

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS MADRASAH ALIYAH SWASTA**
(Studi Deskriptif di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School
Kabupaten Indramayu)

***TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF MADRASAH
PRINCIPALS IN IMPROVING THE QUALITY OF
PRIVATE MADRASAH ALIYAH***
(*Descirptive Study at MA Darul Falah and MA As-Sakienah Boarding School,
Indramayu Regency*)

DISERTASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Doktor
dalam Bidang Manajemen Pendidikan
Universitas Islam Nusantara



Oleh:
Didik Himmawan
NIM: 41038104200053

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2025**

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS MADRASAH ALIYAH SWASTA**
(Studi Deskriptif di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School
Kabupaten Indramayu)

***TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF MADRASAH
PRINCIPALS IN IMPROVING THE QUALITY OF
PRIVATE MADRASAH ALIYAH***
(*Descirptive Study at MA Darul Falah and MA As-Sakienah Boarding School,
Indramayu Regency*)

DISERTASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Doktor
dalam Bidang Manajemen Pendidikan
Universitas Islam Nusantara



Oleh:
Didik Himmawan
NIM: 41038104200053

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2025**

SURAT PERNYATAAN PENULIS

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Didik Himmawan

NIM : 41038104200053

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa disertasi berjudul **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MADRASAH ALIYAH SWASTA (Studi Deskriptif di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu)**

Yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Studi Ilmu Pendidikan Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung ini adalah hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian disertasi ini bukan karya saya sendiri, saya bersedia menerima sanksi yang diberikan kepada saya.

Bandung, 30 Agustus 2025

Yang Membuat Pernyataan

Didik Himmawan

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh urgensi peningkatan kualitas Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kabupaten Indramayu, yang masih menghadapi tantangan seperti kesenjangan kualitas dengan sekolah negeri dan keterbatasan sumber daya. Kondisi ini menyoroti perlunya kepemimpinan yang adaptif dan transformatif untuk mendorong kemajuan. Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas MAS secara holistik dan mendalam. Studi ini menggunakan teori kepemimpinan transformasional oleh Bass dan Avolio, yang mencakup empat dimensi yaitu kharisma, motivasi yang menginspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Kerangka teoretis ini diintegrasikan dengan filsafat progresivisme dan enam sistem nilai Islam untuk menciptakan pendekatan yang kontekstual. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi deskriptif pada dua madrasah, yaitu MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, dengan analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional oleh kepala madrasah di kedua madrasah terbukti menjadi kunci utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Di MA Darul Falah, kepemimpinan transformasional berfokus pada pembangunan modal sosial melalui pendekatan personal dan partisipasi komunitas. Sementara di MA As-Sakienah, kepemimpinan transformasional berfokus pada integritas sistemik-kelembagaan melalui disiplin tinggi dan jaminan operasional yang kuat. Kedua model adaptif ini berhasil membangun budaya organisasi yang positif, inovatif, dan berdaya saing di tengah tantangan yang ada. Simpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang adaptif dan kontekstual, yang mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan, merupakan fondasi yang kokoh untuk perbaikan berkelanjutan di madrasah swasta. Temuan ini memberikan kontribusi signifikan dengan menyajikan model kepemimpinan yang relevan bagi berbagai tipologi madrasah di Indonesia.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Pendidikan, Madrasah Aliyah Swasta, Manajemen Pendidikan, Inovasi Kurikulum.

ABSTRACT

This research is motivated by the urgency of improving the quality of Private Islamic Senior High Schools (MAS) in Indramayu Regency, which still face challenges such as quality gaps with public schools and limited resources. This condition highlights the need for adaptive and transformative leadership to drive progress. The main objective of this research is to analyze the implementation of transformational leadership by madrasah principals in improving the quality of MAS holistically and in-depth. This study uses the transformational leadership theory by Bass and Avolio, which encompasses four dimensions: charisma, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual attention. This theoretical framework is integrated with the philosophy of progressivism and six Islamic value systems to create a contextual approach. This research uses a qualitative approach with a descriptive study method in two madrasahs, namely MA Darul Falah and MA As-Sakienah Boarding School. Data collection was conducted through in-depth interviews, observations, and documentation studies, with data analysis using the Miles and Huberman interactive model. The results show that transformational leadership by madrasah principals in both madrasahs proved to be the main key in improving the quality of education. At MA Darul Falah, transformational leadership focuses on building social capital through a personal approach and community participation. Meanwhile, at MA As-Sakienah, transformational leadership focuses on systemic-institutional integrity through high discipline and strong operational assurance. Both adaptive models have successfully built a positive, innovative, and competitive organizational culture amidst existing challenges. The conclusions of this study confirm that adaptive and contextual transformational leadership, which integrates religious values, is a solid foundation for continuous improvement in private madrasahs. These findings make a significant contribution by presenting a leadership model relevant to various madrasah typologies in Indonesia.

