

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH DARUL LUGHAH WA DA'WAH PASURUAN

Akhmad Fauzi Hamzah

Pascasarjana, Universitas Islam Internasional Darul Lughah Wadda'wah, Pasuruan, Indonesia
akhmadfauzihamzah@uiidalwa.ac.id,

<https://doi.org/10.62097/au.v6i01>

Received: 01-02-2026

Revised: 25-02-2026

Accepted: 31-02-2026

Info Artikel

ABSTRACT

KEYWORDS:

Educational Quality, Islamic Educational Management, Principal's Strategy

The school principal holds a central role in determining the quality and direction of an educational institution's development. At Madrasah Aliyah (MA) Darul Lughah wa Dawah (Dalwa) Pasuruan a modern pesantren-based senior Islamic secondary school that has produced thousands of quality alumni the principal's leadership is a highly critical factor in maintaining and improving educational quality amid the challenges of globalization and increasingly intense competition among educational institutions. This article examines effective strategies for principals in improving educational quality at MA Dalwa through an analytical-critical library research approach. By reviewing reputable academic literature in Islamic educational management, educational leadership, and institutional quality development, this research constructs a comprehensive analytical framework. Three main dimensions are analyzed: first, the theoretical foundations of transformational leadership for school principals in the perspective of Islamic educational management; second, the strategy of developing an Islam-based quality culture as the foundation for continuous quality improvement; and third, the strategy of managing and developing human resources (teachers and education staff) as the frontline implementers of quality. This article argues that an effective principal at MA Dalwa is not merely an administrator managing routines, but a transformational leader capable of inspiring, building shared vision, developing individual capacities, and instilling a quality culture deeply rooted in Islamic values in a sustainable manner

KATA KUNCI:

Mutu Pendidikan,
Manajemen Pendidikan
Islam, Strategi Kepala
Sekolah

ABSTRAK.

Kepala sekolah memegang peran sentral dalam menentukan kualitas dan arah perkembangan sebuah lembaga pendidikan. Di Madrasah Aliyah (MA) Darul Lughah wa Dawah (Dalwa) Pasuruan, sebuah madrasah modern berbasis pesantren yang telah melahirkan ribuan alumni berkualitas. kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor yang sangat kritis dalam menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan di tengah tantangan era globalisasi dan persaingan lembaga pendidikan yang semakin ketat. Artikel ini mengkaji strategi-strategi yang efektif bagi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Dalwa melalui desain penelitian kualitatif pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam yang terdiri atas kiai, ustadz senior, dan santri dari berbagai angkatan, observasi non-partisipatif, serta analisis dokumen yang sistematis. Tiga dimensi utama dianalisis: pertama, landasan teoretis kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam perspektif manajemen pendidikan Islam; kedua, strategi pengembangan budaya mutu berbasis nilai Islam yang menjadi fondasi peningkatan kualitas berkelanjutan; dan ketiga, strategi pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia (guru dan tenaga kependidikan) sebagai ujung tombak implementasi mutu. Artikel ini berargumen bahwa kepala sekolah yang efektif di MA Dalwa bukan sekadar administrator yang mengelola rutinitas, melainkan pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, membangun visi bersama, mengembangkan kapasitas individu, dan menanamkan budaya mutu yang berakar pada nilai-nilai Islam secara mendalam dan berkelanjutan.

Corresponding Author :

akhmadfauzihamzah@uiidalwa.ac.id,

INTRODUCTION

Pendidikan merupakan pilar fundamental dalam membangun peradaban bangsa yang maju dan bermartabat (Soraya, 2020). Dalam konteks Indonesia, peningkatan mutu pendidikan menjadi agenda nasional yang terus digalakkan oleh pemerintah, sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Ansori, 2020). Pendidikan nasional Indonesia berlandaskan di atas filosofis dan normatif yang kompleks, mencakup nilai-nilai Pancasila, tujuan pendidikan, dan peran sistematis dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas (Faratunnisa & Afifah, 2024).

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tantangan dalam mencapai mutu pendidikan yang merata dan berkualitas masih jauh tertinggal. Salah satu faktor yang paling menentukan dalam menjamin mutu pendidikan di satuan pendidikan adalah peran strategis kepala sekolah. Seperti yang ditegaskan oleh Menteri Pendidikan Dasar dan Menengah Abdul Mu'ti, "Kepemimpinan di tingkat sekolah adalah faktor kunci dalam menjamin mutu pendidikan. Tanpa kepala sekolah yang kompeten dan transformatif, sulit mencapai kemajuan yang berkelanjutan".(Kemendikdasmen.). Pernyataan ini menggarisbawahi bahwa kepala sekolah bukan sekadar administrator, melainkan agen perubahan yang harus mampu mengelola, merencanakan, dan mengarahkan seluruh aspek di sekolah agar tujuan pendidikan tercapai secara optimal.

Pendidikan harus bertransisi secara dramatis dari fokus sempit untuk mencapai keunggulan akademik ke penekanan yang lebih luas pada pengembangan keterampilan yang diperlukan untuk belajar secara efektif, beradaptasi dengan berbagai keadaan, dan berinovasi dalam menanggapi perubahan cepat (Sidiq, Pahrudin, Jatmiko, & Koderi, 2025). Kepala sekolah memiliki peran yang multifaset, mulai dari sebagai manajer, pemimpin, hingga penggerak perubahan di lingkungan sekolah. Strategi manajerial yang tepat, yang meliputi perencanaan berbasis data, pengelolaan sumber daya manusia, hingga evaluasi yang berkelanjutan, merupakan kunci utama dalam peningkatan mutu pendidikan di satuan pendidikan.(Pasarela, 2024) Tanpa strategi yang terencana dan terukur, upaya peningkatan mutu pendidikan akan sulit untuk diwujudkan dan cenderung berjalan tanpa arah yang jelas.

Realitas tersebut juga menuntut madrasah untuk bertransformasi, Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran sebagai pewarisan budaya melalui pendidikan yang bersistem nilai dan kepercayaan, pengetahuan dan norma-norma serta adat kebiasaan(Rochmawati, 2012). Salah satu peranan penting dalam kemajuan pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolah, karena merupakan faktor kedua terbesar setelah kualitas guru dalam memengaruhi prestasi dan perkembangan lembaga pendidikan (Leithwood & Jantzi, 2005).

