

Penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Belajar di RA Amanatul Izzah Desa Cangkring Sidoarjo

David Pramudia Prajuningsetia¹, Bachtiar Hariyadi²

¹ Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Tinggi Agama Islam An Najah Indonesia Mandiri Sidoarjo, Indonesia

² Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Tinggi Agama Islam An Najah Indonesia Mandiri Sidoarjo, Indonesia

Article Info

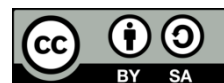
Keywords:

kepemimpinan transformasional
budaya belajar
kepala madrasah
pendidikan Islam

ABSTRACT (10 PT)

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam membangun budaya belajar di RA Amanatul Izzah Desa Cangkring Sidoarjo. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, dengan subjek penelitian kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan wali murid. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah berhasil menanamkan nilai keikhlasan, empati, dan inovasi sebagai fondasi budaya belajar. Nilai keikhlasan tercermin dalam visi pembelajaran yang dimaknai sebagai ibadah dan amanah spiritual; empati terwujud dalam perhatian individual terhadap guru melalui bimbingan personal dan dukungan emosional; sedangkan inovasi tampak dalam dorongan untuk bereksperimen dengan metode pembelajaran kreatif berbasis proyek dan permainan tematik. Melalui empat dimensi kepemimpinan transformasional—*idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*—kepala madrasah tidak hanya memimpin secara administratif, tetapi juga menjadi teladan moral dan spiritual. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam mampu menciptakan budaya belajar yang kolaboratif, reflektif, dan berorientasi pada pertumbuhan profesional guru secara berkelanjutan.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Bachtiar Hariyadi
Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Tinggi Agama Islam An Najah Indonesia Mandiri Sidoarjo,
Indonesia
Jl. Raya Sarirogo No. 1 Kabupaten Sidoarjo
Email: bachtiarhariyadi@stainim.ac.id

1. PENDAHULUAN

Dalam setiap lembaga pendidikan, terutama yang berbasis keagamaan seperti Raudhatul Athfal (RA), kepala madrasah memegang peran yang amat sentral. Ia bukan sekadar seorang administrator yang mengelola program, melainkan sosok pemimpin yang menginspirasi, menggerakkan, dan menyalakan semangat belajar

bagi seluruh warga madrasah. Di tengah arus perubahan sosial dan perkembangan pendidikan yang kian cepat, madrasah dituntut tidak hanya mengajarkan pengetahuan dasar anak usia dini, tetapi juga menanamkan nilai-nilai spiritual, karakter, dan budaya belajar yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional menjadi model yang relevan, karena berfokus pada bagaimana seorang pemimpin mampu mengubah cara berpikir, bertindak, dan berinteraksi seluruh anggota organisasi melalui keteladanan, motivasi, serta nilai-nilai inspiratif yang ia tanamkan.

Kepemimpinan transformasional memiliki kekuatan yang unik dalam menciptakan perubahan positif. Seorang pemimpin transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian target institusi, tetapi juga berusaha membentuk kesadaran, komitmen, dan loyalitas anggota terhadap visi yang lebih besar [1]. Pemimpin jenis ini berperan sebagai role model yang mampu menumbuhkan kepercayaan, memberikan motivasi yang bersifat inspiratif, mendorong kreativitas, serta memperhatikan kebutuhan individu dari setiap anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan anak usia dini seperti RA Amanatul Izzah, kepemimpinan semacam ini sangat diperlukan untuk menumbuhkan budaya belajar yang hidup, dinamis, dan bermakna—baik bagi guru, peserta didik, maupun orang tua [2].

Budaya belajar merupakan ruh yang menentukan arah perkembangan lembaga pendidikan. Ia mencerminkan nilai-nilai, kebiasaan, dan sikap yang tumbuh dalam lingkungan belajar, yang pada akhirnya membentuk karakter peserta didik. Ketika budaya belajar telah tertanam kuat, guru tidak lagi mengajar karena kewajiban, melainkan karena panggilan hati untuk mencerdaskan dan menumbuhkan. Demikian pula peserta didik, mereka tidak sekadar belajar untuk mendapat nilai, tetapi terdorong oleh rasa ingin tahu dan semangat untuk berkembang. Namun, membangun budaya belajar yang seperti ini bukanlah hal yang mudah. Ia membutuhkan kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan mengarahkan, bukan sekadar mengontrol dan menuntut.

RA Amanatul Izzah Desa Cangkring Sidoarjo merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam anak usia dini yang sedang tumbuh dan berupaya meningkatkan kualitasnya. Di tengah persaingan dan tantangan pendidikan yang semakin kompleks—mulai dari keterbatasan sumber daya, tuntutan orang tua, hingga adaptasi terhadap teknologi pembelajaran—kepala madrasah dituntut mampu memimpin dengan bijaksana dan penuh inovasi. Pengelolaan lembaga pada tingkat anak usia dini menuntut sensitivitas tinggi, karena berhadapan dengan anak-anak yang sedang berada pada masa emas perkembangan, guru-guru dengan latar belakang yang beragam, serta lingkungan sosial yang terus berubah [3]. Dalam kondisi semacam ini, pendekatan kepemimpinan transformasional menjadi penting karena mampu menyentuh dimensi emosional dan spiritual seluruh anggota madrasah.

Kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan transformasional biasanya tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga menanamkan makna dari setiap kebijakan yang diambil. Ia mengajak guru untuk memahami tujuan di balik setiap kegiatan pembelajaran, menumbuhkan rasa memiliki terhadap madrasah, serta menginspirasi mereka untuk terus belajar dan berinovasi. Dalam praktiknya, kepala madrasah menjadi teladan dalam komitmen terhadap nilai-nilai Islam, etos kerja, dan semangat pelayanan pendidikan [4]. Melalui pendekatan ini, kepala RA Amanatul Izzah tidak hanya memimpin dengan akal, tetapi juga dengan hati; tidak hanya mengatur, tetapi juga membangkitkan semangat kolektif.

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan transformasional juga memiliki dimensi spiritual yang kuat. Pemimpin yang baik tidak hanya memotivasi secara rasional, tetapi juga menanamkan makna ibadah dalam setiap aktivitas pendidikan. Kepala madrasah menjadi teladan dalam kesungguhan, keikhlasan, dan tanggung jawab, sehingga guru dan peserta didik merasakan aura keteladanan yang menginspirasi. Nilai-nilai seperti amanah, ukhuwah, dan ihsan menjadi landasan yang menumbuhkan budaya belajar yang bermakna [5]. Ketika kepala madrasah memimpin dengan ketulusan dan visi yang jelas, maka setiap anggota lembaga akan terdorong untuk memberikan yang terbaik, bukan karena paksaan, melainkan karena kesadaran dan kebanggaan menjadi bagian dari madrasah tersebut.

