

ISSN: 2337-5957 / E-ISSN: 2655-2833

PUSAKA

Jurnal Khazanah Keagamaan

Vol. 11, No. 1, Juni 2023

PUSAKA

Jurnal Khazanah Keagamaan

Vol. 11, No. 1, Juni 2023

- PEMBINA : Dr. H. Saprillah, S.Ag., M.Si.
- REDAKTUR AHLI : Nasrun Karami Alboneh, S, Ag.
Nursaripati Risca, S.Pd.
H. Faizal Bachrong, S.Sos., M.M.
Aldino Ngangun, SH.
Dr. Muh. Subair, S.S., MA.
- MITRA BESTARI : Prof. Dr. H. Abd. Kadir. M, M.Ag.
Prof. Dr. H. Idham, M.Pd.
Prof. Dr. Akin Duli, M.A.
Prof. Dr. Muhlis Hadrawi, M. Hum.
Dr. Husnul Fahimah Ilyas, S.Pd., MA.Hum.
Dr. Abu Muslim, S.HI., M.HI.
- PEMIMPIN REDAKSI : A. Hijaz Mukhtar, S.Kom.
- SEKRETARIS REDAKSI : H. Nazaruddin Nawir, S.Kom.
- DEWAN REDAKSI : Dr. Andi Isra Rani, S.Si., S.Pd., M.T.
Zakiah, SE.,Ak.
Mukarramah, S.Pd.
- KESEKRETARIATAN : Amru Ichwan Alwy, S.IPI.
Burhanuddin
Darwis, S.Pd.I.
Risma Yuliana Wahab, S.Kom.
Syamsuddin, S.M.
- LAYOUT : Bayu Nugraha, S.T.
- ALAMAT REDAKSI : Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Makassar
Jl. A.P. Pettarani No. 72 Makassar 90222
Telp. 0411 452952 Fax. 0411 452982
Email: pusakajurnal@gmail.com

PUSAKA

Jurnal Khazanah Keagamaan

Vol. 11, No. 1, Juni 2023

DAFTAR ISI

Internalisasi Nilai-Nilai Kearifan Lokal dalam Masyarakat Muna yang Berfungsi Sebagai Upaya Pencegahan Intoleransi Muhammad Fattah Dwi Artanto, dkk	1 - 13
Peran Perempuan Bagi Pendidikan Anak Menurut Perspektif Al-Qur'an Sipaami Hafid dan Nazaruddin Nawir	14 – 28
Optimalisasi Tata Kelola Kearsipan Pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan I Gst. Ayu Uik Astuti dan Asnianti	29 - 42
Praktik <i>Etnoparenting</i> pada Masyarakat Adat Karampuang: Tinjauan Teologi dan Kosmologi Nirwana dan Muhlis	43 – 60
Identitas dan Adaptasi Kultural Tionghoa Muslim di Kota Kendari Syarifuddin, dkk	61 – 81
Strategi Pewarisan Nilai-Nilai <i>Pappaseng</i> dalam Masyarakat Bugis Wajo Ahmad Yani, dkk	82 – 99
Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Masa New Normal Syawal Kurnia Putra, dkk	100 – 118
Budaya Gantala Jarang dalam Pesta Pernikahan pada Masyarakat di Kabupaten Jeneponto Nurdin	119 – 135
Wali Nikah: Antara Teks dan Konteks Mading, dkk	136 – 149
Strategi Integrasi Sosial Makassar Diaspora di Pulau Alor Sabara dan Sari Damayanti	150 – 169

Tradisi <i>Suju' Tilawa</i>: Studi <i>Living</i> Hadis Dalam Lingkungan Pesantren As'adiyah Sengkang Muhammad Alwi Nasir dan Muhammad Asri Nasir	170 – 183
Strategi Program Perpustakaan untuk Meningkatkan Minat Baca Pemustaka MTsN Luwu Utara Fikar Muasbin, dkk	184 – 196
<i>Kameko</i>: Antara Kepentingan Ekonomi dan Konstruksi Agama dalam Masyarakat Muna Deni Puji Utomo dan Musrini Muis	197 – 208
Budaya <i>Pela-Gandong</i> Sebelum dan Sesudah Konflik pada Negeri Latta di Kota Ambon Hanafi Pelu, dkk	209 – 222
Substansi Literasi Moderasi Beragama dalam Buku Tematik pada MIS Madani Alauddin A. Hijaz Mukhtar, dkk	223 - 243

PENGANTAR REDAKSI

Jurnal Pusaka Volume 11 Nomor 1 Tahun 2023 berisi 15 artikel dari penulis yang berasal dari berbagai daerah, yang telah melalui proses seleksi ketat oleh tim redaksi yang kompeten. Kami berkomitmen untuk menjaga kualitas Jurnal Pusaka ini dengan memastikan bahwa setiap artikel telah melewati proses yang ketat dan adil. Kami juga mendorong penulis untuk menghadirkan karya yang orisinal dengan fokus kajian khazanah keagamaan yang lingkungannya meliputi naskah lektur keagamaan klasik dan kontemporer, sejarah sosial keagamaan, arkeologi religi, seni dan budaya keagamaan nusantara.

Kami ingin mengucapkan terima kasih kepada para penulis yang telah berkontribusi dengan artikel berkualitas mereka. Tanpa kehadiran mereka, Jurnal Pusaka ini tidak akan menjadi kenyataan. Selain itu, kami juga berterima kasih kepada para mitra bestari yang dengan teliti dan sabar memberikan masukan konstruktif untuk meningkatkan kualitas setiap artikel. Terima kasih tak terhingga juga kami sampaikan kepada Kepala Balai Penelitian Dan Pengembangan Agama Makassar yang telah mendukung penuh seluruh proses tahapan dari Jurnal Pusaka ini.

Kami memahami bahwa setiap jurnal memiliki ruang untuk perbaikan, dan kami menantikan komentar dan saran dari para pembaca kami. Dukungan dan kontribusi Anda sangat berarti bagi kami dalam upaya kami untuk terus meningkatkan dan menyajikan Jurnal Pusaka ini ke level yang lebih tinggi.

Akhir kata, kami berharap Jurnal Pusaka ini menjadi sumber informasi yang berharga, membantu memperluas pemahaman, dan mendorong inovasi dalam bidang khazanah keagamaan Kami berharap Jurnal Pusaka ini dapat menginspirasi pembaca untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan memberikan kontribusi yang berarti pada perkembangan ilmu pengetahuan.

Makassar, 1 Juni 2023
Pemimpin Redaksi,

A. Hijaz Mukhtar



Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Masa New Normal

Transformational Leadership of Madrasah Principals in Improving the Quality of Education in the New Normal Period

Syawal Kurnia Putra

Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar
 Jl. Sultan Alauddin No. 36 Samata Gowa
 Email: syawalp1@gmail.com

Bahaking Rama

Universitas Muhammadiyah Makassar
 Jl. Sultan Alauddin No. 259 Makassar
 Email: bahaking.rama@yahoo.co.id

Mardhiah

Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar
 Jl. Sultan Alauddin No. 36 Samata Gowa
 Email: mardhiah.hasan@uin-alauddin.ac.id

Info Artikel	<i>Abstract</i>
<p>Diterima 12 November 2022</p>	<p>Riset ini fokus untuk memahami kepemimpinan transformasional kepala madrasah untuk meluaskan mutu pendidikan pada lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Makassar pada masa new normal. Riset menggunakan metode deskriptif kualitatif serta memilih pendekatan fenomenologi. Penulis mendapatkan data lapangan melalui wawancara pada pimpinan madrasah, kepala Tata Usaha, pendidik, tenaga kependidikan, serta peserta didik, sekaligus menggunakan observasi dan dokumentasi pada beberapa hal yang terkait dengan kepemimpinan.</p>
<p>Revisi I 18 April 2023</p>	<p>Analisis data yang dikumpulkan kemudian dianalisis melalui empat tahap yaitu analisa taksonomi, domain, komponensial dan tema kultural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertama kepala madrasah sebagai pemimpin yang transformatif memiliki empat dimensi yaitu: a) <i>idealized influenced</i>, seorang kepala madrasah mampu dijadikan panutan oleh seluruh <i>stakeholder</i>; b) <i>inspirational motivation</i>, seorang kepala madrasah mampu menginspirasi serta memberi motivasi terhadap seluruh <i>stakeholder</i> untuk mencapai tujuan madrasah yang bermutu; c)</p>
<p>Revisi II 31 Mei 2023</p>	<p><i>intellectual stimulation</i>, memiliki kapabilitas mengembangkan ide dan gagasan seluruh <i>stakeholder</i> untuk memajukan madrasah; d) <i>individualized consideration</i>, seorang kepala madrasah menerima aspirasi</p>
<p>Disetujui 01 Juni 2023</p>	

serta masukan-masukan seluruh *stakeholder* untuk pengembangan madrasah yang dipimpinnya. Kedua terdapat upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yakni: a) Pembentukan tim kerja; b) menjalin dan memelihara komunikasi dengan berbagai pihak; c) melakukan MoU dengan berbagai instansi eksternal. Artikel ini merekomendasikan bahwa model kepemimpinan transformasional kepala madrasah sangat cocok diterapkan pada organisasi atau lembaga pendidikan termasuk antisipasi masa transisi dari masa normal menuju new normal. Riset kepemimpinan transformasional sekaligus dapat mereduksi gaya kepemimpinan transaksional.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, mutu pendidikan, kepala madrasah

