

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press, New York.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers, Mahwah, NJ.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row, New York.
- B. B. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Dany, A. I. (2015). Pengaruh Kebutuhan Prestasi, Kekuasaan, Dan Afiliasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 24(2), 1-10.
- Daryanto. (2009). *Evaluasi Pendidikan: Panduan Praktis Bagi Pendidik*. Gava Media, Yogyakarta.
- Daryanto. (2011). *Evaluasi Pendidikan: Panduan Praktis Bagi Pendidik*. Gava Media, Yogyakarta.
- Dubrin, A. J. (2013). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills* (7th ed.). Cengage Learning, Mason, OH.
- Fattah, N. (1999). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Goest, E., & Davis, S. T. (2016). Pengertian Kualitas. Dalam Y. Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Berkualitas*. Kencana, Jakarta.
- Helmawati. (2014). *Manajemen Peserta Didik*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Helmawati. (2015). *Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*. Pustaka Setia, Bandung.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman
- Indrafachrudi, S. (2006). *Pengantar Administrasi Pendidikan*. Depdiknas, Jakarta.
- Joyce, B., & Weil, M. (2009). *Models of Teaching* (8th ed.). Pearson Education, Upper Saddle River, NJ.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (2008). *Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa*, Jakarta.
- Kartono, K. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajawali Press, Jakarta.

- Kayode, E. A. (2013). *School Leadership and Management: A Conceptual Framework*. University Press, Ibadan.
- Lovelock, C. H. (1994). *Services Marketing*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Van Nostrand.
- McLeod, S. A. (2020). *Maslow's Hierarchy of Needs*. Simply Psychology.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen Kepala Sekolah*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyasana, D. (2011). *Pendidikan Berkualitas dan Berdaya Saing*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nata, A. (2010). *Manajemen Pendidikan Islam*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice* (6th ed.). SAGE Publications, Thousand Oaks, CA.
- Putri, R. (2006). *Kepemimpinan dalam Islam*. Gema Insani Press, Depok.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Indeks, Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education, Harlow.
- Saadi, Z. T. (2022). *Membangun Madrasah Unggul: Perspektif Kebijakan Pendidikan Islam*. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, Jakarta.
- Saefullah, H. (2012). *Kepemimpinan dalam Islam: Konsep dan Aplikasi*. Pustaka Setia, Bandung.
- Sagala, S. (2012). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Alfabeta, Bandung.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership* (2nd ed.). Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Siagian, P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sodikin, S. (2017). *Kepemimpinan Transformasional*. Literasi Nusantara, Yogyakarta.
- Suryawahyuni, S. (2021). *Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

- Susanto, N. H. (2018). Mengurai Problematika Pendidikan Nasional Berbasis Teori Motivasi Abraham Maslow Dan David McClelland. *Lembaran Ilmu Kependidikan*, 47(1), 33.
- Suwatno. (2019). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Rekayasa Sains, Bandung.
- Umar, Y. (2016). *Manajemen Pendidikan Madrasah Berkualitas*. Kencana, Jakarta.
- Uno, R. (2020). *Teori Motivasi & Pengukurannya*. CV. Budi Utama.
- Wehr, H. (1974). *A Dictionary of Modern Written Arabic* (3rd ed.). Spoken Language Services, Ithaca, NY.

Jurnal/Prosiding

- Amet, A., & Kurnia, D. (2023). Transformational Leadership in Increasing the Quality of Educational Human Resources. *International Journal of Educational Management*, 7(1), 12-25.
- Anizar, A. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 8(2), 45-60.
- Ansar, A., Sumar, W. T., & Tanaiyo, F. (2022). The Relationship of Transformational Leadership Behavior of School Principles and Teacher Achievement Motivation with Learning Quality. *Journal of Educational Research and Reviews*, 10(3), 87-99.
- Anwar, A., Agustina, Y., Yani, A., Abubakar, A., & Darmawati, D. (2022). The Relationship Between Transformational Leadership Headmaster With Teacher Performance. *Journal of Management and Business Review*, 19(1), 1-10.
- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 30(1), 78-90.
- Assingkily, M. S., & Mesiono. (2019). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 1-15.
- B.k, M. T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 112-125.
- Faqihudin, M. (2019). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Kualitas Sekolah. *Jurnal Kependidikan*, 49(1), 30-45.

- Farid, A., & Pratama, A. I. (2020). The Influence of the Head Master Transformational Leadership Style Toward Teacher's Work Ethics in the Al-Farisi Junior High School Tapos Tenjo Bogor. *International Journal of Educational Management*, 4(2), 67-80.
- Faruq, M. H. A., & Supriyanto, S. (2020). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(3), 201-215.
- Fitrah, M. (2017). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 6(1), 1-10.
- Fitrah, M. (2023). Peran Penting Kepemimpinan Transformasional dalam Proses Pengembangan Madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 1-15.
- Gaol, N. T. L., & Siburian, P. (2018). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(2), 145-160.
- Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Kualitas Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 1-12.
- Hidayat, S. N., Sumardjoko, B., & Muhibbin, A. (2023). Transformational Leadership Competence of Principals in Improving Teacher Performance. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22(4), 101-115.
- Jasman, J. (2017). Kompetensi Sosial Kepala Madrasah Dan Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 89-104.
- Kurniawati, N. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 28(1), 50-65.
- Muat, M., & Rahmat. (2024). Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MI NU Raden Rahmat 95 Pasuruan. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 1(1), 1-10.
- Palembangan, C. N., & Sihotang, H. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 15(2), 110-125.
- Pratama, A. N. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Pendidikan Lembaga Islam: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 9(1), 1-15.

- Romandoni, I. Y., & Efendi, N. (2024). Transformasi Kepemimpinan Pendidikan Islam: Tantangan Dan Peluang Di Era Digital. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 4(1), 20-35.
- Subaidi, S. (2020). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pendidikan Dan Kinerja Guru di MAN 1 Pati. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 180-195.
- Susiloningsih, S., & Munadi, M. (2023). Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa di MTs Negeri 1 Karanganyar. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 14(1), 1-15.
- Syah, D. (2014). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Kinerja Mengajar Guru, dan Kultur Belajar Terhadap Peningkatan Prestasi Madrasah Aliyah Negeri Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 20(4), 380-395.
- Triana, Y. (2016). Dampak Kebijakan Zonasi Terhadap Eksistensi Sekolah Swasta. *Jurnal Pendidikan*.
- Zulaikah, Y., Patoni, A., & Maunah, B. (2024). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 13(1), 1-15.

Peraturan-peraturan

- Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 29 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan di Kabupaten/Kota.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 54 Tahun 2013 tentang Standar Kompetensi Lulusan.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 64 Tahun 2013 tentang Standar Isi.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 65 Tahun 2013 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan di Kabupaten/Kota.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

RIWAYAT HIDUP PENULIS



Didik Himmawan, adalah putra dari pasangan Alm. H. Lauhinudin dan Hj. Suhaelah. Lahir di Indramayu pada tanggal 19 Desember 1986. Berdomisili di Dusun Karang Pojok, Indramayu. Dalam kapasitas profesionalnya, beliau memiliki Nomor Induk Dosen Nasional 0419128604, NUPTK 3551764665130233. Dapat dihubungi melalui nomor HP aktif 08179629752 atau alamat email didikhimmawan@gmail.com. Memulai karier sebagai

dosen pada tanggal 20 Februari 2016.

Seorang akademisi dan praktisi pendidikan yang berdedikasi tinggi, dengan rekam jejak yang kaya dalam bidang pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Saat ini, beliau sedang menempuh studi doktorat, memperdalam keilmuannya dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya terkait kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam peningkatan kualitas pendidikan. Profil ini menyajikan gambaran komprehensif mengenai perjalanan hidup, pendidikan, karier, serta kontribusi beliau dalam dunia pendidikan dan masyarakat.

Dengan latar belakang pendidikan yang kuat dalam Ilmu Bahasa Asing dan Ilmu Pendidikan, Peran sebagai dosen tidak hanya terbatas pada pengajaran, melainkan juga mencakup penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Menerapkan filosofi pengajaran yang berpusat pada mahasiswa, dengan misi utama: menerapkan pembelajaran inovatif berbasis digital dalam pembelajaran. Untuk mencapai misi ini, beliau secara konsisten melakukan analisis dan evaluasi strategi pembelajaran berbasis penelitian, serta menganalisis dampak penggunaan media dan teknologi baru terhadap hasil belajar mahasiswa. Sejak tahun 2021, beliau menginisiasi program di mana setiap perkuliahan yang diampu menghasilkan karya ilmiah yang terpublikasi di jurnal nasional. Perjalanan pendidikan Didik Himmawan menunjukkan konsistensi dan peningkatan jenjang yang berkelanjutan:

1. Pendidikan Dasar: SDN Singajaya I (1992-1998)
2. Pendidikan Menengah Pertama: SMP Negeri 1 Balongan (1998-2001)

3. Pendidikan Menengah Atas: MA Darut Tauhid - Malang (2001-2004)
4. Strata 1 (S1): Ilmu Bahasa Asing, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang (2004-2009), meraih gelar S.S.
5. Strata 2 (S2): Ilmu Bahasa Asing, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung (2012-2016), meraih gelar M.Pd.I.
6. Strata 3 (S3/Doktoral): Sedang menempuh pendidikan di Universitas Islam Nusantara Bandung, fokus pada Ilmu Pendidikan Pendidikan (Manajemen Pendidikan).

Sepanjang kariernya, Didik Himawan telah menghasilkan beberapa karya yang dianggap fenomenal dan memberikan dampak signifikan: (1) Buku Ajar Bahasa Arab II: Buku ajar utama untuk mata kuliah Bahasa Arab di Fakultas Agama Islam Universitas Wiralodra, menekankan pembelajaran aktif berbahasa Arab. Telah diterbitkan oleh K-Media Yogyakarta dengan ISBN 978-602-6570-70-3 dan memperoleh Hak Kekayaan Intelektual (HKI) dengan nomor pencatatan 000384595. (2) Buku Profil Desa Jayamulya Kecamatan Kroya Kabupaten Indramayu Tahun 2024: Mendapatkan HKI dengan nomor pencatatan 000802099. Buku ini secara langsung dipergunakan oleh Pemerintah Desa Jayamulya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, menjadi alat praktis yang mendukung tata kelola desa, dan berlaku selama 50 tahun. (3) Buku Profil Desa Kedokan Gabus Tahun 2023: Juga telah memperoleh HKI.

Pengalaman profesionalnya diperkuat dengan berbagai pelatihan dan pertemuan ilmiah yang aktif diikuti, antara lain: (1) Pelatihan Penyusunan Proposal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (2017) oleh FAI Unwir. (2) Pelatihan Peningkatan Keterampilan Dasar Teknik Instruksional (PEKERTI) (2022) oleh Universitas Pendidikan Indonesia. (3) Pembicara di berbagai seminar, seperti PKKMB Fakultas Agama Islam (2022) dan Seminar Kewirausahaan dan Workshop Kaligrafi (Institut Pangeran Dharma Kusuma Segeran Indramayu, 2025). Memiliki fokus penelitian yang mendalam pada bidang Manajemen Pendidikan Islam. Aktif melakukan penelitian, baik secara individu, kolaborasi dengan dosen lain, maupun bersama mahasiswa. Pada aspek pengabdian kepada masyarakat, menjadi Pengurus DKM Masjid Jami' Ash-Shalihin (2023), Pengurus Pondok Pesantren Riyadlu Ash-

Shalihin Indramayu (2021), Pendamping Desa di Kecamatan Indramayu (2022) dalam program Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi, Anggota Unit Reaksi Cepat (URC) BPBD Kabupaten Indramayu (2023). Aktif dalam berbagai organisasi profesi dan ilmiah: Ketua Konsultan Jurnal Ilmiah Indonesia (KJII) sejak 2024, bendahara Perkumpulan Dosen Fakultas Agama Islam Indramayu (PDFAI) sejak 2022. sekretaris Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI) periode 2023-2027, Sekretaris Redaksi Jurnal Fakultas Agama Islam Risalah Sinta 4. Sosok yang memiliki dedikasi tinggi terhadap pendidikan dan pengembangan masyarakat. Dengan latar belakang pendidikan yang kuat, pengalaman mengajar yang inovatif, kontribusi penelitian yang signifikan, serta keterlibatan aktif dalam pengabdian dan organisasi, terus berupaya memberikan dampak positif. Perjalanan hidup dan kariernya mencerminkan komitmen terhadap peningkatan kualitas pendidikan, pengembangan potensi diri, dan pelayanan kepada bangsa dan negara.

Lampiran-Lampiran:

SK Promotor



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Soekarno – Hatta No. 530 Bandung 40286 Telp./Faks. +6222 7509656
<https://sps.uninus.ac.id>, e-mail: pasca@uninus.ac.id

SURAT KEPUTUSAN
DIREKTUR SEKOLAH PASCASARJANA
Nomor: 636/SPs.Uninus/SK/VII/2025

Tentang:

PERGANTIAN TIM PROMOTOR DISERTASI
MAHASISWA SEKOLAH PASCASARJANA
TAHUN AKADEMIK 2024/2025 GENAP

Bismillahirrahmaanirrahim

- Menimbang** : a. Bahwa Disertasi merupakan Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi Di Jenjang Pendidikan Tinggi Pada Program Doktor (Strata III);
b. Bahwa disertasi merupakan karya tulis ilmiah yang disusun oleh mahasiswa, dengan bimbingan dan arahan dari Promotor dan Ko-Promotor, berdasarkan kaidah dan SOP sistematika penulisan Disertasi;
c. Bahwa dalam upaya penyusunan Disertasi, diperlukan Promotor dan Ko-promotor yang professional dan memiliki kompetensi yang relevan dengan topik permasalahan sehingga disertasi tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.
- Mengingat** : 1. Undang-undang No.12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
2. Peraturan pemerintah No. 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
3. Permendikbudristek No. 53 Tahun 2023 tentang sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
4. Permendikbud No. 03 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
5. Statuta Universitas Islam Nusantara.
- Memperhatikan** : 1. Standar Prosedur Operasional Sekolah Pascasarjana tentang Tugas dan Beban Mengajar Dosen;
2. Usulan pergantian Tim Promotor Program Studi S3 Ilmu Pendidikan Sekolah Pascasarjana.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan Pertama** : Penetapan Tim Pembimbing Disertasi
: Menetapkan Tim Promotor Yang Terdiri Dari:
- | | |
|-------------------------------------|-----------------|
| 1) Prof. Dr. H. Nana Herdiana, M.M. | (Promotor) |
| 2) Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd. | (Ko - Promotor) |
| 3) Dr. Ahmad Sukandar, M.M.Pd. | (Anggota) |

Untuk Mahasiswa :

Nama : Didik Himawan
NIM : 41038104200053
Jenjang/ Program Studi : S3/ Ilmu Pendidikan
Judul Disertasi : *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu (Studi Kasus pada MA Darul Falah dan MA Assakinah)*

Kedua : Tugas Pembimbingan mencakup 1) pembimbingan disertasi dan 2) pembuatan artikel ilmiah jurnal Internasional bereputasi minimam scopus Q4.

Ketiga : Keputusan ini berlaku selama 2 semester sejak ditetapkan dengan ketentuan apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bandung
Pada tanggal : 8 Juli 2025

Direktur



Prof. Dr. H. Jim Wasliman, M.Pd., M.Si.
NIDK 8831923420

Tembusan disampaikan kepada Yth:

1. Dosen pembimbing sebagai dasar pelaksanaan kegiatan bimbingan;
2. Mahasiswa yang bersangkutan;
3. Arsip.

Permohonan Izin Penelitian MA Darul Falah



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Soekarno Hatta No. 530, Bandung 40286, Telp./ Faks. +6222 7509656
<http://sps.uninus.ac.id>, E-mail: pasca@uninus.ac.id

Nomor : 259/Uninus/Sps/A/III/2023
Lamp. : ---
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Bandung, 17 Maret 2023

Kepada Yth.
MA Darul Falah Kecamatan Bongas Kabupaten Indramayu
di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian studi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, siswa diwajibkan menyusun Disertasi sebagai salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sidang Doktor Ilmu Pendidikan.

Sehubungan hal tersebut bersama ini kami hadapkan mahasiswa dengan data sebagai berikut:

Nama	: Didik Himawan
NIS	: 41038104200053
Konsentrasi	: Doktor (S3) Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik	: 2022/2023

Sehubungan hal tersebut, kami mohon untuk melakukan penelitian di Lembaga/Instansi Bapak/Ibu Pimpin sebagai bahan kajian dalam proses penyusunan Disertasi, dengan judul/masalah

Kepemimpinan Kepala Sekolah Madrasah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu (Studi Kasus pada MA Darul Falah, MA Hidayatun Nasyi'ien dan MA As Sakienah)

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Direktur SPs Uninus,

Prof. Dr. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.

Tembusan
1. Arsip

Permohonan Izin Penelitian MA Assakienah Boarding School



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Soekarno Hatta No. 530, Bandung 40286, Telp / Faks. +6222 7509656
<http://sps.uninus.ac.id>, E-mail: pasca@uninus.ac.id

Nomor : 259/Uninus/Sps/A/III/2023
Lamp. : ---
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Bandung, 17 Maret 2023

Kepada Yth.
MA As Sakienah Kecamatan Sliyeg Kabupaten Indramayu
di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian studi pada Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, siswa diwajibkan menyusun Disertasi sebagai salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sidang Doktor Ilmu Pendidikan.

Sehubungan hal tersebut bersama ini kami hadapkan mahasiswa dengan data sebagai berikut:

Nama	: Didik Himawan
NIS	: 41038104200053
Konsentrasi	: Doktor (S3) Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik	: 2022/2023

Sehubungan hal tersebut, kami mohon untuk melakukan penelitian di Lembaga/Instansi Bapak/Ibu Pimpin sebagai bahan kajian dalam proses penyusunan Disertasi, dengan judul/masalah

Kepemimpinan Kepala Sekolah Madrasah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Indramayu (Studi Kasus pada MA Darul Falah, MA Hidayatun Nasyi'ien dan MA As Sakienah)

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur SPs Uninus,



Prof. Dr. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si.