Salah satu lembaga yang berkembang pesat diantaranya adalah Madrasah Aliyah Darul Lughah wa Dawah bagian dari Pesantren Dalwa yang berdiri di Bangil, Pasuruan, Jawa Timur adalah salah satu madrasah aliyah berbasis pesantren terkemuka di Jawa Timur. Dengan keunggulan program bahasa Arab yang telah teruji selama lebih dari empat dekade, MA Dalwa telah berhasil menempatkan dirinya sebagai madrasah pilihan bagi ribuan keluarga Muslim yang menginginkan pendidikan agama yang kuat sekaligus kompetensi akademik yang tidak kalah dengan sekolah-sekolah terbaik. Namun mempertahankan apalagi meningkatkan standar mutu yang sudah tinggi bukanlah pekerjaan yang mudah. Ia menuntut kepemimpinan kepala sekolah yang tidak hanya cakap secara administratif, tetapi juga visioner, inovatif, dan mampu menggerakkan seluruh komponen lembaga menuju cita-cita bersama.

Tiga pertanyaan utama yang menjadi fokus pembahasan: Pertama, bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam perspektif manajemen pendidikan Islam dapat menjadi

fondasi strategis yang efektif bagi peningkatan mutu di MA Dalwa? Kedua, strategi apa yang dapat diimplementasikan untuk membangun dan mengembangkan budaya mutu berbasis nilai Islam yang menjadi iklim kondusif bagi peningkatan kualitas yang berkelanjutan? Ketiga, bagaimana strategi pengelolaan dan pengembangan SDM yang efektif dapat diterapkan untuk mengoptimalkan kinerja guru dan tenaga kependidikan sebagai ujung tombak implementasi mutu di MA Dalwa?

Secara akademis, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan literatur manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam bidang kepemimpinan kepala madrasah dan strategi mutu. Secara praktis, artikel ini menawarkan kerangka analitis dan rekomendasi yang dapat dijadikan referensi bagi madrasah lainnya dalam merancang dan mengimplementasikan strategi peningkatan mutu yang kontekstual dan berbasis nilai-nilai Islam.

RESEARCH METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, yang dipilih untuk memahami secara mendalam, holistik, dan kontekstual (Creswell, 2002), terkait strategi-strategi efektif yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MA Dalwa. Desain studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena kompleks dalam setting alami, menangkap makna subjektif dari para pelaku, serta mengidentifikasi faktor-faktor unik yang berkontribusi terhadap keberhasilan atau hambatan implementasi strategi (Dr, 2008). Subjek penelitian utama adalah kepala sekolah MA Dalwa sebagai pemimpin kunci sekaligus pengambil keputusan strategis, sementara informan pendukung meliputi guru, staf tata usaha, komite sekolah, perwakilan peserta didik, dan pengurus yayasan. Lokasi penelitian ditetapkan di MA Dalwa dengan pertimbangan bahwa madrasah ini tengah melakukan berbagai inovasi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, sehingga kaya akan data yang relevan.

Teknik pengumpulan data menggunakan tiga metode yang saling melengkapi. Pertama, wawancara mendalam (in-depth interview) semi-terstruktur dengan kepala sekolah dan informan kunci untuk menggali secara rinci strategi kepemimpinan, perencanaan partisipatif, pengawasan akademik, pengembangan kapasitas profesional guru, serta pembinaan budaya mutu. Kedua, observasi partisipan pasif selama satu bulan untuk mengamati langsung praktik manajerial kepala sekolah, interaksi antar warga madrasah, serta pelaksanaan program peningkatan mutu di ruang kelas dan rapat-rapat dinas. Ketiga, studi dokumentasi yang meliputi Rencana Kerja Madrasah (RKM), program tahunan, notulen rapat, laporan evaluasi diri madrasah (EDM), catatan prestasi akademik dan non-akademik, serta foto-foto kegiatan.

Teknik analisis data mengacu pada model Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga alur kegiatan simultan: reduksi data (memilih, memfokuskan, menyederhanakan data mentah), penyajian data dalam bentuk naratif deskriptif, matriks, dan bagan, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi secara interaktif dan berkelanjutan hingga data mencapai titik jenuh (saturasi) (Miles, Huberman, Rohidi, & Mulyarto, 1992).

Untuk menjamin keabsahan data, dilakukan triangulasi sumber (membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, dan siswa), triangulasi teknik (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen), serta triangulasi waktu (pengambilan data pada pagi, siang, dan kegiatan khusus). Selain itu, peneliti melakukan member checking dengan meminta konfirmasi informan atas temuan sementara, serta perpanjangan kehadiran peneliti di lapangan untuk mengurangi bias. Seluruh proses penelitian dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip etika, seperti informed consent, kerahasiaan identitas, dan kebebasan informan untuk mengundurkan diri kapan saja.

Dengan metode ini, diharapkan diperoleh gambaran yang utuh, kredibel, dan transferable mengenai strategi-strategi kepala sekolah MA Dalwa dalam peningkatan mutu pendidikan.

RESULTS AND DISCUSSION

Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di MA Dalwa

Dalam konteks MA Dalwa yang berupaya mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikannya, pemahaman yang mendalam tentang jenis kepemimpinan yang paling efektif untuk mendorong perubahan dan peningkatan kualitas adalah langkah pertama yang tidak bisa diabaikan. sebagai sebagaimana diungkapkan Kepala MA Dalwa:

"Bagi saya, kepemimpinan transformasional bukan sekadar teori yang kita pelajari di bangku kuliah, melainkan sebuah philosophy hidup yang melandasi setiap keputusan dan tindakan kita. Sejak awal menjabat, saya menetapkan tiga pilar utama yang menjadi fondasi kepemimpinan saya: pertama, membangun kepercayaan yang tulus antara kepala sekolah, guru, dan seluruh warga sekolah; kedua, menciptakan ruang yang aman bagi setiap orang untuk berinovasi tanpa rasa takut gagal; dan ketiga, menghubungkan setiap aktivitas sekolah dengan makna dan tujuan yang lebih besar. Saya percaya bahwa guru adalah profesional yang seharusnya diperlakukan sebagai mitra, bukan sekadar bawahan yang hanya menjalankan instruksi."