Namun, dalam praktiknya, membangun budaya belajar di RA tidak selalu berjalan mulus. Banyak kepala madrasah menghadapi kendala, baik dari sisi internal maupun eksternal. Keterbatasan fasilitas, kompetensi guru yang bervariasi, resistensi terhadap perubahan, serta tekanan administratif dari berbagai pihak sering kali menjadi penghambat. Di sisi lain, masih ada guru yang belum menyadari pentingnya inovasi dan refleksi dalam mengajar. Dalam situasi demikian, kepemimpinan transformasional berperan sebagai energi perubahan yang mampu menggerakkan kembali semangat kolektif, membangun komunikasi yang hangat, dan menumbuhkan rasa percaya di antara seluruh warga madrasah.

RA Amanatul Izzah Desa Cangkring Sidoarjo menjadi contoh menarik untuk diteliti karena lembaga ini menunjukkan upaya nyata dalam membangun budaya belajar melalui gaya kepemimpinan kepala madrasah yang inspiratif. Kepala RA berusaha mengembangkan lingkungan belajar yang penuh kasih, kolaboratif, dan terbuka terhadap perubahan. Ia menanamkan nilai bahwa belajar bukan hanya tugas peserta didik, tetapi juga kewajiban guru dan seluruh pihak yang terlibat dalam pendidikan. Dalam setiap kegiatan, terlihat adanya dorongan untuk memperbaiki diri, berinovasi, dan berbagi pengalaman. Budaya seperti ini tidak muncul secara tiba-tiba.

Namun demikian, penelitian-penelitian terdahulu masih menunjukkan kecenderungan yang sempit dalam memahami peran kepala madrasah. Banyak studi menyoroti kepemimpinan madrasah dari aspek manajerial dan administratif—seperti perencanaan program [1], supervisi akademik [2], atau penjaminan mutu [3]—namun belum banyak yang mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan secara konkret dalam membangun budaya belajar di lingkungan pendidikan Islam, terutama di lembaga kecil seperti Raudhatul Athfal (RA). Sebagian penelitian lain ([4], [5]) memang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja guru, tetapi belum menggambarkan secara mendalam bagaimana proses transformasi nilai, spiritualitas, dan relasi kemanusiaan berlangsung dalam keseharian di madrasah.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) ini semakin terasa ketika melihat konteks RA Amanatul Izzah Cangkring Sidoarjo—sebuah lembaga pendidikan anak usia dini berbasis Islam dengan sumber daya terbatas, namun memiliki semangat kolektif yang tinggi. Realitas ini menuntut pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya mengandalkan instruksi formal, melainkan juga empati, keteladanan, dan kemampuan menumbuhkan makna spiritual dalam aktivitas pembelajaran. Dengan kata lain, diperlukan penelitian yang lebih kontekstual untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional dapat dihidupkan di tingkat akar rumput, di tengah dinamika lembaga yang sederhana tetapi kaya nilai religius dan sosial.

Penelitian ini penting karena berupaya menjawab kesenjangan tersebut dengan menelaah praktik nyata kepemimpinan transformasional kepala RA Amanatul Izzah dalam membangun budaya belajar di lingkungan madrasah. Fokusnya bukan hanya pada strategi kepemimpinan, tetapi juga pada nilai-nilai spiritual dan moral yang melandasinya—seperti keikhlasan, empati, dan inovasi dalam pembelajaran. Dengan mengkaji dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman tentang bagaimana kepemimpinan pendidikan Islam mampu menginspirasi perubahan perilaku guru sekaligus memperkuat karakter spiritual lembaga.

Penelitian tentang penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam membangun budaya belajar di RA Amanatul Izzah Desa Cangkring Sidoarjo berangkat dari kesadaran bahwa pendidikan bukan sekadar proses transfer pengetahuan, tetapi juga proses pembentukan manusia seutuhnya. Kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab moral untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi tumbuhnya semangat belajar, keingintahuan, dan kreativitas. Kepemimpinan transformasional menjadi jalan yang memungkinkan hal itu terjadi, karena ia berlandaskan pada cinta terhadap perubahan, penghargaan terhadap manusia, dan komitmen terhadap visi yang lebih tinggi—yakni mencerdaskan kehidupan bangsa melalui nilai-nilai Islam yang rahmatan lil ‘alamin. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk memahami dan mendeskripsikan bagaimana kepala madrasah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya belajar yang bernilai spiritual, kolaboratif, dan berkelanjutan di RA Amanatul Izzah Desa Cangkring Sidoarjo..

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus, bertujuan memahami secara mendalam bagaimana kepala madrasah menerapkan kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya belajar di RA Amanatul Izzah Desa Cangkring Sidoarjo. Pendekatan ini dipilih untuk menggali makna, nilai, dan pengalaman yang hidup di balik praktik kepemimpinan sehari-hari, bukan sekadar mengukur variabel secara kuantitatif [6]. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap berbagai aktivitas madrasah seperti kegiatan pembelajaran, rapat guru, serta program pengembangan profesional. Informan penelitian terdiri atas kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan beberapa orang tua peserta didik yang dipilih secara purposif (dipilih berdasarkan tingkat pendidikan sarjana dan memiliki perhatian lebih pada tumbuh kembangnya perilaku peserta didik/aktif mengisi buku penghubung) untuk memperoleh pandangan yang kaya dan beragam. Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan [7]. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, serta konfirmasi langsung kepada informan (*member check*). Penelitian ini berupaya menyajikan pemahaman yang komprehensif dan kontekstual tentang dinamika kepemimpinan transformasional dalam menghidupkan budaya belajar di lingkungan RA berbasis nilai-nilai keislaman.

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan, bulan Juli hingga September 2025. Selama periode tersebut, peneliti melakukan wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi di lingkungan RA Amanatul Izzah. Selain observasi awal yang digunakan untuk pemetaan konteks penelitian, dilakukan pula observasi partisipatif selama satu bulan penuh guna memperoleh pemahaman yang lebih autentik terhadap dinamika kepemimpinan dan interaksi di madrasah. Observasi partisipatif dalam penelitian ini berada pada tingkat *moderate participation*, di mana peneliti berperan sebagai pengamat yang turut terlibat dalam beberapa

kegiatan sekolah tanpa sepenuhnya menjadi bagian dari komunitas madrasah. Tingkatan partisipasi ini memungkinkan peneliti untuk menjalin hubungan alami dengan partisipan, seperti guru dan kepala madrasah, sambil tetap menjaga jarak analitis yang diperlukan untuk objektivitas penelitian. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menangkap nuansa perilaku kepemimpinan yang tidak selalu muncul dalam wawancara formal, seperti ekspresi spontan, interaksi interpersonal, dan bentuk keteladanan sehari-hari. Klarifikasi tingkat partisipasi ini penting untuk memberikan transparansi metodologis dan memperkuat kredibilitas temuan penelitian [8].