Tembusan
1. Arsip

Surat Telah Penelitian MA Darul Falah



YAYASAN DARUL FALAH BONGAS MADRASAH ALIYAH (MA) DARUL FALAH BONGAS – INDRAMAYU

TERAKREDITASI "A" SK. No.1857/BAN-SM/SK/2022
Alamat : Jl. Tundagan Margamulya Bongas Indramayu 45255
Telp. (0234) 611202 E-mail : masdarulfalahbongas@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : MA.i/017.PP.006/006/2025

Nama : BADRUZZAMAN, S.Pd.I

Nip : -

Jabatan : Kepala Madrasah

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : DIDIK HIKMAWAN

NIM : 41038104200053

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Yang bersangkutan telah melaksanakan kegiatan penelitian di MA Darul Falah Kabupaten Indramayu sebagai bagian dari penyusunan tugas akhir akademik di Program Studi S3 Ilmu Manajemen Pendidikan.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Indramayu, 26 Juli 2025
Kepala Madrasah,

BADRUZZAMAN, S.Pd.I

Surat Telah Penelitian MA Assakienah Boarding School



YAYASAN ISLAM AR-RAHIMIYAH MADRASAH ALIYAH AS-SAKIENAH

TERAKREDITASI "A"

SK BAN S/M Nomor : 999/BAN-SM/SK/2021 Tanggal 18 Oktober 2021

NSM : 131232120008 NPSN : 20280348

Alamat : Jl. Raya Tugu Piyeg Indramayu Po. Box 01 Balongan 45281 Telp. (0234) 353064

SURAT KETERANGAN No. 11/A.1/MA.AS/VII/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala MA As Sakienah dengan ini menerangkan bahwa:

- Nama Didik Himmawan
- NIM 41038104200053
- Program Studi: Manajemen Pendidikan

Yang bersangkutan telah melaksanakan kegiatan penelitian di MA As - Sakienah Kabupaten Indramayu sebagai bagian dari penyusunan tugas akhir akademik di Program Studi S3 Ilmu Manajemen Pendidikan.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Indramayu, 25 Juli 2025

MA As - Sakienah



HUL MUNTIR, S.Pd

Kartu Bimbingan



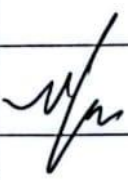
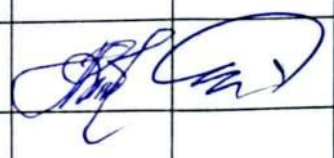
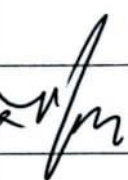
**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA**
Jl. Soekarno Hatta No. 530 Bandung 40286. Telp. (022) 7509663

KARTU BIMBINGAN DISERTASI

Nama : Didik Himmawan
NIM : 41038104200053
Promotor : Prof. Dr. H. Nana Herdiana, M.M.
Ko-promotor : Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd.
Anggota : Dr. Ahmad Sukandar, M.M.Pd.

Judul Disertasi : Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah Aliyah Swasta (Studi Deskriptif di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu)

Pertemuan	Hari/ Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan		
			Promotor	Ko-promotor	Anggota
1	19/6 2025	Perbaikan bab I k bab II			
2	1/7 2025	Revisi bab 2 Kajian Teori ditambahkan			
3	20/7 2025	Konsultasi bab III k perbaikan bab IV			
4	1/8 2025	Perubahan judul			
5	16/8 2025	Konsultasi bab I, II, III, IV			
6	22/8 2025	Konsultasi bab I			

Pertemuan	Hari/ Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan		
			Promotor	Ko-promotor	Anggota
		perbaiki Abstrak	.		
		Konsultasi Novelty			
7	23/8 2025	Acc Sidang Tertutup			
	29/8 2025	Konsultasi perbaikan			
		hasil sidang tertutup			
8	30/8 2025	Acc Sidang Terbuka			
		.			
		.			

KODING

MA Darul Falah (DF)

Kepala Madrasah: KM-DF-01 Nama Informan: Badruzzaman, S.Pd.I.

Guru: GR-DF-01 Nama Informan: Rinih, S.Pd.

Tenaga Kependidikan: TK-DF-01 Nama Informan: Dirta

MA As-Sakienah Boarding School (AS)

Kepala Madrasah: KM-AS-01 Nama Informan: Misbakhul Munir, S.Pd.

Guru: GR-AS-01 Nama Informan: Abdullah, M.Pd.

Tenaga Kependidikan: TK-AS-01 Nama Informan: Fatchurrohman

Ob : Observasi

Dok : Dokumentasi

CL : Catatan Lapangan

TRANSKRIPSI 1**WAWANCARA MA DARUL FALAH**

(W : KM-DF-01)

Nama Informan 1 : Badruzzaman, S.Pd.I.

Jabatan : Kepala Darul Falah

Pertanyaan	Jawaban
Selamat siang, Bapak. Nama saya Didik Himmawan, mahasiswa program doktoral dari Universitas Islam Nusantara Bandung. Saat ini saya sedang menyusun disertasi dan mohon izin untuk melakukan penelitian di MA Darul Falah Bongas ini. Dengan Bapak siapa saya berbicara?	Selamat siang. Saya Badruzzaman, Kepala Madrasah di sini.
Baik, Bapak Badru. Apakah Bapak ada waktu sekitar 30 menit untuk wawancara?	Alhamdulillah, ada.

Pertanyaan	Jawaban
Baik, Pak. Penelitian saya ini melibatkan tiga madrasah, yaitu MA Darul Falah Bongas, MA As-Sakienah Boarding School dari Sliyeg, keduanya cukup mewakili wilayah Indramayu yang luas ini. Bapak, saya ingin bertanya, yang pertama, bagaimana proses perencanaan visi, misi, hingga menjadi program kerja di MA Darul Falah ini? Apakah ada tahapan khususnya?	Jadi, sebelum visi, misi, dan program kerja terbentuk, kami biasanya bersama para guru menyiapkan dan menganalisis dulu. Setelah itu, baru kami menentukan waktu untuk rapat di awal tahun ajaran, bukan awal tahun masehi. Di rapat awal tahun itu, kami tidak hanya melibatkan guru, tapi juga mengundang wali siswa. Kami memaparkan visi yang sudah ada untuk dikaji apakah masih relevan atau tidak. Karena saya kepala madrasah baru, saya melihat visi yang sudah ada itu masih relevan. Kemudian, kami bersama-sama dengan dewan guru dan wali siswa menentukan misi dan program kerja. Meskipun nanti detail program kerja lebih spesifik, namun secara umum dibahas terbuka di rapat. Intinya, visi, misi, dan program kerja ini ada dan melibatkan partisipasi dari semua kalangan.
Terima kasih, Bapak. Pertanyaan selanjutnya, apakah visi, misi, dan program kerja tersebut tersosialisasikan kepada seluruh warga sekolah, termasuk siswa, staf, dan komite? Dan sejauh	Karena rapat penentuan visi misi dilakukan di awal tahun dan melibatkan semua wali siswa, bukan hanya komite, mereka semua diundang langsung. Jadi, kami memaparkan tujuan dan target sekolah kami. Ketika mereka sepakat bahwa visi ini masih layak berdasarkan kajian dan evaluasi kami, otomatis mereka juga tahu dan memahami target-target kami. Seluruh civitas sekolah pun tahu. Untuk mengingatkan terus, jika tidak ada hal mendesak, kami rutin mengadakan rapat

Pertanyaan	Jawaban
mana dukungan mereka terhadap visi misi ini?	bulanan. Rapat bulanan ini berjalan terus, tapi kalau ada hal mendesak bisa saja lebih dari satu kali rapat.
Terima kasih, Bapak. Mengenai pengembangan kapasitas warga Darul Falah, apakah ada program seperti guru yang disekolahkan atau dikuliahkan?	Sementara ini, kami paling rutin mengadakan pelatihan peningkatan kapasitas. Pelatihan ini wajib bagi guru-guru kami. Kami bekerja sama dengan pengawas dari Kemenag. Pelatihan ini tidak hanya satu pengawas, tetapi bergantian. Kami juga mewajibkan guru-guru untuk mengikuti pelatihan online yang disediakan Kemenag melalui aplikasi mereka. Ini rutin dilakukan, terutama bagi guru-guru yang sudah sertifikasi maupun yang belum, agar pengetahuan mereka tidak stagnan dan selalu berkembang, mengingat dinamika dunia pendidikan yang terus berubah.
Apakah ada penghargaan bagi guru atau staf berprestasi?	Iya, kami memberikan penghargaan setiap tahun sekali, tidak hanya untuk guru, tapi juga untuk anak-anak.
Sekarang ke pengelolaan SDM. Apakah penempatan guru mata pelajaran sudah sesuai dengan bidang keahliannya? Misalnya, tidak ada guru yang dipaksa mengajar mata pelajaran yang bukan jurusannya?	Alhamdulillah, untuk mata pelajaran inti, guru-guru yang mengajar sudah linier dengan jurusannya dan punya kemampuan di bidang itu. Mungkin ada satu atau dua mata pelajaran yang belum linier, tapi itu pun masih dalam rumpun ilmu yang mirip, seperti sarjana Bahasa Arab mengajar Akidah Akhlak yang masih serumpun agama. Jadi mayoritas guru kami sudah linier, sekitar 90% linier.

Pertanyaan	Jawaban
Baik. Sekarang ke aspek finansial. Apakah MA Darul Falah menerima bantuan BOS?	Ya, kami menerima bantuan BOS dari pusat dan juga dari provinsi untuk sekolah menengah. Kami tidak memungut biaya dari siswa. Namun, saat ini pencairan dana BOS dari dinas agak tersendat, bahkan sangat tersendat.
Bisa bantu jelaskan sarana dan prasarana di sini, Pak? Jumlah ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, dan sebagainya?	Ruang kelas kami cukup. Ada satu lantai dan enam kelas di lantai dua. Jadi total enam kelas yang biasa dipakai. Kami juga punya perpustakaan, laboratorium yang lengkap, sarana olahraga, dan sarana ibadah. Di dalam kelas juga dilengkapi infokus dan whiteboard.
Apakah ada arahan kepada siswa-siswi untuk berinovasi, misalnya di bidang media digital seperti podcast atau content creator, agar mereka punya potensi penghasilan? Apakah ada program kewirausahaan juga?	Untuk inovasi ke arah media sosial seperti podcast atau content creator, kami belum sampai ke sana. Kami masih terkendala karena guru-guru kami juga belum banyak yang punya inovasi di bidang itu. Sebetulnya, murid itu butuh teladan dari guru. Namun, kami sedang berupaya agar beberapa guru bisa mulai ke arah sana.
	Untuk kewirausahaan, kebetulan kami punya guru yang aktif mengajari anak-anak praktik membuat jamu dan menjualnya. Biasanya, jika ada acara atau perlombaan di sekolah, jamu-jamu ini dijual secara terbuka. Ini memang kekurangan kami dan menjadi upaya ke depan. Saya sangat ingin anak-anak Madrasah Aliyah mampu membuat podcast atau acara seperti itu, agar bisa membantu sosialisasi lembaga juga. Ini masih menjadi PR besar kami.

Pertanyaan	Jawaban
	Selain kewirausahaan, kami lebih fokus pada memaksimalkan passion anak-anak. Contohnya, kami punya beberapa anak yang punya passion di PBB (Pasukan Baris Berbaris). Kami memfasilitasi latihannya secara langsung hingga ke event nasional. Kami pernah juara umum di Majalengka. Olahraga juga begitu. Kami memfasilitasi secara maksimal apa yang menjadi passion anak-anak kami.
Mudah-mudahan ini bisa diteladani oleh sekolah lain. Bagaimana gaya kepemimpinan Bapak dalam mendekatkan diri dengan guru dan karyawan?	Saya termasuk orang yang tidak kaku. Saya sering ngobrol dengan guru-guru saat makan bersama atau di kantin. Itu jadi ajang kami untuk lebih dekat. Selama ini, mereka menganggap saya sebagai teman atau sahabat, sehingga mereka berani menyampaikan masukan atau ide tanpa merasa canggung. Ini juga menjadi bahan bagi kami untuk rapat bulanan. Sebagai pemimpin, saya melakukan monitoring dan evaluasi, namun dengan cara yang santai. Contohnya saat monitoring kelas. Kehadiran saya di kelas tidak membuat guru atau siswa merasa tertekan. Mereka tetap nyaman mengajar dan belajar seperti biasa. Hal ini saya lakukan agar mereka terbiasa dengan kehadiran saya dan tidak merasa diawasi secara kaku, seperti supervisi kelas yang kadang membuat guru tegang. Ini rutin saya lakukan dan menjadi bagian dari laporan saya kepada pengawas dan Kemenag.
Strukturnya yayasan, ya?	Iya, tapi tetap ada pengawas dari Kemenag. Laporan-laporan seperti supervisi kelas dan kurikulum juga banyak.

Pertanyaan	Jawaban
Kurikulum yang digunakan saat ini apa, Pak?	Tahun ini kami masih menggunakan Kurikulum Merdeka dan Kurikulum 2013. Kabarnya akan diganti dengan Kurikulum Cinta, tapi sementara ini masih dua kurikulum itu. Kurikulum Merdeka di kelas 10, sementara kelas 11 dan 12 masih menggunakan Kurikulum 2013.
Apakah ada kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler?	Untuk ekstrakurikuler, ada Pramuka, LKBB (Latihan Baris Berbaris), dan olahraga seperti voli dan futsal dengan pelatih khusus. Sesuai dengan visi kami yang membentuk karakter anak, kami punya rutinitas wajib keagamaan. Contohnya, siswa harus datang jam 06.45 pagi, sholat dhuha berjamaah wajib, dan kemudian masuk kelas. Setiap Jumat pagi, kami ada kegiatan muhadoroh (latihan pidato) di masjid. OSIS juga berjalan aktif dan bagus untuk melatih organisasi. Selain itu, ada juga ekstrakurikuler hadroh dan pencak silat.
Apakah OSIS berafiliasi dengan organisasi kepemudaan seperti IPNU/IPPNU?	Belum, tapi ada kegiatan IPNU/IPPNU dan kami juga mengirimkan perwakilan ke acara-acara di luar, seperti di Kroya.
Berapa jumlah siswa saat ini?	Jumlah siswa kami 202. Ada yang tiga kelas, ada yang dua kelas untuk kelas 10, 11, dan 12. Kemarin ada 89 siswa yang lulus. Kami menargetkan 80 siswa baru setiap tahun.
Sudah berapa tahun angka siswa stabil di angka tersebut, Pak?	Karena saya kepala baru, saya berharap di periode saya ini, jumlah siswa bisa stabil di angka 80-an per

Pertanyaan	Jawaban
	angkatan, jadi total sekitar 240 siswa. Angka 202 kemarin masih kurang dari target itu.
Persentase santri mukim dengan siswa dari luar bagaimana, Pak?	Jauh sekali. Santri mukim hanya sekitar 10%. Jadi, mayoritas siswa kami dari luar.
Bagaimana tips atau strategi Bapak untuk menarik siswa dari luar agar jumlahnya banyak?	Karena saya kepala baru, strategi yang kami lakukan adalah sosialisasi yang masif. Kami tidak pilih-pilih sekolah dalam melakukan sosialisasi. Semua sekolah kami datangi, bahkan ke sekolah-sekolah yang sebelumnya tidak mengirimkan siswanya ke kami. Kami juga mengoptimalkan media sosial, terutama Facebook dan TikTok, karena masyarakat sekarang banyak mencari informasi sekolah dari sana.
	Tantangan bagi madrasah ini sangat besar. Sekolah-sekolah negeri di bawah Kemendikbud mendapatkan support yang luar biasa. Contohnya, ada strategi dari provinsi yang langsung masuk ke madrasah dan mengumumkan bahwa anak MA ini diterima di SMP atau SMA tanpa tes. Ini membuat madrasah yang tidak punya inovasi dari Kementerian Agama jadi tertinggal. Banyak anak madrasah yang akhirnya pindah ke SMA karena mendapatkan kuota langsung. Ini jadi keluhan semua kepala madrasah di Indramayu. Pembatasan kuota di SMA juga tidak ada, bahkan ada kelas sore di SMA Bungah yang menampung semua siswa, sehingga madrasah semakin kesulitan. Meskipun dari segi

Pertanyaan	Jawaban
	kualitas dan pembentukan karakter agama, madrasah jauh lebih baik, tapi kami perlu berinovasi.
Apakah ada panitia Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) yang dibentuk?	Ya, panitia PPDB dibentuk mulai Desember, sebelum semester satu berakhir. Januari sudah mulai ramai, sosialisasi ke sekolah-sekolah di kecamatan sendiri dan tetangga kecamatan. Proses PPDB ini tidak instan, bisa memakan waktu hingga Juni, Juli, bahkan Agustus.
Bagaimana dengan keamanan siswa dari tawuran atau hal negatif lainnya?	Alhamdulillah, madrasah kami termasuk sekolah yang tidak pernah didatangi polisi karena tidak ada indikasi siswa terlibat tawuran atau hal negatif lainnya. Kami coba masuk ke berkaitan dengan...
Madrasah itu punya branding khusus, Pak. Dulu ada branding Ayo Mondok, Pesantren Keren. Kira-kira bagaimana tips dan harapan dari Kepala agar branding madrasah naik terus?	Kalau branding khusus, memang sudah saatnya madrasah di bawah naungan Kemenag lebih berinovasi. Jika inovasi dari Kemenag sendiri tidak luar biasa, madrasah akan semakin kesulitan, apalagi tantangan madrasah aliyah sekarang ini sangat berat. Perlu ada branding yang luar biasa, termasuk branding khusus.
	Bagaimana madrasah aliyah yang tidak punya pesantren bisa membangun branding? Ini menjadi pertanyaan besar dan PR bersama. Pertanyaan besarnya, kenapa madrasah yang kualitas pendidikan dan fasilitasnya bagus, guru-gurunya profesional, tapi masih kalah bersaing? Berarti ini masalah branding. Branding khusus untuk madrasah swasta harus betul-betul kuat. Saya pernah bicara dengan guru sekolah lain, mereka merasa kurang karena anak-anak tidak mau mondok. Jadi, yang tertarik dengan MA itu memang yang mau mondok.

Pertanyaan	Jawaban
	Branding ini harus diubah. Makanya kami sedang mencoba. Sekarang ini tidak pakai MAK (Madrasah Aliyah Kejuruan), ya?
Iya, ada. Cuma di Indramayu tidak ada, ya?	Belum ada. MAK bisa menjadi penyeimbang, karena animo masyarakat sekarang ingin anak setelah sekolah bisa langsung bekerja dan punya keterampilan. Tapi, kenapa tidak ada MAK? Kemungkinan karena faktor yang menaunginya. Jika ada MAK di Indramayu, Kemenag belum tentu bisa menaunginya. Masalahnya di situ. Makanya tidak ada yang mampu. Cirebon ada ya? Di kota-kota besar ada. Saya justru dari tahun 98, di Jombang sudah ada, tapi tidak berkembang. Menurut saya, karena yang menaunginya kurang. MAK itu kan sama saja SMK, dia butuh fasilitas. Itu terobosan. Misalnya ada jurusan perhotelan, kemudian butuh RAB untuk fasilitas, dan dianggarkan puluhan miliar untuk program revitalisasi. Di Kemenag tidak ada yang seperti itu, karena anggarannya kecil. Jadi, pembinaan dari Kemenag ke sekolah-sekolah swasta masih jauh dari memfasilitasi langsung aspirasi dari bawah.
Saya ingin bertanya, Pak. Kenapa pada akhirnya ada madrasah yang bangkrut? Bisa berikan analisisnya?	Kalau madrasah bangkrut, biasanya pertama, madrasah nya tidak punya ciri khas tersendiri. Ditambah lagi, banyak variabel lain yang memang tidak didukung oleh Kemenag. Tapi biasanya, kalau di Kemenag, meskipun muridnya satu kelas hanya enam, masih tetap jalan. Madrasah bangkrut itu biasanya karena memang sudah tidak ada murid sama sekali sampai satu atau dua tahun, lalu tutup.

