

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
DI MADRASAH IBTIDAIYAH MUHAMMADIYAH MADURESO
KECAMATAN KUWARASAN KABUPATEN KEBUMEN**

Muarif Mahmud Suhada

(MTs Negeri 8 Kebumen)

suhadamuarif25@gmail.com

ABSTRAK

Transformasi pada hakekatnya adalah mengubah potensi menjadi energi nyata. Kepala madrasah yang mampu melakukan transformasi kepemimpinan berarti dapat mengubah potensi institusinya menjadi energi untuk meningkatkan mutu proses dan output pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah di MI Muhammadiyah Madureso. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan mengambil di MI Muhammadiyah Madureso. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi dan wawancara, keabsahan data menggunakan teknik triangulasi, dan analisis data dilakukan dengan pengumpulan data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Kepemimpinan kepala MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Idealized Influence*. Perilaku kepala madrasah dapat dijadikan contoh bagi warga madrasah sehingga menimbulkan rasa hormat, dan dalam kesehariannya dapat memberikan motivasi dan rasa percaya diri kepada bawahannya. Kepala madrasah juga mampu memberikan empati kepada bawahannya. (2) Kepala MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Inspirational Motivation*. Perilaku kepala madrasah mampu memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk terus mengembangkan diri demi kemajuan pendidikan. Kepala madrasah selalu memberikan tantangan pekerjaan baru dan menjadi pelopor kebaikan bagi warga madrasah. (3) Kepala MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Intellectual Stimulation*. Perilaku kepala madrasah didasarkan ada ilmu pengetahuan yang mampu melakukan inovasi-inovasi untuk meningkatkan mutu madrasah. Kepala madrasah selalu mengikuti perubahan dengan berperilaku produktif, mampu menggali ide-ide dan solusi yang kreatif dari bawahannya. (4) Kepala MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Individual Consideration*. Kepala madrasah selalu mengidentifikasi kebutuhan dan mengenali kemampuan para bawahannya, membangkitkan semangat belajar dan memberikan kesempatan untuk mengembangkannya, juga selalu

mendengarkan keluhan bawahan dan mendelagasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Transformasional, Kepala Madrasah, Mutu Pendidikan.*

A. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan hal pokok dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan merupakan proses pengembangan individu dan kepribadian seseorang yang dilaksanakan secara sadar dan penuh tanggung jawab untuk dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai, sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Pendidikan sangat erat kaitannya dengan proses pembelajaran yang diantaranya dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan formal.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Pasal 1 dinyatakan:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahklak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁷⁶

Dalam Pasal 1 ayat 2 dinyatakan bahwa: "Pendidikan Nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan Nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan zaman".⁷⁷ Selanjutnya di pasal 5 disebutkan:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi pesertadidik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.⁷⁸

⁷⁶ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003, Jakarta: Sinar Grafika.

⁷⁷ *Ibid*

⁷⁸ *Ibid*

Pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk mewujudkan Pendidikan Nasional menjadi suatu sistem yang lebih relevan dan sesuai serta dapat menunjang terhadap program-program pembangunan nasional. Dalam mewujudkan cita-cita untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, maka harus dapat memecahkan banyak masalah yang menyangkut peningkatan harkat dan martabat manusia yaitu persoalan yang terkait dengan pendidikan/peradaban masyarakat.

Suatu kemajuan peningkatan kualitas hidup tidak akan tercapai tanpa adanya peningkatan dalam usaha pendidikan. Dimana diantara pendidikan dan peradaban biasanya terjadi saling mempengaruhi disepanjang kurun waktu yang dilalui oleh umat manusia disepanjang masa.

Melihat kenyataan yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Madureso bahwa sebelum tahun 2005 masih tertinggal dibanding dengan sekolah lain serta siswanya sangat kurang. Itu terjadi karena pendidikan madrasah sering dipandang sebagai pendidikan kelas-2. Hal tersebut dapat dibuktikan dari begitu besar minat masyarakat terhadap Sekolah Umum.

Menanggapi hal tersebut, pengelola madrasah dituntut lebih peduli dalam meningkatkan profesionalitas, mutu madrasah, dan mutu pendidikan secara terus menerus agar madrasah dapat memberikan andil dalam peran pendidikan Islam abad 21, hal itu dapat dilakukan jika kepala madrasah dan tenaga kependidikan di madrasah mampu mengadakan pembaharuan-pembaharuan serta menguasai dan memahami visi misi secara terpadu serta program-program yang telah disepakati dan juga strategi yang sesuai dengan potensi masyarakat.