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil Penelitian

Penelitian ini menemukan bahwa kepala RA Amanatul Izzah Desa Cangkring Sidoarjo memainkan peran sentral dalam menginternalisasi nilai-nilai kepemimpinan transformasional untuk membangun budaya belajar yang aktif, reflektif, dan berorientasi spiritual. Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta analisis dokumen pendukung seperti rencana kerja madrasah, notulensi rapat guru, dan laporan kegiatan pembelajaran. Data kemudian divalidasi melalui triangulasi sumber dan waktu, sehingga menghasilkan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana nilai-nilai kepemimpinan transformasional diterapkan secara nyata dalam konteks madrasah.

Secara garis besar, terdapat empat temuan utama:

1. Kepala madrasah berperan sebagai sumber inspirasi dan motivasi dalam membangun semangat belajar guru dan peserta didik.
2. Kepala madrasah menstimulasi kreativitas dan inovasi melalui kebijakan pembelajaran yang terbuka dan kolaboratif.
3. Kepala madrasah menunjukkan perhatian personal terhadap perkembangan guru dan peserta didik.
4. Kepala madrasah menampilkan keteladanan moral dan spiritual yang konsisten, sehingga menjadi model perilaku bagi seluruh warga madrasah.

3.1.1. Inspirasi dan Visi Pembelajaran yang Memotivasi

Hasil wawancara dengan kepala RA Amanatul Izzah memberikan gambaran mendalam tentang orientasi spiritual dan transformatif dalam kepemimpinannya. Ia menyampaikan dengan penuh ketulusan,

“Saya ingin semua guru melihat mengajar bukan sekadar kewajiban, tapi amanah yang penuh makna. Kalau kita ikhlas, Allah akan bantu kita menemukan cara terbaik mendidik anak-anak.”

Ungkapan ini bukan hanya refleksi dari visi pribadi, tetapi juga menjadi sumber inspirasi bagi seluruh warga madrasah. Kepala RA berupaya menanamkan keyakinan bahwa aktivitas mengajar memiliki nilai ibadah dan tanggung jawab moral yang tinggi. Dengan menumbuhkan kesadaran spiritual tersebut, ia ingin membangun paradigma baru bahwa keberhasilan pendidikan tidak hanya diukur dari hasil akademik anak, tetapi juga dari keikhlasan, keteladanan, dan cinta yang tertanam dalam proses pembelajaran.

Pernyataan ini menggambarkan secara jelas dimensi inspirational motivation dalam teori kepemimpinan transformasional, di mana seorang pemimpin mampu mengomunikasikan visi yang bermakna dan menggugah semangat pengikutnya. Kepala RA tidak sekadar memberikan instruksi teknis, tetapi menumbuhkan motivasi intrinsik agar guru menemukan makna spiritual dalam profesinya. Dalam konteks pendidikan Islam, pendekatan seperti ini sangat relevan, karena guru bukan hanya penyampai ilmu, tetapi juga pembimbing moral dan penanam nilai-nilai kehidupan.

Hasil observasi mendukung pernyataan tersebut. Kepala madrasah secara konsisten mengadakan **“sharing session” setiap Jumat pagi**, yang menjadi ruang refleksi kolektif bagi para guru. Dalam forum tersebut, guru didorong untuk berbagi pengalaman mengajar, mengungkapkan kendala, sekaligus menemukan makna religius di balik setiap tantangan. Diskusi berjalan dengan suasana hangat dan terbuka, diakhiri dengan doa bersama dan motivasi spiritual. Praktik ini secara nyata menciptakan iklim kerja yang penuh empati dan keakraban, serta memperkuat ikatan emosional dan rasa memiliki antar guru.

Visi kepala madrasah tidak berhenti pada tataran retorik, tetapi diwujudkan melalui tindakan nyata yang menumbuhkan budaya belajar reflektif dan spiritual. Kepemimpinan seperti ini tidak hanya menggerakkan kinerja guru secara profesional, tetapi juga membangun kekuatan batin yang menjadi fondasi ketulusan dan semangat mengabdikan dalam dunia pendidikan anak usia dini.

Triangulasi waktu dilakukan dengan mengamati kegiatan tersebut di awal dan akhir semester untuk memastikan bahwa perilaku dan perubahan yang diamati bukan merupakan insiden sesaat, melainkan bagian

dari pola yang konsisten dan berkelanjutan. Melalui pengamatan berulang dalam rentang waktu berbeda, peneliti dapat menilai stabilitas praktik kepemimpinan transformasional kepala madrasah serta dampaknya terhadap partisipasi guru.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti membedakan antara respon spontan guru terhadap program baru dengan perubahan yang benar-benar terinternalisasi dalam budaya kerja madrasah. Hasil observasi menunjukkan adanya peningkatan partisipasi guru, dari semula 60% di awal semester menjadi hampir 100% di akhir semester. Fakta ini menegaskan bahwa visi inspiratif kepala madrasah tidak hanya memotivasi secara sementara, tetapi juga berhasil menumbuhkan semangat belajar kolektif yang berkelanjutan di lingkungan RA Amanatul Izzah. Dengan demikian, triangulasi waktu memperkuat validitas temuan sekaligus memperlihatkan proses transformasi nyata yang terjadi dalam periode penelitian.

3.1.2. Stimulasi Intelektual melalui Inovasi Pembelajaran

Hasil wawancara dengan **guru senior, Ustazah Nening**, memberikan gambaran yang kuat mengenai bagaimana kepala RA Amanatul Izzah menumbuhkan budaya inovatif di lingkungan madrasah. Ia menyampaikan,

“Beliau selalu bilang, jangan takut mencoba. Kalau salah, itu bagian dari belajar. Bahkan kadang beliau ikut duduk di kelas hanya untuk memberi semangat, bukan menilai.”