This research focuses on understanding the culture of transformational leadership of madrasa principals to expand the quality of education in educational institutions at MAN 2 Makassar during the new normal period. The research uses a qualitative descriptive method and chooses a phenomenological approach. The way to get field data is to choose an interview model with madrasah leaders, heads of Administration, educators, education staff, and students, as well as using observation and documentation on several matters related to leadership. Analysis of the data collected was then analyzed through four stages, namely taxonomic, domain, componential and cultural theme analysis. The results of the study show that first the madrasa head as a transformative leader has four dimensions, namely: a) idealized influenced, a madrasah head can be used as a role model by all stakeholders; b) inspirational motivation, a madrasa head is able to inspire and motivate all stakeholders to achieve the goals of a quality madrasa; c) intellectual stimulation, having the capability to develop ideas and ideas of all stakeholders to advance madrasas; d) individualized consideration, a madrasa head is willing to listen to the aspirations and input of all stakeholders for the development of the madrasa he leads; secondly, there are efforts made by the head of the madrasah in improving the quality of education, namely: a) Forming a work team; b) establish and maintain communication with various parties; c) entered into MoUs with various external agencies. This research recommends that the transformational leadership model of madrasa principals is very suitable to be applied to educational organizations/institutions including anticipating the transition period from normal to new normal. Transformational leadership research can at the same time reduce transactional leadership styles.

Keywords: transformational leadership, quality of education, madrasa principals

PENDAHULUAN

Secara global sebagian besar dunia mengalami permasalahan yang sama berkaitan dengan kesehatan yakni adanya virus corona (Covid-19) (Gates 2020). Selain ekonomi dan Kesehatan hal tersebut sangat berdampak pada sektor Pendidikan (Nafrin and Hudaidah 2021), setidaknya dampak tersebut dialami kurang lebih 2 tahun (awal 2020 hingga pertengahan 2022). Walaupun terjadi Pandemi covid-19, dunia pendidikan tetap harus mampu mengantisipasi dengan tetap menjaga mutu pendidikan agar tidak mengalami penurunan (Andini, Safitri, and Hendri 2022), tentu ini tidak mudah mengingat proses pelayanan pendidikan masa pandemi hampir semuanya dilakukan dengan model *online* (sistem *daring*) (Putra and Oktaria 2021), dengan situasi tersebut hampir dapat dipastikan bahwa sistem pembelajaran dengan menggunakan kurikulum darurat berjalan tidak optimal (Safitri et al. 2021).

Pernyataan Nuryatin, menyebutkan bahwa kondisi *new normal* merupakan situasi yang luar biasa, memang belum pernah terjadi sebelumnya, akan tetapi peristiwa tersebut menuntut kita untuk menjadi biasa, masa transisi pandemi Covid-19 tersebut menuntut penyelenggaraan pendidikan harus menyesuaikan metode maupun strategi pembelajarannya sesuai dengan kondisi pandemi yang cenderung berbasis teknologi digital, diperlukan penggabungan metode pembelajaran tatap muka di ruang kelas dan *daring*/jarak jauh (Nuryatin 2020).

Model belajar tatap muka sepenuhnya beralih ke pembelajaran *online* sebagai pilihan dalam situasi *new normal* pasca pandemi saat ini (Rismawidiawati and Maryam 2021).

Pilihan belajar mengajar berbasis digital ‘dipaksa’ untuk lebih menyesuaikan metode pembelajaran dari tatap muka di kelas beralih ke model belajar *online* agar dapat mencapai efektifitas dan efisiensi mencapai strategi pembelajaran yang lebih optimal. (Moralista, R. B., Oducado 2020) (Sabowwala, R., Manhirmalani-mishra 2020).

Menyikapi surat edaran No 15 Tahun 2020 yang diterbitkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tentang pedoman penyelenggaraan belajar dari rumah dalam masa darurat bencana Covid-19 menjelaskan bahwa wajib menerapkan protokol kesehatan yang ketat seperti jaga jarak serta menyediakan tempat cuci tangan dan sabun. (Kemendiknas, 2020), tentu ini juga menjadi hal utama yang perlu dijalankan dalam proses pembelajaran memasuki masa transisi menuju masa pembelajaran dalam suasana *new normal* (Hidayat, Hasim, and Hamzah 2020).

Surat edaran di atas sangat memengaruhi kelangsungan pendidikan di Indonesia dalam melaksanakan pendidikan di masa *new normal*, untuk itu pemerintah bekerja sama dengan lembaga pendidikan untuk pemangkasan beberapa sistem pembelajaran yang tepat dengan menggunakan kurikulum darurat yang disesuaikan dengan wabah covid 19.

Saat insituasi transisi memasuki kondisi *new normal*, selain peran pendidik yang langsung terlibat dalam proses pembelajaran (baik *daring* maupun *luring*) pada peserta didik maka diperlukan model kepemimpinan kepala madrasah yang dapat menentukan kebijakan-kebijakan strategis untuk mengawal mutu pendidikan dengan melakukan penyesuaian situasi yang berkembang serta system pembelajaran

yang lebih efektif dan efisien (W. A. F. Dewi 2020).

Perkembangan dunia pendidikan selalu bersifat dinamis, demikian halnya dengan gaya kepemimpinan juga menggambarkan bahwa kepemimpinan bersifat terbuka serta berpeluang untuk dikaji dari berbagai sudut ilmu manajemen, sesuai dengan tuntutan pendidikan salah satu peran yang dimaksudkan adalah bagaimana kepemimpinan kepala madrasah menggerakkan semua potensi sumber daya madrasah.

Realisasi dalam konteks peningkatan mutu tidak cukup hanya dengan sistem manajemen yang bersifat rutinitas dalam pengelolaan madrasah, apalagi dalam keadaan darurat (pandemic covid-19), Sesuai dengan sifatnya yang kompleks dan unik, madrasah memerlukan perubahan (transformasi) gaya kepemimpinan kepala sekolah yang lebih visioner serta memiliki komitmen kuat untuk melakukan pembaharuan mengelola lingkungan madrasah dan sumber daya yang dimiliki madrasah secara professional, inilah salah satu alasan mengapa riset ini ingin mendalami optimalisasi gaya kepemimpinan yang transformatif kepala madrasah kaitannya dengan pencapaian serta peningkatan mutu pendidikan secara optimal.

Pendidikan bermutu ditandai oleh keunggulan akademik, manajerial, dan kegiatan ekstrakurikuler peserta didik, selain itu mutu pendidikan indikatornya dinyatakan lulus untuk jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu tentu masih ada lainnya yang menjadi penyebab pendidikan disebut bermutu, misalkan mutu luaran, nilai-nilai budaya madrasah yang dianut, moralitas,

motivasi untuk maju, dan lain-lain terutama layanan pendidikan yang diperoleh peserta didik selama menjalani pendidikan.

Berkaitan mutu pendidikan mengutip pemikiran Hoy dan Miskel bahwa jika kita mengharapkan proses pembelajaran berjalan efektif, maka sekolah sebagai wadah terjadinya proses belajar mengajar harus mereformulasi cara-cara yang efektif dan efisien menciptakan struktur yang terus menerus diperbaharui untuk mendukung proses belajar mengajar yang efektif. Sekolah harus mampu bertransformasi secara efektif sehingga pencapaian tujuan yang diharapkan dapat lebih terukur (Hoy, Wayne. Miskel 2013).

Leni dan Bach lebih lanjut mengemukakan bahwa cara terbaik memangku organisasi dan lembaga pendidikan, pemimpinnya harus memahami seni memimpin agar mampu mengatur dan mengkoordinasikan secara sistematis dan terstruktur agar para bawahannya terpengaruh kearah yang lebih baik. Dengan harapan, organisasi yang dipimpinnya terikat dalam suatu kesepakatan bersama untuk mencapai suatu sasaran (Leni, N., Bach 2019).

Untuk mencapai hal tersebut, dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat menjadi figure dalam suatu organisasi atau lembaga. Model atau gaya kepemimpinan sangat beragam. Salah satunya gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional berdasarkan kekayaan konseptual melalui empat komponen yakni *idealized influenced*, *Inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* gagasan ini diyakini mampu menghasilkan pemikiran di

masa depan. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk mengadopsi gagasan ini dalam kepemimpinan mereka, terutama dalam upaya mendukung perubahan dan inovasi dalam pendidikan (Intan, S. M., Aan, K. 2016).