Keywords: *Transformational Leadership, Education Quality, Private Madrasah Aliyah, Educational Management, Curriculum Innovation.*

HALAMAN PERSETUJUAN

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS MADRASAH ALIYAH SWASTA**

(Studi Deskriptif di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School
Kabupaten Indramayu)

Oleh:

Didik Himmawan

NIM : 41038104200053

Bandung, 30 Agustus 2025

Promotor

Prof. Dr. H. Nana Herdiana Abdurrahman, SE, MM.Ak.

Ko-Promotor

Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd.

Anggota

Dr. H. Ahmad Sukandar, M.M.Pd.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Alhamdulillah, Dengan segala kerendahan hati, saya memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT. atas rahmat, karunia, dan ilham yang telah diberikan sehingga disertasi ini dapat terselesaikan. Disertasi ini, yang berjudul **"Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah Aliyah Swasta (Studi Deskriptif di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu)"**, merupakan salah satu syarat untuk mencapai gelar Doktor dalam Program Doktor Ilmu Pendidikan di Universitas Islam Nusantara Bandung.

Karya ini bukan sekadar laporan penelitian, melainkan sebuah kontribusi pemikiran yang diharapkan mampu memperkaya khazanah ilmu manajemen pendidikan, khususnya terkait peran strategis kepemimpinan dalam konteks madrasah swasta di Indonesia. Semoga temuan-temuan di dalamnya dapat menjadi referensi berharga, menginspirasi para pemimpin madrasah untuk mengimplementasikan model kepemimpinan yang adaptif, dan pada akhirnya, mendorong terwujudnya peningkatan kualitas pendidikan Islam yang berkelanjutan.

Sebagai sebuah karya ilmiah, disertasi ini tentu tidak luput dari segala keterbatasan. Oleh karena itu, dengan tangan terbuka, penulis sangat mengharapkan masukan, kritik, dan saran konstruktif dari para pembaca yang budiman. Setiap gagasan dan koreksi akan menjadi peluang emas bagi perbaikan dan penyempurnaan di masa yang akan datang. Semoga kontribusi kecil ini dapat menjadi langkah awal yang bermanfaat bagi kemajuan pendidikan di madrasah, demi terwujudnya generasi yang unggul secara spiritual dan intelektual.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Bandung, 30 Agustus 2025

Didik Himmawan

UCAPAN TERIMA KASIH

Penyelesaian disertasi ini merupakan buah dari dukungan, bimbingan, dan motivasi yang tak terhingga dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang tulus kepada:

1. Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Pd., selaku Rektor Universitas Islam Nusantara Bandung, atas bantuan, kesempatan, dukungan, dan fasilitas yang telah diberikan selama masa studi.
2. Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung, atas arahan, bimbingan, dan bantuannya yang sangat berharga dalam perjalanan akademik ini.
3. Prof. Dr. H. Nana Herdiana Abdurrahman, SE, MM.Ak., selaku Promotor, Ucapan terima kasih yang mendalam atas curahan tenaga, pemikiran, ilmu, dan waktu berharga yang tak terhitung. Bimbingan, diskusi yang panjang, serta saran dan masukan yang spesifik telah menjadi fondasi utama dalam penyelesaian disertasi ini.
4. Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd., selaku Co-Promotor. Terima kasih atas kesabaran, ilmu, pengalaman, dan dukungan moral yang tak ternilai harganya. Petunjuk-petunjuk khusus yang beliau berikan telah menjadi kunci yang memudahkan saya dalam menavigasi kompleksitas penelitian dan menyempurnakan disertasi ini.
5. Dr. H. Ahmad Sukandar, M.M.Pd., selaku Anggota Tim Promotor. Terima kasih atas wawasan, bimbingan, dan diskusi yang konstruktif. Setiap saran dan masukan yang diberikan telah memperkaya perspektif penelitian dan memperlancar setiap tahapan penulisan disertasi.
6. Prof. Dr. Muhammad Subandi, B.Sc., Ir., MP., selaku Penguji Dalam. Terima kasih yang sebesar-besarnya atas saran, masukan, dan motivasi yang konstruktif. Diskusi yang mendalam dan tajam telah membuka wawasan baru, menguatkan fondasi teoritis, dan meningkatkan kualitas substansi disertasi ini secara signifikan. Sumbangan pemikiran dari para promotor dan penguji telah