Pertanyaan	Jawaban
Harapan Bapak?	Harapan kami adalah menaikkan kualitas pendidikan. Kami memang mempersiapkan diri secara internal. Kami membuat visi yang kemudian dikemas dengan misi dan program kerja yang berasal dari visi itu. Jadi, kami punya sekolah yang berbeda, punya ciri khas.
	Tahun depan, kami akan mulai fokus pada minat anak-anak kelas 12. Yang ingin kuliah akan kami persiapkan agar bisa lolos melalui jalur SMBP (Seleksi Berbasis Prestasi), atau jika tidak, melalui jalur tes. Kami sudah mendatangi Kemenaker dan diarahkan ke LMPK di Sumedang. Mereka siap membantu kami selama enam bulan untuk mempersiapkan siswa yang ingin langsung bekerja setelah lulus. Ini perlu di-up agar menjadi daya tarik bagi masyarakat. Ini bagian dari strategi kami yang lain.
	Kami juga berencana mendatangkan guru tamu dari luar untuk memberikan muatan lokal tambahan yang mempersiapkan siswa untuk kerja. Jadi, begitu lulus Aliyah, mereka langsung dapat sertifikat dan siap kerja. Ini rencana tahun depan, karena saya kepala baru, jadi saya ingin fokus menunjang kualitas ke arah situ, terutama untuk finishing anak-anak kelas 12. Asesmennya panjang, jadi dari kelas 10 kami sudah sering melalui guru backup untuk mengetahui kecenderungan anak, apakah ingin kerja atau kuliah.

Pertanyaan	Jawaban
Jadi, aspek penunjang yang perlu ditekankan itu yang bisa me-branding madrasah, ya? Agar alumni keren dan masyarakat berbondong-bondong datang?	Iya, itu tujuannya. Jadi simbiosis kualitasisme yang sangat panjang. Jangan sampai orang hanya berpikir madrasah itu cuma ngaji saja, takut dengan Bahasa Arab, Qur'an Hadits, Fikih, Akidah Akhlak, dan hafalan. Kira-kira harus ada penunjang lain yang membuat orang melihat madrasah ini menarik. Itu saja yang sudah saya persiapkan dan jalin kerja sama. Mudah-mudahan berjalan sukses dan bisa mengangkat nama Madrasah Aliyah.

Terakhir, Pak, barangkali ada rekomendasi untuk madrasah-madrasah lain yang belum menemukan jati dirinya?	Sesuai dengan tantangan madrasah aliyah saat ini, memang kita setiap Aliyah itu harus mempunyai ciri khas tersendiri dan program unggulan tersendiri. Program unggulannya terserah apa saja, kembali ke masing-masing kepala madrasah dan pihak madrasah sendiri. Jika sudah punya ciri khas dan program, harus giat mensosialisasikan kepada masyarakat, baik secara langsung maupun melalui media sosial. Jangan pernah bosan dan lelah, karena memang posisi madrasah saat ini tidak dalam kondisi baik-baik saja. Bahkan bagi madrasah yang siswanya hanya sedikit, ini masih jauh dari harapan. Apalagi yang siswanya hanya berubah-ubah. Jadi, perlu formulasi khusus. Kita bisa terlibat kolektif. Karena yang me-branding kita ini harusnya dibahas bersama dengan Kemenag. Negara harus turun, Kementerian Agama harus turun, mengevaluasi, kemudian memunculkan gagasan-gagasan baru terkait branding dan manajemen. Kuncinya menurut saya bukan di kepala madrasah atau lembaga-lembaganya, tetapi di Kementerian Agamanya. Kementerian Agama harus dengan tangan terbuka membutuhkan bantuan. Bantuan ini bukan hanya finansial, ya. Bantuan finansial sudah jelas. Tapi juga bantuan gagasan, konsep, dan program, dan lain sebagainya. Karena saya sampaikan, madrasah itu tidak baik-baik saja, apalagi yang muridnya sedikit, otomatis. Kita itu hampir kekurangan biaya, tapi tetap saja. Malah yang dikasih uang loh, disuruh datang ke sini. Dikasih seragam gratis, dikasih uang jajan, dikasih gorengan. Ada sekolah negeri seperti SMA atau SMK yang
--	---

	pengeluarannya luar biasa. Tapi anehnya, di madrasah artinya tidak ada biayanya. Paling ada berapa biaya alakadarnya. Tidak ada biaya yang besar.
--	--

Pertanyaan	Jawaban
Terima kasih banyak Bapak Badruzzaman atas informasinya yang sangat terbuka. Ini sangat membantu dan akan menjadi bahan kajian yang berharga untuk penelitian saya. Semoga temuan penelitian ini dapat memberikan dampak positif dan formulasi tertentu bagi sekolah-sekolah swasta yang saat ini memperhatikan. Terima kasih.	Sama-Sama

TRANSKRIPSI 2

WAWANCARA MA DARUL FALAH

(W : GR-DF-01)
 Nama Informan : Rinih, S.Pd.
 Jabatan : Guru

Pertanyaan	Jawaban
Selamat siang, Ibu. Saya Didik Himawan, mahasiswa doktoral dari Universitas Islam Nusantara Bandung. Kedatangan saya untuk riset disertasi di MA Darul Falah Bongas. Bolehkah saya tahu dengan Ibu siapa saya bicara?	Selamat siang. Saya Ibu Rinih, pengajar di sini.
Baik, Ibu Rinih. Apakah Ibu ada waktu sekitar 30 menit untuk sesi wawancara ini?	Alhamdulillah, ada.
Pertanyaan Wawancara a. Merumuskan dan Mengartikulasikan Visi: - o Bagaimana Bapak/Ibu Kepala Madrasah merumuskan visi dan misi madrasah ini? Apakah visi tersebut dikomunikasikan secara jelas kepada seluruh warga madrasah? - o Bagaimana Bapak/Ibu (sebagai guru/staf) memahami	Terkait Visi dan Misi Kepala Madrasah sudah menyampaikan dengan jelas setiap rapat tahun ajaran baru. Saya berusaha Menjalankan Tugas-tugas dan Kewajiban supaya Visi dan Misi

Pertanyaan	Jawaban
visi dan misi madrasah ini? Apakah visi tersebut terasa relevan dan menginspirasi bagi Anda?	Madrasah tercapai dan mendapatkan hasil yang optimal. Dan menurut saya visi dan misi Madrasah ini sangat bagus dan menginspirasi yang mana saya bukan hanya sebatas pengajar melainkan pendidik.
b. Menjadi Sumber Kepercayaan dan Respek: o Bagaimana Kepala Madrasah membangun kepercayaan dan rasa hormat di kalangan guru, staf, dan siswa? Bisakah Anda berikan contoh konkret?	Kepala Madrasah memberikan amanah sesuai dengan kemampuan yang di miliki setiap guru sehingga setiap guru merasa dipercaya akan skill yang di miliki. Sebagai contoh pembagian tugas mengajar tidak dibebankan kepada honorer semua melainkan sesuai dengan mata pelajaran sehingga tidak ada guru honorer yang merasa terbebani dengan jam mengajar yang banyak.
o Sejauh mana Bapak/Ibu merasa percaya dan menghormati keputusan serta arahan dari Kepala Madrasah?	Sejauh ini saya menghormati setiap kebijakan dan keputusan yang di ambil Kepala Madrasah selagi tidak merugikan pihak manapun.
c. Menunjukkan Komitmen: o Bagaimana Kepala Madrasah menunjukkan komitmennya terhadap nilai-nilai dan tujuan madrasah (misalnya, religiusitas, disiplin, profesionalisme)?	Menurut saya kepala madrasah telah menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai dan tujuan madrasah, sebagai contoh dengan adanya aturan sebelum memulai belajar pukul 07.00 diwajibkan setiap hari seluruh siswa MA Darul Falah menjalankan shalat dhuha dan membaca

Pertanyaan	Jawaban
○ Apakah Bapak/Ibu melihat konsistensi antara perkataan dan tindakan Kepala Madrasah dalam menjalankan tugasnya? Bisakah berikan contoh?	surat Al Waqiah. Kemudian pada saat jam pulang sekolah seluruh siswa diwajibkan untuk menjalankan shalat dzuhur berjama'ah. Saya melihat konsistensi perkataan dan tindakan Kepala Madrasah Sesuai. Sebagai contoh Tahun ajaran kemarin Kepala Madrasah berupaya akan meningkatkan jumlah siswa di tahun ajaran baru dan terbukti tahun ajaran baru ini jumlah siswa Madrasah meningkat jika dibandingkan tahun lalu.
Pertanyaan Wawancara d. Mengkomunikasikan Ekspektasi Tinggi: ○ Bagaimana Kepala Madrasah mengkomunikasikan ekspektasi terhadap kinerja guru dan staf dalam mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik? ○ Apakah Anda merasa bahwa Kepala Madrasah menantang Anda untuk mencapai standar yang lebih tinggi dalam pekerjaan Anda?	Kepala Madrasah senantiasa mengupayakan setiap ada kesempatan untuk menunjang kinerja dari guru dan staf yang mana dengan memfasilitasi setiap guru yang hendak mengikuti MGMP, Sosialisasi, dan lain sebagainya. Sejauh ini Kepala Madrasah memberikan Tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki guru-guru dan staf sehingga tidak ada guru yang merasa dituntut lebih diatas kemampuannya.

Pertanyaan	Jawaban
a. Membangun Semangat Tim: ○ Bagaimana Kepala Madrasah membangun semangat kebersamaan dan kerja tim di madrasah ini? ○ Apakah ada program atau kegiatan khusus yang dilakukan Kepala Madrasah untuk memperkuat kolaborasi antar guru dan staf?	Untuk membangun semangat dan kebersamaan serta kerja tim Kepala Madrasah mengadakan rapat bulanan sehingga bisa berkomunikasi dan terkontrol dengan baik. Dan dengan adanya rapat bulanan ini juga sebagai bentuk evaluasi agar bisa mencapai tujuan bersama dengan optimal. Belum ada namun pernah tahun kemarin terlaksana yaitu kegiatan Rapat Tahunan sekaligus family gatering. Selebihnya belum ada program yang lain.
b. Mendorong Optimisme dan Rasa Bangga: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memotivasi dan mendorong optimisme di kalangan guru dan staf, terutama saat menghadapi tantangan? ○ Apakah Kepala Madrasah memberikan apresiasi atau pengakuan atas keberhasilan dan kerja keras guru/staf? Bagaimana bentuknya?	Setiap kali ada tantangan yang harus di hadapi guru dan staff disaat itu pula kepala madrasah hadir memberikan pendapat dan menawarkan solusi yang terbaik demi kepentingan bersama sehingga rasa khawatir mejadi tidak berlebihan. Kepala Madrasah sangat memberikan apresiasi atas keberhasilan yang di lakukan guru atau staf lewat perkataan yang baik atau memuji ataupun perbuatan dengan berjabatan tangan.

Pertanyaan	Jawaban
Pertanyaan Wawancara b. Mendorong Pemikiran Kritis: ○ Bagaimana Kepala Madrasah mendorong guru dan staf untuk berpikir kritis dan mempertanyakan cara-cara lama dalam mengajar atau mengelola madrasah? ○ Apakah Anda merasa didorong untuk mencari solusi inovatif terhadap masalah-masalah pembelajaran atau administrasi? c. Meningkatkan Kemampuan Belajar: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memfasilitasi peningkatan kemampuan belajar dan pengembangan profesional guru dan staf (misalnya, melalui pelatihan, lokakarya, atau studi lanjut)? ○ Apakah ada dukungan dari madrasah untuk guru/staf dalam menguasai teknologi pendidikan atau metode	Biasanya Kepala Madrasah menceritakan kisah-kisah guru-guru terdahulu dan mengabungkan kisah yang terjadi sekarang tanpa berpihak ke mana pun. Saya pribadi tidak di tuntut berlebihan sebab biasanya Kepala Madrasah membuat tim sendiri dengan guru atau staf yang dirasa memiliki kemampuan untuk menganalisa setiap masalah-masalah pembelajaran dan administrasi. Kepala Madrasah memberikan wadah kepada guru atau staf baik dalam bentuk pelatihan secara online maupun offline, lokakarya, dan studi lanjut yang bisa di capai setiap guru atau staf ketika memiliki kesempatan seperti PPG dalam jabatan. Sangat ada dukungan dengan difasilitasi ruang Auditorium yang mana di lengkapi dengan komputer dan infokus sehingga kami diharuskan melek dengan teknologi.

Pertanyaan	Jawaban
pembelajaran baru? d. Mendorong Eksperimen dan Inovasi: ○ Apakah Kepala Madrasah memberikan ruang bagi guru untuk mencoba metode pembelajaran atau program baru? ○ Bagaimana Kepala Madrasah merespons ide-ide inovatif dari guru atau staf?	Sangat memberikan ruang terhadap cara belajar atau program yang hendak dilakukan guru atau staf apalagi untuk membantu perkembangan motorik dan sensorik seluruh siswa Setiap kali ada ide-ide inovatif respon kepala madrasah sangat hangat dan tidak langsung menolak jika ide tersebut dirasa kurang cocok dan sesuai dengan kebutuhan di madrasah.
Pertanyaan Wawancara a. Berperan sebagai Mentor dan Pelatih: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memberikan bimbingan atau mentoring kepada guru dan staf, terutama bagi yang baru atau yang membutuhkan pengembangan? ○ Apakah Kepala Madrasah memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu Anda berkembang	Biasanya kepala madrasah memanggil guru atau staf ke ruangannya untuk diberikan bimbingan dan pengertian. Iya biasanya Kepala Madrasah mengecek dan mengontrol setiap guru atau staf terkait perkembangan amanah sehingga

Pertanyaan	Jawaban
secara profesional?	guru dan staf menunjukkan skill yang terbaik.
b. Mengenali Perbedaan Individu: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memahami dan merespons kebutuhan serta potensi unik setiap guru dan staf? ○ Apakah Anda merasa bahwa Kepala Madrasah memperlakukan setiap individu secara adil dan sesuai dengan kebutuhannya?	Kepala Madrasah menghargai selagi tidak menyimpang dan merusak madrasah Menurut saya kepala madrasah sejauh ini sudah memperlakukan dengan terhadap guru dan staf secara adil dan sesuai dengan kebutuhan.
c. Menciptakan Lingkungan yang Mendukung: ○ Bagaimana Kepala Madrasah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan peduli terhadap kesejahteraan guru dan staf? ○ Apakah ada saluran komunikasi yang terbuka untuk menyampaikan masalah atau kebutuhan pribadi kepada Kepala Madrasah?	Kepala madrasah berupaya mencari dana dari berbagai sumber untuk memberikan kesejahteraan. Iya namun masih bersifat penyampaian secara langsung kepada kepala madrasah di ruang kantor

TRANSKRIPSI 3

WAWANCARA MA DARUL FALAH

(W : TK-DF-01)
 Nama Informan : Dirta
 Jabatan : Tenaga Kependidikan

Pertanyaan	Jawaban
Pertanyaan Wawancara a. Merumuskan dan Mengartikulasikan Visi: ○ Bagaimana Bapak/Ibu Kepala Madrasah merumuskan visi dan misi madrasah ini? Apakah visi tersebut dikomunikasikan secara jelas kepada seluruh warga madrasah? ○ Bagaimana Bapak/Ibu (sebagai guru/staf) memahami visi dan misi madrasah ini? Apakah visi tersebut terasa relevan dan menginspirasi bagi Anda? b. Menjadi Sumber Kepercayaan dan Respek: ○ Bagaimana Kepala Madrasah membangun kepercayaan dan rasa hormat di kalangan guru,	Iya sudah di sampaikan dengan jelas tentang Visi dan Misi Kepala Madrasah pada saat rapat tahun ajaran baru. Saya pribadi berusaha dengan baik dalam Menjalankan Tugas dan Kewajiban sehingga Visi dan Misi Madrasah tercapai dan mendapatkan hasil yang bagus. Dan menurut saya visi dan misi Madrasah ini sudah sangat bagus. Menurut saya Kepala Madrasah sudah dapat membangun kepercayaan dan rasa

Pertanyaan	Jawaban
staf, dan siswa? Bisakah Anda berikan contoh konkret? ○ Sejauh mana Bapak/Ibu merasa percaya dan menghormati keputusan serta arahan dari Kepala Madrasah? c. Menunjukkan Komitmen: ○ Bagaimana Kepala Madrasah menunjukkan komitmennya terhadap nilai-nilai dan tujuan madrasah (misalnya, religiusitas, disiplin, profesionalisme)? ○ Apakah Bapak/Ibu melihat konsistensi antara perkataan dan tindakan Kepala Madrasah dalam menjalankan tugasnya? Bisakah berikan contoh?	hormat baik kepada guru-guru maupun staf di sekolah. Sebagai contoh kepala madrasah sudah memberikan tugas atau amanah yang sesuai dengan kemampuan setiap guru dan staf yang di sekolah. Saya akan menghormati setiap kebijakan dan keputusan yang di ambil Kepala Madrasah selagi itu baik dan sesuai dengan aturan sekolah. Menurut saya kepala madrasah telah menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai dan tujuan madrasah. Contohnya mewajibkan shalat dhuha dan dzuhur berjama'ah, rapat bulanan, dan lain-lain. Saya pernah melihat konsistensi perkataan dan tindakan Kepala Madrasah Sesuai. Contohnya pada Tahun ajaran kemarin Kepala Madrasah berupaya akan meningkatkan jumlah siswa dan di tahun ajaran baru telah terbukti tahun ajaran baru ini jumlah siswa Madrasah meningkat.
Pertanyaan Wawancara a. Mengkomunikasikan Ekspektasi	

Pertanyaan	Jawaban
Tinggi: ○ Bagaimana Kepala Madrasah mengkomunikasikan ekspektasi terhadap kinerja guru dan staf dalam mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik? ○ Apakah Anda merasa bahwa Kepala Madrasah menantang Anda untuk mencapai standar yang lebih tinggi dalam pekerjaan Anda? b. Membangun Semangat Tim: ○ Bagaimana Kepala Madrasah membangun semangat kebersamaan dan kerja tim di madrasah ini? ○ Apakah ada program atau kegiatan khusus yang dilakukan Kepala Madrasah untuk memperkuat kolaborasi antar guru dan staf? c. Mendorong Optimisme dan Rasa Bangga:	Dengan memfasilitasi setiap guru yang hendak mengikuti MGMP, Sosialisasi, dan lain sebagainya telah menunjukkan adanya pencapaian kualitas yang ingin di capai. Menurut saya Kepala Madrasah sudah memberikan Tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki guru dan staf sehingga tidak ada guru atau staf madrasah yang merasa dituntut lebih diatas kemampuannya. Kepala Madrasah mengadakan rapat bulanan sehingga bisa berkomunikasi dan terkontrol dengan baik. Hal ini dilakukan supaya membangun semangat kebersamaan dan kerja tik. Belum ada namun pernah tahun kemarin terlaksana yaitu kegiatan Rapat Tahunan sekaligus family gatering. Selebihnya belum ada program yang lain.