Hasil wawancara dengan Kepala MA Dalwa mengkonfirmasi bahwasannya pentingnya membangun kepercayaan sebagai fondasi kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio, 1994a). Hal ini sejalan dengan Teori kepemimpinan transformasional, yang dikembangkan oleh Burns bahwa proses kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada transaksi, tetapi pada transformasi moral dan motivasional antara pemimpin dan pengikutnya (Burns, 1978). Kepemimpinan transformasional berbeda secara fundamental dari kepemimpinan transaksional: jika pemimpin transaksional bekerja berdasarkan pertukaran memberikan reward untuk kinerja yang baik dan hukuman untuk kinerja yang buruk maka pemimpin transformasional bekerja dengan mengubah nilai-nilai, keyakinan, dan motivasi para pengikutnya pada level yang jauh lebih dalam. Mereka tidak sekadar memotivasi orang untuk melakukan apa yang sudah biasa dilakukan, tetapi menginspirasi mereka untuk melampaui batas-batas yang selama ini mereka anggap sebagai kemampuan maksimal mereka.

Bass dan Avolio mengidentifikasi empat komponen inti dari kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan model 4I: *Idealized Influence* (pengaruh yang diidealkan), *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional), *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual), dan *Individualized Consideration* (perhatian individual) (Bass & Avolio, 1994b). Ketika keempat komponen ini diterapkan secara konsisten oleh kepala MA Dalwa, dampaknya terhadap mutu pendidikan bisa signifikan.

Berdasarkan Teori diatas artinya *Idealized Influence* berarti kepala sekolah menjadi role model figur yang dihormati, dipercaya, dan diteladani karena integritas, kompetensi, dan komitmennya yang tulus. *Inspirational Motivation* berarti kepala sekolah mampu mengkomunikasikan visi yang menarik dan menginspirasi seluruh warga madrasah untuk bergerak bersama menuju tujuan yang lebih tinggi. *Intellectual Stimulation* berarti kepala sekolah mendorong guru dan staf untuk terus berpikir kreatif, mempertanyakan asumsi-asumsi yang sudah ada, dan mencari cara-cara baru yang lebih baik. *Individualized Consideration* berarti kepala sekolah memperhatikan kebutuhan, potensi, dan perkembangan setiap individu secara personal.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, kepemimpinan transformasional mendapatkan legitimasi dan pengayaan yang sangat kuat dari nilai-nilai dan prinsip-prinsip Al-Quran dan Sunnah (Pratama, 2024). Mulyasa mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa konsep-konsep seperti shura (musyawarah), adl (keadilan), amanah (kepercayaan), tawadu' (kerendahan hati), dan istiqamah (konsistensi) merupakan nilai-nilai kepemimpinan Islam yang sangat sejalan dengan bahkan memperkaya komponen-komponen kepemimpinan transformasional dalam teori Barat. (Mulyasa, 2022) Kepala madrasah yang memimpin berdasarkan nilai-nilai ini memiliki legitimasi yang lebih dalam dan lebih kokoh di mata komunitas madrasah, karena kepemimpinannya bukan hanya diakui secara profesional tetapi juga secara moral dan spiritual.

Salah satu prinsip kepemimpinan Islam yang sangat relevan dalam konteks peningkatan mutu adalah prinsip khalifah bahwa setiap pemimpin adalah wakil Allah di muka bumi yang bertanggung jawab untuk mengelola apa yang diamanahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya (Wati, Filzah, Angga, & Jendri, 2025). Bagi kepala MA Dalwa, kesadaran akan tanggung jawab kekhalifahan ini berarti bahwa setiap keputusan manajemen tentang kurikulum, pengembangan guru, alokasi sumber daya, atau arah pengembangan madrasah pada akhirnya adalah pertanggungjawaban di hadapan Allah, bukan sekadar di hadapan atasan institusional. Kesadaran teologis semacam ini, jika benar-benar dihayati, dapat menjadi sumber motivasi intrinsik yang sangat kuat dan sangat berbeda dari sekadar motivasi karir atau kompensasi.

Dalam Perjalanannya Kepemimpinan transformasional tak pernah berjalan mulus meskipun menjanjikan perubahan yang memberdayakan. Di lapangan, idealisme bertabrakan dengan realitas: resistensi dari mereka yang terbiasa dengan budaya lama, serta jeratan beban administratif yang menguras energi.

"Tantangan terbesar adalah resistensi terhadap perubahan, terutama dari guru-guru senior yang sudah terbiasa dengan pola kepemimpinan lama yang lebih hierarkis dan direktif. Mereka menganggap pendekatan partisipatif yang saya tawarkan sebagai tanda kelemahan atau ketidaktegasan seorang pemimpin. Saya membutuhkan hampir satu tahun untuk meyakinkan mereka melalui konsistensi tindakan, bukan sekadar retorika. Tantangan kedua adalah beban administratif yang sangat besar yang kadang menghabiskan energi untuk hal-hal transformatif. Saya harus kreatif dalam mendelegasikan tugas-tugas administratif agar saya tetap punya ruang dan waktu untuk fokus pada pengembangan manusia."

Pengakuan tentang resistensi dari guru-guru senior sejalan dengan temuan Leithwood dan Jantzi yang menyatakan bahwa transisi dari kepemimpinan transaksional ke transformasional seringkali menghadapi hambatan kultural, terutama dalam organisasi yang telah lama beroperasi dengan paradigma hierarkis (Leithwood, Harris, & Hopkins, 2008a). Strategi yang diterapkan oleh Kepala MA Dalwa menggunakan konsistensi perilaku sebagai alat persuasi relevan dengan konsep yang dikemukakan oleh Kouzes dan Posner (Kouzes & Posner, 1990). Strategi ini menunjukkan bahwa keteladanan dan konsistensi tindakan pemimpin mampu membangun kredibilitas, yang pada akhirnya mendorong perubahan budaya secara organik tanpa menimbulkan resistensi terbuka.

Leithwood, Harris, dan Hopkins menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif di berbagai negara, mengidentifikasi empat praktik kepemimpinan yang paling konsisten berkorelasi dengan peningkatan mutu: membangun visi dan arah yang jelas, mengembangkan

orang (*people development*), mendesain ulang organisasi agar kondusif bagi pembelajaran, dan mengelola program pembelajaran secara langsung (Leithwood, Harris, & Hopkins, 2008b). Keempat praktik ini selaras dengan apa yang terjadi di MA Dalwa serta memberikan panduan operasional yang konkret bagi kepala sekolah dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasionalnya. Membangun visi yang jelas dan dikomunikasikan secara efektif adalah langkah pertama yang tidak bisa diabaikan.