menjadi kunci keberhasilan dalam penyelesaian karya ini. Semoga segala ilmu dan kebaikan yang telah Bapak/Ibu berikan menjadi amal jariyah yang terus mengalir.

7. Seluruh Dosen Sekolah Pascasarjana Program Doktor/S3 Universitas Islam Nusantara Bandung, atas bekal ilmu, arahan, dan bimbingan berharga yang telah memperkaya wawasan saya selama menempuh pendidikan.
8. Kepala Madrasah, guru, siswa, dan staf di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu, atas kerja sama, keterbukaan, dan partisipasi aktif yang tak ternilai harganya selama proses penelitian.
9. Ibu, kakak, dan adik saya, yang senantiasa menjadi sumber doa, inspirasi, dan motivasi terbesar yang memberikan kekuatan dalam setiap langkah perjalanan ini.
10. Rekan-rekan mahasiswa/i Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, khususnya Angkatan 29 kelas C, atas kebersamaan, diskusi yang mencerahkan, dan dukungan yang saling menguatkan.
11. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu, terima kasih atas segala bantuan dan semangat yang telah diberikan, yang sangat berarti hingga disertasi ini dapat selesai.

Saya berharap disertasi ini tidak hanya menjadi kontribusi teoretis semata, tetapi juga dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi kemajuan pendidikan Islam di Indonesia. Semoga segala ilmu dan kebaikan yang telah diberikan, serta segala ikhtiar dalam penyelesaian karya ini, mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT.

Bandung, 30 Agustus 2025

Didik Himmawan

DAFTAR ISI

Cover

Halaman Judul	i
Surat Pernyataan Penulis	ii
Abstrak	iii
Abstract.....	iv
Halaman Persetujuan	v
Halaman Pengesahan.....	vi
Kata Pengantar	vii
Ucapan Terima Kasih	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel.....	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	4
1. Perumusan Masalah	4
2. Pembatasan Masalah	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
1. Tujuan Penelitian.....	10
2. Manfaat Penelitian.....	11
D. Pertanyaan Penelitian	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. Landasan Filosofis	14
B. Landasan Sistem Nilai	17
1. Nilai Teologis	17
2. Nilai Etis	22
3. Nilai Logis	25
4. Nilai Estetik	29

5. Nilai Fisik/Fisiologis	33
6. Nilai Teleologik	36
C. Landasan Teoritis	39
D. Penelitian Terdahulu	90
E. Landasan Kebijakan.....	100
BAB III PROSEDUR PENELITIAN	113
A. Pendekatan Penelitian	113
B. Metode Penelitian	115
C. Teknik dan Instrumen Penelitian.....	117
D. Lokasi Penelitian dan Sumber Data.....	135
E. Teknik Analisis Data.....	137
BAB IV PROFIL, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	141
A. Profil Lokasi Penelitian	141
B. Deskripsi Hasil Penelitian	150
1. Kepemimpinan Transformasional di MA Darul Falah	150
2. Kepemimpinan Transformasional di MA As-Sakienah	198
C. Pembahasan Hasil Penelitian	250
1. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Aliyah Darul Falah dan Kepala Madrasah Aliyah As-Sakienah Boarding School dalam Fungsi Manajemen	250
2. Studi Kepemimpinan Transformasional di Dua Madrasah.....	260
BAB V SIMPULAN, REKOMENDASI DAN PRODUK PENELITIAN.....	317
A. Simpulan	317
B. Rekomendasi	319
C. Produk Penelitian	324
Daftar Pustaka.....	341
Riwayat Hidup Penulis	247
Lampiran-lampiran	348