Madrasah yang hanya memelihara keadaan stabil, tanpa ingin merespon berbagai gejolak dan pengaruh eksternal pada akhirnya akan bertemu dengan keadaan yang tidak menguntungkan, seperti kehilangan pelanggan, berkurangnya kepercayaan masyarakat, tidak relevannya lulusan, dan sebagainya.

Oleh karena itu, madrasah jika ingin tetap mendapatkan hati dan kepercayaan dari masyarakat, dituntut untuk menyiapkan lulusan yang berkualitas dan relevan,

serta dapat terus memelihara meningkatkan mutu dan profesionalitas kerja. Seiring dengan tuntutan perkembangan zaman, maka kebutuhan kinerja kepala madrasah yang *efisien, professional, proporsional, inovatif dan kreatif* serta berwawasan masa depan, sehingga mewujudkan adanya relevansi antara dunia pendidikan dengan tuntutan *stakeholder*.

Kepala madrasah juga dituntut untuk dapat memerankan kepemimpinannya dengan baik, yaitu dengan melaksanakan fungsi dan perannya secara maksimal baik peran sebagai edukator, manager, leader, supervisor, *administrator, motivator*, serta *inovator*. Salah satu usaha untuk merespon tantangan zaman kepala madrasah harus mampu menjalankan fungsinya sebagai *inovator*. Dalam menjalankan peran sebagai inovator kepala madrasah berperan sebagai seseorang yang membuat inovasi (pembaharuan) pendidikan yang dianggap masih bersifat monoton dan konvensional, sehingga dengan adanya inovasi diharapkan akan tercipta suasana pendidikan yang berkualitas, yang mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman.

Menurut Razik dan Swanson (Raihani), "Kepemimpinan merupakan hal yang pokok untuk mengembangkan dan mengefektifkan madrasah. Madrasah dapat berjalan efektif jika kepala madrasahnya mampu menciptakan atmosfer ketertiban, kedisiplinan, dan tujuan."⁷⁹

Inovasi dapat diartikan sebagai penemuan hal-hal yang baru (hasil kreasi manusia). Benda atau hal-hal yang ditemukan benar-benar baru dan sebelumnya belum ada. Latar belakang timbulnya inovasi didalam pendidikan disebabkan oleh adanya persoalan dan tantangan yang perlu dipecahkan dengan pemikiran baru.⁸⁰ Akan tetapi, pembaharuan merupakan upaya memperkenalkan hal yang baru dengan maksud memperbaiki segala yang sudah terbiasa demi timbulnya praktek yang baru.⁸¹

Dari keterangan di atas dapat diambil suatu pengertian bahwa untuk mewujudkan program pelaksanaan inovasi pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan yang direncanakan, diperlukan seorang yang dapat mempengaruhi,

⁷⁹ Raihani, *Kepemimpinan Madrasah Transformatif*, (Yogyakarta: LKIS Printing Cemerlang, 2012).

⁸⁰ Udin Saefudin Su'ud, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 2.

⁸¹ Cece Wijaya, dkk. *Upaya Pemabaharuan dalam Pendidikan*, (Bandung: Remaja karya, 1988), hal. 11.

mendorong serta menggunakan komponen-komponen yang ada dalam lembaga pendidikan yang dapat mengarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan.

Madrasah yang berkualitas maka peran pemimpin di madrasah adalah hal yang signifikan dalam menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan pendidikan. Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan merupakan proses seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan. Seorang kepala madrasah harus dapat mempengaruhi seluruh warga madrasah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah.

Bentuk-bentuk inovasi pendidikan yang dilaksanakan kepala madrasah adalah inovasi non fisik seperti inovasi bidang pembelajaran dan fisik seperti inovasi di bidang sarana prasarana. Kepala madrasah sebagai orang yang mempunyai wewenang dan kekuasaan sudah selayaknya mempunyai gaya kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan jabatan yang diembannya. Kepala madrasah dalam mengembangkan tugasnya hendaknya didasari dengan sikap sungguh-sungguh dan etos kerja yang tinggi. Kepala madrasah yang mempunyai kesungguhan dan etos kerja yang tinggi akan mampu melaksanakan inovasi pendidikan dengan baik, disamping itu juga hendaknya ditunjang dengan kemampuan manajerial yang handal sehingga mampu mewujudkan madrasah yang efektif, kondusif dan dinamis.

