

mendalam mengenai praktik, tantangan, dan inovasi kepemimpinan sebagai strategi peningkatan kualitas pendidikan Islam.

Berdasarkan observasi awal terkait realitas di lapangan, khususnya pada Madrasah Aliyah Swasta, sering kali menunjukkan adanya kesenjangan antara idealisme regulasi dan implementasi praktisnya. Kondisi ini menuntut intervensi strategis, terutama pada aspek kepemimpinan, untuk memastikan madrasah swasta tidak hanya bertahan tetapi juga mampu berdaya saing di tengah persaingan yang ketat.

Kompleksitas tantangan di MA swasta sangatlah akut. Proses penunjukan kepala madrasah swasta kerap kali tidak didasarkan pada kompetensi terbaik, melainkan lebih didasari pada kepentingan internal yayasan atau faktor kedekatan personal. Hal ini mengabaikan kebutuhan riil madrasah akan seorang pemimpin visioner yang mampu mendorong inovasi dan perbaikan kualitas. Guru-guru di madrasah swasta seringkali jarang mendapatkan pelatihan berkala, menyebabkan kegiatan belajar mengajar berjalan apa adanya dan kurang inovatif.

Menurut Musfah (2017), terdapat tiga pilar krusial untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang saling terkait dan mendukung. Pertama, pembaruan dan penambahan sarana prasarana yang menunjang proses pembelajaran, seperti laboratorium dan perpustakaan, menjadi fundamental dalam menyediakan lingkungan belajar yang optimal. Kedua, diperlukan penyusunan strategi Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) yang inovatif dan relevan dengan perkembangan zaman.

Strategi ini dapat diwujudkan melalui promosi daring dan publikasi prestasi madrasah, yang bertujuan untuk meningkatkan citra dan daya tarik lembaga di mata masyarakat. Ketiga, dan yang paling krusial, adalah peningkatan keterampilan (skill) guru secara berkelanjutan. Tanpa pelatihan yang memadai, motivasi guru cenderung menurun dan potensi mereka tidak termaksimalkan, yang pada akhirnya akan berdampak negatif pada kualitas pendidikan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai

pemimpin harus memastikan bahwa guru dibekali kemampuan untuk mendidik peserta didik sesuai dengan zamannya.

Berdasarkan data yang diperoleh, dari total 34 Madrasah Aliyah (MA) yang berada di Kabupaten Indramayu, mayoritas telah terakreditasi. Terdapat 14 MA, atau sekitar 41,18%, yang telah meraih akreditasi A. Sementara itu, 18 MA (52,94%) terakreditasi B. Data menunjukkan bahwa tidak ada MA di kabupaten ini yang terakreditasi C (0,00%). Sebagian kecil sisanya yaitu 2 MA (5,88%), masih belum terakreditasi.

Di Kabupaten Indramayu, fenomena menurunnya minat masyarakat terhadap Madrasah Aliyah (MA) swasta menjadi isu krusial, memperkuat persepsi negatif masyarakat bahwa MA swasta memiliki kualitas yang kurang memadai. Situasi ini diperparah oleh persaingan ketat dengan madrasah dan sekolah negeri. Lembaga pendidikan negeri seringkali menawarkan fasilitas yang lebih lengkap dan biaya pendidikan yang jauh lebih terjangkau, bahkan gratis. Kondisi multidimensional ini menciptakan tantangan berat bagi kepemimpinan di MA swasta untuk berinovasi dan meningkatkan daya saing agar tidak hanya bertahan, tetapi juga dapat berkembang secara berkelanjutan.

Menghadapi tantangan multidimensional tersebut, peran kepala madrasah sebagai agen perubahan menjadi sangat krusial. Namun, banyak kepala madrasah yang masih terperangkap dalam peran manajerial dan administratif, kurang berfokus pada inovasi dan pengembangan substansi pendidikan. Keterbatasan ini menghambat terciptanya budaya belajar yang bergairah dan kompetensi guru yang terus berkembang.

Kepemimpinan transformasional, yang pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns (1978) dan dikembangkan oleh Bernard M. Bass (1985), terbukti efektif dalam mendorong inovasi, membangun budaya kualitas, dan memberdayakan seluruh elemen organisasi. Kepemimpinan ini, dengan fokusnya pada inspirasi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, diyakini mampu mendorong perubahan fundamental dan perbaikan kinerja di seluruh elemen madrasah.