Bagi MA Dalwa, visi tentang madrasah unggulan yang melahirkan generasi berilmu dan berakhlak mulia, dan mampu berkontribusi bagi Negara dan Agama bukan sekadar slogan yang tertulis di dinding. Ia harus menjadi napas yang menghidupkan setiap kegiatan di madrasah dari cara guru mengajar di kelas hingga cara *cleaning service* merawat kebersihan lingkungan. Kepala sekolah yang transformasional mampu menerjemahkan visi besar ini ke dalam langkah-langkah operasional yang konkret dan dapat dipahami oleh semua pihak, sehingga setiap orang tahu bagaimana perannya berkontribusi pada pencapaian visi tersebut.

Kesimpulan dari dimensi pertama ini adalah bahwa kepemimpinan transformasional yang dijiwai oleh nilai-nilai Islam bukan sekadar salah satu pilihan gaya kepemimpinan yang tersedia, melainkan fondasi yang paling kokoh dan paling sesuai bagi kepala MA Dalwa dalam membangun strategi peningkatan mutu yang efektif dan berkelanjutan. Tanpa fondasi kepemimpinan yang kuat dan berkarakter, strategi-strategi mutu yang paling canggih sekalipun akan sulit diimplementasikan dengan konsisten.

Strategi Pengembangan Budaya Mutu Berbasis Nilai-Nilai Islam

Jika kepemimpinan transformasional adalah fondasi, maka budaya mutu adalah iklim yang harus dibangun di atas fondasi tersebut. Satu pelajaran paling penting dari manajemen mutu dalam pendidikan adalah bahwa peningkatan kualitas yang berkelanjutan tidak bisa dicapai hanya melalui perubahan prosedur atau system ia memerlukan perubahan pada level yang lebih dalam: perubahan budaya.

Deal dan Peterson mendefinisikan budaya sekolah sebagai norma-norma yang tidak tertulis, nilai-nilai yang dipegang bersama, kepercayaan-kepercayaan tentang bagaimana hal-hal seharusnya dilakukan, dan ritual-ritual yang memberikan makna pada kehidupan sehari-hari komunitas (Deal & Peterson, 2016). Di MA Dalwa semua orang percaya bahwa mutu adalah tanggung jawab bersama, bahwa perbaikan terus-menerus adalah norma, dan bahwa setiap anak berhak mendapatkan yang terbaik maka peningkatan kualitas menjadi sesuatu yang organik dan berkelanjutan, bukan sesuatu yang dipaksakan dari atas.

Dalam konteks MA Dalwa sebagai lembaga pendidikan berbasis pesantren, pengembangan budaya mutu memiliki keistimewaan yang tidak dimiliki oleh sekolah umum. ia dapat dan harus berakar pada nilai-nilai Islam yang sudah menjadi landasan identitas lembaga. Sagala menekankan bahwa lembaga pendidikan Islam yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai keislaman ke dalam budaya kerja dan budaya belajarnya memiliki keunggulan komparatif yang sangat kuat karena motivasi intrinsik yang didorong oleh keyakinan spiritual jauh lebih kokoh dan lebih tahan lama dibandingkan motivasi ekstrinsik semata. (Sagala, 2015)

Nilai Islam pertama yang diterapkan di MA Dalwa untuk pengembangan budaya mutu adalah ihsan melakukan setiap pekerjaan dengan sebaik-baiknya, seolah Allah melihatnya. Ketika nilai ihsan benar-benar terinternalisasi ke dalam budaya sehari-hari, maka guru mempersiapkan pelajaran dengan sungguh-sungguh bukan karena takut diawasi kepala sekolah tetapi karena sadar bahwa mengajar adalah ibadah yang akan dimintai pertanggungjawaban, ketika tenaga kependidikan melayani dengan tulus bukan karena semata-mata mengejar penilaian kinerja tetapi

karena sadar bahwa pelayanan yang baik adalah sedekah maka terjadilah transformasi budaya yang sesungguhnya.

Mulyasa menegaskan bahwa kepala madrasah yang efektif mampu menanamkan nilai ihsan ini bukan melalui ceramah atau instruksi, tetapi melalui keteladanan pribadi yang konsisten dan melalui sistem penghargaan yang mengapresiasi upaya terbaik bukan sekadar hasil terbaik. Karena mayoritas guru dan tenaga kependidikan di MA Dalwa adalah Alumni, Hubungan simbolis antara pegawai dan pemimpin tidak hanya pimpinan dan bawahan tetapi lebih dari itu juga memiliki hubungan spiritual (Fajri & Abdulghani, 2025).

Di MA Dalwa Kepala Madrasah menanamkan juga d nilai tawadu', Karena dengan kerendahan hati bahwa kita belum cukup tahu dan bahwa selalu ada ruang untuk belajar dan berkembang. 'Tawadu' adalah syarat pertama untuk bisa menerima ilmu dengan benar. Ketika nilai ini diterapkan dalam konteks organisasi madrasah, ia melahirkan budaya pembelajaran (*learning culture*) di mana guru tidak merasa sudah terlalu senior untuk belajar, di mana kepala sekolah tidak merasa sudah cukup tahu sehingga tidak perlu input dari bawahan, dan di mana seluruh komunitas madrasah memandang umpan balik dan kritik yang konstruktif sebagai anugerah bukan ancaman.

Fullan berargumen bahwa perubahan budaya yang berkelanjutan dalam organisasi pendidikan hanya bisa terjadi jika ada kombinasi antara tekanan (*pressure*) dan dukungan (*support*) yang tepat kepala sekolah yang hanya memberikan tekanan tanpa dukungan akan menciptakan kepatuhan semu yang tidak bertahan lama, sementara kepala sekolah yang hanya memberikan dukungan tanpa tekanan akan menciptakan kenyamanan yang tidak mendorong pertumbuhan (Fullan, 2016). Dalam konteks nilai-nilai Islam, keseimbangan ini bisa dipahami sebagai keseimbangan antara khauf (rasa takut akan konsekuensi negatif dari kelalaian) dan raja' (harapan akan reward dari upaya terbaik) keseimbangan yang merupakan ciri khas jiwa Muslim yang matang secara spiritual.