Pernyataan ini menunjukkan adanya iklim pembelajaran yang suportif dan bebas dari rasa takut akan kesalahan, sebuah kondisi penting bagi tumbuhnya kreativitas dan refleksi profesional di kalangan guru. Kepala madrasah secara sadar membangun ruang yang aman secara psikologis, di mana setiap guru memiliki kebebasan untuk bereksperimen dengan pendekatan mengajar yang berbeda tanpa khawatir akan kritik atau penilaian negatif.

Prinsip ini merepresentasikan dimensi *intellectual stimulation* dalam teori kepemimpinan transformasional. Dalam dimensi ini, pemimpin mendorong bawahannya untuk berpikir kritis, menantang kebiasaan lama, serta menemukan solusi kreatif terhadap persoalan yang dihadapi. Kepala RA Amanatul Izzah mempraktikkan hal tersebut dengan mengubah paradigma guru dari “pelaksana kurikulum” menjadi “desainer pengalaman belajar”. Ia tidak hanya memberi ruang untuk bereksperimen, tetapi juga mendampingi guru dalam prosesnya—menjadi rekan belajar yang menguatkan, bukan pengawas yang menilai.

Hasil observasi lapangan menunjukkan dampak nyata dari pendekatan ini. Guru-guru kini mulai menerapkan berbagai media dan strategi pembelajaran yang inovatif, seperti *story cards* bergambar untuk mengenalkan nilai-nilai Islam, permainan tematik yang melatih kolaborasi dan motorik anak, serta kegiatan berbasis proyek sederhana seperti membuat taman mini atau kegiatan berbagi makanan sehat. Inovasi-inovasi ini bukan hanya meningkatkan antusiasme anak-anak, tetapi juga memperkaya pengalaman belajar guru sendiri.

Lebih jauh, suasana kolaboratif tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah telah menumbuhkan budaya pembelajaran profesional. Guru tidak lagi takut berbuat salah, melainkan belajar dari kesalahan dan menjadikannya peluang untuk berkembang. Dengan demikian, kepala madrasah berhasil menciptakan lingkungan belajar yang dinamis—di mana keberanian untuk bereksperimen, refleksi, dan perbaikan menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan madrasah.

Triangulasi dilakukan melalui dokumen rencana pembelajaran semester dan hasil evaluasi supervisi kelas. Dokumen tersebut menunjukkan adanya peningkatan variasi strategi pembelajaran dan partisipasi aktif siswa dalam kegiatan kelas. Hasil ini memperkuat temuan bahwa kepala madrasah telah menciptakan iklim pembelajaran yang mendukung inovasi dan kreativitas guru.

3.1.3. Perhatian Individual terhadap Guru dan Peserta Didik

Wawancara ketiga dengan guru muda, Ustazah Ika, menyingkap sisi empatik dan humanis dari gaya kepemimpinan kepala RA Amanatul Izzah. Ia menuturkan pengalamannya dengan penuh rasa haru,

“Saya pernah kesulitan menyiapkan media ajar karena kendala waktu dan peralatan. Beliau tidak marah, tapi malah membantu saya mencari solusi dan memberi waktu tambahan. Itu membuat saya termotivasi.”

Pernyataan sederhana ini menggambarkan dengan jelas bagaimana kepala madrasah mempraktikkan kepemimpinan yang penuh perhatian dan pengertian. Alih-alih menilai kekurangan sebagai kesalahan, ia memilih untuk melihatnya sebagai bagian dari proses belajar dan pertumbuhan profesional seorang guru.

Perilaku tersebut mencerminkan secara nyata dimensi *individualized consideration* dalam teori kepemimpinan transformasional, yaitu kemampuan pemimpin untuk memperlakukan setiap individu sebagai pribadi unik dengan kebutuhan, potensi, serta ritme perkembangan yang berbeda. Kepala madrasah di RA

Amanatul Izzah memahami bahwa motivasi dan kinerja guru tidak dapat dibangun dengan tekanan, melainkan melalui dukungan emosional, empati, dan penghargaan terhadap proses belajar. Sikapnya yang sabar dan suportif memberi ruang bagi guru muda untuk tumbuh tanpa rasa takut, sekaligus menumbuhkan loyalitas dan rasa percaya diri dalam menjalankan tugas pendidikannya.

Kepala madrasah tampak sering melakukan interaksi informal di luar kegiatan resmi—berbincang santai di ruang guru, menanyakan kabar keluarga, atau sekadar mengapresiasi hasil karya guru di kelas. Ia juga kerap mengunjungi ruang kelas tanpa pemberitahuan sebelumnya, bukan untuk menilai, tetapi untuk memberikan dorongan dan apresiasi langsung. Gaya komunikasi seperti ini menumbuhkan suasana kekeluargaan dan saling percaya, yang sangat berpengaruh terhadap terbentuknya budaya belajar yang terbuka dan inklusif.

Dengan memberikan perhatian individual dan dukungan emosional, kepala madrasah tidak hanya membangun hubungan interpersonal yang hangat, tetapi juga menguatkan dimensi spiritual dan moral dalam komunitas madrasah. Ia berhasil menciptakan lingkungan kerja di mana setiap guru merasa dihargai, didengarkan, dan diberdayakan—sebuah fondasi penting bagi berkembangnya budaya belajar yang berkelanjutan dan bermakna di RA Amanatul Izzah.

Triangulasi sumber dilakukan melalui konfirmasi dengan wali murid. Salah satu orang tua menyatakan:

“Kami melihat guru-guru di sini lebih sabar dan perhatian. Anak saya bilang ustadzahnya sering tersenyum dan mengajak bermain sambil belajar.”

Konsistensi persepsi antara guru, kepala madrasah, dan wali murid memperkuat kredibilitas temuan bahwa perhatian individual kepala madrasah berdampak positif terhadap iklim emosional di madrasah.

3.1.4. Keteladanan Moral dan Spiritualitas

Aspek terakhir yang ditemukan dalam penelitian ini adalah keteladanan moral kepala madrasah, yang menjadi inti dari pengaruh kepemimpinan transformasional di RA Amanatul Izzah. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kepala madrasah menunjukkan komitmen tinggi terhadap disiplin, integritas, dan nilai-nilai spiritual yang ia praktikkan setiap hari. Ia selalu hadir lebih awal dari para guru, menyapa dengan ramah, serta memimpin doa bersama sebelum kegiatan belajar dimulai. Kebiasaan ini bukan hanya rutinitas administratif, melainkan bentuk nyata dari kepemimpinan yang menginspirasi melalui tindakan. Seperti disampaikan oleh Ustazah Nening, guru senior di madrasah tersebut,

“Kami malu kalau datang terlambat, karena beliau selalu datang lebih dulu. Sikapnya sederhana tapi konsisten, itu yang membuat kami segan dan hormat.”

