah dicanangkan oleh kedua institusinya seperti halnya standar kualitas input, proses dan output pendidikan yang semakin bermutu, semisal capaian standar internasional dan nasional seperti prestasi kompetisi di level nasional dan internasional, ataupun beasiswa yang diperoleh oleh siswanya pada setiap tahunnya, baik untuk studi di dalam negeri maupun luar negeri. *Keempat*, semakin meningkatnya mutu institusi, dan kerjasama nasional dan internasional pada kedua MA tersebut. Dalam konteks itulah, baik MA Nurul Jadid Probolinggo maupun MA internasional Amanatul Ummah membuat perencanaan-perencanaan yang tertuang dalam RKM, baik untuk program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Secara operasional, dalam konteks perencanaan program institusionalnya, kedua MA unggulan bertaraf internasional tersebut memiliki perbedaan yang cukup signifikan, dimana pada MA Nurul Jadid, perencanaan tersebut dilakukan melalui teknik *School Review (kajian potensi madrasah)*, *quality assurance (penjaminan mutu madrasah)*, *benchmarking (pengembangan citra lembaga)*, dan *quality control (kontrol mutu)* secara berkelanjutan oleh unit penjaminan mutu secara mandiri/independen berbasis ISO 9001:2015. Sementara perencanaan mutu RKM di MA Amanatul Ummah dilakukan dan dikoordinir secara langsung oleh Wakoor Bidang Akademik. Sehingga dalam konteks ini, Wakoor kurikulum MA internasional Amanatul Ummah memiliki beban tanggungjawab sekaligus volume kerja mutu yang lebih berat sekaligus memiliki resiko terjadinya *overlapping* dan subyektivitas terhadap nilai akuntabilitas kerja kurikulum yang dibidangnya.

b. Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Amanatul Ummah Mojokerto

Dalam konteks motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, dalam analisa penulis terdapat sejumlah titik temu (persamaan) yang terefleksikan dalam sejumlah aspek: *pertama*, kemampuan Kepala madrasah dari kedua MA unggulan tersebut yang mampu memotivasi dan menginspirasi para bawahannya (guru, siswa dan tenaga kependidikan) dengan baik dan positif, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah bertaraf internasional untuk senantiasa selaras dengan standar nasional dan internasional sekaligus. Hal tersebut nampak pada konsistensi keduanya yang senantiasa menyelaraskan standar mutu pendidikannya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh BAN-S/M maupun standar internasional yang diberlakukan oleh al-Azhar University, maupun Cambridge.

Dalam konteks itulah, kedua institusi MA unggulan tersebut mendapatkan manfaat institusional yang besar, termasuk diantaranya adalah kemampuan dalam memberikan ‘jaminan’ yang lebih besar bagi siswanya untuk dapat berkiprah pada jenjang pendidikan tinggi luar negeri nantinya, baik melalui jalur beasiswa maupun jalur reguler pada setiap tahunnya. Hal tersebut dibuktikan oleh keduanya yang selalu mampu mengantarkan anak didiknya mendapatkan beasiswa kompetitif untuk studi ke luar negeri, seperti halnya ke Mesir,

Sudan, Singapura, Yordania, Kanada, China, Amerika dan sebagainya.

Kedua, kemampuan kepala madrasah pada kedua MA internasional unggulan tersebut yang kreatif dan inovatif dalam mengasah potensi guru, siswa dan tenaga kependidikan melalui berbagai pelatihan/workshop dalam rangka pengembangan MA bertaraf internasional yang semakin kompetitif. Salah satunya, melalui pelatihan dan pendampingan dalam penciptakan proses pendidikan dan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan, sehingga menghasilkan *output* pendidikan yang bermutu pula, sehingga pada tahun 2019-2022 yang ada ada sejumlah guru yang mampu meraih penghargaan guru teladan tingkat Jawa Timur tingkat Propinsi Jawa Timur serta memenangkan LKTI di level Nasional pada kedua MA tersebut.

