

ISSN (ONLINE) 2598-9936



INDONESIAN JOURNAL OF INNOVATION STUDIES
PUBLISHED BY
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	7

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

Indonesian Journal of Innovation Studies

Vol. 27 No. 2 (2026): April
DOI: 10.21070/ijins.v27i2.1922

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact ^(*)



Save this article to Mendeley



^(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

**Implementation of Transformational Leadership by the Head of
Madrasah in Realising a Culture of Quality at Madrasah Aliyah
Sidoarjo: Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala
Madrasah dalam Mewujudkan Budaya Mutu di Madrasah Aliyah
Sidoarjo**

Faqihatul Ulyah, faqihatululya@gmail.com (*)

Program Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Anita Puji Astutik, anitapujiastutik@umsida.ac.id

Program Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background Quality culture in educational institutions represents a fundamental foundation for creating a sustainable learning ecosystem. **Specific Background** Madrasah Aliyah faces challenges including student heterogeneity, professional teacher competence, and infrastructure disparities that require adaptive leadership. **Knowledge Gap** However, studies exploring the correlation between transformational leadership and quality culture implementation in Islamic secondary education remain limited. **Aims** This study analyzes the implementation of principal transformational leadership in realizing quality culture at Madrasah Aliyah Sidoarjo. **Results** Findings show leadership integration across idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration fosters collaborative leadership and continuous improvement, evidenced by 359 Japanese competition trophies over 16 years. **Novelty** This paper presents a holistic systemic model linking transformational dimensions with internal-external environmental factors in Islamic schools. **Implications** Strengthening holistic leadership, structured achievement programs, and alumni networks ensures institutional sustainability.

Key Findings Highlights

transformational leadership integrates four dimensions to build a sustainable quality culture.

collaborative leadership and continuous improvement drive long-term student competition achievements.

systemic synergy between internal management and external trust secures institutional sustainability.

Keywords : Transformational Leadership, Quality Culture, Educational Management, Islamic Education, Madrasah Aliyah

Published date: 2026-09-02

Pendahuluan

Eksistensi budaya mutu dalam institusi pendidikan, khususnya Madrasah Aliyah, merepresentasikan fondasi fundamental bagi terciptanya ekosistem pembelajaran yang berkualitas dan berkelanjutan. Paradigma utama dalam transformasi pendidikan Islam modern adalah konseptualisasi budaya mutu sebagai sistem nilai organisasional yang memungkinkan perbaikan berkelanjutan. Implementasi budaya mutu di Madrasah Aliyah meningkatkan prestasi

akademik dan menumbuhkan nasionalisme dan karakter religius yang kuat. Kompleksitas masalah yang dihadapi Madrasah Aliyah dalam mencapai kualitas pendidikan yang optimal mencakup dimensi yang saling berhubungan dari berbagai aspek. Percepatan teknologi dan globalisasi informasi telah menghadirkan tantangan baru bagi madrasah dalam mempertahankan relevansi dan daya saingnya di tengah persaingan pendidikan yang semakin ketat. Problematika input siswa yang heterogen dengan latar belakang akademik dan sosio-ekonomi yang beragam mengharuskan institusi untuk mengembangkan strategi pedagogis yang adaptif dan inklusif. Konfigurasi sumber daya manusia, khususnya kompetensi profesional guru, menjadi variabel determinan dalam menciptakan proses pembelajaran yang transformatif dan bermakna.

Keterbatasan sarana prasarana fisik dan teknologi pembelajaran di sebagian besar Madrasah Aliyah berimplikasi pada minimalisasi peluang pengembangan potensi akademik siswa secara optimal. Disparitas kualitas infrastruktur antara madrasah di kawasan urban dan rural menciptakan kesenjangan aksesibilitas terhadap sumber pembelajaran berkualitas. Situasi ini memerlukan intervensi kepemimpinan yang visioner dan strategis dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Urgensi kepemimpinan transformasional dalam konteks perubahan dan pengembangan madrasah emergen dari kebutuhan akan paradigma manajemen yang holistik dan adaptif. Kepemimpinan transformasional, sebagaimana dikonseptualisasi oleh Yuliastuti, mengintegrasikan empat dimensi fundamental: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* [1]. Dimensi *idealized influence* memanifestasikan kemampuan pemimpin dalam menjadi role model yang menginspirasi stakeholders madrasah melalui integritas moral dan komitmen terhadap visi institusional.

Komponen *inspirational motivation* mengaktualisasikan kapasitas kepala madrasah dalam mengkomunikasikan visi yang menginspirasi dan memotivasi seluruh komunitas madrasah untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasional. Elemen *intellectual stimulation* memfasilitasi pengembangan inovasi dan kreativitas dalam proses pembelajaran dan manajemen madrasah. Sementara *individualized consideration* menekankan pada perhatian personal terhadap kebutuhan dan potensi setiap anggota komunitas madrasah [2]. Penelitian oleh Ismi dan Oki menyatakan bahwa secara umum, pendidikan di Indonesia secara kompleks meliputi permasalahan mutu pendidikan, relevansi, elitisme dan manajemen yang menimbulkan tantangan serius, mendasar dan multidimensional [3]. Problematika kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah Sidoarjo mencerminkan fenomena kompleks yang memerlukan analisis mendalam dan intervensi sistematis. Berdasarkan observasi empiris dan evaluasi data sekunder, teridentifikasi beberapa indikator yang menunjukkan suboptimalisasi kualitas pendidikan, antara lain: rata-rata nilai ujian nasional yang masih berada di bawah standar nasional, rendahnya tingkat partisipasi siswa dalam kompetisi akademik dan non-akademik tingkat provinsi dan nasional, serta minimnya inovasi pembelajaran yang mengintegrasikan teknologi digital.

Disparitas capaian akademik antara siswa dari berbagai latar belakang sosio-ekonomi mengindikasikan ketidakefektifan sistem pembelajaran dalam mengakomodasi diversitas karakteristik siswa. Fenomena teacher turnover yang relatif tinggi di beberapa madrasah berimplikasi pada diskontinuitas proses pembelajaran dan minimalisasi pengembangan kultur akademik yang konsisten. Keterbatasan program pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru menjadi faktor kontributif terhadap stagnasi kualitas pembelajaran [4]. Teori Kepemimpinan Transformasional yang diinisiasi oleh Fauziana dkk menyediakan framework teoritis yang komprehensif untuk menganalisis dinamika kepemimpinan dalam konteks transformasi organisasional [5]. Kepemimpinan transformasional pertama kali dijelaskan oleh Bass tahun 1955 yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional berbeda dengan pemimpin transaksional karena mereka menginspirasi anggota untuk memprioritaskan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, sehingga memiliki dampak yang mendalam pada anggota [6]. Ciri-ciri kepemimpinan transformasional meliputi keterbukaan terhadap ide-ide baru dan toleransi yang lebih besar, kesediaan untuk bertanggung jawab atas langkah-langkah yang diambil, serta kemampuan untuk menginspirasi bawahan [7]. Jadi dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional berupaya memberikan perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih baik sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja bawahan. Transformasi pendidikan bersifat inklusif dan berkelanjutan dalam keterlibatan kepala sekolah sebagai figur sentral dan satuan pendidikan, mengingat peran yang bersentuhan langsung dengan pendidik dan peserta didik. Kepala sekolah dapat menggunakan gaya kepemimpinan transformasional yang diperkenalkan pertama kali oleh James MacGregor Burns mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses interaksi antara pemimpin dan pengikutnya secara bersama-sama dalam mencapai tingkat moralitas, motivasi dan kesadaran penuh [8].

Teori Budaya Mutu (*QualityCulture*) mengkonseptualisasikan budaya mutu sebagai sistem nilai, norma, dan praktik organisasional yang secara intrinsik berorientasi pada *continuous improvement*. Prinsip fundamental budaya mutu mencakup: komitmen kepemimpinan terhadap kualitas, keterlibatan seluruh stakeholders dalam proses perbaikan, orientasi pada kepuasan pelanggan (dalam konteks pendidikan: siswa, orang tua, dan masyarakat), penggunaan data dan fakta dalam pengambilan keputusan, serta penerapan sistem manajemen yang berbasis pada standar kualitas internasional [9]. Integrasi kedua kerangka teoritis ini menghasilkan model kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada transformasi individual, tetapi juga pada pembentukan kultur organisasional yang secara sistematis berorientasi pada peningkatan kualitas. Mutu bukan hanya terjadi dalam dunia bisnis, tetapi dapat juga merupakan aspek yang

krusial yang harus dikembangkan secara berkelanjutan oleh intuisi dalam layanan pendidikan. Peningkatan mutu ini dapat

mencakup manajemen intuisi, kelengkapan sarana dan prasarana, kualitas lulusan, proses pembelajaran, kurikulum yang digunakan dan tenaga kependidikan [10]. Penerapan budaya mutu dapat dilakukan melalui program madrasah yang mengikutsertakan peserta didik dengan menggunakan sistem sanksi dan penghargaan sehingga dapat bersinergi dengan guru yang dipimpin oleh kepala sekolah sebagai pengawas dan pengarah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan [11]. Kepemimpinan transformasional dan budaya kualitas bekerja sama untuk menghasilkan multiplikasi yang optimal dalam jangka panjang.