Keempat komponen kepemimpinan yang telah disebutkan oleh Bass selayaknya dikembangkan dan melekat pada diri setiap kepala sekolah yang mampu melakukan perubahan kearah yang lebih baik sumber daya manusia yang dimilikinya (Bass, B. M., Riggio 2006). Substansi dari model kepemimpinan transformasional berusaha memacu peningkatan mutu secara totalitas.

Kepala sekolah yang mengimplementasikan kepemimpinan transformasional pada hakekatnya bukan lagi layaknya sebagai atasan yang menggunakan kekuasaan sewenang-wenang dalam memberikan perintah kepada bawahannya (Asdi 2021), tapi harapannya kepala sekolah menjadi pemimpin sekaligus kawan baik yang dapat saling memberikan kepercayaan untuk meningkatkan motivasi, kinerja, dan moralitas sekolah secara simultan. Selain itu Kepala Sekolah diharapkan bekerjasama secara profesional dan optimal dengan seluruh tenaga kependidikan dan pendidik demi peningkatan kinerja sekolah walaupun sedang berada di era New normal.

Kajian Pustaka

1. Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan adalah Tindakan para pemimpin untuk memberikan arahan dan pengaruh kepada orang lain agar mereka bekerjasama dengan sepenuh hati demi mencapai tujuan organisasi (G. A. Yukl 2013; Anderson 2017). Dalam beberapa kajian mengenai

kepemimpinan menyebutkan bahwa unsur penting dalam kepemimpinan, yaitu: pemimpin (*leader*), proses mengarahkan (*directing process*) dan proses mempengaruhi (*influencing process*), orang lain (yang dipimpin), dalam kegiatan untuk mencapai tujuan (Burnes, Hughes, and By 2018).

Teori tentang kepemimpinan sebenarnya baru muncul pada akhir abad ke-19 dan sejak itu pemikiran di bidang ini terus berkembang (Mouton 2019; B. M. Bass and Avolio 1993). Teori-teori yang mencerminkan pemikiran populer pada masa itu silih berganti. Para peneliti memusatkan perhatian pada sifat pribadi, ciri fisik, bagaimana keadaan mempengaruhi kepemimpinan serta hubungan antara pemimpin dan pengikutnya. Berbagai teori pun berguguran seiring munculnya penelitian baru yang menggeser pemikiran lama (Kartono 2010) (Humphrey 2017).

Jenis-jenis teori kepemimpinan sangat variative (Syahril 2019; Ghufron 2020; Irawati 2011) dikemukakan dalam berbagai literatur, misalnya yang dikemukakan Salusu, membagi teori kepemimpinan menjadi 8 (delapan) jenis yaitu: (1) Teori-teori besar (*Great-Man Theories*) (Mouton 2019); (2) Teori Sifat (*Trait Theories*) (Raffles and Heriyanto 2012); (3) Teori Lingkungan (*Environmental Theories*) (Payne 2006) ; (4) Teori Situasional pribadi (*Personal-Situational Theories*) (I. G. A. M. Dewi 2009); (5) Teori Psikoanalitik (*Psychoanalytic Theories*) (Khalim Zainal 2008); (6) Teori Antisipasi-Interaksi (*Interaction-Expectation Theories*); (7) Teori manusia (*Humanistic Theories*); (8) Teori Pertukaran (*Exchange Theories*) (J 2000).

Berkaitan dengan kepemimpinan, akademisi dan praktisi telah melakukan penelitian yang mendalam mengenai perilaku kepemimpinan dengan berbagai pendekatan dan objek kajian yang menjadi fokus utamanya untuk mengungkap efektivitas kepemimpinan ("Becoming an Effective Leader" 2020; Humphrey 2017) terhadap perputaran roda organisasi. Faktanya dari berbagai kajian tersebut, kemudian bermunculan berbagai macam teori kepemimpinan yang menghiasi perkembangan kajian akademik kepemimpinan. Terkait kepemimpinan, ada beberapa pengkajian yang menemukan berbagai model kepemimpinan, yaitu, 1) Kepemimpinan kharismatik (Saugi, Suratman, and Fauziah 2022); 2) Transformasional; 3) Demokratis; 4) Otokratis; dan 5) Paternalistik (Setiawan 2013).

2. Kepemimpinan Transformasional (*Transformational Leadership*)

Konsep kepemimpinan transformasional dalam beberapa kajian diawali oleh Burns dari penelitian deskriptif mengenai pemimpin-politik (Burnes, Hughes, and By 2018). Burns mengklasifikasikan kepemimpinan menjadi transformasional dan transaksional. Menurutnya, kepemimpinan transformasional melibatkan peningkatan moralitas dan motivasi antara pemimpin dan pengikut (Burns 1978). Sedangkan kepemimpinan transaksional (Potter and Starke 2022) merupakan upaya untuk memotivasi bawahan dengan bertukar manfaat dalam bekerja serta menekankan nilai ekonomi jangka pendek adalah fokus utama pemimpin transaksional.

Kepemimpinan transaksional mencakup hubungan pertukaran antara

pemimpin dan pengikut (Ahmed and Simha 2022), namun, kepemimpinan transformasional lebih fokus pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin serta kebutuhan pengikutnya (Lutahns 2006).

Kepemimpinan transformasional suatu proses di mana pemimpin dan pengikut saling meningkatkan moralitas dan motivasi mereka ke tingkat yang lebih tinggi (Berkovich and Eyal 2021; Schuh, Zhang, and Tian 2013). Kepemimpinan ini melibatkan tindakan untuk memotivasi bawahan agar bekerja demi sasaran "tingkat tinggi" yang melampaui kepentingan pribadinya (G. Yukl 1994).

Teori kepemimpinan transformasional sedang populer dalam dua dekade terakhir ini (B. Bass 2015; Harrison 2018; Potter and Starke 2022). Model kepemimpinan transformasional awalnya dikembangkan oleh McGregor Burns dalam konteks politik dan kemudian diterapkan dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass.

Pola kepemimpinan transformasional lebih mengedepankan, merangsang dan menginspirasi pengikutnya (Price 2001), baik untuk menggapai sesuatu yang tidak biasa dan dalam prosesnya, mengembangkan kapasitas kepemimpinannya sendiri. Pemimpin dalam transformasional akan mengarahkan pengikutnya untuk berkembang dan menjadikan mereka sebagai pemimpin baru dengan cara merespon kebutuhan-kebutuhan yang bersifat pribadi dari para pengikut. Pemimpin transformasional akan menyelaraskan tujuan yang lebih besar individual para pengikut, kelompok, dan organisasi secara spesifik (Supardi and Aulia Anshari 2022).

Jika dihubungkan dengan budaya organisasi dan kepemimpinan

transformasional yang menarik adalah terdapat kemungkinan bagi seorang pemimpin untuk melakukan perubahan yang signifikan terhadap budaya yang ada atau memulai sebuah organisasi baru dengan budaya yang berbeda (G. Yukl 1994).

3. Mutu Pendidikan

Mutu atau lebih sering disebut dengan istilah kualitas dalam kamus besar Bahasa Indonesia (Kemdikbud 2021) berarti Karat. Baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan). Dalam konteks pengelolaan pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan (input), proses, luaran (mutu lulusan), dan dampaknya terhadap Lembaga pendidikan. Mutu masukan dapat dilihat dari berbagai sisi. *Pertama*, kondisi sumber daya manusia, seperti kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik. *Kedua*, pemenuhan kriteria berupa alat peraga, laboratorium, buku-buku, kualitas penerapan kurikulum, sarana dan prasarana sekolah. *Ketiga*, pemenuhan kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi dan deskripsi kerja. *Keempat*, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan cita-cita (Sudarwan 2006).

Hasil pendidikan dipandang bermutu jika dapat menghasilkan prestasi akademik dan ekstrakurikuler yang unggul pada peserta didik yang lulus dari jenjang Pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Selain itu, mutu luaran juga mencakup nilai-nilai hidup, moralitas, motivasi untuk berkembang, dan aspek lain yang diperoleh oleh anak didik selama proses pendidikan.

Standar mutu pendidikan dapat dirujuk dari PP No. 4 Tahun 2022

tentang Perubahan atas PP No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan yang telah ditetapkan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di Indonesia. Yaitu a) Standar Isi; b) Standar Proses Pembelajaran; c) Standar Kompetensi Lulusan; d) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; e) Standar Sarana dan Prasarana; f) Standar Pengelolaan Pendidikan; g) Standar Pembiayaan; h) Standar Penilaian (Pemerintah 2022).