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	98
Tabel 2.1. Landasan Kebijakan	102
Tabel 3.1 Kisi-kisi Penelitian	117
Tabel 3.2 Pedoman Wawancara Kharisma Kepemimpinan di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah	120
Tabel 3.3 Pedoman Wawancara Motivasi Inspirasional Kepemimpinan Di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah.....	121
Tabel 3.4 Pedoman Wawancara Stimulasi Intelektual Kepemimpinan di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah	122
Tabel 3.5 Pedoman Wawancara Perhatian Individual Kepemimpinan di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah	123
Tabel 3.6 Pedoman Observasi	125
Tabel 3.7 Format Catatan Observasi	129
Tabel 3.8 Tabel Studi Dokumentasi Berdasarkan Dimensi Kepemimpinan Transformasional	130
Tabel 3.9 Pedoman Studi Dokumentasi	134
Tabel 4.1 Aspek Keunggulan Dimensi Transformasional di Madrasah	279
Tabel 4. 2 Komparasi Keterkaitan Kepemimpinan Transformasional MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Terhadap Teori	285
Tabel 4.3 Kepemimpinan Transformasional pada Indikator Kualitas Madrasah.	294
Tabel 4.4 Dimensi Kepemimpinan Transformasional pada SNP	310

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Bagan Perumusan Masalah.....	6
Gambar. 4.1 Kepemimpinan Transformasional di MA Darul Falah.....	197
Gambar. 4.2 Kepemimpinan Transformasional di MA As-Sakienah Boarding School.....	249
Gambar. 4.3 Kepemimpinan Transformasional di MA Darul Falah dan MA As- Sakienah Boarding School.....	277
Gambar 4.4 Sintesis Kepemimpinan Transformasional, Kualitas, dan Nilai	300
Gambar 5.1 Visualisasi Model Hipotetik Strategi kepemimpinan trans formasional di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu	338

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: SK Promotor	348
Lampiran 2: Surat Izin Penelitian.....	349
Lampiran 3: Surat Telah Melaksanakan Penelitian.....	351
Lampiran 4: Kartu Bimbingan.....	353
Lampiran 5: Daftar Koding	355
Lampiran 6: Transkripsi Wawancara di MA Darul Falah	256
Lampiran 7: Observasi di MA Darul Falah	284
Lampiran 8: Studi Dokumentasi di MA Darul Falah	287
Lampiran 9: Transkripsi Wawancara di MA As-Sakienah.....	388
Lampiran 10: Observasi di MA As-Sakienah	437
Lampiran 11: Studi Dokumentasi di MA As-Sakienah.....	440
Lampiran 12: Foto Wawancara di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah ..	441

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kualitas pendidikan madrasah aliyah swasta di Indonesia, khususnya di Kabupaten Indramayu, masih menghadapi tantangan transformatif dalam era digitalisasi dan globalisasi pembelajaran. Berdasarkan data akreditasi nasional tahun 2025 (BAN-SM), masih terdapat kesenjangan yang signifikan antara MA swasta dan sekolah negeri, baik dari sisi kompetensi lulusan, inovasi kurikulum, maupun pengelolaan SDM. Dalam konteks ini, kepemimpinan kepala madrasah sebagai agen perubahan menjadi titik strategis yang menentukan daya saing dan keberlanjutan kualitas lembaga.

Komitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan telah diwujudkan melalui berbagai regulasi yang komprehensif, mulai dari Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 yang kemudian diubah dengan Permendikbud Nomor 23 Tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan di Kabupaten/Kota, hingga serangkaian Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan seperti Nomor 54 Tahun 2013 tentang Standar Kompetensi Lulusan, Nomor 64 Tahun 2013 tentang Standar Isi, dan Nomor 65 Tahun 2013 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah. Tak hanya itu, sektor pendidikan Islam juga diatur secara spesifik melalui Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah (yang kemudian diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2013), serta Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah.

Namun, dalam konteks lokal, khususnya di Kabupaten Indramayu, implementasi kebijakan ini menghadapi tantangan besar, terutama di madrasah aliyah swasta (MAS) karena berbagai situasi dan kondisi baik internal dan eksternal. Diperlukan pemimpin yang mampu menjembatani tuntutan kebijakan nasional dengan realitas di lapangan yang penuh dinamika. Kesenjangan ini menciptakan urgensi untuk melakukan kajian yang lebih