Gappenelitian yang teridentifikasi dari kajian literatur eksisting menunjukkan minimnya studi yang secara spesifik menganalisis korelasi antara implementasi kepemimpinan transformasional dan pengembangan budaya mutu dalam konteks Madrasah Aliyah di Sidoarjo. Mayoritas penelitian sebelumnya berfokus pada analisis parsial terhadap salah satu variabel tanpa mengeksplorasi interkoneksi sistemik antara kedua konstruk tersebut. Penelitian Anas menganalisis kepemimpinan transformasional kepala madrasah tetapi tidak mengintegrasikan aspek budaya mutu sebagai variabel mediasi atau moderasi. Studi Nurwisah mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru, namun tidak menganalisis implikasinya terhadap pengembangan budaya mutu institusional [12]. Penelitian Putra menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru, tetapi mengabaikan dimensi budaya mutu sebagai konteks organisasional yang memfasilitasi optimalisasi kinerja tersebut. Penelitian oleh Ella dan Karwanto dalam studi literatur menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang menunjukkan rasa saling percaya, setia, serta menghargai bawahan dengan pemimpin sehingga bawahan dapat termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan dari yang pimpinan harapkan [13]. Penelitian oleh Nur, Ahmad dan Sovia dalam hasil studi literatur didapatkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah menjadi salah satu faktor dari keberhasilan pelaksanaan pendidikan di sekolah. Karena kepala sekolah dapat mendorong dan memotivasi guru dan tenaga kependidikan dalam mencapai visi dan tujuan dari pendidikan yang menjadi goals pencapaian [14].

Justifikasi pemilihan lokasi penelitian di Madrasah Aliyah Sidoarjo didasarkan pada beberapa pertimbangan strategis dan metodologis. Sidoarjo merepresentasikan kawasan yang mengalami dinamika modernisasi dan industrialisasi yang signifikan, sehingga Madrasah Aliyah di wilayah ini menghadapi tantangan adaptasi terhadap tuntutan kompetensi abad ke-21 sambil mempertahankan identitas keislaman yang autentik. Diversitas karakteristik Madrasah Aliyah di Sidoarjo, yang mencakup madrasah negeri dan swasta dengan variasi tingkat akreditasi dan capaian prestasi, menyediakan variabilitas sampel yang memadai untuk analisis komparatif. Aksesibilitas geografis dan dukungan administratif dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo memfasilitasi implementasi metodologi penelitian yang komprehensif dan mendalam [15].

Urgensi penelitian ini emergen dari kebutuhan akan model kepemimpinan yang dapat mengoptimalkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah melalui pengembangan budaya mutu yang sustainable. Konteks transformasi pendidikan nasional yang diarahkan pada pencapaian standar pendidikan berkualitas internasional mengharuskan Madrasah Aliyah untuk mengadopsi paradigma manajemen yang inovatif dan berbasis evidence. Kontribusi ilmiah penelitian ini terletak pada pengembangan model teoritis yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan budaya mutu dalam konteks spesifik Madrasah Aliyah Indonesia. Model ini dapat menjadi referensi bagi pengembangan kebijakan manajemen pendidikan Islam yang lebih efektif dan sustainable. Temuan empiris dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan insight praktis bagi kepala madrasah, pengawas madrasah, dan policy makers dalam mengoptimalkan kualitas pendidikan madrasah [16].

Berdasarkan kompleksitas permasalahan yang telah diidentifikasi dalam latar belakang, penelitian ini merumuskan pertanyaan penelitian yang spesifik dan terarah untuk mengeksplorasi implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah di Madrasah Aliyah Sidoarjo dalam konteks pewujudan budaya mutu institusional. Pertanyaan penelitian (1) bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam mewujudkan budaya mutu di Madrasah Aliyah Sidoarjo, yang mencakup eksplorasi mendalam terhadap praktik kepemimpinan yang dijalankan, strategi komunikasi visi dan misi organisasional, mekanisme motivasi dan pemberdayaan *stakeholders*, serta sistem evaluasi dan *continuous improvement* yang diterapkan. Pertanyaan penelitian (2) bagaimana budaya mutu di Madrasah Aliyah Sidoarjo, meliputi identifikasi nilai-nilai organisasional yang dominan, norma dan praktik *quality assurance* yang terinstitusionalisasi, pola partisipasi komunitas madrasah dalam proses peningkatan mutu, serta indikator-indikator kuantitatif dan kualitatif yang merepresentasikan pencapaian standar mutu pendidikan. Pertanyaan penelitian (3) faktor apa saja yang mempengaruhi budaya mutu di Madrasah Aliyah Sidoarjo, baik faktor internal seperti kompetensi kepemimpinan kepala madrasah, profesionalisme guru, komitmen organisasional, ketersediaan sumber daya, dan sistem manajemen, maupun faktor eksternal meliputi kebijakan pemerintah, dukungan masyarakat, kompetisi antar institusi pendidikan, serta dinamika sosial-ekonomi dan teknologi. Rumusan masalah ini dirancang untuk menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai interkoneksi sistemik antara kepemimpinan transformasional dan budaya mutu, serta mekanisme kausal yang menghubungkan keduanya dalam konteks transformasi pendidikan Islam kontemporer.

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah diformulasikan, penelitian ini bertujuan untuk mencapai objektif penelitian yang komprehensif dan terstruktur melalui tiga dimensi analisis utama. Tujuan penelitian (1) menganalisis dan mendeskripsikan secara mendalam implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam mewujudkan budaya mutu di Madrasah Aliyah Sidoarjo, dengan mengidentifikasi dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* yang diaktualisasikan dalam praktik kepemimpinan sehari-hari, serta mengeksplorasi strategi, kebijakan, dan program yang diinisiasi untuk mentransformasi kultur organisasional menuju orientasi mutu berkelanjutan. Tujuan penelitian (2) mengidentifikasi, menganalisis, dan mengkarakterisasi budaya mutu yang berkembang di Madrasah Aliyah Sidoarjo melalui pemetaan sistem nilai, norma, dan praktik organisasional yang berorientasi pada *continuous improvement*, evaluasi tingkat internalisasi nilai-nilai mutu di kalangan *stakeholders*, serta pengukuran indikator-indikator kinerja institusional yang mencerminkan pencapaian standar mutu pendidikan nasional dan internasional. Tujuan penelitian (3) menganalisis secara komprehensif faktor-faktor internal dan eksternal yang

mempengaruhi pembentukan dan pengembangan budaya mutu di Madrasah Aliyah Sidoarjo, dengan mengeksplorasi variabel-variabel determinan yang berkontribusi terhadap keberhasilan atau hambatan dalam implementasi budaya mutu, serta mengkonstruksi model teoretis dan praktis yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan budaya mutu untuk mengoptimalkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah. Pencapaian ketiga tujuan penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan *framework* konseptual yang aplikatif bagi transformasi manajemen pendidikan Islam di Indonesia.

Manfaat teoritis dari penelitian ini mencakup kontribusi pada pengayaan literatur ilmiah dalam bidang manajemen pendidikan Islam, khususnya terkait integrasi kepemimpinan transformasional dan budaya mutu. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang mengeksplorasi dimensi kepemimpinan dalam konteks transformasi pendidikan Islam. Manfaat praktis penelitian ini mengaktualisasikan penyediaan insight strategis bagi kepala madrasah dalam mengoptimalkan gaya kepemimpinan untuk menciptakan budaya mutu yang sustainable, memberikan rekomendasi kebijakan bagi Kementerian Agama dalam mengembangkan program peningkatan kualitas madrasah, dan menyediakan *framework* bagi pengembangan program training dan capacity building bagi kepala madrasah dan stakeholders madrasah lainnya. Manfaat metodologis penelitian ini terletak pada pengembangan instrumen penelitian yang dapat diadaptasi untuk konteks penelitian serupa di lokasi yang berbeda, dimana model analisis yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat menjadi prototype bagi studi-studi evaluatif terhadap efektivitas implementasi kebijakan pendidikan Islam di tingkat institusional.