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yang dilaksanakan di MAN 2 Makassar secara deskriptif. MAN dijadikan lokus penelitian dengan pertimbangan bahwasanya sebelum adanya peraturan baru bernama MAN Model Makassar, tentu pemberian nama sebagai Madrasah Model memiliki kelebihan dibandingkan dengan madrasah lainnya serta sebelum masa pandemi covid-19 MAN 2 telah menerapkan sistem pembelajaran perangkat LMS *e-learning* dan penggunaan media pembelajaran seperti edmodo, schology, raport digital. ini membuktikan bahwa kualitas MAN 2 Makassar dapat tetap terjaga, tentu kepala madrasah sangat berperan dalam mengawal kualitas madrasahnyanya.

Fokus riset mengenai model kepemimpinan transformasional pada kondisi *new normal* di MAN 2 untuk menilai pencapaian mutu pendidikan sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-Undang Pendidikan Nasional, dalam hal ini peneliti membatasi hanya empat komponen standar mutu yakni pertama Standar Isi, kedua Standar Proses pembelajaran, ketiga Standar

Kompetensi Lulusan; dan keempat adalah Standar Penilaian, riset ini mengharapkan bahwa dalam kondisi transisi dari pandemi ke endemi, kepala madrasah tetap mampu menjaga kualitas pelayanan pendidikan di madrasah dengan mengimplementasikan budaya atau gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri empat komponen, yaitu *Idealized Influence; Inspirational Motivation; Intellectual Stimulation;* dan *Individualized Consideration*.

Informan dalam penelitian ini yaitu kepala MAN 2 Makassar, kepala Tata Usaha (TU) MAN 2 Makassar, keduanya selaku pihak manajerial madrasah yang mengatur serta mengontrol seluruh aktivitas di madrasah. Informan dalam riset ini juga berasal dari tenaga pendidik di MAN 2 yang terdiri dari guru mata pelajaran Matematika kelas XII dan guru mata pelajaran Matematika Wajib kelas XI, tenaga kependidikan, dan sepuluh orang peserta didik. Pengumpulan data melalui observasi di MAN 2 Makassar, dokumentasi, wawancara dengan informan yang terpilih, kemudian dianalisis menggunakan model spradley yaitu analisis domain, taksonomi, komponensial dan tema kultural (Jailani 2013).

PEMBAHASAN

Penelitian ini berkaitan dengan penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MAN 2 Makassar pada masa new normal, Ada beberapa hal yang menjadi tujuan utama yang akan dibahas yakni implementasi kepemimpinan transformasional, standar mutu Pendidikan, serta faktor pendukung dan penghambat implementasi kepemimpinan transformasional.

1. Implementasi Kepemimpinan Transformasional

Pertama, kepemimpinan *Idealized Influenced*, seluruh komponen madrasah mengembangkan rasa hormat (*tawa'du'*) yang mendalam kepada kepala madrasah, rasa hormat ini bukan karena jabatan kepala madrasah yang menjalankan kepemimpinan transformasional, namun umumnya para pendidik dan tenaga kependidikan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap kepemimpinan kepala madrasah karena tanggungjawab mewujudkan serta mendukung visi dan misi MAN 2 Makassar, dengan adanya rasa hormat tersebut berimplikasi pada memunculkan rasa bangga terhadap madrasah, dengan *Idealized Influence* kepala madrasah mendapatkan respek dan kepercayaan dari seluruh komponen madrasah.

Pola kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah MAN 2 Makassar salah satunya terkait kedisiplinan, beliau pulang paling terakhir ketika pembelajaran di sore hari semuanya sudah selesai termasuk menyelesaikan administrasi yang bisa diselesaikan hari itu juga atau yang sifatnya mendesak diselesaikan pada hari itu, hal ini yang memunculkan rasa bangga kepada madrasah bukan saja sebagai pimpinan tapi seluruh komponen madrasah.

Kepala madrasah selalu berdiskusi dan memvisualisasikan harapan yang ingin dicapai oleh madrasah merupakan bentuk tanggungjawab agar kepercayaan bisa terus berlangsung. Dengan mendukung berjalannya visi dan misi secara konsisten maka membuat aturan yang mengikat seluruh komponen madrasah, aturan-aturan yang dibuat bukan untuk membatasi kreativitas komponen

madrasah, tapi aturan itu dibuat agar segala program dan kegiatan tidak keluar dari visi dan misi madrasah.

Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Danim dan Suparno dalam Asmani, bahwa “pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang bermutu” (Asmani 2012). Kepemimpinan transformasional menekankan visi dan misi yang jelas, komunikasi efektif, dan perhatian terhadap anggota organisasinya. Dengan fokus pada hal-hal tersebut, kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja semua pihak yang terlibat dalam pengembangan mutu sekolah.

Kebersamaan dalam membangun visi dan misi MAN 2 Makassar, tentu pelibatan seluruh komponen madrasah yang diinisiasi oleh kepala madrasah merupakan salah satu wujud dari *Idealized Influence*, dengan pola semacam itu, rasa optimis untuk mencapai apa yang diprogramkan di MAN 2 Makassar lebih realistis dan tahu bagaimana strategi pencapaiannya. Untuk lebih jelasnya peneliti merangkum dalam bentuk matriks di bawah ini:

abel 1. Matriks Idealized Influenced dalam Mutu Pendidikan

MUTU PENDIDIKAN	KOMPONEN IDEALIZED INFLUENCE			
	MEMBANGUN KEPERCAYAAN 1	MEWUJUDKAN VISI DAN MISI 2	MEMUNCULKAN RASA BANGGA 3	MEMBANGUN KEYAKINAN 4
STANDAR ISI	Kurikulum di MAN 2 Makassar sesuai dengan standar isi yang telah disepakati sebelumnya menjadi dasar pencapaian mutu pendidikan dari segi standar isi.	pencapaian visi dan misi madrasah menjadi tanggungjawab seluruh komponen madrasah, bahkan selalu dilaksanakan setiap melakukan kegiatan atau program madrasah	hal tersebut dirasakan bukan saja oleh pendidik tapi orang tua peserta didik yang mempersiapkan anaknya bersekolah di MAN 2 Makassar, sistem dan model rasa bangga yang diraihkan sangat beragam.	dalam membangun keyakinan untuk pencapaian visi dan misi madrasah, proses keyakinan yang dilakukan oleh Kepala madrasah sangat strategis, karena selalu melakukan pemetaan potensi
STANDAR PROSES	dalam proses belajar mengajar di era new normal hampir sebagian besar sesuai dengan proses sebelum adanya pandemi covid-19	dalam perencanaan, pelaksanaan proses pembelajaran selalu berorientasi pada visi dan misi yang ingin dicapai.	dari berbagai penjelasan pendidik secara umum menyatakan bahwa kebanggaan terhadap proses pelyaman dan proses belajar mengajar sudah sesuai dengan harapan.	dalam standar proses yang ingin dicapai dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.
STANDAR KOMPETENSI LULUSAN	dalam membangun kepercayaan di masyarakat, pencapaian standar kompetensi lulusan tidak perlu diragukan, karena rata-rata lulusan MAN 2 makassar, melanjutkan pendidikan tinggi mereka keberbagai perguruan tinggi favorit di Indonesia	jika pencapaian standar lulusan dan proses telah tercapai, tentu secara otomatis visi dan misi yang dirancangkan sebelumnya setidaknya sudah tercapai, namun tentu hal ini tidak semuanya, masih ada beberapa misi yang harus terus ditingkatkan	hampir sebagian besar alumni MAN 2 makassar yang sudah sukses atau kuliah di Perguruan tinggi favorit di Indonesia merasa bangga sebagai alumni MAN 2 Makassar	pendidik tidak mengalami kesulitan untuk menyakinkan pada peserta didik ataupun orang tuanya, karena dari berbagai aspek komponen mutu pendidikan MAN 2 makassar sudah mencapainya dengan baik.
STANDAR PENILAIAN	pendidik di MAN 2 Makassar sangat menjaga integritas dalam penilaian, baik dalam proses maupun sistem evaluasi yang dikembangkan	apa yang menjadi misi MAN 2 Makassar tentu masih ada yang perlu dikembangkan dan diperbaiki, tapi secara umum apa yang termasuk dalam misi madrasah secara umum sudah terlaksana.	dalam proses penilaian semua komponen terlibat, artinya penilaian akhir baik dalam pelayanan maupun proses pembelajaran semuanya sudah menggunakan sistem yang dapat dipertanggung jawabkan.	lulusan untuk peserta didik, bahwa penilaian dari proses yang dijalani fair, dan pendidikan memberikan penilaian sesuai dengan fakta dan kondisi peserta didik.

Kedua, kepemimpinan *Inspirational Motivation*, kepala madrasah di MAN 2 Makassar mampu mengkomunikasikan harapan-harapannya untuk kemajuan madrasah tersebut kepada seluruh komponen yang ada di dalamnya, serta dapat mengekspresikan tujuan-tujuan penting dalam cara yang sederhana pula. Gaya komunikasi dalam kepemimpinan transformasional harus disesuaikan dengan *audience*, artinya ide atau harapan yang baik juga harus disampaikan secara baik dan benar, tentu dengan komunikasi tersebut harus dibangun secara intensif.