Pertanyaan	Jawaban
○ Bagaimana Kepala Madrasah memotivasi dan mendorong optimisme di kalangan guru dan staf, terutama saat menghadapi tantangan? ○ Apakah Kepala Madrasah memberikan apresiasi atau pengakuan atas keberhasilan dan kerja keras guru/staf? Bagaimana bentuknya?	Setiap kali ada tantangan yang harus di hadapi guru dan staff saat itu juga kepala madrasah berupaya hadir untuk memberikan pendapat kemudian menawarkan beberapa solusi yang terbaik. Kepala Madrasah senantiasa berusaha memberikan apresiasi atas keberhasilan yang telah di lakukan guru atau staf lewat perkataan yang baik atau memuji ataupun perbuatan dengan berjabatan tangan.
Pertanyaan Wawancara a. Mendorong Pemikiran Kritis: ○ Bagaimana Kepala Madrasah mendorong guru dan staf untuk berpikir kritis dan mempertanyakan cara-cara lama dalam mengajar atau mengelola madrasah? ○ Apakah Anda merasa didorong untuk mencari solusi inovatif terhadap masalah-masalah pembelajaran atau administrasi?	Biasanya Kepala Madrasah mencerita kisah-kisah guru-guru terdahulu dan mengabungkan kisah yang terjadi sekarang tanpa berpihak ke mana pun. Saya pribadi tidak di tuntutan berlebihan sebab biasanya Kepala Madrasah membuat tim sendiri dengan guru atau staf yang dirasa memiliki kemampuan untuk menganalisa setiap masalah-masalah terkait pembelajaran dan administrasi di madrasah.

Pertanyaan	Jawaban
b. Meningkatkan Kemampuan Belajar: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memfasilitasi peningkatan kemampuan belajar dan pengembangan profesional guru dan staf (misalnya, melalui pelatihan, lokakarya, atau studi lanjut)? ○ Apakah ada dukungan dari madrasah untuk guru/staf dalam menguasai teknologi pendidikan atau metode pembelajaran baru? c. Mendorong Eksperimen dan Inovasi: ○ Apakah Kepala Madrasah memberikan ruang bagi guru untuk mencoba metode pembelajaran atau program baru? ○ Bagaimana Kepala Madrasah merespons ide-ide inovatif dari guru atau staf?	Kepala Madrasah memberikan wadah kepada guru atau staf baik dalam bentuk pelatihan secara online maupun offline, lokakarya, dan studi lanjut yang bisa di capai setiap guru atau staf ketika memiliki kesempatan seperti PPG dalam jabatan. Sangat ada dukungan dengan adanya fasilitas ruang Auditorium yang di dalam nya sudah di lengkapi dengan komputer dan infokus sehingga kami diharuskan melek dengan teknologi. Sangat memberikan ruang terhadap cara belajar atau program yang hendak dilakukan guru atau staf apalagi untuk membantu perkembangan motorik dan sensorik siswa Setiap kali ada ide-ide inovatif dan kreatif biasanya respon kepala madrasah tidak langsung menolak jika ide tersebut dirasa kurang cocok dan sesuai dengan kebutuhan di madrasah.

Pertanyaan	Jawaban
Pertanyaan Wawancara a. Berperan sebagai Mentor dan Pelatih: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memberikan bimbingan atau mentoring kepada guru dan staf, terutama bagi yang baru atau yang membutuhkan pengembangan? ○ Apakah Kepala Madrasah memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu Anda berkembang secara profesional? b. Mengenali Perbedaan Individu: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memahami dan merespons kebutuhan serta potensi unik setiap guru dan staf? ○ Apakah Anda merasa bahwa Kepala Madrasah memperlakukan setiap individu secara adil dan sesuai dengan kebutuhannya? c. Menciptakan Lingkungan yang Mendukung:	Biasanya kepala madrasah memanggil guru atau staf ke ruangnya untuk diberikan bimbingan dan pengertian. Kepala Madrasah melakukan pengecekan terhadap setiap guru atau staf terkait perkembangan tugas-tugas sehingga guru dan staf menunjukkan skill yang terbaik. Kepala Madrasah sangat menghargai selagi tidak menyimpang dan merusak madrasah. Menurut saya kepala madrasah sejauh ini sudah memperlakukan dengan baik terhadap guru dan staf secara adil dan selaras dengan kebutuhan.

Pertanyaan	Jawaban
○ Bagaimana Kepala Madrasah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan peduli terhadap kesejahteraan guru dan staf? ○ Apakah ada saluran komunikasi yang terbuka untuk menyampaikan masalah atau kebutuhan pribadi kepada Kepala Madrasah?	Kepala madrasah sudah berupaya mencari dana dari berbagai sumber untuk memberikan kesejahteraan. Iya namun masih bersifat penyampaian secara langsung kepada kepala madrasah di ruang kantor

HASIL OBSERVASI MA Darul Falah

Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah Aliyah Swasta)		
Tujuan Observasi	: Mengamati perilaku dan interaksi Kepala Madrasah serta dampaknya terhadap lingkungan madrasah, guru, dan staf, sebagai bukti nyata implementasi kepemimpinan transformasional.	
Nama Sekolah	: MA Darul Falah	
Hari/Tanggal	: 27 Februari 2015	
Observer ke	:	
No	Uraian	Hasil
1.	Mengobservasi lingkungan MA	ada
2.	Mengobservasi Idealized Influence (kharisma) kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta Indikator Umum: Kepala madrasah sebagai model peran yang kuat, menampilkan perilaku yang etis, moral, dan penuh integritas. a. Komunikasi Visi dan Misi: • Kehadiran dan penempatan visi-misi madrasah di area strategis (papan pengumuman, kantor, ruang kelas). • Kepala madrasah mengutip atau merujuk visi-misi dalam pidato, arahan, atau diskusi informal. • Tingkat pemahaman dan internalisasi guru/staf terhadap visi-misi madrasah (terlihat dari diskusi, respon terhadap visi). b. Perilaku Etis dan Integritas: • Kepala madrasah menunjukkan ketepatan waktu dan disiplin pribadi. • Kepala madrasah menunjukkan sikap adil dalam mengambil keputusan atau menangani konflik. • Interaksi kepala madrasah dengan semua pihak (guru, staf, siswa, orang tua) menunjukkan sikap hormat dan profesional. c. Konsistensi Tindakan: • Kepala madrasah mengambil keputusan yang konsisten dengan nilai-nilai dan kebijakan madrasah. • Kepala madrasah menjadi contoh dalam kepatuhan terhadap peraturan dan tata tertib madrasah.	ada
3.	Mengobservasi Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional) kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta Indikator Umum: Kepala madrasah berupaya untuk menumbuhkan semangat, antusiasme, dan komitmen di antara seluruh warga madrasah. a. Komunikasi Ekspektasi dan Tujuan: • Kepala madrasah memberikan arahan yang jelas mengenai tujuan	ada

	dan target kualitas madrasah. • Kepala madrasah menggunakan bahasa yang positif dan memotivasi dalam berkomunikasi. • Guru/staf menunjukkan semangat dan antusiasme saat membahas program madrasah. b. Pembangunan Semangat Tim: • Kepala madrasah memfasilitasi kolaborasi dan kerja sama antar guru/staf dalam kegiatan atau proyek. • Adanya interaksi positif dan dukungan timbal balik antar guru/staf. • Kepala madrasah mengadakan pertemuan atau kegiatan yang bertujuan memperkuat kebersamaan. c. Pengakuan dan Apresiasi: • Kepala madrasah memberikan pujian atau pengakuan atas kinerja baik guru/staf (secara lisan, tertulis, atau dalam forum). • Adanya suasana optimis dan rasa bangga terhadap capaian madrasah.	
4.	Mengobservasi Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta Indikator Umum: Kepala madrasah mendorong pemikiran kritis, inovasi, dan pemecahan masalah yang kreatif di seluruh lingkungan madrasah. a. Mendorong Pemikiran Kritis: • Kepala madrasah mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang menantang dan mendorong diskusi mendalam dalam rapat atau forum. • Guru/staf secara aktif mengemukakan ide-ide baru atau cara-cara berbeda dalam memecahkan masalah. • Terlihat adanya diskusi reflektif tentang praktik pembelajaran atau manajemen. b. Peningkatan Kemampuan Belajar: • Adanya program pelatihan internal atau in-house training yang diprakarsai kepala madrasah. • Guru/staf menunjukkan pemanfaatan teknologi atau metode baru dalam pembelajaran/pekerjaan. • Kepala madrasah mendorong guru/staf untuk mengikuti pengembangan profesional eksternal (seminar, workshop). c. Dorongan Eksperimen dan Inovasi: • Kepala madrasah memberikan ruang dan dukungan untuk implementasi ide-ide baru dari guru/staf (misalnya, proyek percontohan). • Kepala madrasah menerima masukan dan saran konstruktif dari guru/staf tanpa prasangka. • Adanya protokol atau mekanisme untuk menyaring dan mengembangkan ide-ide inovatif.	ada

5.	Mengobservasi Individualized Consideration (Perhatian Individual) kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta Indikator Umum: Kepala madrasah menunjukkan perhatian yang tulus terhadap kebutuhan pengembangan dan kesejahteraan setiap individu di madrasah. a. Peran Mentor dan Pelatih: • Kepala madrasah melakukan supervisi klinis atau kunjungan kelas yang diikuti dengan umpan balik personal. • Kepala madrasah memberikan bimbingan personal kepada guru/staf yang menghadapi kesulitan. • Adanya sesi diskusi empat mata antara kepala madrasah dan guru/staf mengenai kinerja atau pengembangan karier. b. Pengenalan Perbedaan Individu: • Kepala madrasah menyesuaikan gaya komunikasi atau pendekatan terhadap individu yang berbeda. • Kepala madrasah menunjukkan pemahaman terhadap kondisi pribadi guru/staf (misalnya, ketika ada masalah keluarga). • Pemberian tugas atau tanggung jawab yang sesuai dengan kekuatan dan minat individu. c. Lingkungan yang Mendukung: • Adanya saluran komunikasi terbuka bagi guru/staf untuk menyampaikan keluhan atau masukan. • Kepala madrasah menunjukkan empati dan kepedulian terhadap kesejahteraan emosional dan fisik guru/staf. • Lingkungan kerja terlihat aman, nyaman, dan kolaboratif.	ada
----	--	-----

HASIL STUDI DOKUMENTASI MA Darul Falah

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MADRASAH ALIYAH (Studi Deskriptif di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu)				
Nama Sekolah		MA Darul Falah		
Hari/Tanggal		24 Maret 2025		
NO		URAIAN	DOKUMEN	
			ADA	TIDAK ADA
1.		Dokumen Perencanaan meliputi;	Ada	
	a.	Identitas Sekolah	Ada	
	b.	Sejarah berdiri	Ada	
	c.	Letak geografis	Ada	
	d.	Kurikulum	Ada	
	e.	Visi dan misi	Ada	
	f.	Tujuan	Ada	
	g.	Struktur	Ada	
	h.	Sarana dan prasarana	Ada	
	i.	Silbus	Ada	
	j.	RPP	Ada	
	k.	Foto foto	Ada	

TRANSKRIPSI 4**WAWANCARA MA AS-SAKIENAH BOARDING SCHOOL****Transkrip 4 (W : KM-AS-01)**

Nama Informan : Ahmad Misbahul Munir

Jabatan : Kepala MA As-Sakienah Boarding School

Narasumber	Transkripsi
Didik Himmawan	Bismillahirrahmanirrahim. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.
Bapak Misbahul Munir	Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh.
Didik Himmawan	Terima kasih Bapak Kepala. Mohon izin saya memperkenalkan diri. Nama saya Didik Himmawan dari Mahasiswa Pasta Sarjana Universitas Islam Nusantara. Sekarang Saya sedang proses tadi doktoral S3, Pak. Untuk menyelesaikan disertasi, mohon izin, mohon waktu kepada Bapak Misbah, Kepala MA As-Sakienah Boarding School, untuk minta waktunya kami melakukan wawancara. Apakah diperbolehkan, Pak?
Bapak Misbahul Munir	ya Pak. Silahkan.
Didik Himmawan	Alhamdulillah. Dengan Bapak siapa Pak nama lengkapnya Pak?
Bapak Misbahul Munir	Misbahul Munir.
Didik Himmawan	Bapak Misbahul Munir ya. Jabatan?
Bapak Misbahul Munir	Kepala Madrasah Alia As-Sakienah Boarding School.
Didik Himmawan	Bapak mohon izin kami dalam melakukan wawancara ini observasi juga terkait tema Judul disertasi saya itu

Narasumber	Transkripsi
	kepemimpinan kepala madrasa dalam upaya meningkatkan kualitas madrasa alias swasta di Kabupaten Indramayu. Studi kasusnya pada MA Darul Falah di Kecamatan Bongas, terus MA As-Sakienah Boarding School, Kecamatan Sliyeg, dan MA Hidayatun Nasyin, Kecamatan Kerangkeng. Jadi Indramayu Timur, Tengah, dan Barat kita ambil sampelnya. Mohon izin Bapak, saya ingin menanyakan bagaimana proses perencanaan visi kemudian menjadi misi dan menjadi program kerja, Pak. Apakah bisa dijelaskan sedikit, Pak?
Bapak Misbahul Munir	Terima kasih Pak untuk waktunya. Jadi visi Madrasah Aliyah As-Sakienah Boarding School ini mewujudkan kemandirian anak didik disertai dengan karena kita berbasis pesantren maka kita lebih mengutamakan penggunaan bahasa Arab dan bahasa Inggris dan itu dilakukan jadi untuk bahasa setiap hari itu anak-anak di Madrasah Aliyah karena sudah dikategorikan kelas sudah besar maka ibaratnya penggunaan bahasa Arab dan bahasa Inggris itu termasuk wajib begitu juga untuk materi pelajaran yang kita ambil dua kurikulum kurikulum dari pondok modern kontor kita juga menggunakan kurikulum dari Madrasah Haliyah dari Kemenap begitu juga kita tidak melupakan kurikulum daripada pesantren terutama penggunaan pengajian menggunakan kitab kuning Pak jadi kitab kuning di As-Sakienah Boarding School selalu ada walaupun untuk mengatur waktunya ya tadi ada beberapa kitab kuning yang memang masuk pada kurikulum wajib. Jadi masuk pada pelajaran wajib. Jadi waktunya mulai jam 7 sampai

Narasumber	Transkripsi
	seperti masuknya jam pembelajaran biasa. Jadi ketiga kurikulum itu diberlakukan di Madrasah Alia As-Sakienah Boarding Schoolh. Itu yang pertama. Yang keduanya karena di sini Madrasah Alia itu masuk di lokasi pesantren, namanya Tarbiyatul Mu'alimin al-Islam. Maka di kelas akhir, kelas 12 itu, ada yang namanya Amalia Tutatris, itu praktek mengajar. Selain Amalia Tutatris itu praktek mengajar, ada juga praktek-praktek ibadah yang lainnya, yaitu semacam latihan manasik haji, kemudian anak-anak yang kelas akhir nih kita kasih gambaran bagaimana mengurus jenazah. Jadi kita ambil ya kita praktekkan ya Alhamdulillah karena kita dipesantren ya guru-guru untuk materi pengurus jenazah itu kita ambikan dari guru-guru kita sendiri. Sambil itu juga ada setiap tahun kan ada idul adha kita anak-anak kita ajari yang kelas 12 itu praktek menyembelih hewan korban ya kalau pas di idul adhanya ya kita kadang-kadang kita sengaja ambil untuk yang sudah kelas 12 ya kita ajari untuk menyembelih kambing kemudian menyembelih sapi dan lain sebagainya itu untuk visi dan misi yang kita Ya intinya tadi. Penggunaan bahasa ini yang paling kita tekankan karena kita bahasa Arab dan bahasa Inggris. Program kerjanya sangat banyak Pak ya. Jadi kalau detail satu-satu harus dibuka Pak. Nanti untuk lengkapnya tidak apa-apa via dokumen tapi disini alhamdulillah tadi garis besarnya sudah ketemu semuanya. Ada visinya, kemudian menjadi misi, kemudian menjadi program kerja. Bahkan harian Mingguan, bulanan, tahunan pun ada Pak ya Seperti tadi Masih satu lagi yang lupa Jadi setiap tahun itu kita Di sini itu kegiatan pramuka itu wajib

Narasumber	Transkripsi
	Pak Jadi maka Setiap kelas, kalau di sini Mengistilahkan kelas 5 Itu sama dengan kelas 11 MA Kita wajibkan Untuk mengikuti KMD Kursus Mahir Dasar Itu untuk menjadi pelatih kegiatan kepermukaan di Madrasah Al-Yahasab. Nah kita ngirimnya ke Jawa Timur Pak. Kadang-kadang ke kondok modern kontor. Kadang-kadang ke pesantren al-Islam. Dan juga kita mengirim kadang-kadang ke pesantren al-iman yang semuanya ada di Jawa Timur. Dan di sana dididik selama sekitar KMD itu kurang lebih sekitar 15 hari Pak. Jadi anak-anak ke sana. Jadi nanti setelah pulang dari KMD, ya karena di sini ada kegiatan wajib pramuka, maka anak-anak ya kalau ibaratnya menjadi seorang pembina, kalau di sini tadi harus yang sudah punya sertifikat KMD. Jadi kalau belum punya sertifikat KMD, ya kita tidak izinkan untuk pembina kegiatan pramuka. Untuk menjadi pembina kegiatan pramuka. Walaupun mungkin sudah setara ibaratnya sudah penegak ketika dia belum memiliki sertifikat KMD itu ya untuk sementara di sini kita tidak perkenankan mereka untuk menjadi pembina. Jadi yang membina di sini ya tadi walaupun dari anak-anak Anak-anak tersebut sudah harus memiliki sertifikat KMD atau kursus mahir dasar. Nah itu juga ada kelanjutannya Pak. KMD itu ada namanya KML dan sebagainya. Itu merupakan kelanjut tingkatan yang lebih tinggi daripada KMD. Jadi sudah. Untuk kegiatan pramuka seperti itu. Di samping apa namanya secara teori kemudian praktek dan udah ke arah skill juga ya kita di hari minggu itu kegiatan pramuka jadi di hari ahad setelah duhur ya sekitar jam 12 setelah anak-anak itu makan dan sebagainya ya start jam