Metode

Penelitian ini mengadopsi paradigma *positivistik* dengan pendekatan kualitatif melalui desain studi kasus yang bertujuan mengeksplorasi secara mendalam implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam mewujudkan budaya mutu di Madrasah Aliyah Sidoarjo. Menurut Creswell yang dikutip oleh Haris Hermansyah, studi kasus merupakan pendekatan yang berfokus pada eksplorasi mendalam terhadap suatu sistem yang dibatasi oleh satu atau beberapa kasus, dengan melakukan penggalan data secara intensif melalui berbagai sumber informasi yang kaya akan konteks [17]. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan karakteristik deskriptif-analitis yang dirancang untuk memahami fenomena kepemimpinan transformasional dan budaya mutu secara holistik dalam konteks natural organisasi madrasah.

Lokasi penelitian mencakup tiga Madrasah Aliyah di Sidoarjo yang dipilih berdasarkan kriteria spesifik: akreditasi minimal B, implementasi sistem manajemen mutu yang terstruktur, serta keterbukaan institusi untuk menjadi subjek penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria inklusi meliputi: kepala madrasah yang memiliki masa kepemimpinan minimal tiga tahun, guru senior yang terlibat aktif dalam pengembangan kebijakan mutu, serta tenaga kependidikan yang memahami dinamika manajerial institusi. Subjek penelitian terdiri dari tiga kepala madrasah sebagai informan kunci (*key informants*), sembilan guru yang mewakili berbagai bidang studi, dan enam tenaga kependidikan yang memiliki peran strategis dalam implementasi program mutu. Pemilihan subjek dilakukan secara purposif berdasarkan pertimbangan kompetensi, pengalaman, dan kapasitas mereka dalam memberikan informasi mendalam terkait praktik kepemimpinan transformasional dan budaya mutu organisasional.

Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi metode yang meliputi: wawancara mendalam semi-terstruktur untuk menggali persepsi dan pengalaman subjek penelitian, observasi partisipatif untuk mengamati praktik kepemimpinan dan manifestasi budaya mutu dalam aktivitas keseharian madrasah, serta dokumentasi untuk menganalisis kebijakan, program kerja, dan artefak organisasional yang relevan. Instrumen utama adalah peneliti sendiri yang didukung oleh protokol wawancara, *field notes*, dan perangkat perekam digital. Validitas data dijamin melalui triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari berbagai subjek penelitian, triangulasi metode dengan mengkonfirmasi temuan dari wawancara melalui observasi dan dokumentasi, serta *member checking* untuk memverifikasi interpretasi peneliti dengan subjek penelitian. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup empat komponen: pengumpulan data (*datacollection*), reduksi data (*datareduction*) untuk mengidentifikasi tema dan pola signifikan, penyajian data (*datadisplay*) dalam bentuk matriks dan narasi deskriptif,

serta penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*) yang dilakukan secara iteratif hingga mencapai saturasi teoretis [18].

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian mengkonfirmasi teori yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional diukur melalui empat elemen kunci. Pertama, *Idealized Influence* teraktualisasi ketika kepala madrasah "selalu datang tepat waktu dan fast respon terhadap kebutuhan warga madrasah", menunjukkan bahwa pemimpin transformasional berperilaku sebagai role model yang dikagumi dan dipercaya pengikutnya [19]. Kedua, *Inspirational Motivation* termanifestasi melalui "visi misi yang dievaluasi tiap rapat dinas bersama guru", dimana pemimpin memotivasi dan menginspirasi dengan memberikan makna dan tantangan pada pekerjaan pengikutnya. Ketiga, *Intellectual Stimulation* terimplementasi dalam supervisi akademik yang "memberikan reward, evaluasi, dan mensupervisi kegiatan KBM", mendorong kreativitas dan inovasi. Keempat, *Individualized Consideration* terwujud melalui "penghargaan bergantung dari kejuaraan yang diperoleh, bisa berupa uang maupun barang", menunjukkan perhatian pada kebutuhan individual untuk pencapaian dan pertumbuhan sebagai coach atau mentor.

Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Budaya Mutu di Madrasah Aliyah Sidoarjo

1. Dimensi *Idealized Influence* (Pengaruh Keteladanan)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah di ketiga institusi (MAN Sidoarjo, MA Bilingual Junwangi, dan MA Darul Ulum Waru) secara konsisten mendemonstrasikan keteladanan dalam aspek kedisiplinan dan responsivitas. Di MAN Sidoarjo, responden menyatakan bahwa *"Kepala selalu datang tepat waktu, dan selalu fast respon terhadap kebutuhan warga madrasah"*. Pola serupa teridentifikasi di MA Bilingual Junwangi, dimana wakil kepala madrasah mengonfirmasi bahwa *"Kepala selalu memberikan contoh dan tauladan kepada guru dan seluruh warga madrasah dengan datang selalu disiplin dan ikut serta dalam kegiatan Bersama guru dan siswa. Ikut mendukung kegiatan siswa dan setiap sanggar"*. Manifestasi keteladanan tidak terbatas pada dimensi administratif, tetapi meluas pada aspek spiritual dan moral. Di MA Darul Ulum Waru, kepala madrasah menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai keislaman melalui praktik kepemimpinan holistik yang mencakup keteladanan dalam kedisiplinan, ketertiban, dan ibadah. Dimensi keteladanan ini menjadi katalisator dalam pembentukan kultur organisasional yang berorientasi pada nilai-nilai integritas dan profesionalisme. Kontribusi kepala madrasah dalam membangun kepercayaan dan kredibilitas organisasional terimplementasi melalui partisipasi aktif dalam berbagai aktivitas madrasah. Data wawancara mengungkapkan bahwa kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai partisipan aktif dalam ekosistem pembelajaran. Pola kepemimpinan partisipatif ini menciptakan resonansi emosional dengan seluruh komunitas madrasah, sehingga mengoptimalkan internalisasi nilai-nilai organisasional.

2. Dimensi *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif)

Dimensi motivasi inspiratif teraktualisasi melalui strategi komunikasi visi-misi yang terstruktur dan sistematis. Di MAN Sidoarjo, kepala madrasah mengimplementasikan mekanisme evaluasi visi-misi melalui forum rapat dinas, sebagaimana diungkapkan responden bahwa *"VisimisidievaluasitiaprapatdinasBersamaguru.Sebelum ada pelaksanaan kegiatan guru selalu melaporkan dan mengkomunikasikan rencana kegiatan, rencana anggaran, dan laporan secara detail kepada kepala madrasah"*. Proses komunikasi visi tidak bersifat unidireksional, tetapi melibatkan dialog interaktif dengan seluruh *stakeholders* madrasah. Strategi motivasional kepala madrasah terimplementasi melalui *multiple touchpoints* komunikasi yang disesuaikan dengan karakteristik berbagai kelompok *stakeholders*. Di MA Bilingual Junwangi, kepala madrasah mengadopsi pendekatan diferensiasi dalam memberikan motivasi, sebagaimana diungkapkan wakil kepala madrasah: *"Kepala Madrasah memberikan motivasi gurudan staff juga siswa pada beberapa waktu. Bertemu dengan waka atau wakil kepala dan ketua jurusan/ketua sanggar bisa seminggu sekali bisa sebulan sekali tergantung ada even secara rutin biasanya dilaksanakan seminggu sekali, dan sebulan sekali Bersama seluruh gurudan staff madrasah. Dengan siswa kepala madrasah memberikan motivasi bisa langsung dan bisa saat ada pertemuan khusus"*.

Artikulasi visi-misi di MA Darul Ulum Waru mendemonstrasikan integrasi nilai-nilai keislaman dengan orientasi pada keunggulan kompetitif. Responden mengungkapkan bahwa *"Visi kami adalah untuk menjadi sebuah institusi pendidikan yang unggul dalam prestasi akademik maupun non akademik, islami dalam amaliyahnya siswa-siswi, dan juga populis dalam relasi"*. Konstruksi visi yang mengintegrasikan dimensi akademik, spiritual, dan kreativitas ini menciptakan *framework* holistik untuk pengembangan potensi siswa secara multidimensional.

Mekanisme komunikasi visi-misi tidak terbatas pada forum formal, tetapi juga terimplementasi melalui interaksi informal dan pertemuan khusus. Pendekatan komunikasi multikanal ini mengoptimalkan penetrasi pesan motivasional ke berbagai lapisan organisasi madrasah. Diversifikasi strategi komunikasi ini memfasilitasi internalisasi visi-misi yang lebih mendalam pada seluruh komunitas madrasah.