Kehadiran kepala madrasah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya madrasah terutama guru, karyawan, dan siswa. Begitu besarnya peranan kepala madrasah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya inovasi pendidikan dan kegiatan madrasah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah. Namun, perlu dicatat bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya, tidak hanya ditentukan oleh tingkat keahliannya dibidang konsep dan teknik kepemimpinan semata, melainkan lebih banyak ditentukan oleh kemampuannya

dalam memilih dan menggunakan teknik atau gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dipimpinnya.

Dengan memperhatikan hal tersebut di atas, sejak tahun 2006, jumlah siswanya semakin bertambah, bahkan untuk tahun pelajaran 2018/2019 ini, siswa kelas 1 mencapai 3 rombel, jauh diatas jumlah siswa di SD yg terdekat. Tidak ada siswa yang berkeliaran di luar madrasah, tingkat kelulusan menjadi 100%, adanya satu janji siswa yang dibaca setiap pagi, adanya pembiasaan Sholat Dhuha dan tadarus sebelum pelajaran dimulai, adanya mars madrasah yang di kumandangkan setiap hari senin, adanya buku saku siswa, tersedianya fasilitas komunikasi dengan orang tua siswa, yang kesemuanya di atas merupakan perubahan atau transformasi dari keadaan sebelumnya.

Kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya dalam lingkungan ekonomi, politik, sosial, budaya dan geografi yang berbeda-beda. Lingkungan yang berbeda membutuhkan penanganan yang berbeda pula. Kendala yang umum dihadapi kepala madrasah adalah rendahnya mutu sumber daya yaitu dana, fasilitas, guru dan staf, lambannya perubahan dalam sistem serta kurangnya peran masyarakat dan orang tua untuk membantu kelancaran proses belajar di madrasah. Tanggungjawab utama kepala madrasah adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja satuan pendidikannya secara produktif. Untuk itu, kompetensi kepala madrasah sangat dibutuhkan untuk memajukan madrasah yang dipimpinnya. Kompetensi kepala madrasah dalam hal ini meliputi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan dan jiwa sosial yang baik.

Kepala Madrasah dapat mengevaluasi sendiri kompetensi yang mereka pandang telah mereka miliki. Atau hal itu dapat dilakukan bersama dengan rekan sejawat dan guru. Dengan adanya evaluasi terhadap kepemimpinannya, diharapkan kepala Madrasah dapat mengetahui kekurangan serta kelebihan dalam kepemimpinannya. Untuk mengatasi kekurangan dalam kepemimpinannya, kepala Madrasah memerlukan sebuah inovasi atau pembaruan untuk menciptakan pendidikan yang tepat, dalam arti dapat memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat, pengelolaan pendidikan

selalu berorientasi pada adanya perubahan-perubahan yang dapat terjadi pada setiap waktu. Perubahan-perubahan dimaksud dapat terjadi pada lingkungan sekitar, daerah yang agak luas, dalam negeri maupun di luar negeri. Pada umumnya perubahan yang terjadi dan mempengaruhi pendidikan disebabkan adanya perubahan politik, sosial, kemajuan, teknologi, dan perkembangan ilmu pengetahuan.

Konsep yang menawarkan kerjasama yang erat antara Madrasah, masyarakat dan pemerintah dengan tanggung jawabnya masing-masing ini, berkembang didasarkan kepada suatu keinginan pemberian kemandirian kepada Madrasah untuk ikut terlibat secara aktif dan dinamis dalam rangka proses peningkatan kualitas pendidikan melalui pengelolaan sumber daya Madrasah yang ada. Madrasah harus mampu menterjemahkan dan menangkap esensi kebijakan makro pendidikan serta memahami kondisi lingkungannya (kelebihan dan kekurangannya) untuk kemudian melalui proses perencanaan, Madrasah harus memformulasikannya kedalam kebijakan mikro dalam bentuk program-program prioritas yang harus dilaksanakan dan dievaluasi oleh Madrasah yang bersangkutan sesuai dengan visi dan misinya masing-masing.

Madrasah harus menentukan target mutu untuk tahun berikutnya. Dengan demikian Madrasah secara mandiri tetapi masih dalam kerangka acuan kebijakan nasional dan ditunjang dengan penyediaan input yang memadai, memiliki tanggung jawab terhadap pengembangan sumber daya yang dimilikinya sesuai dengan kebutuhan belajar siswa dan masyarakat.