Meskipun teori kepemimpinan transformasional telah banyak dikaji, implementasinya dalam konteks spesifik MA swasta di daerah masih minim riset. Penelitian terdahulu cenderung berfokus pada madrasah negeri atau konteks yang lebih umum, sehingga terdapat gap penelitian tentang bagaimana kepemimpinan transformasional diimplementasikan di tengah tantangan lokal seperti keterbatasan sumber daya, persaingan, dan intervensi yayasan.

Oleh karena itu, posisi penelitian ini terletak pada upaya mengisi kekosongan tersebut secara holistik dan mendalam menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam konteks MA swasta di Kabupaten Indramayu. Penelitian ini akan menelaah praktik kepemimpinan transformasional di dua madrasah dengan karakteristik unik untuk merumuskan model kepemimpinan yang adaptif dan relevan bagi madrasah swasta lainnya.

Atas dasar urgensi permasalahan tersebut, penelitian ini akan mengambil lokus di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu. Kedua madrasah ini dipilih karena memiliki karakteristik yang representatif, satu madrasah beroperasi sebagai madrasah reguler, sementara yang lain beroperasi dengan model *boarding school* yang memiliki ciri khas dan tantangan tersendiri. Diharapkan, studi deskriptif komparatif ini dapat memberikan wawasan berharga mengenai strategi dan praktik kepemimpinan transformasional yang efektif dalam konteks madrasah swasta, serta memberikan rekomendasi konkrit untuk perbaikan kualitas pendidikan Islam di masa mendatang.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

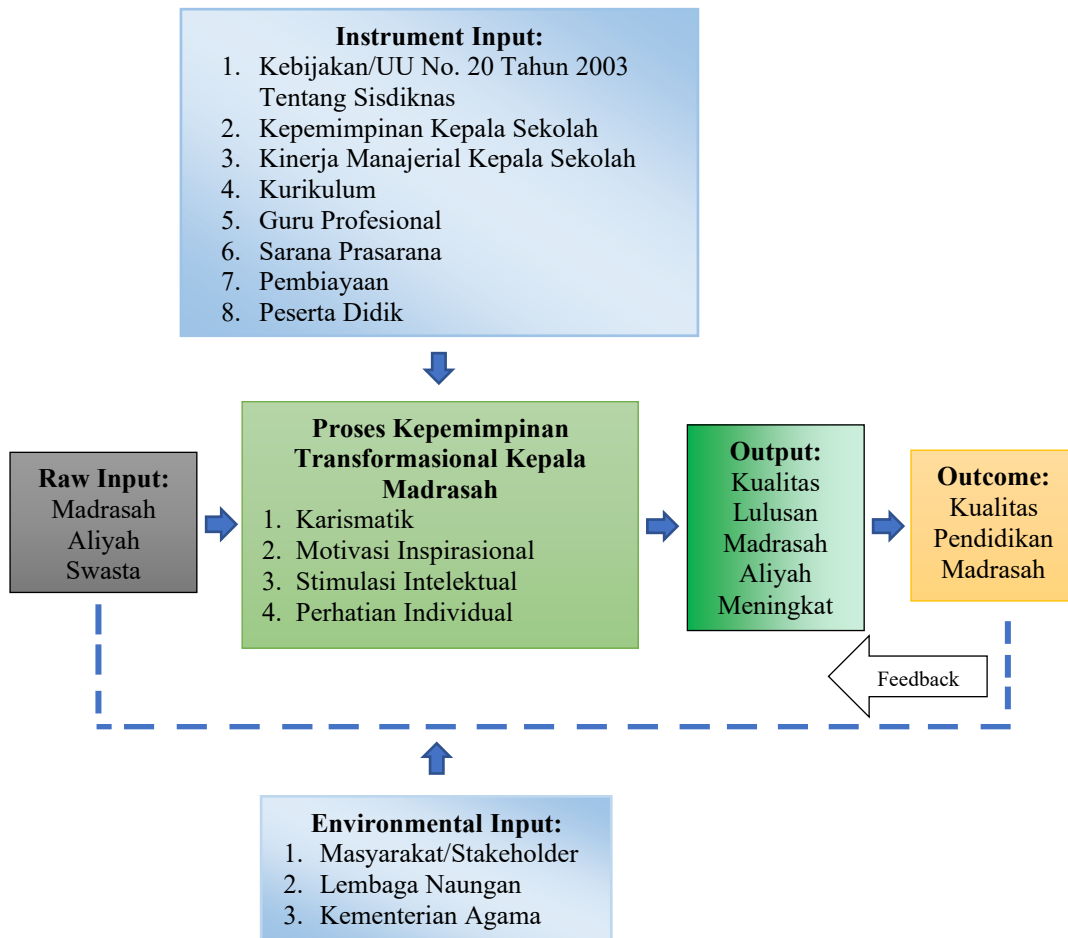
Berdasarkan akar masalah yang telah dijelaskan, maka aspek-aspek yang dikaji secara spesifik pada komponen-komponen utama berikut:

- a. Bagaimana kharismatik kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu?

- b. Bagaimana motivasi inspirasi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu?
- c. Bagaimana stimulasi intelektual kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu?
- d. Bagaimana perhatian individual kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu?

Perumusan masalah dalam penelitian ini, secara spesifik mengidentifikasi kesenjangan kualitas pada madrasah aliyah swasta di Kabupaten Indramayu, menggunakan teori kepemimpinan transformasional sebagaimana digagas oleh James MacGregor Burns dan dikembangkan oleh Bernard M. Bass yang mencakup kharismatik, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individual untuk meningkatkan kualitas madrasah aliyah. Memastikan penelitian tidak hanya terarah pada inti permasalahan, tetapi juga relevan dan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan teori serta solusi praktis dalam konteks pendidikan Islam.

Untuk memberikan gambaran yang lebih terperinci dan sistematis mengenai alur penelitian, hubungan antarvariabel, dan kerangka berpikir yang digunakan, maka aspek-aspek yang dikaji secara spesifik akan divisualisasikan dalam bagan berikut:



Gambar 1.1
Bagan Perumusan Masalah

Penjelasan bagan perumusan masalah, kualitas pendidikan di madrasah aliyah swasta seringkali belum mencapai standar yang diharapkan. Kondisi ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Secara internal, kepemimpinan kepala madrasah yang kurang efektif, pengelolaan sumber daya yang belum optimal, serta implementasi kurikulum yang belum maksimal menjadi isu krusial. Saat ini, banyak madrasah aliyah swasta menghadapi tantangan dalam meningkatkan kualitas lulusannya. Berdasarkan "Raw Input" berupa "Madrasah Aliyah Swasta" yang ada, madrasah ini memiliki berbagai "Instrument Input" seperti guru, sarana prasarana, dan pembiayaan yang perlu dikelola secara lebih baik.

Selain itu, ada pula "*Environmental Input*" dari masyarakat, lembaga naungan, dan Kementerian Agama yang memberikan pengaruh, namun seringkali belum terintegrasi secara sinergis. Akibatnya, kualitas lulusan belum menunjukkan peningkatan signifikan, yang tercermin dalam "*Output*" dan "*Outcome*" yang stagnan. Harapannya adalah dengan diterapkannya "Proses Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah", kualitas pendidikan di madrasah aliyah swasta dapat meningkat secara berkelanjutan. Kepemimpinan transformasional ini berfungsi sebagai motor penggerak untuk mengoptimalkan semua input yang ada.

Melalui fungsi kepemimpinan transformasional yaitu karismatik, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan Perhatian Individual, kepemimpinan kepala madrasah diharapkan mampu mengelola semua "*Instrument Input*" (seperti kebijakan, kinerja manajerial, kurikulum, guru profesional, sarana, pembiayaan, dan peserta didik) dan memanfaatkan "*Environmental Input*" secara strategis.

Bagaimana proses kepemimpinan transformasional oleh kepala madrasah dapat secara efektif mengelola dan menyelaraskan berbagai input (*raw, instrumental, dan environmental*) untuk menghasilkan output berupa kualitas lulusan yang meningkat, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan madrasah secara keseluruhan.

Bagan ini menunjukkan secara eksplisit fungsi kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh kepala madrasah. (1) Membangun visi dan menjadi teladan, kepala madrasah berfungsi sebagai model peran yang kuat, menampilkan perilaku yang etis, moral, dan penuh integritas. (2) Memotivasi dan menginspirasi, kepala madrasah berupaya untuk menumbuhkan semangat, antusiasme, dan komitmen di antara seluruh warga madrasah. (3) Merangsang intelektual dan kreativitas, kepala madrasah mendorong pemikiran kritis, inovasi, dan pemecahan masalah yang kreatif di seluruh lingkungan madrasah. (4) Memberikan perhatian individu dan pengembangan, kepala madrasah menunjukkan perhatian yang tulus terhadap kebutuhan pengembangan dan kesejahteraan setiap individu di madrasah.