3. Dimensi *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Dimensi stimulasi intelektual difasilitasi melalui supervisi akademik sebagai mekanisme untuk mendorong peningkatan kualitas pembelajaran. Di MA Bilingual Junwangi, sistem supervisi terimplementasi secara komprehensif, sebagaimana diungkapkan wakil kepala madrasah: *"Kepala madrasah memberikan reward, evaluasi, dan juga mensupervisi kegiatan KBM baik secara langsung maupun perwakilan dari wakil kepala"*. Pendekatan supervisi yang mengkombinasikan monitoring langsung dengan delegasi kepada wakil kepala madrasah ini mengoptimalkan cakupan pengawasan kualitas pembelajaran. Stimulasi intelektual tidak hanya berfokus pada evaluasi kinerja, tetapi juga pada fasilitasi pengembangan kapasitas profesional guru. Data wawancara mengungkapkan bahwa kepala madrasah mendorong partisipasi aktif guru dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Wakil kepala MA Bilingual Junwangi menyatakan: *"Sebagai wakil kepala sering diminta untuk memberikan inovasi dan memberikan solusi terhadap beberapa permasalahan maupun hal yang bersifat kemajuan madrasah"*. Inklusivitas dalam pengambilan keputusan ini menciptakan *sense of ownership* yang mengoptimalkan komitmen terhadap implementasi program madrasah.

Implementasi evaluasi sistematis menjadi instrumen strategis dalam mendorong *continuous improvement*. Di MAN Sidoarjo, mekanisme evaluasi terimplementasi melalui struktur berjenjang dengan frekuensi yang disesuaikan dengan urgensi kebutuhan, sebagaimana diungkapkan kepala madrasah: *"Kepala madrasah memberikan bimbingan dan pembinaan kepada warga madrasah terutama untuk wakil-wakil kepala dilakukan setiap satu bulan sekali kecuali jika ada kegiatan yang urgen dan besar akan ada pertemuan rutin sesuai kebutuhan"*. Fleksibilitas temporal dalam mekanisme evaluasi ini memfasilitasi responsivitas terhadap dinamika kebutuhan organisasional. Struktur organisasional di MA Bilingual Junwangi yang mengadopsi sistem sanggar dengan kepala jurusan masing-masing menciptakan ekosistem yang kondusif untuk pengembangan spesialisasi dan inovasi. Kepala madrasah mengungkapkan: *"Di madrasah ini ada 5 sanggar yang ada kepala jurusan masing-masing, akan tetapi evaluasi yang dilakukan waka dan staff setiap minggu baik pengecekan keaktifan guru maupun evaluasi pembelajaran"*. Desentralisasi struktur organisasional dengan mekanisme

evaluasi terpusat ini mengoptimalkan keseimbangan antara otonomi inovasi dan akuntabilitas kualitas.

4. Dimensi *Individualized Consideration* (Perhatian Individual)

Dimensi perhatian individual teraktualisasi melalui sistem *reward* dan apresiasi yang responsif terhadap capaian kinerja individual. Kepala MAN Sidoarjo mengimplementasikan sistem penghargaan yang fleksibel, sebagaimana diungkapkan responden: "*Penghargaan yang diberikan bergantung dari kejuaraan yang diperoleh, bisa berupa uang maupun barang yang memang bermanfaat bagi guru*". Diferensiasi bentuk penghargaan berdasarkan konteks capaian ini mendemonstrasikan sensitivitas terhadap keunikan kontribusi individual. Manifestasi perhatian individual tidak terbatas pada aspek material, tetapi meluas pada dimensi pengembangan profesional dan kesejahteraan personal. Di MA Bilingual Junwangi, sistem *reward* mencakup fasilitasi partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional, sebagaimana diungkapkan wakil kepala madrasah: "*Reward yang diberikan kepada madrasah beranekaragam baik dalam bentuk perizinan untuk mengikuti kegiatan, reward berupa uang maupun hadiah lainnya*". Diversifikasi bentuk apresiasi ini mengakui bahwa motivasi individu bersifat multidimensional dan tidak dapat direduksi pada aspek material semata.

Responsivitas kepala madrasah terhadap kebutuhan warga madrasah terimplementasi melalui keterbukaan komunikasi dan aksesibilitas administratif. Data wawancara mengungkapkan bahwa kepala madrasah memfasilitasi koordinasi terbuka dengan seluruh *stakeholders*, sebagaimana dinyatakan responden MAN Sidoarjo: "*Guru selalu berkoordinasi secara terbuka kepada kepala madrasah semua yang ada di madrasah*". Kultur komunikasi terbuka ini menciptakan *psychological safety* yang memfasilitasi ekspresi kebutuhan dan aspirasi individual tanpa hambatan hierarkis. Mekanisme penanganan problematika yang bersifat individual terimplementasi melalui sistem berjenjang yang responsif. Di MA Bilingual Junwangi, kepala madrasah mengembangkan protokol penanganan masalah yang komprehensif: "*Ada beberapa tahap penyelesaian dalam masalah, diawali dibantu dengan mudabbir/wali marhalah setelah ke wali marhalah jika belum bisa terselesaikan maka ke wali kelas lanjut ke guru BK setelah ke BK masih belum tuntas maka akan dibantu oleh waka dan jika masih belum akan dibantu kepala madrasah*". Strukturisasi mekanisme *problem-solving* ini mengoptimalkan efektivitas penanganan dengan melibatkan *multiple layers of support*.

5. Strategi Pengambilan Keputusan Partisipatif

Implementasi pengambilan keputusan partisipatif menjadi manifestasi konkrit kepemimpinan transformasional yang mengoptimalkan *collective intelligence* dalam formulasi kebijakan madrasah. Penelitian mengidentifikasi bahwa kepala madrasah secara konsisten melibatkan *multiple stakeholders* dalam proses *decision-making*. Responden dari ketiga madrasah menyatakan bahwa "*Kepala selalu melibatkan wakil kepala, guru dan komite dalam pengambilan keputusan*". Inklusivitas dalam pengambilan keputusan ini menciptakan legitimasi kebijakan yang lebih kuat dan mengoptimalkan komitmen implementasi. Partisipasi dalam pengambilan keputusan tidak bersifat simbolik, tetapi substantif dalam kontribusinya terhadap formulasi solusi inovatif. Dinamisme dalam komunikasi visi-misi menjadi karakteristik kepemimpinan yang responsif terhadap perubahan kontekstual. Wakil kepala madrasah menyatakan bahwa kepala madrasah "*selalu mengkomunikasikan visi misi madrasah dan selalu dinamis untuk menerima perubahan demi kebaikan dan kemajuan madrasah*". Adaptabilitas dalam revitalisasi visi-misi ini mendemonstrasikan *learning organization* yang responsif terhadap *feedback* dan perubahan lingkungan eksternal.

6. Komitmen terhadap Konsistensi dan Analisis Program

Di MA Darul Ulum Waru, budaya mutu teraktualisasi melalui komitmen terhadap *istiqomah* (konsistensi) dalam menjalankan semua program dan merencanakan program dengan penuh analisis yang mendalam. Responden mengidentifikasi bahwa "*budaya mutu teraktualisasi melalui istiqomah menjalankan semua program, dan merencanakan program dengan penuh analisis yang mendalam*". Prinsip ini mencerminkan orientasi jangka panjang dalam pengembangan institusional, bukan sekadar pencapaian target jangka pendek.

Manifestasi Budaya Mutu dalam Ekosistem Madrasah

1. Karakteristik Budaya Mutu

Implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah berkorelasi signifikan dengan terbentuknya budaya mutu yang *sustainable* dalam ekosistem madrasah. Karakteristik budaya mutu yang teridentifikasi mencakup dimensi kepemimpinan kolaboratif, orientasi pada *continuous improvement*, dan komitmen terhadap akuntabilitas organisasional. Di MAN Sidoarjo, responden menyatakan bahwa budaya mutu teraktualisasi melalui "*kepemimpinan yang berjalan kolaboratif, visi misi menginspirasi pada guru dan semua warga madrasah*". Kolaborativisme dalam kepemimpinan ini menciptakan *sense of collective ownership* yang mengoptimalkan partisipasi aktif seluruh *stakeholders* dalam proses peningkatan kualitas. Orientasi pada dokumentasi dan implementasi sistematis menjadi indikator signifikan budaya mutu di MA Bilingual Junwangi. Wakil kepala madrasah mengartikulasikan prinsip fundamental budaya mutu sebagai "*mencatat apa yang dikerjakan dan mengerjakan apa yang dicatat*". Prinsip ini merepresentasikan komitmen terhadap *alignment* antara perencanaan dan implementasi, serta akuntabilitas dalam eksekusi program. Kultur dokumentasi sistematis ini memfasilitasi *traceability* dan evaluasi objektif terhadap capaian program madrasah.