Kepala madrasah MAN 2 Makassar dengan sabar mendengar masukan atau kritikan dari pendidik maupun orang tua peserta didik, memberikan pelatihan-pelatihan terhadap para pendidik, serta dalam membangun komitmen bersama kepada seluruh *stakeholder* di lingkungan madrasah yaitu dengan menjadikan MAN 2 Makassar tersebut sebagai rumah keduanya hal tersebut bermaksud

agar pendidik dan tenaga kependidikan merasa nyaman dan tentram di lingkungan madrasah tersebut.

Menurut Meilina Bustari menjelaskan bahwa *Inspirational Motivation* mengandung makna bahwa Ketika kepala sekolah menunjukkan komitmen terhadap sasaran organisasi sekolah melalui perilaku yang dapat diamati oleh para *stakeholder* sekolah (Meilina 2010).

Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bashori, menyatakan bahwa Kesuksesan pemimpin bergantung pada faktor-faktor penting seperti keharmonisan, interaksi positif, saling dukung. Selain itu, latar belakang pemimpin juga berpengaruh terhadap keberhasilannya, seperti kedewasaan, karakter, motivasi diri, dan kemampuan fleksibilitas dalam menjalin hubungan social dengan orang lain (Bashori 2019).

Untuk lebih jelasnya peneliti merangkum dalam bentuk matriks di bawah ini:

Tabel 2. Matriks Inspirational Motivation dalam Mutu Pendidikan

MUTU PENDIDIKAN	KOMPONEN IDEALIZED INFLUENCE			
	MEMBANGUN KEPERCAYAAN	MEWUJUDKAN VISI DAN MISI	MEMUNCULKAN RASA BANGGA	MEMBANGUN KEYAKINAN
	1	2	3	4
STANDAR ISI	Kurikulum di MAN 2 Makassar sesuai dengan standar isi yang telah ditetapkan sebelumnya menjadi dasar pencapaian mutu pendidikan dari segi standar isi.	pencapaian visi dan misi madrasah menjadi tanggungjawab seluruh komposisi madrasah, bahkan sedala dilakukan setiap melakukan kegiatan atau program madrasah	hal tersebut dirasakan bukan saja oleh pendidik tapi orang tua peserta didik yang mempercayakan anaknya bersekolah di MAN 2 Makassar, sistem dan model nya bangga yang dirasakan sangat beragam.	dalam membangun keyakinan untuk pencapaian visi dan misi madrasah, proses meyakinkan yang dilakukan oleh Kepala madrasah sangat strategis, karena selalu melakukan pemetaan potensi
STANDAR PROSES	dalam proses belajar mengajar di era new normal hampir sebagian besar sesuai dengan proses sebelum adanya penulisan covid-19	dalam perencanaan, pelaksanaan proses pembelajaran selalu berorientasi pada visi dan misi yang ingin dicapai.	dari berbagai penjelasan pendidik secara umum menyatakan bahwa kebanggaan terhadap proses pelayanan dan proses belajar mengajar sudah sesuai dengan harapan.	dalam standar proses yang ingin dicapai dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.
STANDAR KOMPETENSI LULUSAN	dalam membangun kepercayaan di masyarakat, pencapaian standar kompetensi lulusan tidak perlu diragukan, karena rata-rata lulusan MAN 2 makassar, melanjutkan pendidikan tinggi mereka kebanyakan perguruan tinggi favorit di Indonesia	jika pencapaian standar lulusan dan proses telah tercapai, tentu secara otomatis visi dan misi yang dirancang sebelumnya setidaknya sudah tercapai, namun tentu hal ini tidak semuanya, masih ada beberapa misi yang harus terus ditingkatkan	hampir sebagian besar alumni MAN 2 makassar yang sudah sukses atau kuliah di Perguruan tinggi favorit di Indonesia merasa bangga sebagai alumni MAN 2 Makassar	pendidik tidak mengalami kesulitan untuk meyakinkan pada peserta didik ataupun orang tuanya, karena dari berbagai aspek komponen mutu pendidikan MAN 2 makassar sudah mencapainya dengan baik.
STANDAR PENILAIAN	pendidik di MAN 2 Makassar sangat menjaga integritas dalam penilaian, baik dalam proses maupun sistem evaluasi yang dikembangkan	apa yang menjadi misi MAN 2 Makassar tentu sudah ada yang perlu dikembangkan dan diperbaiki, tapi secara umum apa yang terkandung dalam misi madrasah secara umum sudah terlaksana.	dalam proses penilaian semua komponen terlibat, artinya penilaian tidak baik dalam pelayanan maupun proses pembelajaran semuanya sudah menggunakan sistem yang dapat dipertanggungjawabkan.	kehusus untuk peserta didik, bahwa penilaian dari proses yang dijalani fair, dan pendidikpun memberikan penilaian sesuai dengan fakta dan kondisi peserta didik.

Ketiga, Intellectual Stimulation, kepemimpinan kepala

madrasah dapat memberikan dukungan kepada pendidik dan tenaga kependidikan sehingga dapat mendorong sebuah inovatif-inovatif baru serta ide-ide kreatif dalam mengimplemnetasikan visi dan misi madrasah.

Kepala madrasah MAN 2 Makassar dalam setiap kegiatan ataupun rencana program di madrasah selalu memberikan ide-ide ke seluruh pendidik dan tenaga kependidikan, serta membentuk sebuah tim kerja yaitu penjamin mutu, hal tersebut bermaksud agar tujuan madrasah bisa tercapai.

Kreativitas dan inovasi dalam kepemimpinan transformasional menjadi kunci utama, karena dalam era yang serba cepat saat ini, termasuk persaingan antar lembaga pendidikan. Berkaitan dengan hal tersebut, majunya sebuah lembaga pendidikan layaknya madrasah saat ini, tidak terlepas dari kreativitas serta kolaborasi dengan instansi atau lembaga lainnya yang terkait dengan pendidikan.

Seperti yang diungkapkan oleh Kuswari dalam jurnal Tarbawi, menyatakan: Sebelum desentralisasi Pendidikan, kepala sekolah cenderung bersikap pasif dan bergantung pada arahan atasan (Birokrat Pendidikan) dalam pengambilan keputusan dan tindakan kebijakan. Namun, dengan diberlakukannya desentralisasi Pendidikan, diberikan wewenang untuk menentukan kebijakan sendiri terkait pengelolaan pembiayaan, sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, serta sarana prasarana. Otonomi sekolah menuntut kepala sekolah untuk memiliki inisiatif, kreativitas, dan kemandirian yang lebih tinggi dalam memajukan sekolah (Kuswari 2016).

Hal senada juga diungkapkan oleh Hanik dalam penelitiannya,

menejelaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting sebagai pemimpin dan innovator di sekolah. Kualitas kepemimpinan mereka berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan dan kemajuan sekolah (Hanik 2017).

MAN 2 Makassar dalam membangun kreativitas berkaitan mutu pendidikan yakni dengan melibatkan atau bekerjasama dengan beberapa orang yang dapat mendukung kemajuan madrasah serta melakukan MoU dengan beberapa instansi eksternal; melakukan penyesuaian dengan kondisi darurat, kemudian memanfaatkan teknologi media pembelajaran berbasis online. Serta dalam pencapaian standar isi dengan selalu berdialog dengan orang tua peserta didik dan menyesuaikan dengan kondisi peserta didik saat belajar online, dan dalam penyelesaian hambatan yang perlu dicarikan solusi yaitu dengan berkoordinasi dan berkomunikasi dengan pihak-pihak terkait. Untuk lebih jelasnya peneliti merangkum dalam bentuk matriks di bawah ini:

Tabel 3. Matriks Intellectual Stimulation dalam Mutu Pendidikan

MUTU PENDIDIKAN	KOMPOEN IDEALIZED INFLUENCE			
	MEMBANGUN KEPERCAYAAN	MEWUJUDKAN VISI DAN MISI	MEMUNCULKAN RASA BANGGA	MEMBANGUN KEYAKINAN
	1	2	3	4
STANDAR ISI	Kurikulum di MAN 2 Makassar sesuai dengan standar isi yang telah disiapkan sebelumnya menjadi dasar pencapaian mutu pendidikan dari segi standar isi.	penetapan visi dan misi madrasah menjadi tanggungjawab seluruh komponen madrasah, bahkan selalu didiskusikan setiap melakukan kegiatan atau program madrasah	hal tersebut dirasakan bukan saja oleh pendidik tapi orang tua peserta didik yang mempercayakan anaknya bersekolah di MAN 2 Makassar, sistem dan model rasa bangga yang dirasakan sangat beragam.	dalam membangun keyakinan untuk pencapaian visi dan misi madrasah, proses meyakinkan yang dilakukan oleh Kepala madrasah sangat strategis, karena selalu melibatkan pemetaan potensi
STANDAR PROSES	dalam proses belajar mengajar di era new normal hampir sebagian besar sesuai dengan proses sebelum adanya pandemi covid-19	dalam perencanaan, pelaksanaan proses pembelajaran selalu berorientasi pada visi dan misi yang ingin dicapai.	dari berbagai penjelasan pendidik secara umum menyatakan bahwa kebanggaan terhadap proses pelayanan dan proses belajar mengajar sudah sesuai dengan harapan.	dalam standar proses yang ingin dicapai dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.
STANDAR KOMPETENSI LULUSAN	dalam membangun kepercayaan di masyarakat, pencapaian standar kompetensi lulusan tidak perlu diragukan, karena rata-rata lulusan MAN 2 Makassar, melanjutkan pendidikan tinggi mereka ke berbagai perguruan tinggi favorit di Indonesia	jika pencapaian standar lulusan dan proses telah tercapai, tentu secara otomatis visi dan misi yang ditancang sebelumnya setidaknya sudah tercapai, namun tentu hal ini tidak semuanya, masih ada beberapa misi yang harus terus ditingkatkan	hampir sebagian besar alumni MAN 2 Makassar yang sudah sukses atau kuliah di Perguruan tinggi favorit di Indonesia merasa bangga sebagai alumni MAN 2 Makassar	pendidik tidak mengalami kesulitan untuk meyakinkan pada peserta didik ataupun orang tua, karena dari berbagai aspek komponen mutu pendidikan MAN 2 Makassar sudah mencapainya dengan baik.
STANDAR PENILAIAN	pendidik di MAN 2 Makassar sangat menjaga integritas dalam penilaian, baik dalam proses maupun sistem evaluasi yang dikembangkan	apa yang menjadi misi MAN 2 Makassar tentu masih ada yang perlu dikembangkan dan diperbaiki, tapi secara umum apa yang tertekad dalam misi madrasah secara umum sudah terlaksana	dalam proses penilaian semua komponen terlibat, artinya penilaian akhir baik dalam pelayanan maupun proses pembelajaran semuanya sudah menggunakan sistem yang dapat dipertanggungjawabkan	klonasi untuk peserta didik, bahwa penilaian dari proses yang dijalanai fair, dan pendidikpun memberikan penilaian sesuai dengan fakta dan kondisi peserta didik.

Keempat, kepemimpinan *Individualized Consideration*, hal ini seorang kepala madrasah dapat mendukung, mendengarkan serta memahami segala kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan madrasah. Dan memberikan nasihat kepada seluruh *stakeholder* sehingga dapat mencapai aktualisasi diri.

Kepala madrasah MAN 2 Makassar memberi perhatian khusus atas kebutuhan setiap *stakeholder* dalam rangka mencapai prestasi dan perkembangan dengan bertindak sekaligus pelatih dan pembimbing. Sehingga seluruh *stakeholder* di lingkungan madrasah mampu mencapai potensi tertinggi mereka. Beliau membentuk tim penjamin mutu seperti bidang sains, humaniora, dan agama. Hal tersebut menunjukkan bahwa adanya keseriusan kepala madrasah dalam meraih mutu madrasah yang unggul dan memiliki standar mutu di atas rata-rata.

Serta segala upaya telah dilakukan oleh kepala madrasah lebih mementingkan pada kedisiplinan semua pihak, serta mampu mengoptimalkan potensi yang dimiliki tentunya disesuaikan dengan kapasitas dan kapabilitas pendidik.

Untuk lebih jelasnya peneliti merangkum dalam bentuk matriks di bawah ini:

Tabel 4. Matriks Individualized Consideration dalam Mutu Pendidikan

MUTU PENDIDIKAN	KOMPONEN IDEALIZED INFLUENCE			
	MEMBANGUN KEPERCAYAAN	MEWUJUDKAN VISI DAN MISI	MEMUNCULKAN RASA BANGGA	MEMBANGUN KEYAKINAN
	1	2	3	4
STANDAR ISI	Kurikulum di MAN 2 Makassar sesuai dengan standar isi yang tidak disepakati sebelumnya menjadi dasar pencapaian mutu pendidikan dari segi standar isi.	pencapaian visi dan misi madrasah menjadi tanggungjawab seluruh komponen madrasah, bahkan selalu didiskusikan setiap melakukan kegiatan atau program madrasah	hal tersebut dirasakan baik saja oleh pendidik tapi orang tua peserta didik yang mempercayakan anaknya berskolah di MAN 2 Makassar, sistem dan model nya bangga yang dirasakan sangat beragam.	dalam membangun keyakinan untuk pencapaian visi dan misi madrasah, proses meyakinkan yang dilakukan oleh Kepala madrasah sangat strategis, karena selalu melakukan pemetaan potensi
STANDAR PROSES	dalam proses belajar mengajar di era new normal hampir sebagian besar sesuai dengan proses sebelum adanya pandemi covid-19	dalam perencanaan, pelaksanaan proses pembelajaran selalu berorientasi pada visi dan misi yang ingin dicapai.	dari berbagai penjelasan pendidik secara umum menyatakan bahwa kebanggaan terhadap proses pelayanan dan proses belajar mengajar sudah sesuai dengan harapan.	dalam standar proses yang ingin dicapai dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.
STANDAR KOMPETENSI LULUSAN	dalam membangun kepercayaan di masyarakat, pencapaian standar kompetensi lulusan tidak perlu diragukan, karena rata-rata lulusan MAN 2 makassar, melanjutkan pendidikan tinggi mereka keberbagai perguruan tinggi favorit di Indonesia	jika pencapaian standar lulusan dan proses telah tercapai, tentu secara otomatis visi dan misi yang dirancang sebelumnya setidaknya sudah tercapai, namun tentu hal ini tidak semuanya, masih ada beberapa misi yang harus terus ditingkatkan	hampir sebagian besar alumni MAN 2 makassar yang sudah sukses atau kuliah di Perguruan tinggi favorit di Indonesia merana bangga sebagai alumni MAN 2 Makassar	pendidik tidak mengalami kesulitan untuk meyakinkan pada peserta didik ataupun orang tuanya, karena dari berbagai aspek komponen mutu pendidikan MAN 2 makassar sudah mencapainya dengan baik.
STANDAR PENILAIAN	pendidik di MAN 2 Makassar sangat menjaga integritas dalam penilaian, baik dalam proses maupun sistem evaluasi yang dikembangkan	apa yang menjadi misi MAN 2 Makassar tentu masih ada yang perlu dikembangkan dan diperbaiki, tapi secara umum apa yang termasuk dalam misi madrasah secara umum sudah terlaksana.	dalam proses penilaian semua komponen terlibat, artinya penilaian akhir baik dalam pelayanan maupun proses pembelajaran semuanya sudah menggunakan sistem yang dapat dipertanggungjawabkan.	khusus untuk peserta didik, bahwa penilaian dari proses yang dijalanai fair, dan pendidikpun memberikan penilaian sesuai dengan fakta dan kondisi peserta didik.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Septyan, menyatakan bahwa seorang pemimpin perlu menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan para karyawan, membangun kerja sama, mengarahkan dan memotivasi untuk mencapai kinerja optimal sesuai kemampuan mereka (Septyan, F. B., Musadieq, M. Al., Mukzam 2017).

Jadi, sikap, tingkah laku, dan kecakapan seorang pemimpin dapat mempengaruhi keberhasilannya dalam memengaruhi perilaku bawahan untuk mencapai suatu tujuan.

2. Standar Mutu Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, mutu mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa aspek, seperti kondisi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan siswa), kriteria masukan material (alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana prasarana sekolah), kriteria masukan perangkat software (struktur

organisasi, deskripsi kerja), dan mutu masukan yang mencerminkan harapan dan kebutuhan (visi, motivasi, ketekunan, cita-cita) (Sudarwan 2006).

Standar mutu pendidikan dapat dirujuk dari PP No. 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas PP No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan yang telah ditetapkan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di Indonesia. Yaitu a) Standar Isi; b) Standar Proses Pembelajaran; c) Standar Kompetensi Lulusan; d) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; e) Standar Sarana dan Prasarana; f) Standar Pengelolaan Pendidikan; g) Standar Pembiayaan; h) Standar Penilaian.

Peneliti berfokus pada empat standar mutu pendidikan yaitu: standar isi; standar proses pembelajaran; standar kompetensi lulusan; dan standar penilaian, hal ini dilandasi dengan kondisi new normal serta berkaitan dengan manajemen kurikulum.

Penyusunan standar isi, MAN 2 Makassar selalu memperhatikan ruang lingkup materi pembelajaran yang tetap berlandaskan dan berorientasi pada pengembangan kompetensi Peserta Didik sesuai dengan standar kompetensi lulusan, serta melakukan penyesuaian dalam pengembangan kurikulum dengan berorientasi pada kemajuan pembelajaran (*learning progression*).