Hanya saja dalam konteks pengembangan SDM nya, kedua institusi unggulan tersebut memiliki perbedaan yang cukup signifikan dimana MA Nurul Judul melakukannya dengan pendekatan *reward and punishment* yang terukur (ada kebijakan pendukung secara dokumentatif) serta melalui forum formal-informal di madrasah dan pesantren. Sementara di MA Amanatul Ummah, motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah hanya dilakukan melalui forum formal-informal di madrasah dan pesantren tanpa didukung dengan kebijakan *reward and punishment* yang terukur. Hal itu tentunya akan berimplikasi pada akselerasi, output sekaligus kontribusi yang akan dirasakan oleh kedua institusi tersebut.

c. Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Amanatul Ummah Mojokerto

Dalam konteks stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, dalam analisa penulis terdapat sejumlah titik temu (persamaan) yang terefleksikan melalui sejumlah aspek yaitu: *pertama*, adanya sejumlah perubahan positif yang telah dilakukan dan diraih oleh kepala madrasah sebagai *agent of social change* mengacu pada eksistensi MA Nurul Jadid dan MA internasional Amanatul Ummah, diantaranya peningkatan kualitas SDM tenaga pendidik dimana 26%-35%nya sudah berkualifikasi S2/S3, sarana pendidikan modern berbasis digital, dan sudah menggunakan standar pendidikan nasional-internasional. Hal ini karena kepala madrasah pada kedua MA unggulan tersebut mampu menempatkan dirinya sebagai pelopor pembaharuan pendidikan dengan mengelola, membimbing, mengajar, mendidik, dan melatih seluruh stakeholders yang dipimpinnya (guru, tenaga kependidikan dan siswa) dengan manajemen SDM dan kelembagaan yang tepat dan terkontrol dengan baik. Yang salah satunya ditunjukkan oleh MA Nurul Jadid misalnya dengan pengaplikasian sistem manajemen ISO 9001:2015 yang semakin modern dan berbasis digital.

Kedua, adanya solusi yang dinamis dan akseptatif yang senantiasa ditawarkan oleh kepada MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah sebagai *leader of problem solver*, sehingga secara institusional, kedua MA

tersebut senantiasa mampu mengatasi berbagai tantangan kompetisi nasional dan global yang pesat saat ini. Diantaranya, banyak siswa yang memenangkan lomba Robotika internasional, olimpiade bidang studi, LKTI, Pidato bahasa Arab dan Inggris di tingkat Kabupaten, Provinsi maupun nasional, serta banyak alumninya yang diterima di perguruan tinggi luar negeri khususnya Timur Tengah dan Eropa seperti Mesir, Yordania, Sudan, Kanada, Singapura, China, dan Amerika pada tahun 2014-2022. Hal itu menegaskan bahwa kepala madrasah kedua MA unggulan tersebut memiliki kemampuan pengelolaan bakat dan minat siswa yang baik sekaligus seorang pemimpin yang gigih dalam mengatasi tantangan sekaligus hambatan dalam dinamika kompetisi dunia pendidikan nasional dan internasional sekaligus.

Namun secara teknis-operasional, terdapat perbedaan kebijakan dalam pengembangan SDM tenaga pendidik dan kependidikannya, dimana pada MA Nurul Jadid, terdapat kebijakan skala prioritas dan kelayakan yang terukur bagi SDM tenaga pendidik dan kependidikannya yang ingin studi lanjut pada setiap tahunnya, baik melalui skema beasiswa maupun pembiayaan internal lembaga. Sementara di MA Amanatul Ummah, kebijakan kepala madrasah terhadap pengembangan SDM nya didasarkan pada pemenuhan kebutuhan rasionalisasi keseimbangan kapasitas guru dan siswa, yang didukung oleh beasiswa dari internal lembaganya.

- d. Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto

Dalam konteks kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar

Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, dalam analisa penulis terdapat sejumlah titik temu (persamaan) yang terefleksikan dalam sejumlah aspek yaitu: *pertama*, kemampuan kepala madrasah dalam mengelola SDM secara tepat dan baik termasuk dalam penempatan SDM sesuai dengan kompetensinya (*the rightman on the right place*), semisal penempatan guru sebagai waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, waka humas, Ka TU, Direktur Pusat Bahasa, Wakoor Olimpiade, guru wali kelas, ataupun penempatan siswa dalam program penguatan kapasitas keterampilan pendukung semi-sal keterampilan entrepreneurship, desain program, robotika, dan sebagainya. Dengan kemampuan tersebut, kepala madrasah pada kedua MA unggulan bertaraf internasional tersebut menunjukkan 'managerial skill' yang mumpuni sekaligus ketepatan dalam 'memilah dan memilih' seseorang untuk menduduki suatu jabatan struktural maupun fungsional agar tugas kepala madrasah dapat terlaksana dengan baik.