Keberhasilan pendidikan di Madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala Madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di Madrasah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan di Madrasah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia modern. Pengelolaan ketenagaan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, rekrutmen, pengembangan, hadiah (*reward*) dan sanksi (*punishment*), hubungan kerja, sampai evaluasi kinerja tenaga kependidikan (guru dan non guru) dapat dilakukan oleh Madrasah dan daerah sesuai dengan

kemampuan masing-masing, kecuali yang menyangkut imbal jasa (gaji), dan rekrutmen pegawai negeri masih ditangani oleh pusat.

Menurut E. Mulyasa, kepala madrasah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Dalam pelaksanaannya, pekerjaan kepala madrasah merupakan pekerjaan berat, yang menuntut kemampuan ekstra.⁸² Dinas Pendidikan telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai Edukator; Manajer; Administrasi; dan Supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di madrasah. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator* (EMASLIM).

Menurut Sumidjo (Mulyasa) mengemukakan bahwa “memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.”⁸³

Raymond L. Calabrese dan Brian Roberts (Mulyasa) mengungkapkan bahwa “karakter merupakan sebuah inti dari pola kepemimpinan.”⁸⁴ Kepemimpinan dengan karakter yang jelas akan memberikan keuntungan pada pihak madrasah dan komunitasnya. Kondisi ini disebabkan karena pemimpin yang mempunyai karakter akan mampu menciptakan komunitas yang baik sedangkan karakter yang kurang baik tentu saja akan menurunkan kualitas dari institusi tersebut. Karakter dianggap sebagai sebuah fenomena tersendiri dalam peningkatan kualitas kinerja organisasi. Temuan dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan karakter secara bertahap akan mampu menurunkan intensitas perubahan dalam sebuah institusi pendidikan.

⁸² Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2004), hal. 97-98.

⁸³ *Ibid*, hal. 99.

⁸⁴ *Ibid*

Kemajuan suatu lembaga pendidikan sangat berpengaruh pada outputnya, sehingga akan muncul pengakuan yang riil dari siswa, orang tua dan masyarakat. Namun Madrasah/lembaga pendidikan tidak akan meraih suatu pengakuan riil tersebut apabila warga Madrasah tidak melakukan suatu inovasi di dalamnya dengan latar belakang kekuatan, kelemahan tantangan dan hambatan yang ada.

Perubahan menuju ke arah yang lebih baik adalah salah satu faktor yang menentukan kesuksesan organisasi dan pemimpinnya. Pemimpin yang sukses sejatinya adalah pemimpin yang selalu siap melakukan perubahan/transformasi terutama di masa kini, dimana kompetisi bisnis semakin ketat dan teknologi kian berkembang. Implementasi teknologi telah melahirkan beragam bisnis baru. Teknologi pula yang mendorong lahirnya berbagai perusahaan baru atau startup di Tanah Air. Kini, tantangan yang dihadapi oleh para pemimpin tidak hanya soal bagaimana mencapai target, tetapi juga soal bagaimana membangun organisasi dan mengembangkan bisnisnya.

Para pemimpin dituntut untuk dapat fleksibel, mampu menangkap peluang baru. Maka kepala madrasah harus melakukan perubahan/ transformasi antara lain tentang dilakukannya perbaikan terhadap sarana prasarana yang telah rusak di madrasah karena dana yang diberikan dari pusat tidak dialokasikan sebagaimana mestinya, kepala madrasah yang memasukkan dana dari guru atas dasar kekerabatan di madrasah yang ia pimpin untuk ikut berpartisipasi dalam pembangunan sarana prasarana madrasah misalkan pembangunan sarana peribadahan.

Kondisi kompetensi guru di lapangan kenyataannya sangat bervariasi, tidak seluruhnya memiliki kompetensi yang baik seperti yang diharapkan. Dengan kondisi yang seperti ini inovasi dari madrasah dengan mengikutkan guru pada pelatihan-pelatihan atau diklat-diklat yang hubungannya dengan peningkatan proses pembelajaran.

Dalam periode 2003 sampai sekarang bahwa kepemimpinan kepala madrasah Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Madureso memiliki kinerja yang cukup bagus dan memuaskan dengan mengadakan berbagai kegiatan, Adapun kegiatan tiap hari,

persemester, pertahun dilakukan secara rutin dan juga terdapat berbagai kegiatan yang bervariasi menyesuaikan dengan perkembangan jaman, seperti kegiatan Ekstra (pramuka dan qiro'ah), maupun kegiatan pembiasaan serta perbaikan-perbaikan gedung Madrasah. Sehingga masyarakat cukup antusias terhadap madrasah sampai-sampai anak-anaknya di masukkan ke Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Madureso.