Pernyataan di atas menggambarkan dimensi *idealized influence* dalam teori kepemimpinan transformasional. Dalam dimensi ini, pemimpin menjadi panutan moral bagi para pengikutnya melalui konsistensi nilai, kejujuran, dan keteladanan perilaku. Kepala madrasah tidak perlu banyak memberi instruksi, karena perilakunya sendiri telah menjadi sumber inspirasi dan acuan etis bagi guru-guru. Dengan hadir lebih awal, bersikap rendah hati, serta memperlakukan semua staf dengan hormat, ia menanamkan budaya tanggung jawab dan kedisiplinan tanpa paksaan.

Berdasarkan triangulasi waktu, perilaku keteladanan kepala madrasah tidak bersifat sesaat, melainkan telah membentuk pola kebiasaan yang konsisten dan mengakar dalam kesehariannya sebagai pemimpin. Observasi yang dilakukan selama tiga bulan menunjukkan tingkat kehadiran kepala madrasah yang stabil di atas 95%, dengan keterlibatan aktif dalam berbagai kegiatan akademik maupun non-akademik. Ia tidak hanya hadir secara fisik, tetapi juga secara emosional dan sosial, misalnya dengan membantu guru menyiapkan media pembelajaran, memeriksa kesiapan ruang kelas sebelum kegiatan belajar dimulai, serta memberikan motivasi kepada guru setiap awal pekan.

Kehadiran dan keteladanan semacam ini mencerminkan komitmen moral dan integritas kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin menjadi sumber inspirasi melalui tindakan nyata, bukan sekadar instruksi. Triangulasi waktu dilakukan untuk memastikan bahwa perilaku ini bukan reaksi sementara terhadap observasi atau evaluasi, melainkan bagian dari rutinitas kepemimpinan yang berkelanjutan. Konsistensi inilah yang memperkuat legitimasi moral kepala madrasah di mata para guru dan menjadikan keteladanan sebagai instrumen efektif dalam membangun disiplin, etos kerja, serta budaya profesional yang harmonis di RA Amanatul Izza

Keteladanan semacam ini memiliki dampak psikologis dan moral yang signifikan. Guru merasa termotivasi bukan karena takut dimarahi, tetapi karena terinspirasi untuk meniru semangat dan dedikasi pemimpinnya. Secara tidak langsung, kepala madrasah telah menanamkan nilai-nilai profesionalisme dan spiritualitas dalam budaya organisasi madrasah. Ia menjadi simbol kepemimpinan yang menggabungkan keteguhan prinsip dengan kelembutan sikap, menjadikan RA Amanatul Izzah bukan hanya tempat bekerja, tetapi juga ruang pembentukan karakter dan keteladanan bersama.

Dari keseluruhan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah di RA Amanatul Izzah berhasil menerapkan kepemimpinan transformasional secara menyeluruh. Strategi kepemimpinan yang diterapkan tidak hanya menggerakkan guru untuk berinovasi, tetapi juga membentuk suasana belajar yang berakar pada nilai spiritualitas dan kekeluargaan. Budaya belajar di madrasah ini tumbuh bukan karena perintah struktural, melainkan karena keteladanan dan komunikasi yang empatik antara pemimpin dan anggota.

3.2. Pembahasan

Temuan penelitian ini memperkuat gagasan bahwa kepemimpinan transformasional bukan sekadar teori manajerial, tetapi juga pendekatan humanistik yang menekankan hubungan emosional, moral, dan spiritual antara pemimpin dan pengikut. Dalam konteks RA Amanatul Izzah, penerapan gaya kepemimpinan ini menunjukkan keberhasilan dalam membangun budaya belajar yang tidak hanya produktif, tetapi juga bernilai.

3.2.1. Inspirasi dan Spiritualitas sebagai Sumber Motivasi

Kepala Madrasah RA Amanatul Izzah menunjukkan kemampuan luar biasa dalam mengintegrasikan spiritualitas ke dalam sistem motivasi belajar para guru dan peserta didik. Ia tidak hanya menekankan pencapaian akademik, tetapi juga membangun kesadaran bahwa setiap aktivitas mengajar dan belajar adalah bagian dari ibadah. Pendekatan ini menciptakan suasana batin yang lebih bermakna, di mana guru merasa panggilan tugasnya bukan sekadar kewajiban profesional, melainkan tanggung jawab spiritual yang bernilai akhirat. Dalam konteks ini, kepemimpinan kepala madrasah mencerminkan konsep *transformational leadership* yang menekankan pentingnya relasi moral antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin transformasional tidak hanya menggerakkan dengan instruksi, melainkan dengan inspirasi dan keteladanan nilai [9]. Dengan menanamkan makna ibadah dalam aktivitas pendidikan, kepala madrasah melakukan transformasi motivasional, mengalihkan orientasi dari sekadar penghargaan eksternal seperti gaji atau pengakuan, menuju dorongan intrinsik yang bersumber dari keimanan dan keikhlasan. Transformasi ini menjadikan guru dan siswa lebih bersemangat, lebih bertanggung jawab, serta memiliki rasa kepemilikan terhadap visi lembaga. Dengan demikian, spiritualitas berfungsi sebagai energi moral yang memperkuat komitmen dan integritas dalam proses pendidikan.

Temuan ini juga mengonfirmasi bahwa kepala sekolah yang memiliki orientasi spiritual mampu meningkatkan komitmen guru dalam menjalankan peran profesionalnya [10]. Aspek religiusitas menjadi dimensi unik dalam konteks madrasah yang membedakan kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam dari lembaga umum.

3.2.2. Inovasi sebagai Wujud Stimulasi Intelektual

Intellectual stimulation atau stimulasi intelektual merupakan salah satu dimensi penting dari kepemimpinan transformasional yang berfokus pada upaya pemimpin untuk menumbuhkan kemampuan berpikir kritis, kreatif, dan reflektif di kalangan pengikutnya [11]. Pemimpin yang menerapkan stimulasi intelektual tidak sekadar memberikan arahan, tetapi menantang cara berpikir konvensional, mendorong eksplorasi ide baru, dan membuka ruang diskusi yang sehat terhadap gagasan-gagasan segar [12]. Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti kepala madrasah berperan bukan hanya sebagai pengelola, tetapi juga sebagai fasilitator intelektual yang menumbuhkan semangat belajar berkelanjutan di antara para guru.