Hasil yang diharapkan "*Output*" berupa "Kualitas Lulusan Madrasah Aliyah Meningkatkan" dan "*Outcome*" berupa "Kualitas Pendidikan Madrasah". Siklus ini dilengkapi dengan adanya "*Feedback*" yang menunjukkan bahwa hasil akhir akan kembali mempengaruhi input dan proses, menciptakan siklus perbaikan yang berkelanjutan. Bagan ini secara keseluruhan menggambarkan implementasi fungsi kepemimpinan transformasional secara komprehensif untuk mencapai tujuan, yaitu peningkatan kualitas pendidikan di madrasah aliyah swasta.

2. Pembatasan Masalah

Untuk memastikan penelitian ini dapat dilaksanakan secara fokus, mendalam, dan terkelola dengan baik, penelitian ini menetapkan beberapa batasan yang secara fundamental berlandaskan teori. Pertama, secara konseptual, penelitian ini hanya akan membahas kepemimpinan transformasional menggunakan teori kepemimpinan yang dicetuskan oleh James MacGregor Burns dan dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard M. Bass. Pembatasan ini didasarkan pada asumsi teoretis bahwa kepemimpinan transformasional, dengan penekanannya pada perubahan, inspirasi, dan inovasi, adalah model yang paling relevan untuk menganalisis upaya peningkatan kualitas di madrasah swasta yang seringkali harus beradaptasi di tengah keterbatasan sumber daya.

Penelitian ini membatasi analisis kepemimpinan transformasional pada empat dimensi utama teori Bass, yaitu Kharismatik (*Idealized Influence*), Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), dan Perhatian Individual (*Individualized Consideration*). Penggunaan dimensi-dimensi ini berfungsi sebagai kerangka operasional yang terukur untuk mengidentifikasi dan menganalisis secara mendalam perilaku spesifik kepala madrasah yang berkontribusi pada peningkatan kualitas.

- a.** Kharismatik kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu.
 - 1) Merumuskan dan Mengartikulasikan Visi.
 - 2) Menjadi Sumber Kepercayaan dan Respek.
 - 3) Menunjukkan Komitmen.
- b.** Motivasi Inspirasional kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu.
 - 1) Mengkomunikasikan Ekspektasi Tinggi.
 - 2) Membangun Semangat Tim.
 - 3) Mendorong Optimisme dan Rasa Bangga.
- c.** Stimulasi Intelektual kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu.
 - 1) Mendorong Pemikiran Kritis.
 - 2) Meningkatkan Kemampuan Belajar.
 - 3) Mendorong Eksperimen dan Inovasi.
- d.** Perhatian Individual kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu
 - 1) Berperan sebagai Mentor dan Pelatih.
 - 2) Mengenali Perbedaan Individu.
 - 3) Menciptakan Lingkungan yang Mendukung.

Penelitian ini membatasi fokusnya pada analisis peningkatan kualitas madrasah aliyah dengan berlandaskan pada delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 dan Permendikbud Nomor 23 Tahun 2006. Kerangka kerja ini menjadi pedoman utama untuk mengukur dan menilai keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu madrasah. Kualitas pendidikan madrasah aliyah akan dianalisis secara spesifik melalui

upaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah, dengan menggunakan Permendikbud Nomor 13 Tahun 2007 sebagai pedoman untuk memahami lima kompetensi utama kepala madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Dengan demikian, fokus penelitian ini bertujuan untuk memberikan landasan yang terukur dan terarah dalam menilai keberhasilan kepemimpinan madrasah, dan aspek-aspek di luar lingkup ini tidak akan menjadi fokus utama.