Berdasarkan beberapa uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen", karena seorang kepala madrasah dimanapun madrasah itu berada merupakan kunci utama keberhasilan visi, misi dan tujuan dari madrasah tersebut, tidak terkecuali di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Madureso. Penelitian ini berupaya untuk mengetahui dan menganalisis *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration* Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen.

KAJIAN LITERATUR

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional adalah sebagai pemimpin yang memberikan pertimbangan tersendiri, rangsangan intelektual dan memiliki kharisma.⁸⁵ Pimpinan transformasional mendorong bawahannya untuk senantiasa mempertanyakan asumsi-asumsi, metode-metode, dan sasaran-sasaran dalam usaha mencari cara yang lebih baik untuk memahami dan menterjemahkannya ke dalam tindakan-tindakan yang spesifik.

Menurut Aan Komariah dan Cepi Triatna, Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu membangun perubahan dalam tubuh organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ditetapkan dengan memberdayakan seluruh komunitas

⁸⁵ Robbins, Stephen. P. *Organizational Behaviour*, Tenth Edition, Alih Bahasa Benyamin Molan. (Jakarta: Salemba Empat, 2008).

melalui komunikasi yang terarah, agar para pengikut dapat bekerja lebih energik dan terfokus.⁸⁶

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut ke dalam organisasi. Yukl (Husaini Usman), menyimpulkan esensi kepemimpinan transformasional adalah: (a) Memberdayakan peran pengikutnya untuk berkinerja secara efektif dengan membangun komitmen mereka terhadap nilai-nilai baru mengembangkan keterampilan dan kepercayaan mereka menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreativitas; (b) Esensi kepemimpinan transformasional adalah sharing of power dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan.⁸⁷

Para pimpinan transformasional lebih mampu dan lebih sensitif merasakan lingkungannya, dan untuk selanjutnya membentuk dan mendiseminasi sasaran-sasaran strategis yang mampu menangkap perhatian serta minat para bawahannya.⁸⁸ Kemudian, Para pengikut pimpinan transformasional memperlihatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap misi organisasi, kesediaan untuk bekerja lebih keras, kepercayaan yang lebih tinggi terhadap pimpinan, dan tingkat kohesi yang lebih tinggi.⁸⁹

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan. Pemimpin transformasional sesungguhnya merupakan agen perubahan, karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis

⁸⁶ Komariah, Aan, dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Madrasah Lembaga Akademik*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 75.

⁸⁷ Husaini Usman. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. (Edisi ketiga). (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal 334.

⁸⁸ Bersona, Y., and Avolio, B.J. *Transformational Leadership and The Dissemination of Organization Goals: A Case Study of Telecommunication Firm*. (Journal of The Leadership Quarterly, 2004), page15.

⁸⁹ Bass, B.M. and Avolio, B.J. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, (Thousand Oaks: Sage Publications, 1994).

perubahan, bukan sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasaran sudah tercapai.

a. Kepemimpinan Transformasional dalam Penerapannya di Bidang Pendidikan

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya dimaksud dapat berupa pimpinan, staf, bawahan, guru, fasilitas, dana, dan faktor-faktor keorganisasian.

Aan Komariah dan Triatna menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat dilihat secara mikro maupun makro. Secara mikro kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi antar individu, sementara secara makro merupakan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan.⁹⁰

Menurut Covey dan Peters, seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah dicapai. Inilah yang menegaskan bahwa pemimpin transformasional adalah pimpinan yang mendasarkan dirinya pada cita-cita di masa depan, terlepas apakah visinya itu visioner dalam arti diakui oleh semua orang sebagai visi yang hebat dan mendasar.⁹¹

Seorang pemimpin transformasional memandang nilai-nilai organisasi sebagai nilai-nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan oleh seluruh staf sehingga para staf mempunyai rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaannya. Nilai-nilai dasar yang terpenting dan dijunjung tinggi pemimpin adalah segala-galanya dan dapat dijadikan rujukan untuk dijadikan nilai-nilai dasar organisasi (*basic values*) yang dijunjung oleh seluruh staf.