Berkaitan standar proses pembelajaran, MAN 2 Makassar menggunakan acuan sebagaimana dalam melaksanakan proses pembelajaran yang diharapkan yaitu efektif dan efisien, hal tersebut agar pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik mampu mengembangkan potensi mereka, serta mampu menjadi prakarsa dalam setiap proses pendidik. Dan dapat memperlihatkan

kemampuan, termasuk kemandirian peserta didik harus terus dikembangkan secara optimal. merencanakan pembelajaran yang disusun dalam bentuk dokumen perencanaan pembelajaran dengan mengedepankan hal yang fleksibel tapi tetap terarah.

Berkaitan dengan standar kompetensi lulusan, MAN 2 Makassar menerapkan kriteria minimal tentang sikap yang menjadi ciri khas pendidikan di madrasah, serta para Pendidik di MAN 2 Makassar memberikan motivasi dan pembelajaran yang berkaitan dengan keterampilan, dan pengetahuan yang menunjukkan capaian kemampuan peserta didik dari hasil pembelajarannya hingga mereka lulus.

Standar penilaian di MAN 2 Makassar beberapa hal yang menyangkut pengembangan pada mutu madrasah diantaranya, sudah dilaksanakannya penyusunan KKM, kisi-kisi soal, instrumen penilaian berdasarkan KI dan KD; Penilaian harian untuk setiap kompetensi dasar, penilaian akhir semester, dan penilaian akhir tahun telah dijalankan dengan menggunakan berbagai jenis metode untuk mengukur kemajuan belajar peserta didik secara berkelanjutan; Hasil evaluasi mata pelajaran dan penilaian individu peserta didik disampaikan kepada kepala madrasah dalam bentuk laporan pada akhir semester. Selain itu, laporan hasil penilaian untuk semua kelompok mata pelajaran disampaikan secara sistematis kepada orang tua/wali peserta didik pada akhir setiap periode dalam bentuk laporan pendidikan.

Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan di sekolah. Kepala sekolah memiliki peran

penting dalam meningkatkan kinerja guru. Tugas-tugas kepala sekolah meliputi penyelenggaraan kegiatan Pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, serta pengelolaan sarana dan prasarana. Semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah menuntut kinerja yang lebih efektif dan efisien (Hanik 2017).

3. Pendukung dan Penghambat Implementasi Kepemimpinan Transformasional

Analisa terhadap faktor-faktor dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Makassar berkaitan dengan penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah, dalam hal ini peneliti membagi menjadi dua bagian yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat, adapun penjelasannya sebagai berikut:

Pertama, faktor pendukung yaitu sumber daya manusia di MAN 2 Makassar yang berkompeten, berintegritas, dan berdedikasi tinggi; Pendidik dan tenaga kependidikan MAN 2 Makassar diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan/workshop; Fasilitas sarana dan prasarana yang memadai; serta Dukungan dari Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan.

Kedua, faktor penghambat yaitu lambat dalam pemanfaatan dan mengikuti perkembangan teknologi, Perubahan kurikulum dan sistem pembelajaran yang terkadang lambat diikuti oleh peserta didik, beberapa orang tua peserta didik kurang memahami dengan aturan dan kebijakan yang dikeluarkan oleh madrasah.

PENUTUP

Penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah

dalam meningkatkan mutu pendidikan pada masa transisi menuju new normal menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MAN 2 Makassar yang tercakup dalam empat komponen yakni: a) *Idealized Influenced*, kepemimpinan kepala madrasah mampu dijadikan panutan oleh seluruh *stakeholder* madrasah, peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan dengan memerhatikan dan mengimplementasikan rasa hormat, tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap pemimpinnya; serta diperkuat dengan kemampuan kepala madrasah mengkomunikasikan harapan-harapannya kepada seluruh komponen pendidikan demi kemajuan madrasah; b) *inspirational motivation*, kepemimpinan kepala madrasah diharapkan mampu menginspirasi serta memberi motivasi terhadap seluruh sumber daya madrasah untuk mencapai tujuan madrasah yang bermutu; c) *intellectual stimulation*, kepemimpinan kepala madrasah diharapkan mampu mengembangkan ide untuk memajukan madrasah; d) *individualized consideration*, kepemimpinan kepala madrasah memiliki empati dan bersedia mendengarkan aspirasi serta masukan-masukan dari pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik untuk pengembangan madrasah yang dipimpinnya yang lebih bermutu.

Temuan riset berkaitan dengan implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Makassar, pertama pembentukan tim kerja untuk mengotimalkan kerja penjamin mutu madrasah; kedua, menjalin dan memelihara komunikasi dengan berbagai pihak; ketiga melakukan kerjasama dengan berbagai instansi

eksternal baik yang dapat mendukung tercapainya mutu Pendidikan madrasah.

Faktor pendukung implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Makassar yakni a) Sumber Daya Manusia di MAN 2 Makassar yang berkompeten, berintegritas dan berdedikasi tinggi untuk meraih predikat madrasah yang bermutu; b) fasilitas sarana dan prasarana yang memadai sebagai pendukung madrasah bermutu; c) adanya dukungan dari Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan baik secara substansi maupun administrasi untuk mencapai madrasah bermutu. Adapun faktor penghambat yakni a) perubahan kurikulum dan sistem pembelajaran yang terkadang memerlukan proses dan penyesuaian bagi peserta didik maupun pendidik; b) Masih ada sebagian kecil orang tua peserta didik kurang memahami dengan aturan dan kebijakan yang dikeluarkan oleh madrasah; c) Dinamika dan perubahan yang diterapkan dalam kepemimpinan transformasional terkadang masih memerlukan penjelasan dan pemahaman yang lebih lebih redaksional.

Rekomendasi (opsional)

Peneliti memberikan argumentasi tentang implikasi dari riset ini bahwasanya model kepemimpinan transformasional kepala madrasah dapat dijadikan pada organisasi/lembaga Pendidikan yang mengalami masa transisi, sebagaimana peristiwa pandemi beralih ke endemi. Hal ini sekaligus dapat mereduksi gaya kepemimpinan transaksional sebagai alternatif pola kepemimpinan di Madrasah, walaupun indikator lain yang

memengaruhi pola kepemimpinan juga tidak dapat diabaikan.

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih peneliti ucapkan kepada beberapa pihak yakni kepala madrasah MAN 2 Makassar beserta jajarannya serta para dosen pembimbing yang telah berkontribusi dalam penyelesaian penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, Sana, and Aditya Simha. 2022. "Differences Between Transactional and Transformational Leadership." In *Encyclopedia of Business and Professional Ethics*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-23514-1_1101-1.
- Anderson, M. 2017. "Transformational Leadership in Education: A Review of Existing Literature." *International Social Science Review* 93 (1).
- Andini, Indri, Nur Afria Nanda Safitri, and Hendri Hendri. 2022. "Analisis Efek Pandemi Covid-19 Terhadap Pendidikan Di Indonesia." *JIKEM: Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen* 2 (1).
- Asdi, Ahmad. 2021. "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU." *Journal of Counseling, Education and Society* 2 (1). <https://doi.org/10.29210/08jces131400>.
- Asmani, Ma'mur Jamal. 2012. *Kiat Mengatasi Kenakalan Remaja Di Sekolah*. Yogyakarta: Buku Biru.
- Bashori. 2019. "Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3 (2): 80.
- Bass, B. M., Riggio, R. E. 2006. *Transformational Leadership*. 2nd ed. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, Bernard. 2015. "Transformational Leadership Theory." In *Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership*. <https://doi.org/10.4135/9781412972017.n290>.
- Bass, Bernard M, and Bruce J Avolio. 1993. "Transformational Leadership: {A} Response to Critiques." In *Leadership Theory and Research: {Perspectives} and Directions*.
- "Becoming an Effective Leader." 2020. *Practice Nurse* 50 (6). <https://doi.org/10.4324/9780203028377-8>.
- Berkovich, Izhak, and Ori Eyal. 2021. "Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Moral Reasoning." *Leadership and Policy in Schools* 20 (2). <https://doi.org/10.1080/15700763.2019.1585551>.
- Burnes, Bernard, Mark Hughes, and Rune T. By. 2018. "Reimagining