Kedua, kemampuan kepala MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah yang baik dalam memenuhi kebutuhan SDM yang ada dan memberikan perhatian yang serius terhadap peningkatan kualitas SDM madrasah (guru, siswa dan tenaga kependidikan) agar senantiasa selaras dengan kebutuhan dan tuntutan kompetisi global, seperti upgrading kompetensi akademik dan non akademik guru, tenaga kependidikan dan siswa secara berkala pada setiap semesternya. Seperti halnya dibidang pengembangan mutu kompetensi bahasa asing (bahasa Inggris, Arab dan Korea) bagi guru, siswa dan tenaga kependidikannya. Hal itu sekaligus menegaskan kemampuan visioner kepala madrasah pada kedua MA

unggulan tersebut dalam memastikan perangkat *soft skill* berupa kemampuan Bahasa asing dari SDM-nya haruslah bagus, sehingga ke depan upaya menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan internasionalnya semakin mudah, dan lebih akseleratif sesuai dengan laju tantangan kompetisi global.

Namun secara teknis-operasional, pada aspek pengembangan bahasa asing, terdapat perbedaan, di mana MA Nurul Jadid Probolinggo tidak hanya fokus pada bahasa Arab dan Inggris, namun juga bahasa Korea dan China. Sementara pada MA Amanatul Ummah lebih fokus pada bahasa Arab dan Inggris saja, baik sebagai Bahasa pengantar pembelajaran maupun Bahasa komunikasi sehari-hari siswa, baik di madrasah maupun di pesantren di mana keseharian siswa pada kedua MA tersebut berada.

Secara keseluruhan, berdasarkan analisis di atas maka dapat digambarkan secara lebih detail terkait dengan 'titik temu' (persamaan) dan perbedaan antara Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto melalui tabel berikut ini:

Tabel. 4.3. Titik Temu (Persamaan) dan Perbedaan Kepemimpinan Transformasional Berbasis Pesantren dalam Pengembangan Madrasah Berstandar Internasional di MA Nurul Jadid Probolinggo dan MA Internasional Amanatul Ummah Mojokerto

No.	Aspek Kepemimpinan Transformasional Berbasis Pesantren dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional	Titik Temu (Persamaan) antara MA Nurul Jadid dan MA Internasional Ummah	Perbedaan antara MA Nurul Jadid dan MA Internasional Ummah
1	Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah	<p>1) Baik di MA Nurul Jadid maupun MA internasional Amanatul Ummah mengalami peningkatan komitmen yang tinggi di kalangan civitas akademika madrasahnyanya, mulai dari guru, siswa maupun tenaga kependidikannya, yang bersendikan nilai-nilai kepesantrenannya (keislaman, sikap dan perilaku kritis, berdedikasi pada kemajuan keilmuan, kemandirian dalam berkarya untuk umat dan sebagainya).</p> <p>2) Semakin kokohnya nilai keunggulan MA Nurul Jadid dan MA internasional Amanatul Ummah bertaraf internasional yang berpijak pada ide-ide besar kepala madrasah yang bersendikan pada nilai-nilai kepesantrenan yang berwawasan global, baik pada aspek gagasan integrasi kurikulum (internasional-nasional), sarana pendidikan</p>	<p>Pada perencanaan program institusionalnya, MA Nurul Jadid, menggunakan teknik <i>School Review (kajian potensi madrasah)</i>, <i>quality assurance (penjaminan mutu madrasah)</i>, <i>benchmarking (pengembangan citra lembaga)</i>, dan <i>quality control (kontrol mutu)</i> secara berkelanjutan oleh unit penjaminan mutu secara mandiri/independen berbasis ISO 9001:2015. Begitu pula dengan MA internasional Amanatul Ummah, hanya saja proses penjaminan mutu dalam perencanaan mutu RKM nya dilakukan dan dikoordinir secara langsung oleh Wakoor Bidang Akademik.</p>