⁹⁰ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Op.Cit.*

⁹¹ Covey dan Peters, Ann I. Mahoney, CAE, *Worldwide Lessons in Leadership Series*, (Washington, D.C., 1996).

b. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio menyatakan komponen dari kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi kepemimpinan dengan konsep "4-I" yaitu :

- 1) "I" pertama adalah *Idealized Influence*, yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinya. *Idealized influence* mengandung makna saling berbagi risiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis. Memiliki keyakinan diri yang kuat.
- 2) "I" kedua adalah *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.
- 3) "I" ketiga adalah *Intellectual Stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menerjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif.

Sebagai intelektual, pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para staf dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.

- 4) "I" keempat adalah *individualized consideration*, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf.⁹²

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan/anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan dan mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi

⁹² Bass, B.M. and Avolio, B.J., *Op.Cit.*

oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.

2. Mutu Pendidikan

Secara etimologis, mutu adalah kadar, baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf/derajat, kepandaian atau kecerdasan. Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuan dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, *proses*, dan *output* pendidikan.

Pengertian kualitas atau mutu dapat dilihat dari konsep secara absolut dan relatif. Dalam konsep absolut sesuatu (barang) disebut berkualitas bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Artinya, barang tersebut sudah tidak ada yang melebihi. Bila diterapkan dalam dunia pendidikan konsep kualitas absolut ini bersifat elitis karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang akan mampu menawarkan kualitas tertinggi kepada peserta didik dan hanya sedikit siswa yang akan mampu membayarnya. Sedangkan, dalam konsep relatif, kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*). Edward & Sallis (Nurkholis) mengemukakan kualitas dalam konsep relatif berhubungan dengan produsen, maka kualitas berarti sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan pelanggan.⁹³

Menurut Oemar Hamalik, pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam artian normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik, tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan hasil tes prestasi belajar.⁹⁴

⁹³ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Madrasah, Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003).

⁹⁴ Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, Cet. 1, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990).

Korelasi mutu dengan pendidikan, sebagaimana pengertian yang dikemukakan oleh Dzaujak Ahmad, bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan madrasah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan madrasah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.⁹⁵

Mutu pendidikan menurut Suryosubroto dapat dilihat dalam dua hal, yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana madrasah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana kondusif. Sedangkan, mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh madrasah pada setiap kurun waktu tertentu.⁹⁶

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah pendidikan yang mampu menghasilkan kualitas pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan pada khususnya serta tujuan hidup pada umumnya. Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang memiliki prestasi akademik maupun non akademik yang mampu menjadi pelopor pembaharuan dan perubahan yang dihadapinya, baik itu di masa sekarang maupun masa yang akan datang. Mutu pendidikan bukanlah suatu konsep yang berdiri sendiri, akan tetapi terkait erat dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat serta pelanggan.

Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal (kepala madrasah, guru dan karyawan madrasah) dan pelanggan eksternal (para siswa, orang tua/wali, para pemimpin pemerintahan, dan perusahaan, serta pasar kerja dan masyarakat luas). Pendidikan perlu senantiasa melakukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntunan kehidupan masyarakat.

⁹⁵ Dzaujak, Ahmad, *Penunjuk Peningkatan Mutu pendidikan di madrasah Dasar*, (Jakarta: Depdikbud, 1996).

⁹⁶ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Madrasah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini yaitu kualitatif, pendekatan yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah manusia dan sosial. Waktu penelitian adalah antara bulan Januari 2019 sampai dengan bulan Maret 2019, dan tempat penelitian adalah di MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen.

Subjek penelitian ini yaitu peneliti/penulis sendiri. Sedangkan responden penelitian ini yaitu orang-orang yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional: kepala madrasah, guru, karyawan, dan orang tua siswa.

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk memperoleh data penelitian yang dibutuhkan. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan: observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

Dalam menguji keabsahan data peneliti menggunakan tehnik Triangulasi, yakni teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Itu artinya melakukan validasi, dengan cara mengecek dokumen program dan bukti tertulis lainnya.⁹⁷ Dalam penelitian ini menggunakan Triangulasi metode yaitu menggunakan dua strategi yaitu: (1) Pengecekan terhadap derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa tehnik pengumpulan data; (2) Pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.