Selanjutnya, secara metodologis, penelitian ini dibatasi secara spasial pada dua lembaga pendidikan dengan karakteristik unik, yaitu MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School di Kabupaten Indramayu. Pemilihan dua lokus penelitian, yaitu MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School, didasarkan pada strategi studi kasus yang memiliki landasan teoretis dan metodologis yang kuat. Pendekatan ini secara fundamental untuk melampaui deskripsi tunggal dengan menganalisis fenomena yang sama kepemimpinan transformasional dalam dua konteks institusional yang berbeda (non-asrama vs. asrama). Alasan utama pemilihan ini adalah untuk mengidentifikasi dan membandingkan pola implementasi kepemimpinan, meneliti bagaimana karakteristik unik setiap madrasah memengaruhi praktik kepemimpinan.

Hal ini memungkinkan penelitian untuk mendapatkan deskripsi tebal (*thick description*) yang kaya, mendalam, dan kontekstual, yang tidak mungkin diperoleh melalui metode kuantitatif. Dengan memfokuskan pada dua lokus ini, validitas internal temuan dapat ditingkatkan melalui triangulasi data dari berbagai sumber, sehingga penelitian ini mampu menghasilkan pemahaman teoretis yang lebih adaptif tentang kepemimpinan transformasional di madrasah swasta, serta memberikan implikasi praktis yang lebih spesifik dan relevan bagi pemangku kepentingan terkait.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis

implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu.

b. Tujuan Khusus

Untuk menjawab perumusan-perumusan masalah yang telah dirumuskan dan untuk memberikan gambaran yang lebih terperinci mengenai fokus studi ini, maka penelitian ini menetapkan beberapa tujuan khusus:

- 1) Mendeskripsikan peran kharisma kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta Kabupaten Indramayu.
- 2) Menganalisis kontribusi motivasi inspirasional kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta Kabupaten Indramayu.
- 3) Mengevaluasi stimulasi intelektual kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta Kabupaten Indramayu.
- 4) Menganalisis perhatian individual kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Swasta Kabupaten Indramayu.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Untuk memberikan sumbangan pada pengembangan teori kepemimpinan pendidikan Islam, khususnya model transformasional pada konteks madrasah. Secara spesifik, penelitian ini memperkaya pemahaman mengenai kepemimpinan transformasional dalam konteks madrasah, yang selama ini masih minim riset. Dengan menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional di dua madrasah swasta dengan karakteristik berbeda (reguler dan boarding school), penelitian ini menjembatani kesenjangan antara teori kepemimpinan Barat dan praktik yang relevan dengan tantangan lokal di Indonesia.

Hasil studi ini tidak hanya memverifikasi relevansi dimensi kepemimpinan transformasional (kharismatik, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual), tetapi juga merumuskan model kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual. Model ini dapat menjadi landasan bagi peneliti lain untuk mengembangkan studi lanjutan tentang manajemen pendidikan Islam di Indonesia.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Kementerian Agama

Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan rekomendasi bagi Kementerian Agama, khususnya Kantor Kabupaten Indramayu, untuk memberikan perhatian dan dukungan khusus kepada Madrasah Aliyah Swasta. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan, program pembinaan, dan alokasi sumber daya yang lebih tepat sasaran, guna mendorong peningkatan kualitas pendidikan di madrasah aliyah swasta agar setara dengan madrasah negeri.

2) Bagi Kepala Madrasah

Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensinya dalam kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kualitas pendidikan pada Madrasah Aliyah Swasta.

3) Bagi Guru Madrasah

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman dan wawasan baru bagi guru mengenai peran strategis mereka dalam mendukung kepemimpinan transformasional kepala madrasah. Hasil penelitian ini dapat menjadi motivasi bagi guru untuk meningkatkan profesionalisme, berpartisipasi aktif dalam setiap program madrasah, dan berkontribusi secara nyata dalam peningkatan kualitas pendidikan, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif.

4) Bagi Peneliti dan Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi penerapan ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu pendidikan dan manajemen pendidikan, khususnya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan pada Madrasah Aliyah Swasta. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi dan landasan awal bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mendalami topik serupa.

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana kharismatik kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu?
2. Bagaimana motivasi inspirasi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu?
3. Bagaimana stimulasi intelektual kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu?
4. Bagaimana perhatian individual kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu?

Dengan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan, langkah selanjutnya adalah mendalami fondasi teoretis yang relevan. Oleh karena itu, Bab II akan menguraikan secara komprehensif kajian pustaka mengenai kepemimpinan transformasional, filsafat progresivisme, siklus PDCA, enam sistem nilai Islam serta landasan-landasan kebijakan yang menjadi landasan filosofis dan konseptual bagi penelitian ini.