2. Mekanisme Evaluasi dan *Continuous Improvement*

Mekanisme evaluasi komprehensif menjadi instrumen strategis dalam *sustaining* budaya mutu. Kepala madrasah secara

konsisten mengimplementasikan evaluasi kinerja tahunan. Responden MAN Sidoarjo menyatakan: "*Pemimpin/kepala madrasah selalu melakukan evaluasi kinerja setiap tahun dan mengadakan evaluasi dan rapat kerja tahunan yang bertujuan untuk mengetahui tingkat kemajuan madrasah dan hal-hal yang perlu dibenahi*". Sistematisasi evaluasi periodik ini memfasilitasi identifikasi *gap* antara target dan capaian aktual, sehingga mengoptimalkan formulasi strategi korektif yang tepat sasaran. Kontinuitas evaluasi dan komunikasi memfasilitasi *alignment* antara implementasi program dengan target kualitas yang ditetapkan. Wakil kepala MAN Sidoarjo mengungkapkan bahwa "*Kepala madrasah selalu melakukan evaluasi dan komunikasi tentang kegiatan baik dengan para wakil kepala, guru, staff dan juga siswa*". Proses evaluasi yang sistematis ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menciptakan kultur refleksi dan pembelajaran berkelanjutan.

3. Prestasi dan Keunggulan Kompetitif MA Darul Ulum Waru

Salah satu manifestasi nyata budaya mutu di MA Darul Ulum Waru adalah pencapaian prestasi yang luar biasa dalam bidang bahasa Jepang. Selama 16 tahun (2009-2025), Klub Bahasa Jepang MA Darul Ulum Waru telah meraih 359 piala dari berbagai kompetisi tingkat regional dan nasional. Keunggulan ini tidak dimiliki oleh dua madrasah lainnya yang menjadi objek penelitian, menjadikan MA Darul Ulum Waru sebagai rujukan dalam pengembangan program ekstrakurikuler berbasis prestasi. Program ekstrakurikuler bahasa Jepang di MA Darul Ulum Waru memiliki jadwal terstruktur dan konsisten: Senin (14:00-15:00) dan Rabu (14:00-15:00). Konsistensi jadwal ini menunjukkan komitmen institusional terhadap pengembangan kompetensi siswa secara berkelanjutan, berbeda dengan program-program ekstrakurikuler yang jadwalnya tidak teratur.

Tingkat Kompetisi	Jumlah Piala	Persentase
Piala Juara Umum Tingkat Nasional	4	1,10%
Piala Juara Tingkat Nasional	69	19,20%
Piala Juara Tingkat Se-Jawa	8	2,20%
Piala Juara Umum Tingkat Se-Jawa Timur	15	4,20%
Piala Juara Tingkat Se-Jawa Timur	240	66,90%
Piala Juara Tingkat Kabupaten	3	0,80%
Piala Juara Tingkat Se-Jawa Bali	8	2,20%
Piala Juara Umum Kemendikbud RI	1	0,30%
Piala Bergilir Lainnya	11	3,10%
Total	359	100%

Table 1. **Tabel 1.** Distribusi Prestasi Klub Bahasa Jepang MA Darul Ulum Waru (2009-2025)

Capaian prestasi ini mendemonstrasikan implementasi budaya mutu yang sistematis dan berkelanjutan. Data menunjukkan dominasi prestasi di tingkat Jawa Timur (66,9%) dengan penetrasi signifikan ke tingkat nasional (19,2%), mencerminkan standar kompetitif yang tinggi dan konsistensi program jangka panjang.

4. Jaringan Alumni dan Keberlanjutan Program

Salah satu keunggulan kompetitif MA Darul Ulum Waru yang membedakannya dari madrasah lain adalah memiliki jaringan alumni yang sangat kuat dan terstruktur. Karakteristik unik ini tercermin dari fakta bahwa rata-rata murid di MA Darul Ulum Waru adalah anak dan cucu dari alumni, menunjukkan kepercayaan masyarakat yang tinggi dan berkelanjutan terhadap kualitas pendidikan yang diberikan lintas generasi. Jaringan alumni ini tidak hanya berfungsi sebagai indikator kepercayaan, tetapi juga sebagai sistem pendukung yang memperkuat budaya mutu institusional. *Alumni network* yang solid menciptakan mekanisme *mentoring* informal dan transfer nilai-nilai institusional antar generasi, membentuk ekosistem pembelajaran yang berkelanjutan.

Nama Alumni	Periode	Total Piala	Status Terkini
Siti Wulandari	2009	1	S1 Sastra Jepang UNITOMO, S2 Pendidikan Bahasa & Sastra UNESA, S3 Okayama University Jepang
Ilma Istianah	2012-2014	15	Alumni dengan 3 bulan belajar di Jepang (2016)
Anggraini Nirmalasari	2012-2013	11	Alumni dengan 3 bulan belajar di Jepang
Bagus Agung Prio S.	2010-2012	10	Bekerja 1 tahun di Jepang (2016)
Achmad Bessam Dzinnoor	2020-2022	10	Bekerja di Bandara Udara Haneda, Tokyo, Jepang
M. Alif Syibli	2012-2015	17	-
M. Alfian Tri Jazuli	2017-2019	16	-
Alif Maulana	2021-2022	6	Bekerja di lapangan golf di Jepang
Fauzan Afdhalul Rizqu	2014-2016	6	Bekerja di perusahaan pengolahan kacang almond di Jepang
Yusni Muhridah	2014-2016	15	-
M. Akkrom Tunjung P.	2014-2017	15	-

Table 2. **Tabel 2.** Profil Alumni Berprestasi Program Bahasa Jepang MA Darul Ulum Waru

Data alumni menunjukkan bahwa program bahasa Jepang tidak hanya menghasilkan prestasi kompetitif dalam bentuk piala,

tetapi juga membuka peluang pendidikan tinggi dan karir internasional bagi lulusan. Empat alumni saat ini bekerja atau melanjutkan studi di Jepang, mendemonstrasikan dampak jangka panjang dari budaya mutu yang ditanamkan. Khususnya Siti Wulandari yang berhasil menempuh pendidikan hingga jenjang S3 di Okayama University Jepang setelah menyelesaikan S1 Sastra Jepang di UNITOMO dan S2 Pendidikan Bahasa & Sastra di UNESA, menunjukkan *sustainability* dampak program terhadap pengembangan akademik tingkat lanjut. Demikian pula dengan Achmad Bessam Dzinnoor yang kini bekerja di Bandara Udara Haneda Tokyo, Alif Maulana yang bekerja di lapangan golf di Jepang, dan Fauzan Afdhalul Rizqu yang bekerja di perusahaan pengolahan kacang almond di Jepang, semuanya membuktikan bahwa kompetensi yang dibangun melalui program ekstrakurikuler dapat menjadi modal untuk karir internasional.

5. Konsistensi dan Sustainability Program

Konsistensi program bahasa Jepang terlihat dari perolehan piala yang stabil sepanjang 16 tahun. Analisis distribusi prestasi menunjukkan bahwa MA Darul Ulum Waru mampu mempertahankan dominasi di tingkat Jawa Timur dan meningkatkan capaian di tingkat nasional secara konsisten.

Periode	Jumlah Piala	Rata-rata per Tahun	Prestasi Tertinggi
2009-2012	64	16	3 Piala Juara Umum Nasional
2013-2016	128	32	5 Piala Juara Umum Jatim
2017-2020	97	24,3	4 Piala Juara Umum Jatim
2021-2025	70	14	2 Piala Juara Umum Nasional

Table 3. Tabel3. Tren Perolehan Prestasi per Periode

Tren ini menunjukkan *sustainability* program meskipun menghadapi tantangan seperti pandemi COVID-19 (2020-2021) yang mengubah format kompetisi menjadi *online*. Kemampuan adaptasi ini mencerminkan kematangan sistem manajemen program dan komitmen institusional yang kuat.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Mutu di Madrasah Aliyah Sidoarjo

1. Faktor Internal

a. Kompetensi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kompetensi kepemimpinan kepala madrasah menjadi determinan utama dalam pembentukan budaya mutu. Data menunjukkan bahwa kepala madrasah di ketiga institusi memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan keempat dimensi kepemimpinan transformasional secara holistik. Keteladanan, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual terimplementasi secara konsisten dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai penentu kebijakan, tetapi juga sebagai *role model* yang memberikan inspirasi melalui praktik nyata. Keterlibatan langsung kepala madrasah dalam berbagai aktivitas madrasah, mulai dari supervisi pembelajaran hingga dukungan terhadap kegiatan ekstrakurikuler, menciptakan kultur kepemimpinan yang *visible* dan *accessible*.