Narasumber	Transkripsi
	2 sampai sekitar jam 4 Nah, itu kegiatan pramuka.
Didik Himmawan	Baik itu. Karena di sini ada MTS-nya, maka yang ikut kegiatan pramuka adalah MTS dan MA. Karena semuanya berasrama, Pak. Seperti itu. Insya Allah sudah sangat kompleks gitu kan program-programnya. Kemudian yang kedua, Pak. Berarti program tadi, visi, misi, dan program kerja tadi, itu semua komponen yang ada di As-Sakienah Boarding School ini memahami, Pak?
Bapak Misbahul Munir	Ya, itu karena tadi, karena kita berdirinya adanya di pesantren, ya kepada guru-gurunya setiap tahun ajaran baru ada sosialisasi ke semua guru, termasuk ya para pengajar yang ada di pesantren As-Sakienah Boarding Schoolh, yang mana di pesantren As-Sakienah Boarding Schoolh tadi, ada istilahnya kelas 1 sampai kelas 6, Pak. Kelas 1 itu sama dengan kelas 7. Kelas 2-nya kelas 8. Kelas 3-nya kelas 9. Lanjut kelas 4, itu sama dengan kelas 10. 10, 11, 12. Kemudian 5-nya kelas 11, kelas 6-nya 12. Nah ini kalau istilahnya. Jadi makanya kalau di sini di pesantren tadi istilahnya kelas 1 sampai kelas 6. Rinciannya seperti itu. Kalau kurikulum depan nama itu MTS kelas 7 sampai ke 12. Ya kita tadi kurikulumnya mengadopsi daripada... Kurikulum Kemenang, kebetulan kita MTSMA. Kemudian dari kurikulum kontor. Dan satu lagi dari kurikulum pesantren salaf. Ngaji kita kuning. Tiga kurikulum.
Didik Himmawan	Berarti ini inovasi yang sangat luar biasa. Perpaduan inovasi. Kombinasi semua. Semoga mudah-mudahan berkelanjutan dan semakin meningkat. Amin, Pak. Amin, amin, amin. Kemudian berarti visi, misi tadi

Narasumber	Transkripsi
	tersosialisasikan kepada seluruh warga yang ada di As-Sakienah Boarding School ini, dari jajaran pimpinan.
Bapak Misbahul Munir	Iya, semua kegiatan. Semua tersosialisasikan sampai ke bawahnya.
Didik Himmawan	Nah, keterlibatan warga madrasah nya, Pak? Kalau ke, maksudnya orang kampung atau warga ini? Di sini saja.
Bapak Misbahul Munir	Oh, di sekitar madrasah? Guru melakukan apa, barangkali staff TU melakukan apa, sesuai job, ada job. Jadi, di sini kan, Pak, ada MPS dan ada MA. Nah itu sudah sesuai apa, di MTS-nya ada TU tersendiri, di MA ada TU tersendiri, begitu juga ada operator sendiri di masing-masing lembaga, di masing-masing lembaga yang ada di pesantren.
Didik Himmawan	berarti basis kerjanya sesuai dengan jobnya masing-masing ya yang jobnya di MTS berarti yang alihnya ini semuanya sudah ada penanggung jawabnya dari kepala sekolah terus kemudian strukturnya ada pak ya struktur kemudian guru-guru sampai staff TU berarti ya sampai staff TU ada ya pak ya Alhamdulillah terima kasih pak kepala selanjutnya berkaitan dengan ini pak pengembangan peningkatan kapasitas guru-guru apakah apakah ini ada jenjang karir yang didukung oleh Emma Sakina ini katakan seorang yang punya potensi yang luar biasa masih S1 barangkali dibantu di S2 gitu ataukah nanti ada guru yang berprestasi diberikan reward gitu apakah ada seperti itu Pak?
Bapak Misbahul Munir	Selama ini untuk pengembangan profesional guru, Pak, kita masih mengacu dari kemenangan aja. Karena dari di situ kan sudah jelas tertera untuk menjadi seorang guru

Narasumber	Transkripsi
	aliam minimal kan harus sarjana. Karena semuanya didata dari data emis, Pak. sementara untuk peningkatan guru semacam itu tapi ada juga upaya-upaya yang memang oleh kemenang diberikan jadi silahkan guru-guru ada kesempatan untuk beasiswa untuk melanjutkan ada yang didorong untuk mendapatkan beasiswa itu bahkan 3 tahun yang lalu kita juga pernah ada guru kita yaitu Pak Abdullah yang sudah mengikuti kegiatan S2 Alhamdulillah, maksudnya gitu peningkatan karir, peningkatan profesional seorang pendidik juga gitu disupport Pak ya untuk tahun sekarang ya tadi kan ada kegiatan belajar jarak jauh dari WIN atau apa itu ya itu ya sama bagi guru-guru yang masih belum sarjana ya kita dorong untuk mengikuti kegiatan tersebut karena apa kalau nanti masuk ke aliam bagaimanapun kan ya tadi kalau ingin linier kan harus ibaratnya harus sarjana jadi masuk ke ini untuk apa kita canangkan biar ketika masuk ke data aliam ya tadi memenuhi ya sudah memenuhi kriteria yang ditentukan oleh pihak kemenangan gitu berarti ada dan disupport oleh lembaga bahkan kemarin waktu Pak Ap itu izin sampai 6 bulan itu Pak kebetulan kuliahnya di Bandung jadi seperti itu yang S2 ya sebetulnya juga kita tawarkan kepada teman-teman yang lain cuma masalahnya jurusan yang diinginkan tidak sesuai dengan latar belakang S1-nya contoh yang tadinya matematika masa sih mau ngambil sejarah ketika S2-nya ada sejarah nah itu yang jadi kendala seperti itu sebetulnya ya mungkin barangkali dari pihak kemenang ada yang Ibaratnya yang lebih daripada itu ya kita sosialisasikan kepada guru-guru sebenarnya. Biar

Narasumber	Transkripsi
	nyambung ibaratnya ketika S1-nya matematika misalnya, nanti S2-nya ya kalau bisa yang matematika.
Didik Himmawan	itu untuk mengembangkan profesionalisme guru yang ada di Madrasah Aliyah apa ada penghargaan Pak bagi guru yang berprestasi mungkin ada prestasi di bidang apa diberikan penghargaan oleh lembaga gitu dulu itu pernah Pak coba banyak ini, banyak piala barangkali guru-gurunya pendampingnya diberikan piagam juga gitu
Bapak Misbahul Munir	Ya kalau itu apa itu Pak, karena ya kalau pihak agama kadang-kadang diberikan, kadang-kadang juga ini. Artinya pernah juga kita berikan kepada guru, bukan kita berikan ya, kita kasih tahu kepada guru-guru bahwasannya silahkan yang mau untuk meningkatkan profesionalismenya untuk mengikut karya ilmiah dan lain sebagainya. Itu kan selalu ada ya, tapi ya beberapa tahun ini ya guru-guru entah karena kesibukan atau kenapa belum ya pada gak ngikuti gitu ya itu yang pernah kita inginkan jadi kalau masalah reward dan punishment itu ya selama ini ya kalau untuk membimbing contoh misalkan ada lomba dan lain sebagainya itu selalu Pak kita selalu cuma belum masuk kepada reward dan punishment belum jadi masih ya support-support saja karena ya tadi Pak kita ya sebetulnya ya pengen ada seperti itu tapi lainnya belum kita belum nyampe Pak untuk ngasih itu
Didik Himmawan	selanjutnya Pak berkaitan dengan pengelolaan SDM Pak contoh penempatan guru pengampu atau kan mata pelajaran Viki berarti diampu oleh guru lulusan apa? Kemudian mata pelajaran yang umum diampu oleh guru apa? Guru yang lulusan apa? Apakah sesuai semua, Pak?

Narasumber	Transkripsi
	Kira-kira.
Bapak Misbahul Munir	Alhamdulillah Pak, di Madrasa Haliyah itu yang sertifikasi ada 5 orang. Dan itu memang harus di data emisnya harus sesuai Pak. Jadi kalau tidak sesuai ya ini masih menunggu beberapa buru lagi yang mungkin nanti akan melaksanakan PPG. Kemarin untuk yang umum sudah dicoba ya juga tapi ya tadi menunggu kuota yang dari sana karena yang kadang-kadang kuota yang ada itu mungkin masih ada kekurangan lamanya pengabdian atau apa itu kan selalu ada itu Pak jadi ya untuk sementara yang umum kemarin Mungkin tahun depan ikutnya, karena masih kurang untuk ini. Tapi Alhamdulillah kalau untuk yang agama kemarin itu SKI juga sudah ada yang nempati. Kemudian Akhidah Akhak juga sudah. Yang Fikih juga sudah ada. Karena di Madrasah Alia itu ada sekitar lima orang. Kebetulan ada... Ekonomi juga sudah. Jadi sudah sesuai dengan yang tadi. Data emisnya ya memang sudah linier. Kalau nggak linier kan nggak bisa.
Didik Himmawan	5 orang yang bersertifikat itu dari berapa Pak? Guru ada berapa?
Bapak Misbahul Munir	Gurunya ada 12. 5 sudah sertifikasi.
Didik Himmawan	Berarti tinggal 7 lagi Pak ya? Mudah-mudahan 7 itu segera juga Pak.
Bapak Misbahul Munir	Yang 3 itu kemarin sudah sudah ibaratnya nunggu antrian nih cuma ya tadi kadang-kadang kendala itu muncul masih kalah dengan Mami yang mungkin usianya sama pengabdiannya yang lebih lama itu akan didahulukan kayaknya sebegitu karena dari hasil yang kemarin itu

Narasumber	Transkripsi
	Ternyata yang usianya Lebih tua Dan yang ininya Sudah lama Sudah Sudah muncul dulu Prioritas ya Prioritas banget yang udah lama Udah sepuh gitu Ya kalau Tidak didahulukan nanti Malah seandainya yang baru-baru Langsung didahulukan malah repot kan Jadi selama ini juga Begitu jadi penempatan penempatan gurunya sesuai ya kalau penempatan gurunya sesuai di data emis bahkan sekarang itu kan ada intensif dari kemenang itu itu pun juga ibaratnya ada liniernya walaupun mungkin harus beberapa jam kalau gak salah 6 jam itu berapa harus linier kan ada dapat intensif dari kemenang itu Alhamdulillah dari 9 itu 6 yang dapat 6 yang dapat 6 data yang dapat ya karena tadi makanya untuk pembagian jam mengajarnya memang sudah sesuai dengan data MS
Didik Himmawan	Penempatan, pengembangan, pemanfaatan sudah maksimal ya?
Bapak Misbahul Munir	Iya, karena tadi sudah data emisnya sudah sesuai.
Didik Himmawan	Kemudian yang kedua pengelolaan finansial Pak. Pengelolaan finansial apakah bantuan dari pemerintah berupa BOS itu?
Bapak Misbahul Munir	Iya, ada dana BOS itu. Kemudian ada juga dana BBM. ya memang sudah sesuai dengan aturan yang ada di BBM. aturan yang ada di portal bos, karena kita setiap ininya kan laporan pak mengenai portal bos itu.
Didik Himmawan	Finansial secara keuangan aman pak ya?
Bapak Misbahul Munir	Aman, ya boleh dihilangin tadi, ibaratnya ya gratis, ibaratnya Ya, tadi. Karena asrama kita kan nggak pernah narik SPP. Ini udah gratis. Yang kita target itu yang

Narasumber	Transkripsi
	asrama, Pak. Tapi kan asrama untuk kebutuhan anak sendiri. Kebutuhan diri sendiri. Mungkin yang santri mungkin itu. Itu kan kebutuhan anak. Kebutuhan pesantren kan gitu kan. Jadi kalau sekolah ya gratis.
Didik Himmawan	Sekolah gratis.
Bapak Misbahul Munir	Sekolah gratis yang bayar pesantrennya. Yang menjalani tadi. Bayaran untuk dana bos tadi. Kalau sekolah materi dana bos itu ya. Alhamdulillah.
Didik Himmawan	Dapet Pak ya. Lancar.
Bapak Misbahul Munir	Alhamdulillah Pak. Karena tadi kita sistemnya kalau di pesantren ini balik-balik dulu. Kebetulan mungkin dana bosnya belum turun. ya kita suit dulu dengan pesantren nanti kalau sudah ini tinggal pokoknya gimana teknisnya gampang jangan sampai begini Setiap bulannya biar lancar gitu Pak. Intinya gitu aja. Jadi kita juga gak enak masa guru-gurunya udah ngajar. Gak dikasih. Walaupun nanti dirapel. Tapi orang di sini belum pernah terjadi.
Didik Himmawan	Alhamdulillah berarti. Kayasan lembaganya support.
Bapak Misbahul Munir	Dengan lembaga ya tadi. Nanti misalkan yang duluan keluar. ininya belum keluar ya maaf lah pinjam dulu nanti kan sama ibaratnya cuma bedanya disitu karena kalau kayak dana BPMU itu pak hampir 6 bulan itu juga belum turun masa kita gak kasih ya karena kan seperti itu ya ya udah sementara seperti itu untuk menjaga jangan sampai setiap bulan itu ya tertunggak gitu loh kita upayakan setiap bulan ya dapat
Didik Himmawan	Berarti ini sangat bagus. Itu inisiatifnya dari kepala MA apa? Kebijakan itu udah dibayar dulu?
Bapak Misbahul	Itu udah dari dulu Pak. Jadi kita ibaratnya Berikan upah

Narasumber	Transkripsi
Munir	kepada yang sudah bekerja. Pada prinsipnya pakai itu. Jangan sampai kering aja. Kering dulu. Jadi keringannya sudah kering. Kita sudah berharap-harap. Ternyata belum turun-turun. Dengan berbagai cara. Jadi seperti itu. Yang jelas. Tadi loh. Karena disini juga ada pesantren atau apa ya tinggal timbal balik aja. Yang penting misalnya lagi nyabun dulu pesantren ya nanti ketika maaf nih bosnya turun ya tinggal diberikan. Alhamdulillah sangat lancar. Iya tadi sampai BBM ini sampai sekarang juga belum ada kabar apa-apa. Masa sih harus selama 6 bulan gak dikasih? Gimana?
Didik Himmawan	selanjutnya masalah sarana-prasarana Pak ada lengkap kalau sarana dan prasaranya itu Pak kalau ruang kelas Alhamdulillah kita sudah sudah bersukupi begitu juga ada ruang untuk laboratorium perpustakaan kalau perpustakaan itu Pak yang masih yang masih dibilang kurang makanya
Bapak Misbahul Munir	Ya, untuk kedepannya kita berupaya bagaimana supaya perpustakaannya juga bisa jalan. Tapi kalau lab apa itu sudah ada semua.
Didik Himmawan	Lab apa saja, Pak?
Bapak Misbahul Munir	Lab komputer. Nah, kalau bahasa tadi, kalau lab belum punya, tapi kegiatan berbahasa ya memang. Artinya, Mameh, Kalau kayak yang ini-ini juga belum punya. Itu belum punya. Cuma kita praktekan setiap hari. Jadi sebelum masuk itu 15 menit. Jadi masuk jam 7 pak. Jadi jam 7 kurang 15 itu sudah dibel. Nah percakapan ini. Itu gantian. Bahasa Inggris, bahasa Arab. Inggris-Arab juga gantian. Terus ada tambahan lagi. latihan berpidato itu,

Narasumber	Transkripsi
	Pak.
Didik Himmawan	Oh, latihan pidato, ya.
Bapak Misbahul Munir	Latihan pidato, ya itu sama. Tamrin, ya. Tiga bahasa. Indonesia, Arab, Inggris, ya.
Didik Himmawan	Indonesia, Arab, Inggris.
Bapak Misbahul Munir	Tapi yang jelas... Tiap harinya yang 15 menit sebelum masuk itu ya tadi. Percakapan ini pakai bahasa Arab, bahasa Inggris gantian. Misalkan hari ini bahasa Arab, besoknya Inggris. Dan itu anak kalau tidak menggunakan bahasa itu ada hukumannya. Ya wajib. Ada ibaratnya dihukum kalau tidak menggunakan bahasa itu. Kecuali kelas 1. Kalau kelas 1 wajib bahasa Indonesia itu. Ibaratnya wajib selama 6 bulan masih dibebaskan. Artinya kalau dia ngomong pakai bahasa Jawa, ya bukan nggak boleh ya, tapi ya tadi. Itu diwajibkan. Sampai 6 bulan itu.
Didik Himmawan	6 bulan masa adaptasi. Jadi kelas 1 awal, 6 bulan, nanti setengah di semester 6-nya sudah wajib.
Bapak Misbahul Munir	Ya walaupun sebelum satu semester itu sudah menggunakan bahasa itu, tapi kadang-kadang tadi mereka masih pakai bahasa ini juga kadang-kadang tidak mematuhi, ya sudah kita masih diberi tekanan untuk menggunakan seperti itu.
Didik Himmawan	Nah kemudian tadi berkaitan inovasi Pak, bisa dijelaskan lebih detail Pak. Tadi kan inovasi sangat bagus tuh, artinya penggabungan 3 kurikulum Pak ya. Kurikulum Gontor tuh saya lupa apa namanya. Kurikulum Gontor itu pesantren Pak.
Bapak Misbahul	Iya ada namanya saya pernah dengar itu, apa namanya.