Di RA Amanatul Izzah, praktik stimulasi intelektual tampak jelas melalui dorongan kepala madrasah agar para guru berani melakukan eksperimen dalam proses pembelajaran. Ia menumbuhkan keberanian bagi guru untuk mencoba pendekatan baru, menilai efektivitas metode yang digunakan, serta tidak takut melakukan perbaikan berdasarkan hasil refleksi. Misalnya, guru-guru didorong untuk mengembangkan media pembelajaran kontekstual yang sesuai dengan karakter anak usia dini, atau mencoba model pembelajaran berbasis proyek yang menumbuhkan rasa ingin tahu anak. Dorongan semacam ini bukan hanya meningkatkan kompetensi pedagogik, tetapi juga menumbuhkan rasa percaya diri dan rasa kepemilikan terhadap proses belajar-mengajar.

Kepala sekolah yang memberi ruang inovasi akan menciptakan budaya belajar kolaboratif di antara guru [13]. Inovasi tidak hanya melahirkan ide-ide baru, tetapi juga mempererat relasi sosial di antara warga sekolah karena proses inovasi memerlukan kolaborasi, diskusi, dan refleksi bersama. Namun, temuan penelitian ini di RA Amanatul Izzah melangkah lebih jauh: inovasi tidak hanya dipahami sebagai penerapan media atau teknologi baru, tetapi juga sebagai keberanian untuk merefleksikan dan mengubah kebiasaan mengajar yang kaku menjadi lebih fleksibel dan adaptif terhadap kebutuhan siswa.

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional di RA Amanatul Izzah telah menumbuhkan *learning culture* yang khas—budaya belajar yang berlandaskan refleksi, keterbukaan, dan gotong royong. Guru

tidak lagi melihat pembelajaran sebagai rutinitas administratif, melainkan sebagai ruang untuk bertumbuh bersama. Kepala madrasah berperan sebagai inspirator perubahan yang menyalakan semangat berpikir kritis dan kolaboratif di kalangan guru, sehingga madrasah menjadi komunitas belajar yang hidup, dinamis, dan senantiasa berorientasi pada perbaikan berkelanjutan [14].

3.2.3. Perhatian Individual dan Dimensi Emosional

Aspek perhatian individual (*individualized consideration*) kepala madrasah memperlihatkan sisi emosional dan humanistik dari kepemimpinan transformasional. Dimensi ini sebagai kemampuan pemimpin untuk memperlakukan setiap individu sebagai pribadi yang unik, dengan kebutuhan, potensi, dan latar belakang yang berbeda [15]n hanya pandai mengatur tugas, tetapi juga mampu *merasakan*—yakni memiliki empati yang mendalam terhadap kondisi emosional orang lain [16]. Dalam konteks kepemimpinan di RA Amanatul Izzah, kepala madrasah menampilkan bentuk kepemimpinan yang penuh empati dan perhatian personal. Ia tidak hanya menilai guru dari hasil kerja, tetapi juga memahami beban emosional dan tantangan pribadi yang mungkin dihadapi setiap individu.

Bentuk perhatian ini tercermin dalam praktik komunikasi dua arah yang hangat dan terbuka. Kepala madrasah secara rutin berdialog dengan guru, mendengarkan aspirasi mereka, serta memberikan umpan balik secara konstruktif. Ia juga memberikan dukungan personal, baik dalam bentuk bimbingan profesional maupun perhatian terhadap kesejahteraan emosional guru. Misalnya, ketika seorang guru menghadapi kesulitan dalam mengelola kelas, kepala madrasah tidak langsung memberi instruksi, melainkan mendampingi dan membantu mencari solusi yang sesuai dengan karakteristik guru tersebut. Pendekatan ini menumbuhkan rasa dihargai, kepercayaan diri, dan komitmen yang lebih kuat dalam diri guru terhadap lembaga.

Perhatian emosional dari kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja dan kepuasan profesional guru [17]. Guru yang merasa diperhatikan secara personal cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan diri [18]. Dalam konteks RA Amanatul Izzah, perhatian kepala madrasah ini tidak hanya berdampak pada peningkatan performa individu, tetapi juga menciptakan suasana psikologis yang nyaman dan suportif di lingkungan kerja.

Lebih jauh, suasana emosional yang positif ini menjadi fondasi bagi terbentuknya *learning culture* atau budaya belajar berkelanjutan di madrasah. Ketika guru merasa aman secara emosional, mereka lebih terbuka terhadap umpan balik, lebih berani bereksperimen dengan metode baru, dan lebih siap untuk belajar dari kesalahan [19]. Dengan demikian, perhatian individual kepala madrasah bukan sekadar wujud empati personal, tetapi juga strategi kepemimpinan yang secara sistematis menumbuhkan semangat kolektif untuk tumbuh, belajar, dan berinovasi bersama dalam semangat kekeluargaan.

3.2.4. Keteladanan dan Integritas Pemimpin

Keteladanan kepala madrasah mencerminkan dimensi *idealized influence* sebagaimana dijelaskan oleh Bass (1990), yakni kemampuan pemimpin untuk menjadi figur panutan yang menginspirasi pengikutnya melalui perilaku yang penuh integritas, tanggung jawab, dan konsistensi nilai [20]. Pemimpin dengan pengaruh ideal bukan hanya dihormati karena jabatannya, tetapi karena karakter dan keteguhan moralnya yang nyata dalam tindakan sehari-hari. Dalam konteks pendidikan, dimensi ini menjadi sangat penting karena kepala madrasah berperan ganda—sebagai pemimpin administratif sekaligus teladan etika dan spiritualitas bagi para guru dan peserta didik.

Di RA Amanatul Izzah, kepala madrasah menampilkan keteladanan melalui keseharian yang mencerminkan nilai-nilai moral dan spiritual yang ia ajarkan. Ia tidak hanya menuntut guru untuk disiplin, tetapi hadir paling awal di lingkungan madrasah; tidak sekadar mengingatkan tentang keikhlasan, tetapi menunjukkan kesungguhan dalam melayani dan mendampingi guru tanpa pamrih. Tindakan-tindakan sederhana seperti menyapa dengan ramah, ikut membantu kegiatan pembelajaran, dan menunjukkan empati kepada guru yang menghadapi kesulitan telah menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan yang mendalam. Dengan demikian, kepemimpinannya menjadi sumber inspirasi yang memotivasi guru untuk meniru nilai-nilai positif tersebut dalam pekerjaan mereka sehari-hari.