		<p>berbasis digital yang modern dan sebagainya.</p> <p>3) Semakin terukur dan jelasnya visi dan misi MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah unggul yang bernilai <i>global values</i>, sehingga seluruh komponen yang ada di kedua MA tersebut dapat memahami sekaligus berupaya untuk mencapainya sesuai dengan target yang telah dicanangkan oleh kedua institusinya seperti halnya standar kualitas input, proses dan output pendidikan yang semakin bermutu.</p> <p>4) Semakin meningkatnya mutu institusi, dan kerjasama nasional dan internasional pada kedua MA tersebut. Dalam konteks itulah, baik MA Nurul Jadid Probolinggo maupun MA internasional Amanatul Ummah membuat perencanaan-perencanaan yang tertuang dalam RKM, baik untuk program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang</p>	
2	<p>Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah</p>	<p>1) Kemampuan kepala madrasah pada kedua MA unggulan bertaraf internasional yang mampu memotivasi dan menginspirasi para bawahannya (guru, siswa dan tenaga kependidikan) dengan baik dan positif</p> <p>2) Kemampuan kepala madrasah pada kedua MA unggulan bertaraf internasional tersebut sangat kreatif dan inovatif</p>	<p>Dalam pengembangan SDM nya, kedua institusi unggulan tersebut memiliki perbedaan yang cukup signifikan dimana MA Nurul Judul melakukannya dengan pendekatan <i>reward and punishment</i> yang terukur (ada kebijakan pendukung secara dokumentatif) serta melalui forum formal-</p>

		<p>dalam mengasah potensi guru, siswa dan tenaga kependidikan melalui berbagai pelatihan dalam rangka pengembangan MA bertaraf internasional yang semakin kompetitif</p>	<p>informal di madrasah dan pesantren. Sementara di MA Amanatul Ummah, motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah hanya dilakukan melalui forum formal-informal di madrasah dan pesantren tanpa didukung dengan kebijakan <i>reward and punishment</i> yang terukur</p>
3	<p>Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Adanya sejumlah perubahan positif yang telah dilakukan dan diraih oleh kepala madrasah sebagai <i>agent of social change</i> mengacu pada eksistensi MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah, diantaranya peningkatan kualitas SDM tenaga pendidik dimana 25%-35%nya sudah berkualifikasi S2/S3, dan sebagainya. 2) Adanya solusi yang dinamis dan akseleratif yang senantiasa ditawarkan oleh kepala MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah sebagai <i>leader of problem solver</i> dalam menangani berbagai tantangan dan problematika pendidikan kekinian. 	<p>Dalam pengembangan SDM tenaga pendidik dan kependidikannya, dimana pada MA Nurul Jadid, terdapat kebijakan skala prioritas dan kelayakan yang terukur bagi SDM tenaga pendidik dan kependidikannya yang ingin studi lanjut pada setiap tahunnya, baik melalui skema beasiswa maupun pembiayaan internal lembaga. Sementara di MA Amanatul Ummah, kebijakan kepala madrasah terhadap pengembangan SDM nya di dasarnya di dasarkan pada pemenuhan kebutuhan rasionalisasi keseimbangan kapasitas guru dan siswa, yang didukung oleh beasiswa dari internal lembaganya.</p>
4	<p>Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola SDM secara tepat dan baik termasuk dalam penempatan SDM sesuai dengan 	<p>Pada aspek pengembangan bahasa asing, terdapat perbedaan, dimana kepala MA Nurul Jadid Probolinggo tidak</p>

		<p>kompetensinya (<i>the rightman on the right place</i>)</p> <p>2) Kemampuan kepala MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah yang baik dalam memenuhi kebutuhan SDM yang ada dan memberikan perhatian yang serius terhadap peningkatan kualitas SDM madrasah (guru, siswa dan tenaga kependidikan)</p>	<p>hanya memfokuskan pada bahasa Arab dan Inggris, namun juga bahasa Korea dan China. Sementara pada MA Amanatul Ummah lebih fokus pada bahasa Arab dan Inggris saja, baik sebagai Bahasa pengantar pembelajaran maupun Bahasa komunikasi sehari-hari siswa.</p>
--	--	---	--



BAB V **PENUTUP**

A. KESIMPULAN

Berdasarkan deskripsi dan analisis data di atas, maka dapat ditarik sejumlah poin kesimpulan substansi riset ini sebagai berikut:

1. Implikasi Idealisme Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto terefleksikan pada sejumlah aspek penting, yaitu: (1). Meningkatnya komitmen yang tinggi di antara stakeholders madrasah, mulai dari guru, siswa maupun tenaga kependidikannya, sehingga mampu mensupport berkembangnya MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah unggul bertaraf internasional yang senan-tiasa ber-sendikan nilai-nilai kepesantrenannya; (2). Semakin kokohnya nilai keunggulan MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah unggul bertaraf internasional yang berpijak pada adanya ide-ide besar kepala madrasah yang bersendikan pada nilai-nilai kepesantrenan yang berwawasan global, baik pada aspek gagasan

integrasi kurikulum (internasional-nasional), sarana pendidikan berbasis digital yang semakin modern dan sebagainya; dan (3). Semakin terukur dan jelasnya visi dan misi MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah unggul yang bernilai *global values*, sehingga seluruh komponen yang ada di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Probolinggo dapat memahami sekaligus berupaya untuk mencapainya sesuai dengan target yang telah dicanangkan oleh institusi seperti halnya standar kualitas input, proses dan output pendidikan yang semakin bermutu, semisal capaian standar internasional dan nasional seperti beasiswa yang dicapai oleh siswanya pada setiap tahunnya, baik untuk studi di dalam negeri maupun luar negeri; dan (4). Semakin meningkatnya mutu institusi, dan kerjasama nasional-internasional di MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah unggul terhadap seluruh kebijakan yang ada. Dalam konteks itulah, MA Nurul Jadid Probolinggo dan MA Amanatul Ummah unggul membuat perencanaan-perencanaan yang tertuang dalam RKM, baik dalam jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Hanya saja pada MA Nurul Jadid, perencanaan tersebut dilakukan melalui teknik *School Review (kajian potensi madrasah)*, *quality assurance (penjaminan mutu madrasah)*, *benchmarking (pengembangan citra lembaga)*, dan *quality control (kontrol mutu)* secara berkelanjutan oleh unit penjaminan mutu yang mandiri/independen berbasis ISO 9001:2015. Sementara perencanaan mutu RKM di MA Amanatul Ummah dilakukan dan dikoordinir secara langsung oleh Wakoor Bidang Akademik dan Kepesantrenan.

2. Motivasi Inspiratif Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, terefleksikan pada: (1). Kemampuan Kepala madrasah yang mampu memotivasi dan menginspirasi para bawahannya (guru, siswa dan tenaga kependidikan) dengan baik dan positif, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah bertaraf internasional senantiasa selaras dengan standar internasional; dan (2). Kemampuan kepala madrasah dalam mengasah potensi guru, siswa dan tenaga kependidikan melalui pelatihan kreatif-inovatif dalam rangka pengembangan MA bertaraf internasional yang semakin kompetitif. Salah satunya, melalui pelatihan dan pendampingan dalam penciptaan proses pendidikan dan pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan, sehingga menghasilkan *output* pendidikan yang bermutu pula, sehingga pada tahun 2019-2021 yang ada ada sejumlah guru yang mampu meraih penghargaan guru teladan tingkat Jawa Timur tingkat Propinsi Jawa Timur serta memenangkan LKTI di level Nasional pada kedua MA tersebut. Hanya saja yang membeda pada aspek ini adalah di MA Nurul Judul dilakukan dengan pendekatan *reward and punishment* serta melalui forum formal-informal di madrasah dan pesantren. Sementara di MA Amanatul Ummah, motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah hanya dilakukan melalui forum formal-informal di madrasah dan pesantren tanpa didukung dengan kebijakan *reward and punishment*.

3. Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, terefleksikan melalui sejumlah aspek yaitu: (1). Adanya sejumlah perubahan positif yang telah dilakukan dan diraih oleh kepala madrasah sebagai *agent of social change* mengacu pada eksistensi MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah, di antaranya peningkatan kualitas SDM tenaga pendidik dimana 25%-35%nya sudah berkualifikasi S2/S3, sarana pendidikan modern berbasis digital, dan sebagai tuntutan dari standar pendidikan nasional-internasional. Hal ini karena kepala madrasah MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah mampu menempatkan dirinya sebagai pelopor pembaharuan pendidikan dengan mengelola, membimbing, mengajar, mendidik, dan melatih seluruh stakeholders yang dipimpinnya (guru, tenaga kependidikan dan siswa); dan (2). Adanya solusi yang dinamis dan akseleratif yang senantiasa ditawarkan oleh kepada MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah sebagai *leader of problem solver*, sehingga secara institusional, kedua MA tersebut senantiasa mampu mengatasi berbagai tantangan kompetisi nasional dan global yang pesat saat ini. Diantaranya, banyak siswa yang memenangkan lomba LKTI, Pidato bahasa Arab dan Inggris tingkat Kabupaten, Provinsi maupun nasional, serta banyak alumninya yang diterima di perguruan tinggi luar negeri khususnya Timur Tengah dan Eropa seperti Mesir, Yordania, Kanada pada tahun 2014-2022. Hanya saja terdapat perbedaan kebijakan dalam pengembangan SDM tenaga pendidik dan kependidikannya, dimana pada