Narasumber	Transkripsi
Munir	Kurikulum pesantren Gontor. Apa ya, nama alumni Gontor itu. Porsida ya. Saya itu pernah gabung sama teman-teman, katanya ada kulikulum sendiri, katanya gontor itu. Apa namanya? Saya terlupa. Kalau sini dari awalnya seperti itu, maka Kita tidak merubah. Ibaratnya memang para pendiri ibaratnya menginstruksikan seperti itu. Perpaduan, Pak. Dari gontor, kemudian salaf, kemudian kemenang, Pak. Karena kebetulan kita MA dan MTS, maka dari kemenang.
Didik Himmawan	Terima kasih, Pak. Inovasi. Apa lagi, Pak, inovasinya selain itu? Barangkali ada lain.
Bapak Misbahul Munir	Ya tadi kita pramuka pramuka itu wajib untuk ini selain pramuka ya tadi.
Didik Himmawan	Apakah ini kaitan dengan digitalisasi Pak? Barangkali ada pelatihan podcast ada atau basis digital gitu. Sudah maksimal belum di sini penggunaannya?
Bapak Misbahul Munir	Kalau Sebetulnya ya baru tahun kemarin Pak dapat bantuan itu tuh papan digital itu, papan tulis digital itu ya itu sudah ya kita sudah mulai gunakan artinya untuk beberapa hari ya silahkan guru-guru masuk ke itu. Sebetulnya keterbatasan, ya pengennya Pak punya papan tulis yang digital, cuma baru ada satu. Itu pun ya, karena kitanya MP SMA, kadang-kadang gurunya berebut untuk menggunakan itu. Ya pengennya nanti ya. Kalau perlu ya lebih daripada satu biar tadi. Jadi untuk digitalisasi baru semacam itu. Karena baru punya satu. Jadi itu pun dari tadi masih berebut dari lima rombel sama enam rombel. Berarti sebelas rombel itu masih berebut. Karena satu yang punya. Baru tahun kemarin punya papan tulis

Narasumber	Transkripsi
	digital.
Didik Himmawan	Kemudian Nah Berkaitan dengan kepemimpinan Pak Jadul ini kan ada kepemimpinan kepala madrasah Bagaimana Cara Bapak mimpin itu Bapak kan ada partisipatif, ada demokratis gitu. Jadi bagaimana cara Bapak mengayomi guru-guru, bagaimana cara Bapak mengayomi staff, bagaimana cara Bapak mengayomi para siswa gitu.
Bapak Misbahul Munir	Kalau selama ini Pak, saya sebagai kepala sekolah ya karena Saya tidak ada apa-apanya kalau tidak didukung oleh guru-guru. Artinya contoh misalnya saya otoriter ini misalnya. Nanti belum tentu kok otoriter saya itu menjadi ibaratnya ke guru-guru malah kadang-kadang mungkin pada bencin dan lain sebagainya. Makanya kita menggunakan sistem familiar Pak. Artinya kita kalau ada masalah atau apa ayo gimana menurut Bapak Ibu ya. Karena apa? Kita menyadari tanpa adanya beliau-beliau itu juga kita gak ada apa-apanya. Apalah seperti seorang kepala sekolah kalau seandainya tadi main kasar, main tangan besi dan lain sebagainya. Jadi kita berupaya terapkan ya kita bukan berarti kita gak mau dikritik juga enggak. kita bayangkan ya kalau apa ya memang setiap bulan kita ada pertemuan pak guru-guru yang ada di MA itu. Bahkan kita kadang-kadang oleh pengawas di apa Setiap bulan itu ada pembimbingan untuk guru-guru dari pengawasan.
Didik Himmawan	Pengawasan dari kemana ke sini?
Bapak Misbahul Munir	Pengawasan dari kemana kan ada. Kunjungan ke sini. Ini setiap bulan. Kita memang sengaja kita agendakan setiap

Narasumber	Transkripsi
	bulan biar ada pembimbingan dari pengawasan.
Didik Himmawan	Semakin solid, semakin kompak antara semua.
Bapak Misbahul Munir	Bahkan kemarin tanggal 14 kemarin itu semua guru MA yang sudah tersertifikasi dikumpulkan jadi satu di Darussalam Sukalila.
Didik Himmawan	Oh ya, Sukalila yang di Jatibarang tadi ya.
Bapak Misbahul Munir	Ya, itu oleh pengawas. Hari Kamis sebelum saya pulang hari Jumat. Jadi hari Kamisnya saya disitu dari pagi sampai sore Pak. Ya tadi diantaranya mengenai IT kemudian selain IT juga guru-guru yang berkaitan dengan masalah ijazah. Ya itu untuk ini aja. Itu pengawasnya. Dan itu akan dirutinkan. Entah 3 bulan sekali atau apa. Nah, kalau kepala sekolah itu tiap bulan, Pak.
Didik Himmawan	Tiap bulan, kumpulan.
Bapak Misbahul Munir	Kalau kepala madrasah itu tiap bulan. Dikumpulkan oleh pengawas, jadi sharing lah. Dipina oleh kepala madrasah. Selain itu, ya tadi, kalau guru-guru kadang-kadang mungkin 2 bulan sekali, jadi pengawas datang. di sini. Guru-guru kita kumpulkan, ada sekitar 12 guru kita kumpulkan, itu dimotivasi oleh pengawas.
Didik Himmawan	Jadi upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas, itu kan berarti kalau saya tadi tarik beberapa benang merah Pak ya kesolidan tim sangat solid Pak ya karena memang setiap bulan ketemu ada pembinaan terus menerus yang berkelanjutan kemudian apa mekanisme mekanisme pembelajaran juga sangat sangat lancar gitu Pak ya ada kendala Pak kaitan upaya-upaya Bapak upaya Bapak yang disesuaikan dengan visi misi itu yang tujuannya untuk meningkatkan kualitas apa ada

Narasumber	Transkripsi
Bapak Misbahul Munir	kalau itu Pak karena disini tempatnya di pesantren jadi ya tadi insya Allah gak ada kendala karena semuanya jam tadi Setengah tujuh. Anak itu sudah selesai makan dan sebagainya. Habis itu kan langsung. Jam tujuh kurang seperempat kan. Sudah tadi. Sudah dibel. Harus mengikuti kegiatan itu. Itu kan ibaratnya wajib bagi anak. Yang lima belas menit itu. Kegiatan bahasa. Nanti masuk jam tujuh. Duhur. Salat berjamaah. Habis itu makan. Lanjut lagi. Jam dua masuk. Sampai jam empat. Jadi ada sembilan Ya karena tadi menggunakan Kurikulum yang tiga itu Jadi full day Ya istirahat itu jam Tadi jam dua jam dua belas Jam dua belas sampai Malah belum jam dua pak Jam satu Empat puluh lima Sudah aktivitas lagi sama jam empat Soalnya itu salah satu Inovasi yang sangat luar biasa Karena Tadi menggunakan yang tiga itu ya tentunya mau gak mau kan. Ini kombinasi. Pakunya juga harus. Lanjut, kalau habis mahribnya anak-anak itu suruhkan ngaji. Ngaji Al-Quran itu Pak. Itu ada setengah jam atau satu jam sampai isya. Nah kalau habis isya kan langsung kegiatan belajar.
Didik Himmawan	Belum, belum, belum dapat MBK ini. ya nanti kirim aja bu ya syukur-syukur dengan MTSnya dengan MTSnya kan maksudnya biar karena masa apa di lingkungan ini ya boleh dari SMKnya juga boleh Kalau SD? Iya SD. Di sakitnya kan ada SD, ada SMP, ada SMK. Ada itu. Kalau memang boleh ya nanti dihitungkan. Oh yaudah gini aja bu. Yang pesantren aja karena terpisah sih nanti. Ribet juga. Udah yang MTS sama MA aja, itu yang satu tempat. Lembaga aja, Bu. Kalau di pesantren kan adanya MTS

Narasumber	Transkripsi
	sama MA. Nah maksud saya kalau memang lembaga yang lain biar ini sendiri maksudnya begitu biar maaf nih nanti saya hubungkan kepala sekolahnya biar Oh iya iya bisa bisa seperti itu. MTSMI itu sekitar 230 atau 200 berapa kemarin.
Didik Himmawan	Selanjutnya Pak, berkaitan dengan siswa dan ekstrakurikuler. Siswa, kurikulum sudah ekstrakurikuler. Siswanya ada berapa Pak?
Bapak Misbahul Munir	Siswa aliyah itu sekitar 80-an Pak.
Didik Himmawan	80-an? 3 kelas itu?
Bapak Misbahul Munir	4.
Didik Himmawan	4 kelas?
Bapak Misbahul Munir	Iya. 4 rombel.
Didik Himmawan	Yang kelas 10?
Bapak Misbahul Munir	Kelas 10 itu sekitar 1 rombel. Iya, 1 rombel. Kelas 11-nya 2 rombel. Kelas 12-nya 1 lagi. Berarti yang kelas 11 yang 2 rombel. Jumlahnya 80-an.
Didik Himmawan	Tiga rombel itu.
Bapak Misbahul Munir	Tiga rombel.
Didik Himmawan	Saya boleh tanya prosentase, Pak. Ini berarti santri

Narasumber	Transkripsi
	semua? Atau ada yang dari luar?
Bapak Misbahul Munir	Nggak ada yang dari luar.
Didik Himmawan	Nggak ada santri semua?
Bapak Misbahul Munir	Iya, yang di sini itu santri semua.
Didik Himmawan	Santri semua. Jadi nggak nerima dari luar ya?
Bapak Misbahul Munir	Nggak ada. Jadi prosentasenya 100% dari...
Didik Himmawan	Iya. Kalau seandainya santrinya semakin banyak ya semakin banyak nih. Iya. Aliah mah ya? MA mah ya?
Bapak Misbahul Munir	Iya. Jadi saya pikir ada nerima dari luar juga? Enggak, enggak. Semuanya di asrama, Pak.
Didik Himmawan	Oh iya, di asrama kan. Karena surding sih. Seperti sekolah.
Bapak Misbahul Munir	Bukan semuanya di asrama. Untuk itu.
Didik Himmawan	Alhamdulillah, itu. Tadi ekstrakululer, pramuka.
Bapak Misbahul Munir	Tadi ekstrakululer, ada pramuka.
Didik Himmawan	Pramuka. Selain pramuka itu tadi.
Bapak Misbahul Munir	Pidato itu juga masuk.
Didik Himmawan	Pidato masuk ya. Selain pidato.
Bapak Misbahul Munir	Khitobah. Iya. Khitobah itu.
Didik Himmawan	Oh iya. Khitobah. Maksudnya khot. Ada khot gak?
Bapak Misbahul Munir	Ada. Kaligrafi.

Narasumber	Transkripsi
Didik Himmawan	Kaligrafi. Ada.
Bapak Misbahul Munir	Bahkan itu masuk dalam pelajaran.
Didik Himmawan	Oh. Iya. Ada pelajaran hot. Ada pelajaran.
Bapak Misbahul Munir	Ada pelajaran ya. Ada pelajaran bukan ekskul. Bukan. Malah ada pelajaran.
Didik Himmawan	Pelajaran khot ya.
Bapak Misbahul Munir	Khot kaligrafi itu ada. Maksudnya tadi. Maksudnya masjid malah. Bukan ekstra kulikuler kan. Di kelas ada mata pelajarannya.
Didik Himmawan	Ada pengajarnya khusus?
Bapak Misbahul Munir	Ada.
Didik Himmawan	Ada pengajar khotnya.
Bapak Misbahul Munir	Ada pengajar khotnya.
Didik Himmawan	Kaitan fasilitasnya berarti hot berarti lengkap apa namanya fasilitas belajarnya.
Bapak Misbahul Munir	Tadi Pak itu tergantung ini aja, mapelnya aja. Karena itu kan ibaratnya semacam kayak kursus begitu. Materinya kan nanti bermacam-macam disitu.
Didik Himmawan	Berarti dikasih ininya apa namanya?
Bapak Misbahul Munir	Ya itu. Spidolnya.
Didik Himmawan	Spidol pulpen.
Bapak Misbahul Munir	Pulpennya terus kanvasnya.
Didik Himmawan	Iya. ya ya berarti lengkap kan ada ya lengkap gitu karena masuk wajib itu berarti ada kanvasnya juga kalau wajib

Narasumber	Transkripsi
	kemudian gak lengkap ya report sendiri wajib dan support ada fasilitasnya ada lengkap ya ya kayak mabel yang lain karena RPP itu sama itu sudah ada RPP nya ya ya
Bapak Misbahul Munir	Kalau ada RPP-nya kan repot. Kalau kot, sama itu. Cuma ya tadi bentuk RPP-nya yang mungkin tadi berbeda.
Didik Himmawan	Disesuaikan.
Bapak Misbahul Munir	Disesuaikan kurikulumnya.
Didik Himmawan	Alhamdulillah. Fasilitas lengkap. Nah, kaitan PPDB-nya, Pak, proses sosialisasi penerimaan peserta didik baru ini?
Bapak Misbahul Munir	Nah, penerimaan peserta didik baru itu, Pak, ya tadi, kalau yang dipesan tren, enggak terlalu susah, karena kita sebelumnya punya MTS, Pak. Walaupun tadi, Kadang-kadang sampai 30% ataupun itu yang keluar. Tapi ya tadi kita sudah punya modal. Ada yang naik, ada yang lanjut. Ya saya katakan tadi pesanten kayak Wusko, Minin itu kan sudah punya modal untuk masuk kelas satu aliahnya itu ya tadi. Cuma kita sejak tahun kemarin itu biaya esan pengen apa? bukan pengen ya ada SMK yang boarding SMK boarding jadi untuk semenjak tahun kemarin Ada beberapa SMK yang masuk di sini.
Didik Himmawan	SMK?
Bapak Misbahul	SMK.
Didik Himmawan	Oh, berarti ya sana ini punya berapa lembaga sekolah?
Bapak Misbahul Munir	SD punya.
Didik Himmawan	SD.
Bapak Misbahul	SMP.

Narasumber	Transkripsi
Munir	
Didik Himmawan	SMP.
Bapak Misbahul Munir	MTS.
Didik Himmawan	Oh, SD 1, SMP, MTS. Berarti kurikulumnya depan kemandang 1, dikebut 1 berarti.
Bapak Misbahul Munir	Dinas. Dinas yang guru dinas. SMK, SD, MA, MTS. Ada 5, Pak.
Didik Himmawan	5?
Bapak Misbahul Munir	Bukan 6 sekarang, itu TK. Cuma yang boarding tadi, yang boarding itu MTS sama MA aja.
Didik Himmawan	Oh yang boarding MTS sama MA aja.
Bapak Misbahul Munir	Yang lainnya reguler.
Didik Himmawan	SMK bisa di luar ya?
Bapak Misbahul Munir	SMK di luar, di sana. Di Pak Ahmad itu, di tempatnya Pak Ahmad. Berarti di luar yang boarding. Tapi yang boarding tadi. Tapi dalam satu naungan itu?
Didik Himmawan	Iya, dalam satu naungan yayasan.
Bapak Misbahul Munir	Yayasannya satu, cuma dia punya yang di boarding MPS dengan MA yang ada di luarnya juga, tapi naungan itu ya.
Didik Himmawan	Yayasan apa namanya pak?
Bapak Misbahul Munir	Yayasan Islam Arrohimiyah.
Didik Himmawan	Yayasan Islam Arrohimiyah.
Bapak Misbahul Munir	Assakinah.
Didik Himmawan	Kesantrian Muda dan Asafina.
Bapak Misbahul	Dia punya cabang-cabang yang lainnya. Yaitu lembaga

Narasumber	Transkripsi
Munir	yang dinaungi oleh yayasan itu ada 5, 6. Yang boarding sini. Yang boarding. MTs dan MA.
Didik Himmawan	MA saja ya. Saya pikir SMK juga di sini.
Bapak Misbahul Munir	Semuanya di sana. Jadi proses sosialisasinya berarti include pesantren ya?
Didik Himmawan	Include pesantren.
Bapak Misbahul Munir	Selain itu juga tadi setiap tahun kan ada PPDB. Jadi dari sekolah. Contoh misalnya taman SMP ataupun MTS dari luar ya ada. Kesini otomatis mondok juga kan itu.
Didik Himmawan	Ya memang kita harus mondok. Kalau mondok nggak boleh Pak.
Bapak Misbahul Munir	Nggak boleh ya otomatis mondok juga kan. Kalau yang sini yang dari luar di samping yang lulusan MTSnya sini sendiri. Kalau yang MTS ini sendiri otomatis naik. Yang tetap disini berarti naik. Banyak kan lanjut tadi saya katakan kelas 3 naik kelas 4. apa namanya pondoknya sekolahnya MA gitu kan yang dari luar pasti kesini kalau pindah kesini bukan dari pesantren agak kiku pak jadi kalau pindah kesini ya harus dari pesantren karena tadi gak akan nyambung nantinya makanya yang masuk kesini tidak dari pesantren namanya kelas eksperimen
Didik Himmawan	Masukkannya ke?
Bapak Misbahul Munir	Yang masuk ke sini itu namanya kelas eksperimen.
Didik Himmawan	Oh, ada khusus?
Bapak Misbahul Munir	Ada khusus, kelasnya khusus. Yang nggak banyak, kadang-kadang 10, kadang-kadang itu.
Didik Himmawan	Tapi ada prosentasi itu?
Bapak Misbahul	Ada. Karena kalau suruh bergabung dengan kelas 10 atau

Narasumber	Transkripsi
Munir	kelas 4 yang gak nyambung karena dia sudah dari 3 tahun yang lalu maaf nih belajar bikin bahasa Arab penyampaiannya pakai bahasa Arab bahasa Inggris pakai bahasa Inggris nah sementara kalau dari maaf nih SMP ataupun MTS Gak klop ini. Makanya dia dibikin kelas terpisah ini. Tapi dalam satu rombel sebenarnya.
Didik Himmawan	Dalam satu rombel itu tapi 10 anak ini dieksperimenkan.
Bapak Misbahul Munir	Dalam satu rombel. Pelaporan di emis kan satu rombel. Emis dari situ satu rombel. Cuma tadi untuk menyesuaikan aja sebetulnya. Biar tadi ya yang kelas 10 tadi Ya pasti sudah lancar karena sudah 3 tahun. Kalau yang ini kan berburu bahasa Arab Inggrisnya bisa. Saya bernyambung sekarang.
Didik Himmawan	Berarti satu rombel, laporan ma, laporan satu rombel. Tapi belajarnya dipisah nih. Karena dia dari luar. Bukan lulusan sini MTS-nya. Atau lulusan pendokter yang lain bisa mengikuti kan gitu. Tapi yang dari umum dipisah itu ya ini salah satu inovasi ini bagus nih Pak
Bapak Misbahul Munir	Memang sengaja kita khususkan ya tadi kalau karena istilah 1, 2, 3, 4, 5, 6 itu tadi udah include sudah ini kalau misalnya cuma kelas 3 aja cuma kelas 4 aja tadi yang dari luar sudah gak bisa ngejar ini terutama dalam segi bahasa gak bisa ngejar ya tadi ya tadi yang dari luar itu kadang-kadang ya 10, 8 gak nyampe banyak pak cuma ya nanti di kelas sebelasnya dicampur pak karena udah sudah ada adaptasi jadi eksperimen adaptasi itu di kelas 10 saja ya selama 1 tahun nanti kelas ini kan sudah nyambung walaupun mungkin Terseret-seret ya, tapi ya yang jelas sudah sama dengan itu. Bahasa sudah mulai bisa, itu kan

Narasumber	Transkripsi
	sudah mengikuti.
Didik Himmawan	Bagus, kemudian PPDB-nya berarti itu ya. Jadi sosialisasi MA ya sekali-sekali sosialisasi pondok.
Bapak Misbahul Munir	Iya, pendapat PPDB pondok ya tadi meliputi MTS sama MA isinya.
Didik Himmawan	Iya, oke berarti. Saya pikir ada dari luarnya gitu. Kalau Darul Falah akan ada dari luarnya. Dari pondoknya ada, dari luarnya juga ada.
Bapak Misbahul Munir	Kalau di sini tidak ada. Kalau ada yang dari luar. Contoh misalnya tamatan MTS. Atau tamatan SMP. Dimasukkan dalam kelas khusus. Tapi laporan masih satu. Kelas 10. Cuma nanti ketika kelas sebelahnya. Sudah digabung. Tujuannya apa? Kita diimbangi yang. Bahasa Inggrisnya. Bahasa Arabnya. Contoh kayak. Ada pelajaran tarbiyah di sini. Kalau di SMP kan enggak ada. Jadi ketika mau mempelajari tarbiyah kan enggak nyambung nantinya. Makanya ketika itu satu tahun diberikan itu Arab-Inggris, Arab-Inggris ya. Ketika kelas sebelasnya udah nyambung jadi satu.
Didik Himmawan	Terakhir Pak, terkait monitoring dan evaluasi Pak. Monitoring dan evaluasi. Bapak bagaimana memonitoring guru, memonitoring staff, terus kemudian bagaimana yayasan memonitoring lembaga MA ini?
Bapak Misbahul Munir	Nah untuk monitoring itu kan setiap 6 bulan sekali ada PKG, penilaian kinerja guru. Nah kita dari situ memonitoring guru-guru yang tersertifikasi ataupun dengan guru-guru yang tidak tersertifikasi.
Didik Himmawan	Oh ada ya, ada ya, ada monitoringnya, dipantau ya.
Bapak Misbahul	Bahkan itu dari tadi, PKG, Penilaian Kinerja Guru. Dan