Langkah-langkah yang dilakukan penulis lakukan untuk menganalisis data yang sudah diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yaitu dengan menggunakan model analisis data Miles dan Huberman sebagaimana yang dikutip oleh Sugiyono, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verification*).⁹⁸

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5. *Idealized Influence* Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MI

⁹⁷ Patton, Michael Quinn. *Metode Evaluasi Kualitatif*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), hal. 280

⁹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. 2009), hal. 254

Muhammadiyah Madureso

Idealiced Influence merupakan perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*Trust*) dari orang yang dipimpin. *Idealiced Influence* mengandung makna saling berbagi risiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.⁹⁹

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa kepala MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *idealized influence*. Perilaku kepala madrasah dapat dijadikan contoh bagi warga Madrasah dalam kesehariannya. Kepala madrasah dapat memberikan motivasi dan rasa percaya diri kepada bawahannya kepala madrasah mampu memberikan empati kepada bawahannya.

Kepala madrasah selalu hadir di saat-saat sulit, memegang teguh nilai-nilai yang dijunjung tinggi, mempunyai komitmen yang tinggi, menumbuhkan kebanggaan pada pengikutnya. Langkah-langkahnya selalu mempunyai tujuan yang pasti. Kepala madrasah merupakan orang yang tekun, memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, inspirasi, dan kepercayaan kepada pengikut serta tindakannya lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain dari kepentingan diri sendiri.

6. *Inspiration Motivation* Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Madureso

Inspirational Motivation merupakan perilaku yang tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf memperhatikan makna pekerjaan bagi staf. Pemimpin menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasi kan staf. Pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusias Medan optimisme staff.¹⁰⁰

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa kepala MI Muhammadiyah Madureso

⁹⁹ Bass, B.M. and Avolio, B.J., *Op.Cit.*

¹⁰⁰ *Ibid*

Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Inspiration motivation*. Perilaku kepala madrasah mampu memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk terus membawa kemajuan madrasah. Kepala madrasah selalu memberikan tantangan pekerjaan baru kepala madrasah mampu menjadi pelopor kebaikan bagi warga Madrasah.

Kepala madrasah adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme staf. Mengajak karyawan melihat perspektif baru. Imajinasi, dipadu dengan intuisi namun dikawal oleh logika dimanfaatkan oleh kepala madrasah dalam mengajak bawahannya berkreasi,

Upaya pemimpin dalam memberikan inspirasi para pengikutnya agar mencapai kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbayangkan. Ditantangnya karyawan mencapai standar yang tinggi. Ia mengajak karyawan untuk memandang ancaman dan masalah sebagai kesempatan belajar dan berprestasi. Oleh karenanya, ia menciptakan budaya untuk berani salah, karena kesalahan itu adalah awal dari pengalaman belajar segala sesuatu. Baginya, kata adalah senjata utamanya. Dengan kata pula ia bangkitkan semangat karyawan. Ia gunakan simbol-simbol dan metafora untuk memotivasi mereka.

7. *Intellectual Stimulation* Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Madureso

Intellectual Stimulation merupakan perilaku yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual mampu menterjemahkan karya dalam bentuk kinerja yang produktif. Sebagai intelektual, pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari staf dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.¹⁰¹

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa kepala MI Muhammadiyah Madureso

¹⁰¹ *Ibid*

Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Intellectual Stimulation*. Perilaku kepala madrasah mampu melakukan inovasi-inovasi untuk meningkatkan mutu madrasah. Kepala madrasah selalu mengikuti perubahan dengan berperilaku produktif kepala madrasah mampu menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para bawahannya.

Kepala madrasah jika bicara selalu antusias, ia seorang yang optimis. Diajaknya para karyawan menemukan makna mendalam dalam bekerja. Agar karyawan mau mengikutinya secara suka rela, ia menempatkan dirinya sebagai tauladan bagi para pengikutnya tersebut.

8. *Individualized Consideration* Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Madureso

Individualized Consideration merupakan perilaku pemimpin yang merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf.¹⁰²

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa kepala MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Individualized Consideration*. Perilaku kepala madrasah selalu mengidentifikasi kebutuhan bawahannya dan menggali kemampuan para bawahannya. Kepala madrasah membangkitkan semangat belajar dan memberikan kesempatan bawahannya untuk mengembangkan kemampuannya. Kepala madrasah mendengarkan keluhan bawahan dan mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada bawahannya.

Pemimpin, di mana ia merenung, berpikir, dan selalu mengidentifikasi kebutuhan para karyawannya. Ia berusaha sekuat tenaga mengenali kemampuan karyawan. Dibangkitkannya semangat belajar pada para karyawannya, tidak itu saja, ia juga memberi kesempatan belajar seluas-luasnya. Ia malahan menjadi pelatih mereka, dan ia selalu mendengar karyawannya dengan penuh perhatian.