b. Profesionalisme dan Komitmen Guru

Profesionalisme guru teridentifikasi sebagai faktor kunci dalam implementasi budaya mutu. Sistem koordinasi terbuka antara guru dan kepala madrasah memfasilitasi komunikasi efektif dan penyelesaian masalah secara kolaboratif. Partisipasi aktif guru dalam pengambilan keputusan dan pelaporan kegiatan menunjukkan tingkat komitmen organisasional yang tinggi. Di MA Darul Ulum Waru, dedikasi guru pembimbing bahasa Jepang, Sugeng Iswahyudi, S.Pd., selama 16 tahun menjadi bukti nyata profesionalisme yang berdampak pada pencapaian 359 piala. Konsistensi pembimbingan dan pengembangan program ekstrakurikuler mendemonstrasikan komitmen jangka panjang terhadap keunggulan pendidikan.

c. Sistem Manajemen dan Ketersediaan Sumber Daya

Sistem manajemen yang terstruktur dengan mekanisme evaluasi berjenjang memfasilitasi akuntabilitas dan *continuous improvement*. Di MA Bilingual Junwangi, struktur organisasional berbasis sanggar dengan kepala jurusan masing-masing menciptakan spesialisasi yang mendukung inovasi pembelajaran. Sistem evaluasi mingguan terhadap keaktifan guru dan pembelajaran menunjukkan keseriusan dalam menjaga standar kualitas. Ketersediaan sumber daya, baik dalam bentuk penghargaan material maupun non-material, menjadi faktor pendukung motivasi. Sistem *reward* yang fleksibel dan beragam menunjukkan komitmen institusional terhadap apresiasi kinerja, mulai dari pemberian uang, barang, hingga perizinan untuk mengikuti kegiatan pengembangan profesional.

d. Struktur Organisasi yang Kondusif

Sistem penanganan masalah yang berjenjang dan sistematis di MA Bilingual Junwangi menunjukkan struktur organisasional yang matang. Mekanisme eskalasi masalah dari *mudabbir/wali marhalah*, wali kelas, guru BK, waka, hingga kepala madrasah memastikan setiap problematika mendapat penanganan optimal sesuai kompleksitasnya. Struktur ini menciptakan *sense of security* bagi seluruh warga madrasah bahwa setiap permasalahan akan ditangani secara profesional.

Faktor Eksternal

2. Faktor Internal

a. Dukungan dan Kepercayaan Masyarakat

Jaringan alumni yang kuat di MA Darul Ulum Waru, dimana rata-rata murid adalah anak dan cucu dari alumni, menunjukkan tingkat kepercayaan masyarakat yang tinggi dan berkelanjutan. Faktor ini menciptakan *sustainability* institusional dan memfasilitasi transfer nilai-nilai budaya mutu antar generasi. Kepercayaan ini tidak dibangun dalam waktu singkat, melainkan melalui konsistensi kualitas yang terjaga selama puluhan tahun.

b. Kompetisi Antar Institusi Pendidikan

Partisipasi aktif dalam berbagai kompetisi tingkat regional dan nasional menciptakan *benchmark* eksternal yang mendorong peningkatan kualitas berkelanjutan. Kompetisi bahasa Jepang yang diikuti MA Darul Ulum Waru di berbagai universitas (UNESA, UNAIR, UNITOMO, UNTAG, UNIBRAW, dan lainnya) memfasilitasi pembelajaran dari *best practices* institusi lain dan memotivasi peningkatan standar internal.

c. Kebijakan dan Dukungan Pemerintah

Perolehan Piala Juara Umum Kemendikbud RI dan berbagai piala bergilir dari instansi pemerintah menunjukkan pengakuan resmi terhadap pencapaian institusional. Dukungan pemerintah melalui penyelenggaraan kompetisi dan pemberian penghargaan menjadi motivasi eksternal yang signifikan dan memvalidasi upaya peningkatan mutu yang dilakukan madrasah.

d. Dinamika Sosial-Ekonomi dan Teknologi

Adaptasi terhadap perubahan format kompetisi dari *offline* ke *online* selama pandemi COVID-19 menunjukkan fleksibilitas dan kemampuan adaptasi institusional terhadap dinamika teknologi. MA Darul Ulum Waru berhasil mempertahankan prestasi dengan meraih piala dalam kompetisi *online* periode 2020-2021, mendemonstrasikan *resilience* program dalam menghadapi disruption.

3. Interkoneksi Sistemik Antar Faktor

Analisis data menunjukkan bahwa faktor internal dan eksternal berinteraksi secara dinamis dalam membentuk budaya mutu. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah (faktor internal) menciptakan ekosistem yang kondusif untuk inovasi dan partisipasi, yang kemudian diperkuat oleh dukungan masyarakat dan kompetisi eksternal (faktor eksternal).

Faktor Internal	Mekanisme	Faktor Eksternal	Hasil
Kepemimpinan Transformasional	Motivasi & Keteladanan	Kompetisi Eksternal	359 Piala dalam 16 tahun
Profesionalisme Guru	Pembimbingan Konsisten	Dukungan Pemerintah	Piala Juara Umum Kemendikbud
Sistem Reward	Apresiasi Kinerja	Kepercayaan Masyarakat	Jaringan alumni yang kuat
Struktur Organisasi	Evaluasi Berjenjang	Benchmark Institusi Lain	Continuous improvement
Jadwal Terstruktur	Konsistensi Program	Pengakuan Regional Nasional	&4 Alumni bekerja di Jepang

Table 4. **Tabel4.**Matriks Interkoneksi Faktor Internal dan Eksternal

Interkoneksi sistemik ini mendemonstrasikan bahwa budaya mutu bukan hasil dari satu faktor tunggal, melainkan produk dari sinergi berbagai elemen yang saling memperkuat dalam konteks kepemimpinan transformasional yang efektif. Jaringan alumni yang kuat tidak hanya merupakan hasil dari kualitas pendidikan, tetapi juga menjadi sumber daya yang memperkuat keberlanjutan program. Alumni yang sukses di Jepang, seperti Siti Wulandari (S3 Okayama University), Achmad Bessam Dzinnoor (bekerja di Bandara Haneda Tokyo), Alif Maulana (bekerja di lapangan golf), dan Fauzan Afdhalul Rizqu (bekerja di perusahaan pengolahan kacang almond) menjadi *rolemodel* bagi siswa aktif, menciptakan siklus motivasi yang berkelanjutan. Kepemimpinan transformasional kepala madrasah menciptakan kultur organisasional yang mendukung eksperimentasi dan inovasi, sementara sistem evaluasi yang ketat memastikan bahwa inovasi tersebut tetap terarah pada pencapaian tujuan institusional. Kompetisi eksternal memberikan validasi objektif terhadap kualitas program, sementara dukungan masyarakat melalui jaringan alumni memberikan *sustainability* jangka panjang.

Di MA Darul Ulum Waru, sinergi antara dedikasi guru pembimbing yang konsisten selama 16 tahun, jadwal latihan terstruktur (Senin dan Rabu 14:00-15:00), sistem *reward* yang memotivasi, dan dukungan kepala madrasah yang transformasional menghasilkan ekosistem pembelajaran yang unggul. Hal ini terbukti dari kemampuan madrasah untuk mempertahankan dominasi prestasi meskipun menghadapi berbagai tantangan, termasuk pandemi COVID-19 yang mengubah format kompetisi. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa budaya mutu yang *sustainable* memerlukan integrasi holistik antara kepemimpinan transformasional, sistem manajemen yang efektif, komitmen profesional guru, dukungan masyarakat, dan responsivitas terhadap dinamika eksternal. Keempat dimensi kepemimpinan transformasional—*idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*—berfungsi sebagai katalisator yang mengaktifkan dan mengoptimalkan seluruh faktor internal dan eksternal dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang berkualitas tinggi dan berkelanjutan.

Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Budaya Mutu

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional di ketiga Madrasah Aliyah

Sidoarjo termanifestasi melalui integrasi holistik empat dimensi fundamental yang saling memperkuat. Konsep *idealizedinfluenceteraktualisasi* bukan semata sebagai atribut kepemimpinan formal, melainkan sebagai praxis keteladanan yang menembus dimensi administratif hingga spiritual, menciptakan resonansi nilai yang mendalam dalam ekosistem madrasah [20]. Pola kepemimpinan partisipatif yang menunjukkan keterlibatan langsung kepala madrasah dalam seluruh aktivitas institusional mengonfirmasi proposisi [21] mengenai transformasi organisasional melalui modeling perilaku yang konsisten dengan nilai-nilai espoused. Dimensi *inspirational motivation* terimplementasi melalui strategi komunikasi multikanal yang mengadaptasi konteks situasional berbagai stakeholder, mendemonstrasikan sophistication dalam artikulasi visi yang mengintegrasikan keunggulan akademik, spiritualitas Islam, dan relevansi sosial [24]. Mekanisme komunikasi yang tidak terbatas pada forum formal tetapi meluas pada interaksi informal mencerminkan pemahaman mendalam bahwa internalisasi visi memerlukan multiple touchpoints dengan intensitas dan frekuensi yang disesuaikan dengan karakteristik audiens [14]. Dimensi *intellectual stimulation* difasilitasi melalui sistem supervisi yang mengkombinasikan monitoring langsung dengan delegasi strategis, menciptakan keseimbangan antara quality assurance dan pengembangan otonomi profesional guru. Struktur organisasional berbasis sanggar di MA Bilingual Junwangi dengan evaluasi terpusat mingguan mengilustrasikan desentralisasi inovasi dengan akuntabilitas terpusat, mengoptimalkan creative autonomy tanpa mengkompromikan standar kualitas. Dimensi *individualized consideration* termanifestasi melalui sistem reward multidimensional yang mengakui bahwa motivasi individu bersifat heterogen, mencakup apresiasi material, pengembangan profesional, dan pengakuan simbolik [22][23].