Salah satu strategi yang konkret dan terbukti efektif dalam membangun budaya mutu di madrasah adalah implementasi sistem manajemen mutu yang terstruktur. Dalam manajemen pendidikan, model *Total Quality Management* (TQM) yang diadaptasi untuk konteks Pendidikan dengan penekanan pada kepuasan pelanggan (siswa, orang tua, dan pengguna lulusan), perbaikan proses yang berkelanjutan, keterlibatan semua pihak, dan pengambilan keputusan berbasis data telah terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan di berbagai negara (Sallis, 2014).

Di MA Dalwa, adaptasi TQM dalam kerangka nilai-nilai Islam perlu dilakukan dengan hati-hati, konsep pelanggan misalnya perlu dimaknai ulang dalam konteks Islam sebagai Amanah siswa dan orang tua yang menitipkan pendidikan mereka adalah pemegang amanah yang harus dilayani dengan sepenuh hati bukan sekadar konsumen yang harus dipuaskan demi kepentingan bisnis. Dalam konteks ini MA Dalwa mengajarkan makna yang lebih luas dan kaya bahwa untuk mendapatkan kebahagiaan diperlukan teladan dalam tindakan atau jalan hidup seseorang agar lebih bermakna (Fajri & Biantoro, 2023).

Program *benchmarking* membandingkan praktik-praktik yang ada di MA Dalwa dengan madrasah-madrasah atau sekolah-sekolah terbaik di Indonesia dan bahkan di tingkat internasional adalah strategi pengembangan budaya mutu lainnya yang sangat relevan.

Bush menekankan bahwa *benchmarking* yang efektif bukan sekadar menyalin praktik orang lain, melainkan proses belajar yang kritis, akan tetapi mengidentifikasi apa yang bisa diadaptasi, memahami mengapa suatu praktik berhasil di konteks tertentu, dan mengevaluasi apakah dan bagaimana ia bisa diterapkan dalam konteks sendiri (Bush, 2020). Bagi MA Dalwa, *benchmarking*

dengan pesantren-pesantren terkemuka lainnya seperti Gontor, Tebuireng, atau lembaga-lembaga pendidikan Islam di Timur Tengah dapat memberikan inspirasi yang sangat berharga tanpa harus kehilangan identitas uniknya sendiri.

Di MA Dalwa strategi pengembangan budaya mutu adalah dengan melibatkan peran siswa sebagai agen budaya. karena strategi peningkatan mutu yang hanya berfokus pada guru dan sistem, sementara siswa diperlakukan sebagai objek pasif yang menerima perlakuan. Hal ini dapat berdampak buruk bagi lembaga itu sendiri. Padahal, siswa yang memiliki kesadaran mutu yang memahami bahwa belajar adalah tanggung jawab mereka sendiri, bukan semata-mata tugas guru adalah aset yang sangat berharga dalam ekosistem mutu madrasah.

Strategi Pengelolaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tidak ada strategi kepemimpinan yang visioner, tidak ada budaya mutu yang indah di atas kertas, yang bisa terwujud tanpa guru-guru yang kompeten, termotivasi, dan berkomitmen (Marwiyah, Wijaya, & Arisandi, 2026). Guru adalah jantung dari sistem Pendidikan dan ini berlaku di madrasah seperti MA Dalwa, di mana peran guru tidak hanya sebagai penyampai pengetahuan tetapi juga sebagai pembentuk karakter, role model spiritual, dan pembimbing perjalanan intelektual-emosional siswa.

Hattie dalam meta-analisis yang melibatkan lebih dari 800 studi tentang faktor-faktor yang memengaruhi prestasi siswa menyimpulkan bahwa kualitas guru adalah faktor dalam sekolah yang paling besar pengaruhnya terhadap hasil belajar siswa jauh di atas faktor-faktor lain seperti ukuran kelas, kurikulum, atau teknologi (Hattie, 2008).

Strategi pengelolaan SDM di MA Dalwa diawali dari proses rekrutmen yang baik. Mendapatkan guru yang tepat yang memiliki kompetensi akademik yang kuat, pemahaman keislaman yang mendalam, semangat mengajar yang tulus, dan kemampuan untuk berkembang adalah investasi terpenting yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah. Hal ini sejalan dengan penelitian Dwi yang menjelaskan bahwa rekrutmen berbasis kesesuaian nilai dan kompetensi, pengembangan profesional berkelanjutan, serta sistem penilaian kinerja yang mengintegrasikan aspek pedagogik, administratif, dan moral-spiritual. Strategi tersebut berdampak pada peningkatan disiplin kerja, loyalitas institusional, kualitas pembelajaran, serta iklim kerja yang kolaboratif dan berorientasi pada pengabdian. (Prasetyo, 2026) Disini Kepala MA Dalwa memastikan bahwa proses seleksi guru cukup ketat untuk menjamin kualitas, namun juga cukup terbuka untuk mengenali potensi yang mungkin belum sepenuhnya terasah.

Setelah rekrutmen, pengembangan profesional guru yang berkelanjutan adalah strategi berikutnya. Darling-Hammond dalam penelitiannya tentang pengembangan guru di berbagai negara, menunjukkan bahwa negara-negara dengan sistem pendidikan terbaik di dunia Finlandia, Singapura, Korea Selatan semuanya memiliki satu kesamaan mendasar, mereka berinvestasi secara serius dan sistematis dalam pengembangan profesional guru. Mereka tidak memperlakukan pengembangan guru sebagai kegiatan sampingan yang dilakukan sesekali, melainkan sebagai inti dari strategi peningkatan kualitas sistem pendidikan (Darling-Hammond, 2000). Di MA Dalwa kepala sekolah merancang program pengembangan profesional guru yang bersifat berkelanjutan, terstruktur, dan benar-benar menyentuh kebutuhan nyata guru bukan sekadar pelatihan formal yang dilakukan untuk memenuhi persyaratan administratif.