¹⁰² *Ibid*

Ia sadar bahwa ia tidak bisa sendiri, maka ia adalah orang yang berani mendelegasikan wewenangnya. Memperlakukan secara berbeda-beda namun adil dan menyediakan sarana prasarana dalam rangka pencapaian tujuan serta memberikan pekerjaan menantang bagi bawahan yang menyukai tantangan. Baginya, karyawan yang diberdayakan adalah kunci kesuksesan sebuah karya.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepala MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Idealized influence*. Kepala Madrasah selalu berperilaku yang *respect*, (menghasilkan rasa hormat) dan rasa percaya diri (*trust*) dari para guru, saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf diatas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.

Kepala Madrasah dapat memberikan pengaruh yang baik bagi bawahannya sebagai model dalam keseharian di lingkungan Madrasah, hal ini tercermin dari perilaku yang cenderung pada melaksanakan tindakan yang selalu menyerap aspirasi bawahannya dan memberdayakan para bawahan agar bekerja secara maksimal dengan melibatkannya langsung dalam menyusun program untuk kemajuan pendidikan, saling percaya dan mempercayai, saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahan, memiliki sifat bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan.

2. Kepala MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Inspirational Motivation*. Hal tersebut tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memerhatikan makna pekerjaan bagi staf, menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasi staf.

Kepala Madrasah merupakan seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusias medan optimisme staf, mampu memberikan motivasi yang

luar biasa bagi bawahannya dengan menjalin komunikasi yang baik secara kolektif, baik dengan guru maupun orang tua/wali siswa.

3. Kepala MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Intellectual stimulation*, dengan mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual, kinerja yang produktif.

Sebagai intelektual, Kepala Madrasah senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para staf dan tidak lupa selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan, mampu memberikan perhatian dan dorongan kepada bawahannya dengan melakukan pembagian tugas dan wewenang disesuaikan dengan kemampuan guru dan karyawan serta memberdayakan kemampuan profesional mereka dengan mengikuti berbagai kegiatan workshop seminar dan pelatihan dan pengadaan kegiatan MGMP.

4. Kepala MI Muhammadiyah Madureso Kuwarasan Kebumen memiliki dan melaksanakan *Individualized consideration*, dengan merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf, mampu memberikan stimulus-stimulus kepada stakeholder dan inovasi baru kepada bawahan di saat terjadi kemandekan dalam pengembangan Madrasah dengan cara melakukan evaluasi sharing and caring serta menggunakan model-model yang inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B.M. and Avolio, B.J. 1994, *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, Sage, Thousand Oaks.
- Bersona, Y., and Avolio, B.J. 2004. *Transformational Leadership and The Dissemination of Organization Goals: A Case Study of Telecommunication Firm. Journal of The Leadership Quarterly*, 15.
- B. Suryosubroto, 2004, *Manajemen Pendidikan di Madrasah*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- Cece Wijaya, dkk. 1988, *Upaya Pemabaharuan Dalam Pendidikan*, Bandung: Remaja karya,
- Covey dan Peters, Ann I. Mahoney, CAE, 1996, *Worldwide Lessons in Leadership Series*, Washington, D.C.
- Dzaujak, Ahmad, 1996, *Penunjuk Peningkatan Mutu pendidikan di madrasah Dasar*, Jakarta: Depdikbud.
- Husaini Usman. 2011. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. (Edisi ketiga)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Komariah, Aan, dan Cepi Triatna, 2005, *Visionary Leadership Menuju Madrasah Lembaga Akademik*, Bumi Aksara, Cet. ke-1, Jakarta.
- Mulyasa, E. 2004, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Nurkholis, 2003, *Manajemen Berbasis Madrasah, Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Patton, Michael Quinn. (2006). *Metode Evaluasi Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Raihani, 2012, *Kepemimpinan Madrasah Transformatif*, Yogyakarta, LKiS Printing Cemerlang.
- Robbins, Stephen. P. 2008. *Organizational Behaviour*, Tenth Edition, Alih Bahasa Benyamin Molan. Jakarta: Salemba Empat.
- Oemar Hamalik, 1990, *Evaluasi Kurikulum*, Cet. 1, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sugiyono (2009), *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Udin Saefudin Su'ud, 2008, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, 2003, Jakarta: Sinar Grafika.