Manifestasi Budaya Mutu dalam Ekosistem Madrasah Aliyah Sidoarjo

Karakteristik budaya mutu yang teridentifikasi merepresentasikan transformasi nilai-nilai organisasional menjadi praktik terinstitusionalisasi yang sustainable [24]. Prinsip "mencatat apa yang dikerjakan dan mengerjakan apa yang dicatat" di MA Bilingual Junwangi bukan sekadar slogan administratif, melainkan manifestasi komitmen terhadap *alignment* antara perencanaan dan implementasi yang memfasilitasi *traceability* dan akuntabilitas objektif. Kultur dokumentasi sistematis ini menciptakan *organizational memory* yang memungkinkan pembelajaran dari pengalaman historis dan kontinuitas program melampaui pergantian personel. Komitmen terhadap *istiqomah* dalam menjalankan program dengan analisis mendalam di MA Darul Ulum Waru mendemonstrasikan orientasi jangka panjang yang kontras dengan pendekatan *quick wins* yang sering mendominasi praktik manajemen pendidikan. Pencapaian 359 piala dalam kompetisi bahasa Jepang selama 16 tahun (2009-2025) merupakan bukti empiris konkrit dari sustainability budaya mutu yang dibangun melalui konsistensi program, dedikasi pembimbing jangka panjang, dan sistem support institusional yang robust [25]. Distribusi prestasi yang menunjukkan dominasi 66,9% di tingkat Jawa Timur dengan penetrasi signifikan 19,2% di tingkat nasional mencerminkan standar kompetitif yang tinggi dan kapasitas untuk berkompetisi di multiple levels secara konsisten. Jaringan alumni yang kuat dengan pola regeneratif dimana mayoritas siswa adalah keturunan alumni menunjukkan kepercayaan masyarakat yang tertanam lintas generasi, menciptakan *socialcapital* yang memperkuat legitimasi dan sustainability institusional [26]. Empat alumni yang berhasil bekerja atau melanjutkan studi di Jepang, termasuk Siti Wulandari yang menempuh S3 di Okayama University, mendemonstrasikan dampak jangka panjang program terhadap mobilitas akademik dan karir internasional [27].

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Mutu

Analisis interkoneksi sistemik mengungkapkan bahwa budaya mutu merupakan produk dari sinergi kompleks antara faktor internal dan eksternal yang saling memperkuat dalam konteks kepemimpinan transformasional yang efektif [9]. Faktor internal berupa kompetensi kepemimpinan kepala madrasah berfungsi sebagai *catalyst* yang mengaktifkan potensi faktor-faktor lain, menciptakan ekosistem yang kondusif untuk inovasi dan excellence [28]. Profesionalisme guru, khususnya dedikasi 16 tahun Sugeng Iswahyudi dalam membimbing klub bahasa Jepang, mendemonstrasikan bahwa komitmen jangka panjang individu yang dialigned dengan visi institusional dapat menghasilkan dampak transformatif yang measurable. Sistem manajemen berbasis evaluasi berjenjang dengan fleksibilitas temporal menciptakan responsivitas terhadap dinamika kebutuhan organisasional tanpa mengkompromikan rigor quality assurance [29]. Faktor eksternal berupa kompetisi antar institusi pendidikan menyediakan *benchmark* objektif yang mendorong peningkatan standar internal, sementara dukungan pemerintah melalui penyelenggaraan kompetisi dan pengakuan formal memberikan validasi eksternal yang memperkuat legitimasi institusional [30]. Kepercayaan masyarakat yang termanifestasi dalam jaringan alumni yang solid menciptakan sustainability jangka panjang dan transfer nilai antar generasi [22]. Kemampuan adaptasi terhadap disrupsi teknologi, seperti transisi ke format kompetisi online selama pandemi COVID-19 dengan tetap mempertahankan prestasi, mendemonstrasikan *organizational resilience* yang merupakan indikator kematangan sistem manajemen. Matriks interkoneksi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berfungsi dalam vacuum, melainkan mengoptimalkan sinergi antara kapasitas internal dan peluang eksternal [11]. Sistem penanganan masalah berjenjang dari mudabbir hingga kepala madrasah menciptakan multiple layers of support yang memastikan setiap problematika mendapat penanganan profesional sesuai kompleksitasnya.

Limitasi dan Implikasi Penelitian

Penelitian ini memiliki limitasi metodologis dalam hal generalisabilitas temuan mengingat fokus pada tiga madrasah di Sidoarjo dengan karakteristik kontekstual spesifik yang mungkin berbeda dengan madrasah di wilayah lain. Keterbatasan temporal studi cross-sectional membatasi kemampuan untuk mengidentifikasi dinamika perubahan budaya mutu dalam jangka panjang dan mekanisme kausal yang kompleks. Implikasi praktis penelitian ini menyarankan bahwa pengembangan budaya mutu memerlukan komitmen jangka panjang terhadap konsistensi program dengan dukungan sistem manajemen yang robust, bukan intervensi jangka pendek yang bersifat kosmetik. Kepala madrasah perlu mengintegrasikan empat dimensi kepemimpinan transformasional secara holistik, bukan parsial, untuk menciptakan dampak transformatif yang sustainable. Implikasi kebijakan mengarahkan pada pentingnya dukungan sistemik dari pemerintah dalam bentuk fasilitasi kompetisi, pengakuan formal, dan pengembangan kapasitas kepemimpinan transformasional melalui program pelatihan

terstruktur. Penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi mekanisme transfer praktik kepemimpinan transformasional antar institusi dan mengidentifikasi faktor-faktor kontekstual yang memediasi efektivitas implementasi kepemimpinan transformasional dalam konteks sosio-kultural yang berbeda, serta melakukan studi longitudinal untuk memahami dinamika evolusi budaya mutu dalam perspektif temporal yang lebih ekstensif.

Simpulan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah di tiga Madrasah Aliyah Sidoarjo termanifestasi melalui integrasi holistik empat dimensi fundamental: idealized influence yang teraktualisasi dalam keteladanan kedisiplinan dan spiritualitas; inspirational motivation melalui komunikasi visi-misi multikanal yang mengintegrasikan keunggulan akademik, spiritualitas Islam, dan relevansi sosial; intellectual stimulation yang difasilitasi melalui supervisi akademik dan evaluasi sistematis berjenjang; serta individualized consideration dalam sistem reward multidimensional yang responsif terhadap kebutuhan individual. Budaya mutu yang terbentuk mendemonstrasikan karakteristik kepemimpinan kolaboratif, orientasi continuous improvement, dan komitmen akuntabilitas organisasional yang sustainable. MA Darul Ulum Waru menunjukkan manifestasi konkrit melalui pencapaian 359 piala kompetisi bahasa Jepang selama 16 tahun dengan jaringan alumni kuat yang menghasilkan empat lulusan bekerja atau studi di Jepang. Analisis interkoneksi sistemik mengonfirmasi bahwa budaya mutu merupakan produk sinergi kompleks antara faktor internal (kompetensi kepemimpinan, profesionalisme guru, sistem manajemen terstruktur) dan faktor eksternal (kompetisi antar institusi, dukungan pemerintah, kepercayaan masyarakat) yang saling memperkuat dalam konteks kepemimpinan transformasional efektif, menciptakan ekosistem pendidikan berkualitas tinggi dan berkelanjutan.