Integritas dan konsistensi perilaku kepala sekolah merupakan faktor paling berpengaruh terhadap loyalitas dan keikhlasan kerja guru [21]. Ketika pemimpin memperlihatkan keselarasan antara ucapan dan tindakan, ia menumbuhkan kepercayaan emosional yang kuat di antara anggota organisasi [22]. Guru merasa memiliki figur yang dapat dijadikan panutan, bukan hanya dalam hal profesionalitas, tetapi juga dalam dimensi moral dan spiritual.

Di RA Amanatul Izzah, keteladanan kepala madrasah menjelma menjadi kekuatan moral yang membentuk budaya organisasi berbasis nilai. Budaya belajar yang tumbuh di madrasah ini tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi akademik, tetapi juga berakar pada nilai kesantunan, kejujuran, dan keikhlasan. Guru belajar untuk memaknai tugas mengajar bukan semata sebagai pekerjaan, melainkan sebagai

bentuk ibadah dan kontribusi spiritual. Dengan demikian, keteladanan kepala madrasah menjadi fondasi utama dalam membangun *learning culture* yang berkarakter, beretika, dan berlandaskan nilai-nilai keislaman yang luhur.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala RA Amanatul Izzah bukan sekadar bentuk kepemimpinan administratif, tetapi merupakan kepemimpinan berbasis nilai (*value-based leadership*) yang berorientasi pada pembentukan kultur dan karakter lembaga. Dalam konteks ini, kepala madrasah tampil bukan hanya sebagai manajer yang mengatur sumber daya manusia dan sarana pembelajaran, tetapi juga sebagai transformer nilai, yang menginternalisasikan visi dan misi lembaga ke dalam perilaku dan praktik keseharian guru. Pemimpin transformasional dianggap efektif karena kemampuannya menginspirasi dan membangkitkan motivasi intrinsik para pengikutnya melalui teladan, komunikasi visioner, dan perhatian individual [23].

Temuan lapangan menunjukkan bahwa kepala madrasah menggunakan strategi inspirasi religius sebagai bentuk idealized influence. Misalnya, setiap rapat mingguan selalu diawali dengan refleksi ayat Al-Qur'an tentang pentingnya ilmu dan tanggung jawab pendidik. Strategi ini membentuk kesadaran moral dan spiritual guru, yang pada gilirannya menumbuhkan komitmen terhadap kualitas pembelajaran. Hal ini konsisten dengan penelitian. Kepala madrasah yang memadukan kepemimpinan transformasional dengan nilai-nilai spiritual mampu menciptakan lingkungan belajar yang lebih bermakna dan partisipatif [24].

Selain itu, dimensi inspirational motivation juga terlihat kuat. Kepala madrasah secara konsisten memotivasi guru untuk menjadi "pembelajar sepanjang hayat" dengan mengadakan kegiatan pelatihan mikro, pelatihan online, serta kelompok belajar guru setiap bulan. Upaya ini sejalan dengan teori tentang organisasi pembelajar (*learning organization*), di mana keberlanjutan pembelajaran individu menjadi kunci bagi pertumbuhan institusi [25]. Dalam praktiknya, kegiatan tersebut menumbuhkan kepercayaan diri guru dalam berinovasi dan meningkatkan mutu pembelajaran berbasis proyek dan bermain aktif.

Pada aspek intellectual stimulation, kepala madrasah memberikan ruang yang luas bagi guru untuk bereksperimen dengan metode pengajaran baru. Salah satu contoh adalah saat kepala madrasah mendorong penerapan model *storytelling* Islami interaktif menggunakan media digital sederhana. Dukungan semacam ini mematahkan rutinitas pembelajaran konvensional dan mengarahkan guru pada pemikiran kreatif. Kepala sekolah dengan orientasi transformasional mampu menumbuhkan iklim berpikir kritis dan reflektif di kalangan guru [26].

Lebih jauh, dimensi *individualized consideration* terlihat dari perhatian personal kepala madrasah terhadap kesejahteraan dan kebutuhan emosional guru. Berdasarkan wawancara, beberapa guru menyebutkan bahwa kepala madrasah selalu memberi waktu khusus untuk berdialog secara pribadi jika ada permasalahan pekerjaan atau keluarga. Pendekatan ini membangun rasa aman psikologis (*psychological safety*), yang merupakan prasyarat bagi munculnya motivasi belajar dan kolaborasi efektif. Perhatian personal pemimpin menjadi faktor utama dalam membangun loyalitas dan kepercayaan tim di lingkungan pendidikan Islam [27].

Budaya belajar yang berkembang di RA Amanatul Izzah tidak hanya ditandai oleh kegiatan pelatihan atau pembiasaan reflektif, tetapi juga oleh transformasi paradigma mengajar dan belajar. Guru tidak lagi diposisikan sebagai pengajar tunggal, tetapi sebagai fasilitator dan pembelajar aktif. Kepala madrasah berhasil menanamkan nilai bahwa setiap interaksi belajar merupakan kesempatan untuk tumbuh bersama. Prinsip ini sejalan dengan pendekatan *heutagogy* yang menekankan pembelajaran mandiri dan reflektif, di mana guru dan siswa sama-sama berperan sebagai subjek pembelajaran [28].

Keberhasilan membangun budaya belajar di RA Amanatul Izzah bukan hanya bergantung pada kebijakan atau pelatihan, melainkan pada keteladanan dan kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang menjiwai seluruh proses perubahan. Kepemimpinan yang humanis, spiritual, dan inspiratif telah menjadi fondasi bagi tumbuhnya komunitas belajar yang berkelanjutan dan bermakna.

4. SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala RA Amanatul Izzah telah berkontribusi nyata terhadap terbentuknya budaya belajar yang kolaboratif, reflektif, dan bernuansa spiritual di lingkungan madrasah. Budaya ini tampak melalui meningkatnya partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan diri, keterbukaan terhadap inovasi pembelajaran, serta munculnya solidaritas emosional di antara sesama pendidik. Kepala madrasah berhasil menumbuhkan lingkungan kerja yang memadukan nilai profesionalisme dengan spiritualitas Islam, sehingga setiap aktivitas pembelajaran dimaknai sebagai bentuk ibadah dan pengabdian.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat relevansi empat dimensi kepemimpinan transformasional—*idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*—dalam konteks pendidikan anak usia dini berbasis keislaman. Hasil penelitian memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan dengan menekankan pentingnya keteladanan moral dan motivasi spiritual sebagai penggerak perubahan perilaku guru. Secara praktis, studi ini memberikan model penerapan kepemimpinan

transformasional yang kontekstual di lembaga pendidikan Islam, di mana kepala madrasah berperan bukan hanya sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai spiritual role model yang membangun karakter dan semangat belajar kolektif.