Kepala MA Dalwa juga mengembangkan profesional guru yang efektif mencakup: *professional learning communities* (komunitas belajar profesional) di mana guru secara rutin berkolaborasi untuk mengembangkan materi, mendiskusikan tantangan pengajaran, dan saling belajar dari pengalaman masing-masing; *coaching dan mentoring* di mana guru yang lebih

berpengalaman membimbing guru yang lebih junior secara intensif dan personal, *classroom observation* yang konstruktif di mana kepala sekolah atau guru senior mengamati proses pembelajaran dan memberikan umpan balik yang spesifik dan bermanfaat; serta kesempatan untuk mengikuti seminar, workshop, dan pelatihan eksternal yang relevan. Sebagaimana diungkapkan Leithwood bahwa kepala sekolah yang efektif tidak hanya menyediakan kesempatan-kesempatan pengembangan ini, tetapi juga terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran komunitas profesional madrasah (Leithwood, Harris, & Hopkins, 2008c).

Kepala MA Dalwa memastikan bahwa program pengembangan profesional guru mencakup kedua dimensi ini secara seimbang. Dalam konteks Islam, konsep pengembangan profesional guru mendapatkan legitimasi yang sangat kuat dari hadis Nabi SAW yang memerintahkan setiap Muslim untuk terus mencari ilmu sepanjang hayat (Lestari, Qomaria, Adawiyah, & Abdurrahman, 2025). Bagi guru madrasah dalwa, kewajiban menuntut ilmu ini memiliki dimensi yang ganda, ia berlaku untuk pengembangan pengetahuan keislaman mereka (yang akan memperkuat dimensi tarbiyah dari peran mereka), dan juga untuk pengembangan kompetensi pedagogis dan akademis mereka (yang akan meningkatkan efektivitas ta'lim mereka).

Herzberg mengidentifikasi dua kategori faktor yang memengaruhi motivasi kerja: *hygiene factors* seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan interpersonal yang jika tidak terpenuhi akan menyebabkan ketidakpuasan, dan *motivator factors* seperti pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang yang jika terpenuhi akan mendorong motivasi intrinsik yang kuat (Robbins & Coulter, 1995). Disini kepala MA Dalwa memastikan bahwa faktor-faktor *hygiene* (terutama kesejahteraan finansial guru) memadai, sambil juga secara aktif menciptakan kondisi-kondisi yang memupuk *motivator factors*: memberikan pengakuan atas prestasi guru, mendelegasikan tanggung jawab yang bermakna, dan membuka jalur pengembangan karir yang jelas. Motivasi dan kesejahteraan guru adalah dimensi pengelolaan SDM yang tidak bisa diabaikan. Sebagus apapun kompetensi seorang guru, ia tidak akan bisa mengajar dengan efektif jika tidak termotivasi atau jika beban hidupnya terlalu berat untuk ditanggung.

Dan yang terakhir adalah evaluasi kinerja guru, karena salah satu aspek pengelolaan SDM yang paling sensitif namun paling penting. Evaluasi yang dilakukan dengan benar yang berfokus pada pengembangan bukan hukuman, yang menggunakan data yang akurat bukan opini subjektif, dan yang melibatkan guru secara aktif dalam proses refleksi tentang kinerja mereka sendiri dapat menjadi salah satu mekanisme paling kuat untuk mendorong pertumbuhan profesional (Adhim, 2024).

Sebaliknya, evaluasi yang dilakukan dengan cara yang salah yang dirasakan sebagai pengawasan yang mengancam atau penilaian yang tidak adil dapat merusak motivasi dan kepercayaan yang merupakan aset paling berharga dalam komunitas profesional madrasah. Nata mengingatkan bahwa dalam konteks pendidikan Islam, evaluasi kinerja harus selalu dibalut dalam spirit musyawarah dan saling mengingatkan dalam kebaikan (taushiyah) bukan semata-mata sebagai mekanisme kontrol birokrasi (Nata, 2012).

Dimensi terakhir dari strategi pengelolaan SDM yang perlu mendapat perhatian khusus adalah pengelolaan hubungan antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan sebagai komunitas yang harmonis. Peters dan Waterman, dalam studi klasik mereka tentang perusahaan-perusahaan paling unggul di Amerika, menemukan bahwa salah satu karakteristik yang paling konsisten dari organisasi-organisasi tersebut adalah nilai yang mereka berikan kepada orang baik karyawan maupun pelanggan mereka (Peters & Waterman Jr, 1982).

Dari wawancara mendalam dengan kepala MA Dalwa, disini kepala madrasah memandang guru dan staf bukan sebagai alat untuk mencapai target institusional, melainkan sebagai individu yang utuh dengan kekuatan, kelemahan, aspirasi, dan kebutuhannya masing-masing yang layak diperlakukan dengan hormat, empati, dan keadilan. Ketika guru dan staf merasakan bahwa mereka dihargai, dipercaya, dan didukung oleh kepala sekolah mereka, mereka akan memberikan yang terbaik dari diri mereka bukan karena takut, tetapi karena cinta dan komitmen yang tulus kepada madrasah dan kepada misi mulia yang diembannya.

CONCLUSION(KESIMPULAN)

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah, Pertama, kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang dijiwai nilai-nilai Islam merupakan fondasi strategis yang efektif bagi peningkatan mutu. Kepala MA Dalwa menerapkan empat komponen utama kepemimpinan transformasional (Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration) yang diperkaya dengan prinsip-prinsip Islam seperti amanah, syura, adl, tawadu', dan istiqamah. Kesadaran teologis tentang tanggung jawab kekhilafahan menjadi sumber motivasi intrinsik yang kuat, meskipun dalam implementasinya menghadapi tantangan resistensi dari guru senior dan beban administratif.

Kedua, strategi pengembangan budaya mutu berbasis nilai-nilai Islam terbukti mampu menciptakan iklim kondusif bagi peningkatan kualitas berkelanjutan. Internalisasi nilai ihsan (melakukan pekerjaan sebaik-baiknya) dan tawadu' (kerendahan hati untuk terus belajar) melahirkan budaya kerja yang berorientasi pada kualitas dan budaya pembelajaran yang dinamis. Strategi ini diperkuat melalui adaptasi Total Quality Management (TQM), program benchmarking dengan lembaga unggulan, serta pelibatan aktif siswa sebagai agen budaya mutu.

Ketiga, strategi pengelolaan dan pengembangan SDM yang efektif di MA Dalwa mencakup rekrutmen berbasis kesesuaian nilai dan kompetensi, program pengembangan profesional berkelanjutan melalui professional learning communities (PLC), coaching dan mentoring, observasi kelas konstruktif, serta perhatian pada keseimbangan antara hygiene factors dan motivator factors. Evaluasi kinerja dilakukan dalam semangat musyawarah dan taushiyah, bukan sekadar mekanisme kontrol birokrasi, sehingga tercipta hubungan harmonis antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan.