Temuan penelitian ini memperkuat proposisi Bass mengenai kepemimpinan transformasional sebagai katalisator perubahan organisasional yang sustainable, dengan mengkonfirmasi bahwa keempat dimensi kepemimpinan transformasional berfungsi secara sinergis bukan independen dalam konteks institusi pendidikan Islam. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori budaya mutu dengan mendemonstrasikan bahwa sustainability budaya mutu memerlukan integrasi sistemik antara leadership practices, organizational systems, dan contextual factors. Konseptualisasi budaya mutu sebagai produk interkoneksi faktor internal-eksternal memperluas pemahaman teoretis

beyond model linier menuju perspektif ekologis yang lebih komprehensif. Temuan mengenai jaringan alumni sebagai social capital yang memperkuat sustainability institusional membuka dimensi baru dalam diskursus organizational resilience dalam konteks pendidikan. Penelitian ini memberikan blueprint konkrit bagi kepala madrasah untuk mengimplementasikan kepemimpinan transformasional melalui praktik terukur: keteladanan konsisten dalam kedisiplinan dan spiritualitas, komunikasi visi-misi melalui multiple touchpoints formal-informal, supervisi akademik yang mengkombinasikan monitoring dengan pengembangan otonomi profesional, dan sistem reward multidimensional yang mengakomodasi heterogenitas motivasi individual. Temuan mengenai keberhasilan program ekstrakurikuler bahasa Jepang MA Darul Ulum Waru memberikan model replicable untuk pengembangan program berbasis prestasi: konsistensi jadwal terstruktur (Senin-Rabu 14:00-15:00), dedikasi pembimbing jangka panjang, sistem dokumentasi prestasi komprehensif, dan alignment dengan peluang pengembangan karir internasional. Sistem evaluasi berjenjang dengan fleksibilitas temporal menyediakan template untuk quality assurance yang responsif tanpa birokratisasi berlebihan.

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan kepada kepala madrasah untuk mengimplementasikan keempat dimensi kepemimpinan transformasional secara simultan dan konsisten, bukan parsial, dengan fokus pada pembangunan sistem manajemen berbasis evaluasi berjenjang yang memfasilitasi akuntabilitas dan continuous improvement. Pengembangan program ekstrakurikuler berbasis prestasi memerlukan komitmen jangka panjang dengan jadwal terstruktur, pembimbing dedicated, dan sistem reward yang memotivasi. Pemerintah perlu menyediakan dukungan sistemik melalui fasilitasi kompetisi reguler, pengakuan formal terhadap capaian institusional, dan program pelatihan terstruktur untuk pengembangan kapasitas kepemimpinan transformasional kepala madrasah. Madrasah disarankan membangun dan memperkuat jaringan alumni sebagai social capital yang mendukung sustainability institusional dan transfer nilai antar generasi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan melakukan studi longitudinal untuk memahami dinamika evolusi budaya mutu dalam perspektif temporal lebih ekstensif, mengeksplorasi mekanisme transfer praktik kepemimpinan transformasional antar institusi dalam konteks sosio-kultural berbeda, mengidentifikasi faktor-faktor kontekstual yang memediasi efektivitas implementasi, serta mengembangkan model prediktif hubungan kausal antara dimensi kepemimpinan transformasional dengan indikator budaya mutu spesifik menggunakan pendekatan mixed-methods dengan sampel lebih luas dan representatif secara geografis.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Dosen Pembimbing Dr. Anita Puji Astutik, M. Pd.I, Apresiasi yang mendalam juga disampaikan kepada para kepala madrasah dan wakil kepala madrasah di MAN Sidoarjo, MA Bilingual Junwangi Krian Sidoarjo, dan MA Darul Ulum Waru yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan data serta informasi yang sangat berharga bagi penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh guru, tenaga kependidikan, dan stakeholders madrasah yang telah memfasilitasi proses pengumpulan data penelitian. Peneliti juga menyampaikan penghargaan kepada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo atas dukungan administratif yang diberikan. Terima kasih kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas bimbingan dan dukungan akademik selama proses penelitian. Akhirnya, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian penelitian ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

References

1. L. A. Yulliastulti, "Kepemimpinan Tranformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Tsaqofah*, vol. 4, no. 1, pp. 501-515, 2023, doi: 10.58578/tsaqofah.v4i1.2257.
2. S. Sabariah, A. Khair, M. Hizri, R. Rulfi'i, S. Sullistiami, and A. Rahmi, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Guru," *An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Studi Islam*, vol. 11, no. 1, pp. 69-80, 2024, doi: 10.33507/an-nidzam.v11i1.1972.
3. Adellia and O. Mitra, "Permasalahan Pendidikan Islam di Lembaga Pendidikan Madrasah," *Islamika: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, vol. 21, no. 1, pp. 32-45, 2021, doi: 10.32939/islamika.v21i01.832.
4. B. Wiyono, "Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bojonegoro dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan," *Indonesian Journal of Teacher and Learning*, vol. 4, no. 2, pp. 575-589, 2023, doi: 10.56855/intell.v2i4.902.
5. N. A. Fauziana, A. Fauzan, and S. M. Ayu, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Pendidikan: Narrative Literature Review," *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, vol. 4, no. 3, pp. 725-737, 2024, doi: 10.51878/learning.v4i3.3180.
6. L. Amani, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Al Kautsar Bandar Lampung," *Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Lampung, Indonesia*, 2024.
7. N. Raharjo, "Model Kepemimpinan Publik dari Masa ke Masa," *Jurnal Kepemimpinan Publik*, 2023.
8. S. L. Ambawani, I. Saputra, T. M. M. Kusuma, B. Sumardjoko, and A. Fathoni, "Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Penggerak di TK," *Journal on Education Research*, vol. 5, no. 4, pp. 4810-4823, 2024, doi: 10.37985/jer.v5i4.1578.
9. Khalifatuls Sa'adah and I. Izzah, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Implementasi Kurikulum Merdeka di Probolinggo," *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 5, no. 1, pp. 120-135, 2023, doi: 10.54396/alfahim.v5i1.553.
10. S. Suhardin, "Budaya Mutu (Quality Culture) Universitas Ibnu Chaldun Jakarta," *Jurnal Syntax Admiration*, vol. 5, no. 7, pp. 2549-2564, 2024, doi: 10.46799/jsa.v5i7.1342.
11. Sugianto and A. Farid, "Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah," *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, vol. 13, no. 2, pp. 1767-1780, 2024.
12. S. K. Putra, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Purwokerto: Penerbit NEM, 2023.
13. L. A. Khoeruldi, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 9, no. 1, pp. 1-12, 2024.
14. U. I. Chaldun, "Budaya Mutu (Quality Culture) Universitas Ibnu Chaldun Jakarta," *Jurnal Syntax Admiration*, vol. 5, no. 7, pp. 2549-2564, 2024.
15. Anas, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MAN Kota Payakumbuh," *EduYoraski: Journal of Islamic Education Management*, vol. 1, no. 1, pp. 1-8, 2025.
16. V. Ayulistiani, "Kepemimpinan Inovatif Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah," *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, dan Pengelolaan Pendidikan*, vol. 4, no. 5, pp. 1-10, 2024, doi: 10.17977/um065.v4.i12.2024.8.
17. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2022.
18. N. Aulya, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MAN 2 Polewali Mandar," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 2, no. 1, pp. 347-359, 2023.
19. M. Bass, *Transformational Leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
20. R. C. Bogdan and S. K. Biklen, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon, 1992.
21. M. Bass, "Leadership Psychology and Organizational Behavior," *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, vol. 51, no. 1, pp. 104-109, 1955, doi: 10.1037/h0041215.
22. M. Daheri and J. Fransiska, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Madrasah," *JIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, vol. 5, no. 7, pp. 2533-2541, 2022, doi: 10.54371/jip.v5i7.707.
23. Nurwisah, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandung," *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, vol. 9, no. 1, pp. 1-14, 2024.
24. V. Astutik and Karwanto, "Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru SMA," *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, vol. 8, no. 4, pp. 545-557, 2020.
25. N. A. Fauziana, A. Fauzan, and S. M. A. Ayu, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Pendidikan: Narrative Literature Review," *Learning: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, vol. 4, no. 3, pp. 725-737, 2024.
26. R. Husnah, N. Qosim, and S. Solehudin, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Berbasis School Based Management Di Raudlatul Athfal (RA) Al-Hikmah Maron Probolinggo," *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, vol. 5, no. 1, pp. 320-332, 2024.
27. Saifudin and I. Satibi, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan," *Jurnal Manajemen Edukasi*, vol. 11, no. 1, pp. 110-122, 2024.
28. Z. Abidin, L. Wakhid, R. N. Salsabila, P. M. Islam, and K. Madrasah, "Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah Aliyah Al-Amiriyah Blokagung," *Jurnal Keislaman*, vol. 4, no. 1, pp. 143-163, 2022.
29. Subaidi, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Di MA Matholi'ul Huda Bugel Jepara)," *Jurnal Education and Management*, vol. 2, no. 2, pp. 101-110, 2018.
30. Asfaroni and Sukarman, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Aliyah Al Hadi Girikusuma," *Jurnal Penelitian Pendidikan*, vol. 33, no. 1, pp. 109-117, 2025.