Narasumber	Transkripsi
Munir	itu selalu diawas oleh pengawas.
Didik Himmawan	Oh, PKG itu programnya sini sendiri apa?
Bapak Misbahul Munir	PKG itu... Itu artinya program kemeneg, Pak.
Didik Himmawan	Program kemeneg, ya. Cuma kan saya sebagai kepala sekolah kan harus mem-PKG guru-guru. Bapak di-PKG-in oleh pengawas.
Bapak Misbahul Munir	Iya, maksudnya Bapak kan mem-PKG-in guru-guru. Bapak di-PKG-in oleh pengawas. Iya, harus. Pengawas juga nanya akan nanti, ini mana hasil PKG-nya. Beliau juga nggak mau tahan di tangan kalau kita tidak melakukan review terhadap guru ini bagaimana karena setiap mau pencairan TPG itu kan ditandai tangan oleh pengawas begitu juga guru sama guru ya terpantau oleh kita sama oleh pengawas jadi makanya setiap 2 bulan pengawas pasti kumpulin guru-guru Ini pembinaan dari pengawas seperti itu. Alhamdulillah. Bahkan kalau tahun kemarin juga ada yang namanya PKKM Pak, Penilaian Kinerja Kepala Sekolah, Kepala Madrasah. Itu tiap tahun.
Didik Himmawan	PKKM, itu masuk-masuk, monitoring ya?
Bapak Misbahul Munir	Iya, itu monitoring dari pengawas ke kepala madrasah. Nah kalau monitoring dari kepala madrasa ke guru tadi PKG tadi. Tapi ya dibantu oleh pengawas. Kenapa? Pengawas juga menandatangani untuk tadi. Untuk linearitasnya itu kan pengawas menandatangani. Ketika di data emis kan pengawasnya ada tanda tangan nanti. Untuk mengetahui dan itu memang kewajibannya

Narasumber	Transkripsi
Didik Himmawan	pengawas. Melihat mana-mana yang sudah tersertifikasi. Terakhir Pak, menurut Bapak bagaimana cara meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasa Alia ini? Satu dari sisi... jumlah siswa yang kedua sisi kurikulum yang ketiga barangkali sisi output dan outcome-nya Mungkin kenapa orang itu, orang tua, siswa, mulai sepi untuk menyekolahkan anaknya di aliyah. Mungkin karena tidak ada output dan outcome. Barangkali itu bagaimana Pak? Siswa, kemudian guru-guru, barangkali ada output. Ini pribadi Bapak, barangkali saya minta pandangan Bapak. Meningkatkan kualitas pendidikan alia, bagaimana caranya?
Bapak Misbahul Munir	Nah, kalau Di sini kan tadi Pak, belajar di Madrasah Aliyah itu sudah input ke pondok dan di pondok itu namanya Tarbiyatul Mu'alimin Al-Islamiyah. Berarti mencetak guru ibaratnya. Walaupun Tidak semuanya nanti. Milih guru. Tapi. Dasar utamanya. Ketika. Keluar dari pondok As-Sakienah Boarding Schoolh. Ya guru. Yang. Yang mau dicetak nih. Tapi untuk berikutnya. Misalnya. Mereka tidak memilih guru ya. Ya gak apa-apa. Itu satu. Untuk. Meningkatkan. Tetap meningkatkan. Apa. Kualitas ini. Kemudian yang ingin kita. Inikan lagi pak. Biar. Apa. Meningkatkan. Outputnya. Ya kita. pengen berusaha untuk tahun kedepannya itu ya anak-anak kita bisa masuk ke perguruan tinggi negeri itu jangkauan kita cuma selama ini yang masih jadi kendala ini masalah timernya Pak masalah waktunya karena kalau di pondok itu kan bulan Januari itu belum ibaratnya Ujian-ujian itu juga belum. Perlu. Di sini kan ada ini Pak. Ada dua. Ada

Narasumber	Transkripsi
	dua rapor. Ada namanya rapor. Yang tadi yang dari. Intern tadi ada ini. Rapor pondoknya ada. Rapor sekolah ada. Ya benar. Saya juga dulu kayak gitu. Jadi. Itu ya. Nah setelah. Kelas tiga. Atau kelas enam. Kan PBDB itu di perguruan tinggi itu kan biasanya Januari ya. Nah itu nanti kedepannya pengennya itu juga lebih bisa. Tapi ya ada beberapa anak yang sifatnya dia aktif ini masuk melalui jalur mandiri sebetulnya itu aja kendalanya di situ. Belum ini itu satu. Yang kedua anak-anak juga tadi karena tidak semuanya yang masuk disini dari menengah ke atas Pak jadi faktor orang tua untuk maaf nih untuk melanjutkan itu ya masih 50-50 kecuali tadi kita bidikannya menengah ke atas ya mungkin seandainya kita memberi membuka jalan ayo pokoknya harus kuliah tahun ini itu bisa tapi kalau di kita kayaknya belum belum mampu karena dari Faktor orang tua yang maaf tadi saya katakan menengah ke bawah. Itu pengaruh besar. Karena dari tahun-tahun yang sebelumnya itu saya pantau ya tadi. Yang memang ada yang langsung melanjutkan itu ada. Tapi kebanyakan tidak melanjutkan faktornya tadi. faktor orang tua atau faktor biaya. Yang jelas kalau kuliah kan pasti Pak biaya itu. Makanya untuk berikutnya itu pengennya ya lulusan aliah itu ya kayak lulusan SMK Pak. Ini yang kita coba. Kemarin juga sempat dibahas. Bagaimana kalau seperti itu diadakan bahasa Jepang atau apa biar artinya anak-anak Alia itu nanti setelah keluar alia atau pondok ya tadi biar sudah bisa bahasa Jepang. Tujuannya ya tadi barangkali dia gak kuliah atau mungkin kuliah nanti kalau udah punya biaya sendiri pergi ke luar negeri dulu. Nah itu yang kemarin itu sengaja kita jadi bahan pikiran itu.

Narasumber	Transkripsi
	Kalau yang jelas orang tuanya mampu kan jelas. Tapi kalau yang belum ini kan... Ya kita berupaya Makanya untuk kemarin juga Ya kalau Mami Yayasan yang menetujui ya kita Coba nyari Pemandu dari bahasa Jepang Tapi kan Mungkin di tingkat Yayasan juga masih Ya gak tau ya Ada pembahasan Siap
Didik Himmawan	Terima kasih mungkin itu saja Pak Kepala, Pak Misbahul Munir. Terima kasih banyak atas waktunya saya diberikan waktu untuk wawancara, untuk observasi di sini. Nanti saya mohon diperbolehkan Pak untuk meminta data barangkali profil sekolah biasanya kan, profil-profil MA itu untuk dimasukkan ke dalam disertasi saya. Terima kasih atas waktunya Pak Misbahul Munir. Terima kasih. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

TRANSKRIPSI 5

WAWANCARA MA As-Sakienah Boarding School

W (GR-AS-01)

Nama Informan : Abdullah, M.Pd.

Jabatan : Guru

Pertanyaan	Jawaban
Selamat siang, Ibu. Saya Didik Himawan, mahasiswa doktoral dari Universitas Islam Nusantara Bandung. Kedatangan saya untuk riset disertasi di MA Darul Falah Bongas. Bolehkah saya tahu dengan Ibu siapa saya bicara?	Selamat siang. Saya Pa Abdullah, pengajar di sini.
Baik, Ibu Rinih. Apakah Ibu ada waktu sekitar 30 menit untuk sesi wawancara ini?	Alhamdulillah, ada.
Pertanyaan Wawancara e. Merumuskan dan Mengartikulasikan Visi: o Bagaimana Bapak/Ibu Kepala Madrasah merumuskan visi dan misi madrasah ini? Apakah visi tersebut dikomunikasikan secara jelas kepada seluruh warga madrasah?	Visi dan misi dirumuskan bersama pimpinan Pesantren Modern As-Sakienah agar selaras dengan tujuan pesantren: mencetak santri yang berakhlak mulia, unggul dalam ilmu agama dan ilmu umum, serta siap menghadapi tantangan zaman. Visi dan misi ini disosialisasikan melalui rapat guru, pengarahan santri saat awal tahun pelajaran, dan dipajang di lingkungan madrasah dan pesantren,

Pertanyaan	Jawaban
○ Bagaimana Bapak/Ibu (sebagai guru/staf) memahami visi dan misi madrasah ini? Apakah visi tersebut terasa relevan dan menginspirasi bagi Anda? f. Menjadi Sumber Kepercayaan dan Respek: ○ Bagaimana Kepala Madrasah membangun kepercayaan dan rasa hormat di kalangan guru, staf, dan siswa? Bisakah Anda berikan contoh konkret? ○ Sejauh mana Bapak/Ibu merasa percaya dan menghormati keputusan serta arahan dari Kepala Madrasah? g. Menunjukkan Komitmen: ○ Bagaimana Kepala Madrasah	sehingga setiap guru, staf, dan santri dapat memahaminya dengan baik. Guru dan staf memahami visi ini melalui pembinaan rutin, rapat koordinasi, dan kegiatan orientasi. Visi tersebut terasa relevan karena mendukung pendidikan terpadu: kegiatan belajar formal di kelas siang hari dilanjutkan pembinaan karakter, ibadah, dan disiplin di asrama. Kepala Madrasah membangun kepercayaan dengan keteladanan dalam disiplin, keterbukaan dalam mengambil keputusan, dan kehadiran dalam kegiatan santri, seperti shalat berjamaah, pengajian malam, dan apel pagi. Contoh konkret: kebijakan jadwal belajar malam di asrama selalu dimusyawarahkan bersama wali kelas dan musyrif. Guru dan staf sangat menghormati arahan Kepala Madrasah karena kebijakan selalu mempertimbangkan kepentingan pembinaan santri secara menyeluruh, tidak hanya aspek akademik tetapi juga kedisiplinan pesantren. Kepala Madrasah selalu hadir dalam

Pertanyaan	Jawaban
menunjukkan komitmennya terhadap nilai-nilai dan tujuan madrasah (misalnya, religiusitas, disiplin, profesionalisme)? ○ Apakah Bapak/Ibu melihat konsistensi antara perkataan dan tindakan Kepala Madrasah dalam menjalankan tugasnya? Bisakah berikan contoh?	kegiatan keagamaan santri, memimpin rapat guru dengan disiplin waktu, dan aktif mendampingi santri dalam persiapan lomba akademik maupun keagamaan. Ya, misalnya ketika Kepala Madrasah menginstruksikan shalat subuh berjamaah tepat waktu, beliau selalu hadir di masjid bersama santri lebih awal.
Pertanyaan Wawancara h. Mengkomunikasikan Ekspektasi Tinggi: ○ Bagaimana Kepala Madrasah mengkomunikasikan ekspektasi terhadap kinerja guru dan staf dalam mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik? ○ Apakah Anda merasa bahwa Kepala Madrasah menantang Anda untuk mencapai standar yang lebih tinggi dalam pekerjaan Anda?	Target akademik, kedisiplinan, dan pembinaan akhlak santri disampaikan dalam rapat awal semester dan evaluasi bulanan, lengkap dengan langkah-langkah pencapaiannya. Ya, guru didorong untuk memadukan materi pelajaran dengan nilai-nilai pesantren dan menggunakan metode aktif seperti diskusi dan pembelajaran berbasis proyek.

Pertanyaan	Jawaban
c. Membangun Semangat Tim: ○ Bagaimana Kepala Madrasah membangun semangat kebersamaan dan kerja tim di madrasah ini? ○ Apakah ada program atau kegiatan khusus yang dilakukan Kepala Madrasah untuk memperkuat kolaborasi antar guru dan staf? d. Mendorong Optimisme dan Rasa Bangga: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memotivasi dan mendorong optimisme di kalangan guru dan staf, terutama saat menghadapi tantangan? ○ Apakah Kepala Madrasah memberikan apresiasi atau pengakuan atas keberhasilan dan kerja keras guru/staf? Bagaimana bentuknya?	Dengan mengadakan musyawarah rutin, rihlah guru, dan forum silaturahmi sehingga tercipta solidaritas. Ya, seperti lesson study, pembinaan wali asrama bersama guru madrasah, dan workshop penyusunan perangkat ajar bersama. Dengan memberikan arahan sebelum kegiatan besar (ujian, lomba, atau peringatan hari besar Islam) dan memberi semangat agar guru dan santri percaya diri menghadapi tantangan. Ya, berupa penghargaan di rapat guru, piagam santri berprestasi hasil bimbingan guru, serta rekomendasi kenaikan jabatan bagi guru teladan.

Pertanyaan	Jawaban
Pertanyaan Wawancara	
e. Mendorong Pemikiran Kritis: ○ Bagaimana Kepala Madrasah mendorong guru dan staf untuk berpikir kritis dan mempertanyakan cara-cara lama dalam mengajar atau mengelola madrasah? ○ Apakah Anda merasa didorong untuk mencari solusi inovatif terhadap masalah-masalah pembelajaran atau administrasi?	Dengan memberi ruang untuk memberi masukan, mengadakan forum evaluasi bulanan, dan mengajak guru mencari solusi kreatif atas kendala pembelajaran santri yang padat aktivitas pesantren.
f. Meningkatkan Kemampuan Belajar: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memfasilitasi peningkatan kemampuan belajar dan pengembangan profesional guru dan staf (misalnya, melalui pelatihan, lokakarya, atau studi lanjut)? ○ Apakah ada dukungan dari madrasah untuk guru/staf dalam menguasai teknologi	Ya, misalnya untuk meningkatkan hafalan santri, guru bersama musyrif membuat jadwal muroja'ah terpadu antara jam madrasah dan asrama. Guru diikutkan dalam workshop pesantren modern lain, pelatihan media pembelajaran digital, dan kajian metodologi pengajaran Al-Qur'an dan kitab kuning. Ya, guru mendapat pelatihan Google Workspace, proyektor interaktif, dan

Pertanyaan	Jawaban
pendidikan atau metode pembelajaran baru? g. Mendorong Eksperimen dan Inovasi: - o Apakah Kepala Madrasah memberikan ruang bagi guru untuk mencoba metode pembelajaran atau program baru? - o Bagaimana Kepala Madrasah merespons ide-ide inovatif dari guru atau staf?	perangkat digital untuk mendukung pembelajaran terintegrasi. Ya, guru diberi kebebasan menguji metode blended learning dan peer teaching di kelas yang dipadukan dengan jadwal pembinaan asrama. Ide seperti English Day, Arabic Camp, dan Tahfidz Camp langsung disetujui, difasilitasi, dan dievaluasi bersama.
Pertanyaan Wawancara d. Berperan sebagai Mentor dan Pelatih: - o Bagaimana Kepala Madrasah memberikan bimbingan atau mentoring kepada guru dan staf, terutama bagi yang baru atau yang membutuhkan pengembangan? - o Apakah Kepala Madrasah memberikan umpan balik yang konstruktif untuk	Kepala Madrasah rutin melakukan coaching terutama bagi guru baru, membantu menyusun perangkat ajar dan membimbing metode mengajar yang sesuai dengan jadwal padat pesantren. Ya, supervisi kelas dilakukan berkala, dilanjutkan arahan teknis yang membangun dan praktis.

Pertanyaan	Jawaban
membantu Anda berkembang secara profesional? e. Mengenali Perbedaan Individu: - o Bagaimana Kepala Madrasah memahami dan merespons kebutuhan serta potensi unik setiap guru dan staf? - o Apakah Anda merasa bahwa Kepala Madrasah memperlakukan setiap individu secara adil dan sesuai dengan kebutuhannya? f. Menciptakan Lingkungan yang Mendukung: - o Bagaimana Kepala Madrasah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan peduli terhadap kesejahteraan guru dan staf? - o Apakah ada saluran komunikasi yang terbuka untuk menyampaikan masalah atau kebutuhan pribadi kepada Kepala Madrasah?	Dengan pendekatan personal, mendengar aspirasi, dan menempatkan guru sesuai keahlian serta minatnya. Ya, pembagian tugas mengajar, jadwal piket, dan pembinaan asrama disesuaikan kemampuan masing-masing guru. Dengan memberikan fasilitas guru yang memadai, memperhatikan kebutuhan asrama guru, dan mengadakan forum kekeluargaan antara guru dan pesantren. Ya, guru dapat menyampaikan masalah pribadi atau profesional langsung melalui forum rutin atau pertemuan pribadi dengan Kepala Madrasah

TRANSKRIPSI 6**WAWANCARA MA As-Sakienah Boarding School****W** (TK-AS-01)**Nama Informan** : Fatchurrohman**Jabatan** : Tenaga Kependidikan

Pertanyaan	Jawaban
Pertanyaan Wawancara	
a. Merumuskan dan Mengartikulasikan Visi: o Bagaimana Bapak/Ibu Kepala Madrasah merumuskan visi dan misi madrasah ini? Apakah visi tersebut dikomunikasikan secara jelas kepada seluruh warga madrasah?	Bapak Kepala Madrasah merumuskan visi dan misi madrasah melalui proses diskusi dan musyawarah dengan melibatkan seluruh pihak terkait, termasuk guru, komite madrasah, dan orang tua siswa, untuk memastikan visi tersebut mencerminkan kebutuhan dan harapan bersama. Visi dan misi yang telah disusun kemudian dikomunikasikan secara jelas kepada seluruh warga madrasah melalui berbagai saluran, seperti pemasangan di tempat strategis, rapat rutin, serta integrasi dalam kegiatan pembelajaran dan program kesiswaan, agar dapat dipahami dan diterapkan dengan baik oleh seluruh pihak di madrasah.
o Bagaimana Bapak/Ibu (sebagai guru/staf)	Sebagai guru/staf, saya memahami visi dan misi madrasah ini sebagai panduan

Pertanyaan	Jawaban
memahami visi dan misi madrasah ini? Apakah visi tersebut terasa relevan dan menginspirasi bagi Anda?	utama dalam menjalankan tugas sehari-hari, yang disosialisasikan secara jelas melalui rapat, pelatihan, serta terpampang di lingkungan madrasah. Visi tersebut terasa relevan dan menginspirasi karena selaras dengan nilai-nilai pendidikan Islam yang saya pegang, yakni mencetak peserta didik yang berakhlak mulia, cerdas, dan berdaya saing. Hal ini memotivasi saya untuk terus berkontribusi secara maksimal demi mewujudkan tujuan bersama madrasah.
b. Menjadi Sumber Kepercayaan dan Respek: o Bagaimana Kepala Madrasah membangun kepercayaan dan rasa hormat di kalangan guru, staf, dan siswa? Bisakah Anda berikan contoh konkret?	Kepala Madrasah dapat membangun kepercayaan dan rasa hormat dengan menjadi teladan dalam kedisiplinan, bersikap adil kepada semua pihak, serta membuka komunikasi yang hangat dan transparan; misalnya, ketika ada guru yang berhasil membawa siswanya juara lomba, beliau mengapresiasi di depan seluruh warga madrasah sekaligus mengajak guru lain untuk berbagi strategi, sehingga tercipta suasana saling menghargai, termotivasi, dan merasa dihargai bersama.
o Se jauh mana Bapak/Ibu	Saya merasa percaya dan menghormati