- Organisational Change Leadership.” *Leadership* 14 (2). <https://doi.org/10.1177/1742715016662188>.
- Burns, J.M. 1978. *Leadership*. New York: Harper & Rows.
- Dewi, I Gusti Ayu Manuati. 2009. “Model Kepemimpinan Efektif.” *Piramida* 5 (1).
- Dewi, W. A. F. 2020. “Dampak Covid-19 Terhadap Implementasi Pembelajaran Daring Di Sekolah Dasar.” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 2 (1): 55–61.
- Fadlun, Maros, Julian Elitear, Ardi Tambunan, and Ernawati Koto. 2016. “Penelitian Lapangan (Field Research) Pada Metode Kualitatif.” *Penelitian Lapangan*.
- Gates, Bill. 2020. “Responding to Covid-19 — A Once-in-a-Century Pandemic?” *New England Journal of Medicine* 382 (18). <https://doi.org/10.1056/nejmp2003762>.
- Ghufron, Ghufron. 2020. “Teori-Teori Kepemimpinan.” *Fenomena* 19 (1). <https://doi.org/10.35719/fenomena.v19i1.34>.
- Hajaroh, Mami. 2010. “Paradigma, Pendekatan dan Metode Penelitian Fenomenologi.” *Jurnal Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Hanik, Fauziyah. 2017. “Manajemen Kepemimpinan Transformasional Di Bidang Pendidikan Terhadap Kedisiplinan Mutu Pendidikan.” *Realita: Jurnal Penelitian Dan Kebudayaan Islam* 15 (1).
- Harrison, Christian. 2018. *Leadership Theory and Research. Leadership Theory and Research*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-68672-1>.
- Hidayat, Muhamad Taufik, Wahid Hasim, and Amir Hamzah. 2020. “Pembelajaran Daring Selama Pandemi Covid-19: Solusi Atau Masalah Baru Dalam Pembelajaran?” *Journal Civics & Social Studies* 4 (2). <https://doi.org/10.31980/civicos.v4i2.918>.
- Howell, Joshua L., Kim E. Bullington, Dennis E. Gregory, Mitchell R. Williams, and William L. Nuckols. 2022. “Transformational Leadership in Higher Education Programs.” *Journal of Higher Education Policy and Leadership Studies* 3 (1). <https://doi.org/10.52547/johepal.3.1.51>.
- Hoy, Wayne. Miskel, Cecil G. 2013. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: McGraw Hill.
- Humphrey, Ronald H. 2017. *Effective Leadership: Theory, Cases, and Applications. Effective Leadership: Theory, Cases, and Applications*. <https://doi.org/10.4135/9781544308524>.
- Intan, S. M., Aan, K., Abubakar. 2016. “Kepemimpinan Transformasional

- Kepala Sekolah, Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 23 (2): 177.
- Irawati, Dwi. 2011. “Perkembangan Teori Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Pustaka.” *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, no. 1.
- Izzaty, Rita Eka, Budi Astuti, and Nur Cholimah. 1967. “Metode Observasi.” *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- J, Salusu. 2000. *Pengambilan Keputusan Strategic: Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Nonprofil*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Jailani, M. Syahrani. 2013. “Ragam Penelitian Qualitative (Ethnografi, Fenomenologi, Grounded Theory, Dan Studi Kasus).” *Edu-Bio* 4.
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: Raja Grafindo.
- Kemdikbud. 2021. “Kamus Besar Bahasa Indonesia,” in *Kamus Besar Bahasa Indonesia*.” *Kamus Besar Bahasa Indonesia*.
- Khalim Zainal. 2008. “Memahami Tingkah Laku Remaja Bermasalah Dari Perspektif Teori Tingkah Laku, Humanistik, Psikoanalitik & Tret Personaliti.” *Jurnal Pengajian Umum* 9.
- Kuswari, Iwa. 2016. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.” *Jurnal Tarbawi* 2 (2): 2.
- Leni, N., Bach, Y.C. 2019. “Kepemimpinan Transformasional Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Anak Usia Dini.” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3 (2): 13–24.
- Lutahns, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. 10th ed. Yogyakarta: Andi.
- Mariana, O., Desri, K. S. 2016. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.” *A Journal Of Language, Literature, Culture, and Education* 12 (1): 2–3.
- Meilina, Bustari. 2010. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi.” In *Konferensi Internasional Manajemen Pendidikan (Iccmal)*. Yogyakarta: UNY.
- Moralista, R. B., Oducado, R. M. F. 2020. “Faculty Perception Toward Online Education in a State College in The Philippines During the Coronavirus Disease 19 (Covid-19) Pandemic.” *Universal Journal Of Educational Research* 8 (10): 4736–42.
- Mouton, Nico. 2019. “A Literary Perspective on the Limits of Leadership: Tolstoy’s Critique of the Great Man Theory.” *Leadership* 15 (1).

- <https://doi.org/10.1177/1742715017738823>.
- Nafrin, Irinna Aulia, and Hudaidah Hudaidah. 2021. "Perkembangan Pendidikan Indonesia Di Masa Pandemi Covid-19." *EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN* 3 (2).
<https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i2.324>.
- Netolicky, Deborah M. 2021. *Future Alternatives for Educational Leadership. Future Alternatives for Educational Leadership*.
<https://doi.org/10.4324/9781003131496>.
- Nuryatin, S. 2020. "Adaptasi Metode Pembelajaran Melalui E-Learning Untuk Menghadapi Era New Normal." In *OSF Preprints*.
- Payne, Phillip G. 2006. "Environmental Education and Curriculum Theory." *Journal of Environmental Education*.
<https://doi.org/10.3200/JOEE.37.2.25-35>.
- Pemerintah, Peraturan. 2022. "Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan." *Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2022*.
- Potter, David, and Jens Starke. 2022. "Transactional and Transformational Leadership." In *Building a Culture of Conscious Leadership*.
<https://doi.org/10.4324/97810032793-5>.
- Poutiatine, Michael I. 2009. "What Is Transformation?: Nine Principles toward an Understanding Transformational Process for Transformational Leadership." *Journal of Transformative Education* 7 (3).
<https://doi.org/10.1177/1541344610385249>.
- Price, William H. 2001. "Book Reviews: The Leadership Pipeline: How to Build the Leadership-Powered Company." *Journal of Leadership Studies* 8 (2).
<https://doi.org/10.1177/107179190100800213>.
- Putra, Purwanto, and Renti Oktaria. 2021. "Menyikapi Kebijakan Pendidikan Di Tengah Pandemi Covid-19 Dalam Tatanan Budaya Yang Berubah: Penjangkauan Dan Adaptasi Pembelajaran Online Bagi Anak Didik." *Al Huwiyah: Journal of Woman and Children Studies* 1 (1).
<https://doi.org/10.24042/jwcs.v1i1.9279>.
- Raffles, Efri Bobby, and Meyzi Heriyanto. 2012. "Watak, Kebebasan Berpolitik, Kesempatan Untuk Maju, Dan Kepuasan Kerja." *Administrasi Pembangunan* 1.
- Rismawidiawati, Rismawidiawati, and Andi Maryam. 2021. "Peran Guru Pada Proses Belajar Dari Rumah Selama Covid-19 Di SMPN 1 Sungguminasa Gowa Sulawesi Selatan." *PUSAKA* 9 (1).

- <https://doi.org/10.31969/pusaka.v9i1.479>.
- Saboowala, R., Manhirmalani-mishra, P. 2020. "Perception Of In-Service Teachers Towards Blended Learning as the New Normal in Teaching-Learning Process Post Covid-19 Pandemic." *Research Square*, 1–16.
- Safitri, Andriani, Fannia Sulistiani Putri, Hafni Fauziyyah, and Prihantini Prihantini. 2021. "Pendidikan Di Masa Pandemi Covid-19 Dalam Penerapan Kurikulum 2013." *Jurnal Basicedu* 5 (6). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i6.1631>.
- Saugi, Wildan, Suratman Suratman, and Kurniati Fauziah. 2022. "Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *PUSAKA* 10 (1). <https://doi.org/10.31969/pusaka.v10i1.671>.
- Schuh, Sebastian C., Xin an Zhang, and Peng Tian. 2013. "For the Good or the Bad? Interactive Effects of Transformational Leadership with Moral and Authoritarian Leadership Behaviors." *Journal of Business Ethics* 116 (3). <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1486-0>.
- Septyan, F. B., Musadieg, M. Al., Mukzam, Mochammad Djudi. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja: Studi Pada Karyawan Cv. Jade Indopratama Malang." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 53 (1): 81–88.
- Setiawan, Bahar Agus. 2013. *Transformational Leadership Ilustrasi Di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Sudarwan, Danim. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah; Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Supardi, and Aulia Anshari. 2022. "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PTPN IX BATUJAMUS." *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika* 1 (1). <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>.
- Syahril, Sulthon. 2019. "TEORI-TEORI KEPEMIMPINAN." *Ri'ayah: Jurnal Sosial Dan Keagamaan* 4 (02). <https://doi.org/10.32332/riayah.v4i02.1883>.
- Winardi, Rijath Djatu. 2018. "Metode Wawancara." *Metoda Pengumpulan Dan Teknik Analisis Data*, no. September 2018.
- Yukl, Gary. 1994. *Kepemimpinan Dalam Organisasi, Terj. Yusuf Udaya*. Jakarta: Prenhalindo.
- Yukl, Gary A. 2013. *Leadership in Organizations (Global Ed.)*. Essex: Pearson.