Budaya belajar yang terbentuk mencerminkan perpaduan antara keteladanan moral, inovasi pedagogis, dan spiritualitas pendidikan Islam. Transformasi yang terjadi tidak hanya menyentuh aspek struktural, tetapi juga membangun kesadaran kolektif tentang pentingnya belajar sebagai ibadah dan tanggung jawab bersama. Oleh karena itu, disarankan agar kepala madrasah di lembaga pendidikan Islam lainnya mengadopsi pendekatan kepemimpinan transformasional berbasis nilai dengan menumbuhkan refleksi, kolaborasi, serta pelatihan berkelanjutan bagi guru. Penelitian lanjutan dapat memperdalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kualitas pembelajaran, sehingga madrasah dapat menjadi pusat pembentukan karakter, pengetahuan, dan spiritualitas yang utuh..

REFERENSI

- [1] A. Lestari, "Pengaruh kepemimpinan partisipatif dan komitmen organisasi terhadap efektifitas implementasi rencana strategik pada madrasah aliyah di kabupaten sukabumi jawa barat," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, vol. 13, no. 1, 2016.
- [2] T. Irawan, M. Hasan, and M. F. Fernadi, "Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Mubtadi'in Jati Agung Tahun Pelajaran 2020/2021," *JURNAL AN-NUR: Kajian Ilmu-Ilmu Pendidikan Dan Keislaman*, vol. 7, no. 02, pp. 47–67, 2021.
- [3] A. Asmiyati, "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul," *Jurnal Pendidikan Madrasah*, vol. 3, no. 1, pp. 41–54, 2018.
- [4] I. S. Maris, A. Komariah, and A. Bakar, "Kepemimpinan transformasional kepala sekolah, kinerja guru dan mutu sekolah," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, vol. 13, no. 2, 2016.
- [5] L. Akbar and N. Imaniyati, "Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, vol. 4, no. 2, p. 176, 2019.
- [6] Sugiono, "Metode Penelitian Kualitatif Sugiyono," *Mode Penelitian Kualitatif*, vol. 5, no. January, 2013.
- [7] M. Huberman and M. B. Miles, *The qualitative researcher's companion*. sage, 2002.
- [8] D. Sinaga, "Buku Ajar Metodologi Penelitian (Penelitian Kualitatif)," 2023, *UKI press*.
- [9] S. Edú-valsania, A. Laguía, and J. A. Moriano, "Burnout: A Review of Theory and Measurement," 2022. doi: 10.3390/ijerph19031780.
- [10] A. W. Aswal, Q. Shafa, and S. Chadidjah, "Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Muhammadiyah Tegal Lega," *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, vol. 6, no. 2, pp. 24–37, 2024.
- [11] H. Variani, H. Al Qadri, and N. Nellitawati, "Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan sumber daya manusia di sebuah satuan pendidikan," *Academy of Education Journal*, vol. 15, no. 1, pp. 991–1000, 2024.
- [12] A. Setyawanto, B. Hariyadi, and T. Tontowi, "Peran Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kolaboratif Guru," *Jurnal Al-Murabbi*, vol. 9, no. 1, pp. 261–277, 2023.
- [13] R. Rahayu and S. Iskandar, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Abad 21 Di Sekolah Dasar," *Jurnal Elementaria Edukasia*, vol. 6, no. 2, pp. 287–297, 2023.
- [14] A. Karim, O. Fathurohman, S. Sulaiman, L. Marliani, M. Muhammadun, and B. Firmansyah, "How do principals act as leaders and managers in boarding and public schools in Indonesia?," *Cogent Education*, vol. 12, no. 1, p. 2445354, 2025.
- [15] B. M. Bass and R. E. Riggio, *Transformational leadership*. Psychology press, 2006.
- [16] D. Goleman, R. E. Boyatzis, and A. McKee, *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Press, 2013.
- [17] E. Namaziandost, T. Heydarnejad, A. Rezai, and K. Javanmard, "A voyage of discovering the impacts of teacher immunity and emotion regulation on professional identity, autonomy, and work motivation in Iranian EFL landscape," *BMC Psychol*, vol. 12, no. 1, p. 43, 2024.
- [18] W. Guo, J. Wang, N. Li, and L. Wang, "The impact of teacher emotional support on learning engagement among college students mediated by academic self-efficacy and academic resilience," *Sci Rep*, vol. 15, no. 1, p. 3670, 2025.
- [19] B. Hariyadi, A. Hariyadi, and A. Setyawanto, "PRINCIPAL'S CLINICAL SUPERVISION: TEACHERS' PERSPECTIVES ON INSTRUCTIONAL FEEDBACK," *Center of Education Journal (CEJou)*, vol. 5, no. 1, 2024.

- [20] E. I. Ahmed, "A systematic review of authentic leadership literature in educational research from 1997 to 2021," *Educational Management Administration & Leadership*, vol. 52, no. 6, pp. 1276–1314, 2024.
- [21] A. N. Mansor, R. Abdullah, and K. A. Jamaludin, "The influence of transformational leadership and teachers' trust in principals on teachers' working commitment," *Humanit Soc Sci Commun*, vol. 8, no. 1, pp. 1–9, 2021.
- [22] A. T. Soderberg and A. C. Romney, "Building trust: How leaders can engender feelings of trust among followers," *Bus Horiz*, vol. 65, no. 2, pp. 173–182, 2022.
- [23] S. Sathiyaseelan, "Transformational leaders in higher education administration: understanding their profile through phenomenology," *Asia Pacific Journal of Education*, vol. 43, no. 4, pp. 1091–1106, 2023.
- [24] F. Fitriyana, "Penerapan Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Manajemen Pendidikan Al-Multazam*, vol. 6, no. 2, pp. 117–125, 2024.
- [25] P. M. Senge, *The art and practice of the learning organization*, vol. 1. New York: Doubleday, 1990.
- [26] K. Leithwood and D. Jantzi, "Transformational leadership: How principals can help reform school cultures," *School effectiveness and school improvement*, vol. 1, no. 4, pp. 249–280, 1990.
- [27] F. Rustandi and I. Syafei, "Strategi Kepemimpinan Transformasional Berbasis Nilai Islam dalam Mencapai Keunggulan Lembaga Pendidikan Islam," *Teaching and Learning Journal of Mandalika (Teacher) e-ISSN 2721-9666*, vol. 6, no. 1, pp. 142–154, 2025.
- [28] S. Hase and C. Kenyon, "From andragogy to heutagogy," *Ulti-BASE In-Site*, 2000.
-