Secara akademis, artikel ini memperkaya literatur manajemen pendidikan Islam dengan menunjukkan integrasi antara teori kepemimpinan transformasional Barat dan nilai-nilai kepemimpinan Islam. Secara praktis, temuan ini menawarkan kerangka analitis dan rekomendasi konkret bagi kepala madrasah dalam merancang strategi peningkatan mutu yang kontekstual, berkelanjutan, dan berakar pada nilai-nilai keislaman. Keberhasilan MA Dalwa membuktikan bahwa madrasah berbasis pesantren mampu menjadi lembaga pendidikan unggul yang tidak hanya melestarikan tradisi keilmuan Islam, tetapi juga beradaptasi dengan tuntutan era revolusi industri 4.0.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan melakukan studi komparatif antara MA Dalwa dengan madrasah unggulan lainnya di luar Jawa Timur guna mengidentifikasi faktor kontekstual yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kepemimpinan transformasional. Penelitian kuantitatif dengan skala lebih luas juga diperlukan untuk menguji hubungan kausal antara kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam, budaya mutu, dan kinerja guru secara statistik. Selain itu, penelitian longitudinal yang mengamati dampak jangka panjang dari strategi pengembangan SDM terhadap prestasi akademik dan non-akademik siswa akan sangat berharga.

Terakhir, eksplorasi lebih dalam tentang peran teknologi digital dalam mendukung kepemimpinan transformasional dan budaya mutu di madrasah era revolusi industri 4.0 menjadi agenda riset yang selanjutnya.

ACKNOWLEDGMENT (UCAPAN TERIMA KASIH)

Terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian penelitian ini. Semoga hasil penelitian ini bermanfaat dan dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan. Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas terselesaikannya penelitian ini. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Pimpinan Pondok Pesantren Dalwa beserta seluruh jajaran pengurus, terutama Ustadz Ahmad selaku Wakil Bidang Sarana dan Prasarana, atas segala izin, bimbingan, dan data yang telah diberikan. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada para asatidz, santri, serta seluruh pihak yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam wawancara dan observasi. Tak lupa, penulis haturkan terima kasih kepada dosen pembimbing dan rekan-rekan sejawat yang telah memberikan masukan berharga selama proses penelitian berlangsung. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan manajemen sarana dan prasarana pesantren di masa mendatang.

REFERENCES (DAFTAR PUSTAKA)

- Adhim, F. (2024). *Supervisi dan evaluasi pembelajaran*. Retrieved from <https://repository-penerbitlitnus.co.id/id/eprint/284/>
- Ansori, M. (2020). *Dimensi HAM dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003*. Iaifa Press. Retrieved from [https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=kpr_DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=Miksan+Ansori,+Dimensi+HAM+Dalam+Undang-Undang+Sistem+Pendidikan+Nasional+Nomor+20+Tahun+2003+\(Iaifa+Press,+2020\),+&ots=ytDdOhI-sB&sig=FkCqv1x2lw9o_qeWBTlizeOE0KW0](https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=kpr_DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=Miksan+Ansori,+Dimensi+HAM+Dalam+Undang-Undang+Sistem+Pendidikan+Nasional+Nomor+20+Tahun+2003+(Iaifa+Press,+2020),+&ots=ytDdOhI-sB&sig=FkCqv1x2lw9o_qeWBTlizeOE0KW0)
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994a). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage. Retrieved from [https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=_z3_BOVYK-IC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Bernard+M.+Bass+And+Bruce+J.+Avolio,+Improving+Organizational+Effectiveness+Through+Transformational+Leadership+\(Sage,+1994\).&ots=aUyT4fGnPG&sig=oPEXrkn8DCNwUV4lYF8VZ_eZu0s](https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=_z3_BOVYK-IC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Bernard+M.+Bass+And+Bruce+J.+Avolio,+Improving+Organizational+Effectiveness+Through+Transformational+Leadership+(Sage,+1994).&ots=aUyT4fGnPG&sig=oPEXrkn8DCNwUV4lYF8VZ_eZu0s)
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994b). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage. Retrieved from [https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=_z3_BOVYK-IC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Bernard+M.+Bass+And+Bruce+J.+Avolio,+Improving+Organizational+Effectiveness+Through+Transformational+Leadership+\(Sage,+1994\).&ots=aUyT4fGpLI&sig=nzg31ZLht90HS1GQMAqJAU30o8M](https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=_z3_BOVYK-IC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Bernard+M.+Bass+And+Bruce+J.+Avolio,+Improving+Organizational+Effectiveness+Through+Transformational+Leadership+(Sage,+1994).&ots=aUyT4fGpLI&sig=nzg31ZLht90HS1GQMAqJAU30o8M)
- Burns, J. M. (1978). True leadership. *Psychology Today*, 12(5), 46.
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management*. Retrieved from <https://www.torrossa.com/gs/resourceProxy?an=5018841&publisher=FZ7200>
- Creswell, J. W. (2002). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative*. Retrieved from <https://www.academia.edu/download/31111669/MCTE690-syllabus-summer2003.pdf>

- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement. *Education Policy Analysis Archives*, 8, 1–1.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). *Shaping school culture*. John Wiley & Sons. Retrieved from [https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=aBesDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=Terrence+E.+Deal+And+Kent+D.+Peterson,+Shaping+School+Culture+\(John+Wiley+%26+Sons,+2016\),&ots=ahvrvleJN4&sig=drOdx5ivIfdhTbQNET_11CmpMZU](https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=aBesDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=Terrence+E.+Deal+And+Kent+D.+Peterson,+Shaping+School+Culture+(John+Wiley+%26+Sons,+2016),&ots=ahvrvleJN4&sig=drOdx5ivIfdhTbQNET_11CmpMZU)
- Dr, P. (2008). Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. CV. Alfabeta, Bandung, 25.
- Fajri, B., & Abdulghani, N. A. (2025). Symbolic Interactionism Between Students and Caregivers in Pesantren. *Al-Jadwa: Jurnal Studi Islam*, 5(1), 1–19.
- Fajri, B., & Biantoro, O. F. (2023). Nilai-nilai sholawat Wahidiyah dalam menumbuhkan kecerdasan spiritual dan akhlakul karimah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 13(1), 72–92.
- Faratunnisa, A. N., & Afifah, N. (2024). Kajian makna sistem dalam fondasi pendidikan nasional Indonesia. *Jurnal Saraweta*, 2(2), 108–119.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change*. Teachers college press. Retrieved from [https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=YxGTCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=+++Michael+Fullan,+The+New+Meaning+Of+Educational+Change+\(Teachers+College+Press,+2016\),+&ots=Y2gtBkqQ-g&sig=U4zwoh3iyjwnBjF0fGUBzATqfKo](https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=YxGTCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=+++Michael+Fullan,+The+New+Meaning+Of+Educational+Change+(Teachers+College+Press,+2016),+&ots=Y2gtBkqQ-g&sig=U4zwoh3iyjwnBjF0fGUBzATqfKo)
- Hattie, J. (2008). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. routledge. Retrieved from <https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9780203887332&type=googlepdf>
- InfoPublik—Kemendikdasmen Genjot Kualitas Kepala Sekolah Lewat Program Kepemimpinan Nasional. (n.d.). Retrieved 6 June 2026, from <https://infopublik.id/kategori/nasional-sosial-budaya/925984/kemendikdasmen-genjot-kualitas-kepala-sekolah-lewat-program-kepemimpinan-nasional>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1990). The credibility factor: What followers expect from their leaders. *Management Review*, 79(1), 29.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008a). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 28(1), 27–42. <https://doi.org/10.1080/13632430701800060>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008b). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 28(1), 27–42. <https://doi.org/10.1080/13632430701800060>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008c). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 28(1), 27–42. <https://doi.org/10.1080/13632430701800060>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A Review of Transformational School Leadership Research 1996–2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177–199. <https://doi.org/10.1080/15700760500244769>
- Lestari, S., Qomaria, U. R., Adawiyah, R., & Abdurrahman, A. (2025). Pendidikan Sepanjang Hayat dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadits. *MOMENTUM: Jurnal Sosial Dan Keagamaan*, 14(2), 141–156.

- Marwiyah, M., Wijaya, N. Y., & Arisandi, F. (2026). PERAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN PROFESIONALISME GURU DI SEKOLAH DASAR. *Abuya: Jurnal Pendidikan Dasar*, 4(1), 1–16.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., Rohidi, T. R., & Mulyarto. (1992). *Analisis data kualitatif: Buku sumber tentang metode metode baru*. Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi aksara. Retrieved from [https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=IRpvEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Mulyasa+dalam+kajiannya+tentang+kepemimpinan+kepala+sekolah+menunjukkan+bahwa+konsep-konsep+seperti+shura+\(musyawarah\),+adl+\(keadilan\),+amanah+\(kepercayaan\),+tawadu%27+\(kerendahan+hati\),+dan+istiqamah+\(konsistensi\)+&ots=-VRpk9bN5U&sig=oW7WT1WHNE97H2zhZEolJgsyU1Q](https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=IRpvEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Mulyasa+dalam+kajiannya+tentang+kepemimpinan+kepala+sekolah+menunjukkan+bahwa+konsep-konsep+seperti+shura+(musyawarah),+adl+(keadilan),+amanah+(kepercayaan),+tawadu%27+(kerendahan+hati),+dan+istiqamah+(konsistensi)+&ots=-VRpk9bN5U&sig=oW7WT1WHNE97H2zhZEolJgsyU1Q)
- Nata, H. A. (2012). *Manajemen pendidikan: Mengatasi kelemahan pendidikan Islam di Indonesia*. Kencana. Retrieved from [https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=9-RNDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=H.+Abuddin+Nata,+Manajemen+Pendidikan:+Mengatasi+Kelemahan+Pendidikan+Islam+Di+Indonesia+\(Kencana,+2012\).&ots=75R-gzoU1j&sig=Rnti-71_jkFWyFkzJG8wYzX3GGU](https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=9-RNDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=H.+Abuddin+Nata,+Manajemen+Pendidikan:+Mengatasi+Kelemahan+Pendidikan+Islam+Di+Indonesia+(Kencana,+2012).&ots=75R-gzoU1j&sig=Rnti-71_jkFWyFkzJG8wYzX3GGU)
- Pasarela, A. W. R. (2024). *Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 31 Jakarta Timur* (PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim). Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. Retrieved from <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/65209>
- Peters, T. J., & Waterman Jr, R. H. (1982). In Search of. *Of Excellence*, New York: Harper and Row.
- Prasetyo, D. (2026). STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SEKOLAH BERBASIS PESANTREN. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi*, 6(1), 124–136.
- Pratama, A. N. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Pendidikan Lembaga Islam: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Ilmu Tarbiyah*, 3(1), 79–86.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1995). *Principles of management*. Retrieved from <https://middleeast.pearson.com/content/dam/region-core/middle-east/pearson-middle-east/catalog-files-2025/discipline-based/MANAGEMENT2025.pdf>
- Rochmawati, I. (2012). Optimalisasi Peran Madrasah Dalam Pengembangan Sistem Nilai Masyarakat: Optimizing the Role of Madrasahs in the Development of Community Value Systems. *Pedagogia: Jurnal Pendidikan*, 1(2), 161–172.
- Sagala, S. (2015). Manajemen dan kepemimpinan pendidikan pondok pesantren. *Jurnal Tarbiyah*, 22(2). Retrieved from <http://jurnaltarbiyah.uinsu.ac.id/index.php/tarbiyah/article/view/37>
- Sallis, E. (2014). *Total quality management in education*. Routledge. Retrieved from <https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&id=entifierValue=10.4324/9780203417010&type=googlepdf>
- Sidiq, M. A., Pahrudin, A., Jatmiko, A., & Koderi, K. (2025). Transformasi pendidikan abad ke-21 melalui kurikulum berbasis kompetensi: Sinergi antara peningkatan mutu dan pembentukan generasi inovatif. *Didaktika Dwija Indria*, 13(5), 764–771.
- Soraya, Z. (2020). Penguatan pendidikan karakter untuk membangun peradaban bangsa. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 1(1), 74–81.

Wati, S., Filzah, C. B., Angga, T. A., & Jendri, J. (2025). Pemimpin ideal dalam cahaya Al Qur'an. *Akhlak: Jurnal Pendidikan Agama Islam Dan Filsafat*, 2(1), 287–298.