MA Nurul Jadid, terdapat kebijakan skala prioritas dan kelayakan yang terukur bagi SDM tenaga pendidik dan kependidikannya yang ingin studi lanjut pada setiap tahunnya, baik melalui skema beasiswa maupun pembiayaan internal lembaga. Sementara di MA Amanatul Ummah, kebijakan kepala madrasah terhadap pengembangan SDM nya di dasarkan pada pemenuhan kebutuhan rasionalisasi keseimbangan kapasitas guru dan siswa, yang didukung oleh beasiswa dari internal lembaganya.

4. Kesadaran Individu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, terefleksikan pada: (1). Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola SDM secara tepat dan baik termasuk dalam penempatan SDM sesuai dengan kompetensinya (*the rightman on the right place*), semisal penempatan guru sebagai waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarpras, waka humas, guru wali kelas, ataupun penempatan siswa dalam program penguatan kapasitas keterampilan pendukung semisal keterampilan *entrepreneurship*, desain program dan sebagainya; dan (2). Kemampuan kepala MA Nurul Jadid dan MA Amanatul Ummah dalam memenuhi kebutuhan SDM yang ada dan memberikan perhatian yang serius terhadap peningkatan kualitas SDM madrasah (guru, siswa dan tenaga kependidikan) agar senantiasa selaras dengan kebutuhan dan tuntutan kompetisi global, seperti upgrading kompetensi akademik dan non akademik guru, tenaga kependidikan dan siswa secara berkala pada setiap semesternya. Seperti halnya dibidang pengembangan mutu kompetensi bahasa asing

(bahasa Inggris, Arab dan Korea) bagi guru, siswa dan tenaga kependidikannya. Pada aspek pengembangan bahasa asing, MA Nurul Jadid tidak hanya fokus pada bahasa Arab dan Inggris, namun juga bahasa Korea. Sementara pada MA Amanatul Ummah lebih fokus pada bahasa Arab dan Inggris saja.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka ada sejumlah poin yang dapat diajukan sebagai masukan dalam rangka penguatan sekaligus penyempurnaan bagi kedua MA bertaraf internasional tersebut:

1. Pada aspek implikasi idealisme kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pengembangan MA berstandar internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, khususnya dalam mengontrol dan menjaga mutu pendidikan internasional di MA internasional lebih banyak dikoor-dinir oleh Wakoor Bidang Kurikulum, sehingga beban Wakoor menjadi lebih berat sekaligus memunculkan subyektivitas dalam penilaian kinerja setiap bidang atau setiap personal di madrasah, karena itu akan lebih baik bila MA internasional Amanatul Ummah mendirikan Unit Penjaminan Mutu secara mandiri, sehingga kinerja lembaga akan lebih terkontrol secara proporsional dan lebih obyektif guna lebih memastikan tingkat pencapaian mutu pendidikan internasional yang semakin bagus dan menjanjikan.
2. Pada Stimulus Intelektual Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan MA Berstandar Internasional di Pesantren Nurul Jadid Probolinggo dan Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto, selama ini belum

ada unit pengembangan SDM secara mandiri, sehingga upaya upgrading kualitas dan kompetensi SDM nya kurang masif karena didasarkan pada RKM an sich. Karena itu dibutuhkan 'wadah' atau unit yang fokus dalam pengembangan kompetensi SDM yang bekerja secara mandiri sekaligus simultan setiap bulan, semester dan tahunnya. Terlebih bagi MA Nurul Jadid yang didukung oleh pesantren yang telah mengaplikasikan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, akan sangat memungkinkan untuk lebih maju dan kompetitif ke depannya.



