

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM TRANSFORMASI BUDAYA MENGAJAR GURU: STUDI KASUS DI MTS MUHAMMADIYAH TOLITOLI

Mursalim¹, Sasmita Puri Indah², Isnada Waris Tasrim³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Palu, Indonesia

Email: Murchaling1997@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:

Received 2025-07-14

Revised 2025-07-28

Accepted 2025-08-30

ABSTRAK

Perubahan tuntutan pembelajaran dan perkembangan teknologi menuntut kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga mampu mentransformasikan budaya kerja dan praktik mengajar guru. Penelitian ini bertujuan menganalisis kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam mengubah budaya mengajar guru di MTs Muhammadiyah Tolitoli. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, siswa, dan orang tua siswa. Analisis difokuskan pada empat dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah berlangsung melalui empat mekanisme utama. Pertama, idealized influence diwujudkan melalui keteladanan, kedisiplinan, konsistensi, dan penguatan nilai keislaman. Kedua, inspirational motivation diwujudkan melalui komunikasi visi-misi, motivasi profesional, serta dorongan mengikuti MGMP, workshop, seminar, dan diklat. Ketiga, intellectual stimulation diwujudkan melalui dorongan terhadap kreativitas, adaptasi Kurikulum Merdeka, pemanfaatan teknologi, serta penyediaan fasilitas pembelajaran. Keempat, individualized consideration tampak dalam pemberian kepercayaan, pendampingan, pengembangan kompetensi sesuai potensi guru, dan dukungan personal. Transformasi tersebut berkontribusi terhadap perubahan budaya mengajar dari praktik yang cenderung monoton menuju pembelajaran yang lebih kreatif, aktif, adaptif, dan berbasis teknologi. Temuan penelitian menghasilkan model konseptual transformasi budaya mengajar berbasis kepemimpinan transformasional yang mengintegrasikan keteladanan, motivasi bermakna, stimulasi inovasi, dan pengembangan individual.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional; Kepala Madrasah; Budaya Mengajar; Inovasi Pembelajaran; Madrasah Muhammadiyah

This is an open access article under the [CC BY](#) license.



Corresponding Author:

Mursalim

Universitas Muhammadiyah Palu; Murchaling1997@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan satuan pendidikan dalam membangun lingkungan yang memungkinkan guru melaksanakan pembelajaran secara profesional, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Dalam konteks perubahan kurikulum, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan, kepala sekolah atau kepala madrasah tidak lagi cukup diposisikan sebagai administrator. Kepala madrasah dituntut menjadi pemimpin perubahan yang mampu membangun visi bersama, menggerakkan guru, menyediakan dukungan profesional, serta menciptakan budaya organisasi yang mendorong inovasi.

Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan untuk menjelaskan proses tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Bass dan Avolio menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai proses ketika pemimpin mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan kapasitas pengikut melalui visi, inspirasi, stimulasi intelektual, serta perhatian terhadap kebutuhan individual. Dalam perkembangan teorinya, empat dimensi utama yang banyak digunakan adalah idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration (Bass & Avolio, 1994; Bass & Riggio, 2006). Literatur pendidikan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berkaitan dengan kepuasan atau komitmen guru, tetapi juga dapat berhubungan dengan inovasi, pengembangan profesional, dan praktik pembelajaran. Meta-analisis terhadap 65 studi di Asia, misalnya, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sekolah memiliki pengaruh positif terhadap berbagai aspek kinerja guru, termasuk kepuasan kerja, komitmen, dan efikasi diri. (Firmansyah et al., 2022).

Dalam konteks pembelajaran, hubungan tersebut menjadi semakin penting karena transformasi budaya mengajar tidak terjadi hanya melalui instruksi formal. Guru perlu memperoleh alasan yang bermakna untuk berubah, kesempatan mengembangkan kompetensi, dukungan terhadap eksperimen pedagogis, serta fasilitas yang memungkinkan perubahan tersebut berlangsung. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berhubungan positif dengan perilaku inovatif guru. Bao (2024), misalnya, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat mendorong perilaku inovatif guru, sementara makna pekerjaan menjadi salah satu mekanisme yang menjembatani hubungan tersebut.

Temuan dalam konteks Indonesia juga menunjukkan arah yang serupa. Studi kualitatif pada sekolah dasar di Yogyakarta menemukan bahwa penerapan empat dimensi kepemimpinan transformasional melalui keteladanan, visi inspiratif, pengembangan profesional, dan dukungan individual berkontribusi terhadap peningkatan motivasi, komitmen, kinerja guru, serta kualitas pembelajaran. Penelitian lain di Indonesia menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan literasi teknologi dapat berjalan secara sinergis dalam meningkatkan inovasi guru.

Namun demikian, sebagian penelitian tentang kepemimpinan transformasional dalam pendidikan masih lebih banyak mengukur hubungan kepemimpinan dengan kinerja, motivasi, komitmen, atau perilaku inovatif guru. Penjelasan mengenai bagaimana empat dimensi kepemimpinan transformasional diterjemahkan ke dalam perubahan konkret budaya mengajar, khususnya pada madrasah Muhammadiyah di wilayah luar pusat pendidikan nasional, masih relatif terbatas. Konteks madrasah juga memiliki karakteristik tersendiri karena perubahan organisasi tidak hanya berhubungan dengan target akademik, tetapi juga dengan nilai keislaman, keteladanan, pembentukan akhlak, dan identitas kelembagaan.