Pertanyaan	Jawaban
merasa percaya dan menghormati keputusan serta arahan dari Kepala Madrasah?	keputusan serta arahan dari Kepala Madrasah sejauh keputusan tersebut diambil dengan bijaksana, melibatkan masukan dari guru dan staf, serta konsisten dengan visi misi madrasah; hal ini membuat saya yakin bahwa setiap arahan bukan hanya untuk kepentingan pribadi, tetapi demi kemajuan bersama dan terciptanya suasana belajar yang kondusif.
c. Menunjukkan Komitmen: ○ Bagaimana Kepala Madrasah menunjukkan komitmennya terhadap nilai-nilai dan tujuan madrasah (misalnya, religiusitas, disiplin, profesionalisme)?	Kepala Madrasah menunjukkan komitmennya terhadap nilai-nilai dan tujuan madrasah dengan konsisten hadir dalam kegiatan keagamaan bersama siswa dan guru sebagai wujud religiusitas, menerapkan aturan tata tertib secara adil sebagai bentuk kedisiplinan, serta mendorong guru mengikuti pelatihan atau workshop sebagai upaya meningkatkan profesionalisme, sehingga seluruh warga madrasah merasakan bahwa beliau benar-benar menghidupi nilai-nilai yang menjadi dasar madrasah.
○ Apakah Bapak/Ibu melihat konsistensi antara perkataan dan tindakan Kepala Madrasah dalam menjalankan tugasnya? Bisakah berikan	Ya, saya melihat adanya konsistensi antara perkataan dan tindakan Kepala Madrasah, misalnya ketika beliau menekankan pentingnya disiplin waktu dalam rapat guru, beliau sendiri selalu

Pertanyaan	Jawaban
contoh?	hadir lebih awal di setiap kegiatan madrasah, termasuk apel pagi dan pertemuan resmi, sehingga guru, staf, dan siswa merasa bahwa apa yang disampaikan benar-benar dipraktikkan secara nyata.
Pertanyaan Wawancara a. Mengkomunikasikan Ekspektasi Tinggi: ○ Bagaimana Kepala Madrasah mengkomunikasikan ekspektasi terhadap kinerja guru dan staf dalam mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik? ○ Apakah Anda merasa bahwa Kepala Madrasah menantang Anda untuk mencapai standar yang lebih tinggi dalam pekerjaan Anda?	Kepala Madrasah mengkomunikasikan ekspektasi terhadap kinerja guru dan staf dengan cara menyampaikan target serta standar kerja secara jelas dalam rapat rutin, memberikan arahan yang terukur melalui program kerja tahunan, serta menindaklanjutinya dengan evaluasi berkala; misalnya, beliau menegaskan pentingnya penggunaan metode pembelajaran aktif, lalu melakukan supervisi kelas dan memberikan umpan balik yang membangun agar mutu pendidikan terus meningkat. Ya, saya merasa bahwa Kepala Madrasah menantang saya untuk mencapai standar yang lebih tinggi, misalnya dengan memberikan target inovasi dalam pembelajaran, mendorong penggunaan teknologi dalam kelas, serta menugaskan

Pertanyaan	Jawaban
c. Mendorong Optimisme dan Rasa Bangga: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memotivasi dan mendorong optimisme di kalangan guru dan staf, terutama saat menghadapi tantangan? ○ Apakah Kepala Madrasah memberikan apresiasi atau pengakuan atas keberhasilan dan kerja keras guru/staf? Bagaimana bentuknya?	berbagi pengalaman dan ide sehingga tercipta kerja sama yang lebih solid dan saling mendukung. Kepala Madrasah memotivasi dan mendorong optimisme di kalangan guru dan staf dengan memberikan dukungan moral, menyampaikan kata-kata penyemangat, serta menekankan pentingnya kebersamaan dalam menghadapi tantangan; misalnya, ketika ada keterbatasan fasilitas belajar, beliau mengajak guru untuk tetap kreatif memanfaatkan sumber daya yang ada, sekaligus berkomitmen memperjuangkan kebutuhan madrasah ke pihak terkait, sehingga guru dan staf merasa tidak sendirian dan tetap optimis menjalankan tugasnya. Ya, Kepala Madrasah memberikan apresiasi atas keberhasilan dan kerja keras guru maupun staf, baik dalam bentuk ucapan langsung saat rapat maupun penghargaan formal; misalnya, ketika seorang guru berhasil membawa siswanya meraih juara lomba, beliau menyebutkan pencapaian tersebut di

Pertanyaan	Jawaban
	depan seluruh warga madrasah, memberikan piagam penghargaan, atau menugaskannya berbagi pengalaman dengan rekan guru lain, sehingga semua merasa dihargai dan semakin termotivasi.
Pertanyaan Wawancara a. Mendorong Pemikiran Kritis: ○ Bagaimana Kepala Madrasah mendorong guru dan staf untuk berpikir kritis dan mempertanyakan cara-cara lama dalam mengajar atau mengelola madrasah? ○ Apakah Anda merasa didorong untuk mencari solusi inovatif terhadap masalah-masalah	Kepala Madrasah mendorong guru dan staf untuk berpikir kritis dengan membuka ruang diskusi dan refleksi bersama, misalnya dalam rapat evaluasi beliau tidak hanya menyampaikan arahan, tetapi juga meminta guru menyampaikan ide baru atau menilai efektivitas metode lama; contohnya, saat melihat pembelajaran masih terlalu berpusat pada ceramah, beliau menantang guru untuk mencoba metode pembelajaran berbasis proyek (<i>project based learning</i>) dan kemudian mendiskusikan hasilnya, sehingga tercipta budaya inovasi dan perbaikan berkelanjutan di madrasah. Ya, saya merasa didorong untuk mencari solusi inovatif terhadap masalah pembelajaran maupun administrasi, misalnya ketika menghadapi keterbatasan

Pertanyaan	Jawaban
pembelajaran atau administrasi?	media belajar, Kepala Madrasah mendorong saya memanfaatkan teknologi sederhana seperti aplikasi presentasi interaktif atau <i>learning management system</i> , serta memberi kebebasan untuk mencoba pendekatan baru selama tetap sesuai dengan visi dan tujuan madrasah.
b. Meningkatkan Kemampuan Belajar:	
○ Bagaimana Kepala Madrasah memfasilitasi peningkatan kemampuan belajar dan pengembangan profesional guru dan staf (misalnya, melalui pelatihan, lokakarya, atau studi lanjut)?	Kepala Madrasah memfasilitasi peningkatan kemampuan belajar dan pengembangan profesional guru serta staf dengan mengadakan pelatihan internal, mendorong partisipasi dalam lokakarya atau seminar eksternal, dan memberi dukungan administratif bagi yang ingin melanjutkan studi; misalnya, beliau pernah mengundang narasumber untuk memberikan workshop pembelajaran berbasis teknologi sekaligus memberikan izin khusus bagi guru yang sedang menempuh studi lanjut agar tetap bisa menyeimbangkan tugas kuliah dan tanggung jawab di madrasah.
○ Apakah ada dukungan dari madrasah untuk guru/staf dalam menguasai teknologi	Ya, ada dukungan dari madrasah bagi guru dan staf dalam menguasai teknologi pendidikan maupun metode pembelajaran

Pertanyaan	Jawaban
pendidikan atau metode pembelajaran baru?	baru, misalnya melalui pelatihan penggunaan aplikasi e-learning, pendampingan dalam pembuatan media pembelajaran digital, hingga penyediaan perangkat seperti proyektor dan jaringan internet; bahkan Kepala Madrasah sering mendorong guru untuk mencoba metode inovatif seperti <i>blended learning</i> atau <i>project based learning</i> dan kemudian berbagi hasilnya dalam forum internal guru.
c. Mendorong Eksperimen dan Inovasi:	
Apakah Kepala Madrasah memberikan ruang bagi guru untuk mencoba metode pembelajaran atau program baru?	Ya, Kepala Madrasah memberikan ruang bagi guru untuk mencoba metode pembelajaran atau program baru, asalkan tetap sejalan dengan visi madrasah dan kebutuhan siswa; misalnya, ketika ada guru yang ingin menerapkan metode <i>project based learning</i> atau membuat program literasi berbasis pojok baca kelas, beliau mendukung penuh dengan memberikan izin, fasilitas, serta kesempatan untuk mempresentasikan hasilnya dalam rapat guru sebagai inspirasi bagi yang lain.
Bagaimana Kepala Madrasah merespons ide-ide inovatif	Kepala Madrasah merespons ide-ide inovatif dari guru atau staf dengan sikap

Pertanyaan	Jawaban
dari guru atau staf?	terbuka dan apresiatif, biasanya beliau mendengarkan terlebih dahulu, kemudian menilai kelayakan ide tersebut, serta memberikan dukungan agar bisa diwujudkan; misalnya, saat seorang guru mengusulkan program literasi digital melalui blog siswa, beliau menyambut baik, membantu menyiapkan fasilitas internet, dan mendorong guru lain ikut berkolaborasi sehingga ide tersebut dapat berkembang menjadi program bersama madrasah.
Pertanyaan Wawancara a. Berperan sebagai Mentor dan Pelatih: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memberikan bimbingan atau mentoring kepada guru dan staf, terutama bagi yang baru atau yang membutuhkan pengembangan?	Kepala Madrasah memberikan bimbingan atau mentoring kepada guru dan staf dengan cara mendampingi secara langsung, menugaskan guru senior sebagai mentor, serta mengadakan pertemuan khusus untuk memberi arahan dan umpan balik; misalnya, bagi guru baru, beliau mengatur program pendampingan oleh guru berpengalaman agar lebih cepat beradaptasi dengan budaya madrasah, sekaligus mengadakan supervisi kelas untuk memberikan masukan yang membangun terhadap metode mengajar yang digunakan.

Pertanyaan	Jawaban
○ Apakah Kepala Madrasah memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu Anda berkembang secara profesional?	Ya, Kepala Madrasah memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu saya berkembang secara profesional, misalnya setelah supervisi kelas beliau tidak hanya menunjukkan kekurangan, tetapi juga memberi saran praktis seperti variasi metode mengajar atau pemanfaatan media yang lebih menarik, sehingga saya merasa terbantu untuk memperbaiki kekurangan sekaligus termotivasi meningkatkan kualitas pembelajaran.
b. Mengenali Perbedaan Individu: ○ Bagaimana Kepala Madrasah memahami dan merespons kebutuhan serta potensi unik setiap guru dan staf?	Kepala Madrasah memahami dan merespons kebutuhan serta potensi unik setiap guru dan staf dengan cara menjalin komunikasi personal, memperhatikan latar belakang dan keahlian masing-masing, lalu menugaskan sesuai bidang yang paling sesuai; misalnya, guru yang memiliki keterampilan teknologi diberi peran mengelola media digital madrasah, sementara guru yang pandai berorganisasi dilibatkan dalam kepanitiaan kegiatan besar, sehingga setiap potensi bisa berkembang dan kebutuhan individu tetap mendapat perhatian.

Pertanyaan	Jawaban
○ Apakah Anda merasa bahwa Kepala Madrasah memperlakukan setiap individu secara adil dan sesuai dengan kebutuhannya? c. Menciptakan Lingkungan yang Mendukung: ○ Bagaimana Kepala Madrasah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan peduli terhadap kesejahteraan guru dan staf?	Ya, saya merasa bahwa Kepala Madrasah memperlakukan setiap individu secara adil dan sesuai dengan kebutuhannya, misalnya dalam pembagian tugas beliau menyesuaikan dengan kemampuan dan kondisi masing-masing guru atau staf, serta tetap memberi kesempatan yang sama untuk berkembang tanpa membedakan latar belakang, sehingga tercipta rasa keadilan dan kenyamanan dalam bekerja. Kepala Madrasah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan peduli terhadap kesejahteraan guru serta staf dengan membangun suasana kekeluargaan, memberikan perhatian pada kondisi pribadi maupun kesehatan, serta berusaha memenuhi kebutuhan kerja yang layak; misalnya, beliau selalu menyempatkan diri menanyakan kabar ketika ada guru yang sakit, mengatur jadwal kerja agar tidak terlalu membebani, dan mengusahakan fasilitas penunjang seperti ruang guru yang nyaman, sehingga semua merasa diperhatikan dan dihargai.

Pertanyaan	Jawaban
○ Apakah ada saluran komunikasi yang terbuka untuk menyampaikan masalah atau kebutuhan pribadi kepada Kepala Madrasah?	Ya, ada saluran komunikasi yang terbuka untuk menyampaikan masalah atau kebutuhan pribadi kepada Kepala Madrasah, baik melalui pertemuan formal seperti rapat maupun secara informal dengan menemui beliau langsung di ruang kerja; bahkan beliau sering menyampaikan bahwa pintu kantornya selalu terbuka bagi guru dan staf yang ingin berdiskusi, sehingga kami merasa leluasa untuk menyampaikan persoalan tanpa rasa sungkan.

HASIL OBSERVASI MA As-Sakienah Boarding School

Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah Aliyah Swasta)		
Tujuan Observasi	: Mengamati perilaku dan interaksi Kepala Madrasah serta dampaknya terhadap lingkungan madrasah, guru, dan staf, sebagai bukti nyata implementasi kepemimpinan transformasional.	
Nama Sekolah	: MA Assakienah	
Hari/Tanggal	: 7 April 2015	
Observer ke	:	
No	Uraian	Hasil
1.	Mengobservasi lingkungan MA	ada
2.	Mengobservasi Idealized Influence (kharisma) kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta Indikator Umum: Kepala madrasah sebagai model peran yang kuat, menampilkan perilaku yang etis, moral, dan penuh integritas. a. Komunikasi Visi dan Misi: • Kehadiran dan penempatan visi-misi madrasah di area strategis (papan pengumuman, kantor, ruang kelas). • Kepala madrasah mengutip atau merujuk visi-misi dalam pidato, arahan, atau diskusi informal. • Tingkat pemahaman dan internalisasi guru/staf terhadap visi-misi madrasah (terlihat dari diskusi, respon terhadap visi). b. Perilaku Etis dan Integritas: • Kepala madrasah menunjukkan ketepatan waktu dan disiplin pribadi. • Kepala madrasah menunjukkan sikap adil dalam mengambil keputusan atau menangani konflik. • Interaksi kepala madrasah dengan semua pihak (guru, staf, siswa, orang tua) menunjukkan sikap hormat dan profesional. c. Konsistensi Tindakan: • Kepala madrasah mengambil keputusan yang konsisten dengan nilai-nilai dan kebijakan madrasah. • Kepala madrasah menjadi contoh dalam kepatuhan terhadap peraturan dan tata tertib madrasah.	ada
3.	Mengobservasi Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional) kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta Indikator Umum: Kepala madrasah berupaya untuk menumbuhkan semangat, antusiasme, dan komitmen di antara seluruh warga madrasah. a. Komunikasi Ekspektasi dan Tujuan: • Kepala madrasah memberikan arahan yang jelas mengenai tujuan	ada

	dan target kualitas madrasah. • Kepala madrasah menggunakan bahasa yang positif dan memotivasi dalam berkomunikasi. • Guru/staf menunjukkan semangat dan antusiasme saat membahas program madrasah. b. Pembangunan Semangat Tim: • Kepala madrasah memfasilitasi kolaborasi dan kerja sama antar guru/staf dalam kegiatan atau proyek. • Adanya interaksi positif dan dukungan timbal balik antar guru/staf. • Kepala madrasah mengadakan pertemuan atau kegiatan yang bertujuan memperkuat kebersamaan. c. Pengakuan dan Apresiasi: • Kepala madrasah memberikan pujian atau pengakuan atas kinerja baik guru/staf (secara lisan, tertulis, atau dalam forum). • Adanya suasana optimis dan rasa bangga terhadap capaian madrasah.	
4.	Mengobservasi Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual) kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta Indikator Umum: Kepala madrasah mendorong pemikiran kritis, inovasi, dan pemecahan masalah yang kreatif di seluruh lingkungan madrasah. a. Mendorong Pemikiran Kritis: • Kepala madrasah mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang menantang dan mendorong diskusi mendalam dalam rapat atau forum. • Guru/staf secara aktif mengemukakan ide-ide baru atau cara-cara berbeda dalam memecahkan masalah. • Terlihat adanya diskusi reflektif tentang praktik pembelajaran atau manajemen. b. Peningkatan Kemampuan Belajar: • Adanya program pelatihan internal atau in-house training yang diprakarsai kepala madrasah. • Guru/staf menunjukkan pemanfaatan teknologi atau metode baru dalam pembelajaran/pekerjaan. • Kepala madrasah mendorong guru/staf untuk mengikuti pengembangan profesional eksternal (seminar, workshop). c. Dorongan Eksperimen dan Inovasi: • Kepala madrasah memberikan ruang dan dukungan untuk implementasi ide-ide baru dari guru/staf (misalnya, proyek percontohan). • Kepala madrasah menerima masukan dan saran konstruktif dari guru/staf tanpa prasangka. • Adanya protokol atau mekanisme untuk menyaring dan mengembangkan ide-ide inovatif.	ada

5.	Mengobservasi Individualized Consideration (Perhatian Individual) kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas Madrasah Aliyah Swasta Indikator Umum: Kepala madrasah menunjukkan perhatian yang tulus terhadap kebutuhan pengembangan dan kesejahteraan setiap individu di madrasah. a. Peran Mentor dan Pelatih: • Kepala madrasah melakukan supervisi klinis atau kunjungan kelas yang diikuti dengan umpan balik personal. • Kepala madrasah memberikan bimbingan personal kepada guru/staf yang menghadapi kesulitan. • Adanya sesi diskusi empat mata antara kepala madrasah dan guru/staf mengenai kinerja atau pengembangan karier. b. Pengenalan Perbedaan Individu: • Kepala madrasah menyesuaikan gaya komunikasi atau pendekatan terhadap individu yang berbeda. • Kepala madrasah menunjukkan pemahaman terhadap kondisi pribadi guru/staf (misalnya, ketika ada masalah keluarga). • Pemberian tugas atau tanggung jawab yang sesuai dengan kekuatan dan minat individu. c. Lingkungan yang Mendukung: • Adanya saluran komunikasi terbuka bagi guru/staf untuk menyampaikan keluhan atau masukan. • Kepala madrasah menunjukkan empati dan kepedulian terhadap kesejahteraan emosional dan fisik guru/staf. • Lingkungan kerja terlihat aman, nyaman, dan kolaboratif.	ada
----	--	-----

HASIL DOKUMENTASI MA As-Sakienah Boarding School

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MADRASAH ALIYAH (Studi Deskriptif di MA Darul Falah dan MA As-Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu)				
Nama Sekolah		MA As-Sakienah Boarding School		
Hari/Tanggal		24 April 2025		
NO		URAIAN	DOKUMEN	
			ADA	TIDAK ADA
	a.	Identitas Sekolah	Ada	
	b.	Sejarah berdiri	Ada	
	c.	Letak geografis	Ada	
	d.	Kurikulum	Ada	
	e.	Visi dan misi	Ada	
	f.	Tujuan	Ada	
	g.	Struktur	Ada	
	h.	Sarana dan prasarana	Ada	
	i.	Silbus	Ada	
	j.	RPP	Ada	
	k.	Foto foto	Ada	

Lampiran Dokumentasi Penelitian

Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas
Madrasah Aliyah Swasta (Studi Deskriptif di MA Darul Falah dan MA As-
Sakienah Boarding School Kabupaten Indramayu)