DAFTAR PUSTAKA/BIBLIOGRAFI

- Alainati, S., Almonawer, N., & Al-Hammad, F. Transformational Leadership in Education: Review of Literature. *The International Journal of Business & Management*, 11 (February), (2023): 73–88. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2023/v11/i2/BM2302-016>.
- Al-Husseini, Sawasn, dan Ibrahim Elbeltagi. “Transformational leadership and innovation: a comparison study between Iraq’s public and private higher education.” *Journal of Studies in Higher Education*, 41 (1), (2016): 159–181. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.159181>.
- Anwar, Akhirul. “Analisis Faisal Basri Soal Daya Saing Indonesia Turun 5 Peringkat.” *Bisnis.com*, n.d. <https://ekonomi.bisnis.com/read/20191010/9/1157562/analisis-faisal-basri-soal-daya-saing-indonesia-turun-5-peringkat>.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. 15 ed. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Asmani, Jamal Ma’mur. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Diedit oleh Diva Press. Jogjakarta, 2019.
- Berkovich, I., & Hassan, T. (2023). Principals’ digital transformational leadership, teachers’ commitment, and

- school effectiveness. *Education Inquiry*, 00(00), 1–18., <https://doi.org/10.1080/20004508.2023.2173705>.
- Daryanto. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2017.
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2022). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 00(00), 1–15. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Dharma, Agus. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019.
- Duraku, Z.H, & Hoxha, L. (2021). Impact of Transformational and Transactional Attributes of School Principal Leadership on Teachers' Motivation for Work. *Frontiers in Education*, 6(June), 1–9. <https://doi.org/10.3389/educ.2021.659919>.
- Everett, M. Rogers. *Diffusions of Innovations in Education*. New York: The Free Press Macmillan Publishing Co., Inc, 2017.
- Firmansyah, F., Prasajo, L. D., Jaedun, A., & Retnawati, H. (2022). Transformational leadership effect on teacher performance in Asia: A meta-analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(6), 2127–2146. <https://doi.org/10.18844/cjes.v17i6.7552>.
- Ghony, M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2015.
- Ghorbani, A., Mohammadi, N., Rooddehghan, Z., Bakhshi, F., & Nasrabadi, A. N. (2023). Transformational leadership in development of transformative education in nursing: a qualitative study. *BMC Nursing*, 22(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-01154-z>.

- Handari, Sri. "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan (Studi Situs di MA Hasyim Asy'ari 03 Honggosoco Kudus dan MA Al-Falah Pati." Bandung: UPI, 2020.
- Huda, Samsul. "Pesantren dan Madrasah di Indonesia dalam Arus Globalisasi, *Majalah Pendidikan Islam*." *Mei 2018*. Pondok Pesantren Mambaul Huda Jombang, n.d.
- Karim, Mohammad. *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press, 2017.
- Khan, Haroon ur Rashid, Murad Ali, Hossein G.T. Olya, Muhamamd Zulqarnain, dan Zubair Rashid Khan. "Transformational leadership, corporate social responsibility, organizational innovation, and organizational performance: Symmetrical and asymmetrical analytical approaches." *Journal of Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25 (6), (2018): 1270–1283. <https://doi.org/10.1002/csr>.
- Khoirotnun, Nisa. "Model Kepemimpinan Transformatif Berbasis Gender di MI Hidayatullah Depok dan SD Bina Bangsa Bogor." Jakarta: UNJ, 2019.
- Kippenberger, Tony. *Leadership Styles*. United Kingdom: Capstons Publishing, 2018.
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>.
- Le, Phong Ba, dan Hui Lei. "Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support." *Journal of Knowledge Management*, 23(3), (2019): 527–547. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0568>.

- Miles, Matthew B, and A. Michael Huberman, Jhonny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. 3 ed. Singapore: SAGE Publications, 2014.
- Minnah El Widdah, et al. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mulyadi, Veithzal Rivai dan Deddy. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Mutohar, Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- Mykhailyshyn, Halyna and Oksana Kondur, Lesia Serman. "Innovation of Education and Educational Innovations in Conditions of Modern Higher Education Institution." *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University* 5, no. 1 (2019): 13-23., <https://doi.org/10.15330/jpnu.5.1.9-16>.
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1). 1-12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>.
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Rahmat. *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*. Diedit oleh STAIN Press. Purwokerto, 2016.
- Ruloff, M., & Petko, D. (2021). School principals' educational goals and leadership styles for digital transformation: results from case studies in upper secondary schools.

International Journal of Leadership in Education, 00 (00), 1–19. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.2014979>.

Setiawan, Bahar Agus dan Abd. Muhith. *Transformative Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press, 2020.

Singh, Sanjay Kumar, Manlio Del Giudice, Roberto Chierici, dan Domenico Graziano. "Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management." *Journal of Technological Forecasting and Social Change*, 15 (11), October 2019: 119-126. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>.

Soetopo, Hendyat. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Diva Press, 2019.

Song, Huan, dan Miao Xu. "From External Accountability to Potential-Oriented Development: Quality Assurance System Building for Teacher Preparation in China." *Journal of ECNU Review of Education*, 2 (2), (2019): 137–65. <https://doi.org/10.1177/209653111985363>.

Suhana, Suhana, Udin Udin, Suharnomo Suharnomo, dan Fuad Mas'ud. "Transformational leadership and innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing in Indonesian private university." *International Journal of Higher Education*, 8 (6), (2019): 15–25. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n6p15>.

Sukarji, Umiarso dan. *Manajemen dalam Pendidikan Islam: Konstruksi Teoritis- Filosofid dalam Menemukan Kebermaknaan Pengelola pendidikan Islam*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016.

Supermane, S., Tahir, L. M., & Aris, M. (2018). Transformational Leadership in Teacher Education. *International Journal of Academic Research in Business and*

Social Sciences, 8(3). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i3/3925>.

Syaikhudin, M. "Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Multi Kasus di MTs Ma'arif Pasuruan dan MTsN 1 Pasuruan." UNJ, 2018.

Taylor, Simon Petrus. "What Is Innovation? A Study of the Definitions, Academic Models and Applicability of Innovation to an Example of Social Housing in England." *Open Journal of Social Sciences*, 5(11), (2019): 128–46., <https://doi.org/10.4236/jss.2017.511010>.

Vermeulen, Marjan, Karel Kreijns, dan Arnoud T. Evers. "Transformational leadership, leader–member exchange and school learning climate: Impact on teachers' innovative behaviour in the Netherlands." *Journal of Educational Management Administration and Leadership*, 50 (3), (2022): 491–510. <https://doi.org/10.1177/1741143220932582>.

Wahid, Abdul. "Menakar Problem Pendidikan Madrasah di Indonesia." *Republika*, 09 Februari 2019, 2019.

Wikipedia. "Forum Ekonomi Dunia." 7 Desember 2019. https://id.wikipedia.org/wiki/Forum_Ekonomi_Dunia.

Buku karya riset ini sangat berharga untuk dipelajari dan diaplikasi pada madrasah di Indonesia lainnya, bila ingin menghadirkan beragam prestasi nasional dan internasional. Apalagi, tuntutan dan tantangan dunia pendidikan saat ini semakin kompleks dan tinggi. Buku hasil riset ini berfokus pada kepemimpinan transformasional berbasis pesantren dalam pengembangan inovasi madrasah berstandar internasional yang mencakup sejumlah aspek: 1) Idealisme kepemimpinan kepala madrasah mampu meningkatkan komitmen stakeholder madrasah, mewujudkan integrasi kurikulum nasional internasional, sarana prasarana berbasis digital, visi misi dan perencanaan yang terukur. 2) Motivasi inspiratif kepemimpinan kepala madrasah mampu memberikan dorongan dan menginspirasi para bawahan serta mampu mengasah potensi guru, siswa dan tenaga kependidikan melalui pelatihan kreatif inovatif sehingga mampu menorehkan berbagai penghargaan yang didapatkan madrasah. 3) Stimulus intelektual kepemimpinan berupa peran kepala madrasah sebagai *agent of sosial change* dan *leader of problem solver*. 4) Kesadaran individu kepemimpinan madrasah dalam pengembangan madrasah terefleksikan pada kemampuan kepala madrasah dalam penempatan SDM sesuai kompetensinya serta kemampuan dalam memenuhi kebutuhan SDM sesuai tuntutan kompetensi global dalam pengembangan potensinya.

Secara substantif, buku ini menyodorkan banyak informasi sekaligus tawaran solutif dalam meningkatkan kemampuan leadership lembaga pendidikan Islam yang transformatif, sehingga mampu menghasilkan produk dan outcome pendidikan yang unggul dan kompetitif. Selamat membaca sekaligus menemukan inspirasi dari karya ini untuk meningkatkan lembaga pendidikan Islam di Indonesia pada umumnya.

Kepemimpinan Transformasional



YMIC
PENERBIT
Telp/wa. 0817460004
Email. penerbitymic@gmail.com

<< MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN >>

ISBN 978-979-3815-71-8



9 789793 815718