MTs Muhammadiyah Tolitoli memberikan konteks empiris yang menarik untuk mengkaji persoalan tersebut. Studi pendahuluan menunjukkan adanya perubahan dalam praktik kepemimpinan dan budaya mengajar guru. Sebelumnya, sejumlah persoalan berkaitan dengan keterbatasan fasilitas pembelajaran, kedisiplinan, serta praktik pembelajaran yang cenderung monoton. Dalam perkembangannya, madrasah mulai memperkuat fasilitas pembelajaran, pengembangan kompetensi guru, penggunaan teknologi, serta program-program yang mendukung pencapaian visi dan misi madrasah. Draft awal penelitian juga menunjukkan bahwa kepala madrasah menggunakan visi dan misi sebagai dasar untuk menggerakkan guru menuju budaya kerja dan pembelajaran yang lebih kreatif dan inovatif.

Visi madrasah, yaitu “Terwujudnya Generasi Yang Beriman dan Bertaqwa, Cerdas, Berakhlak Mulia, Mandiri, Berprestasi dan Siap Menjadi Kader Persyarikatan dan Bangsa,” memperlihatkan bahwa transformasi pembelajaran ditempatkan dalam kerangka integrasi antara prestasi, karakter, dan nilai keislaman. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dalam konteks ini tidak semata-mata merupakan proses peningkatan efektivitas organisasi, tetapi juga proses membangun budaya pendidikan yang sesuai dengan identitas madrasah Muhammadiyah.

Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini berfokus pada pertanyaan: bagaimana kepemimpinan transformasional kepala madrasah diwujudkan melalui empat dimensi kepemimpinan transformasional dan bagaimana praktik tersebut berkontribusi terhadap perubahan budaya mengajar guru di MTs Muhammadiyah Tolitoli? Kajian terdahulu telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan kinerja, motivasi, komitmen, dan inovasi guru. Firmansyah et al. (2022) memperlihatkan kecenderungan positif tersebut dalam konteks Asia, sedangkan penelitian Bao (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat mendorong perilaku inovatif guru. Penelitian dalam konteks Indonesia juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendukung pengembangan profesionalisme dan inovasi pembelajaran.

Meskipun demikian, terdapat tiga celah yang menjadi dasar penelitian ini. *Pertama*, penelitian sebelumnya cenderung menempatkan kinerja atau inovasi guru sebagai outcome, sedangkan penelitian ini memusatkan perhatian pada perubahan budaya mengajar sebagai proses transformasi yang lebih luas. Budaya mengajar mencakup bukan hanya hasil kerja guru, tetapi juga cara guru memandang profesinya, merespons perubahan kurikulum, menggunakan teknologi, mengembangkan pembelajaran, dan menjalankan tanggung jawab profesional. *Kedua*, masih diperlukan penelitian yang menjelaskan mekanisme praktis empat dimensi kepemimpinan transformasional dalam konteks perubahan budaya mengajar. Penelitian ini tidak berhenti pada pertanyaan apakah kepala madrasah bersifat transformasional, tetapi menguraikan bagaimana keteladanan, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual diwujudkan dalam tindakan kepemimpinan sehari-hari; dan *ketiga*, penelitian ini menghadirkan konteks Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah di Tolitoli, yang memperlihatkan integrasi antara kepemimpinan transformasional, nilai keislaman, pengembangan profesional guru, dan pemanfaatan teknologi pembelajaran. Studi tentang kepemimpinan pendidikan Islam menunjukkan semakin pentingnya integrasi nilai Islam dengan kepemimpinan transformasional dan tuntutan inovasi pendidikan kontemporer.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Desain tersebut dipilih karena penelitian berupaya memahami secara mendalam praktik kepemimpinan kepala

madrasah dan proses perubahan budaya mengajar guru dalam konteks alamiah MTs Muhammadiyah Tolitoli. Lokasi penelitian adalah MTs Muhammadiyah Tolitoli. Data empiris dikumpulkan melalui wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi. Sumber informasi dalam penelitian mencakup kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, siswa, dan orang tua siswa. Keterlibatan berbagai kelompok informan dimaksudkan untuk memperoleh perspektif yang beragam mengenai praktik kepemimpinan kepala madrasah dan perubahan yang terjadi dalam budaya sekolah.

Wawancara dilakukan antara lain dengan kepala madrasah pada 7 dan 15 Mei 2024, guru dan staf tata usaha pada 3 Mei 2024, siswa pada 8 Mei 2024, serta orang tua siswa pada 8 Mei 2024. Observasi juga dilakukan terhadap praktik kepemimpinan, lingkungan sekolah, fasilitas pembelajaran, dan kegiatan pengembangan kompetensi guru. Bukti empiris mencatat, antara lain, observasi terhadap keterlibatan kepala madrasah dalam workshop implementasi Kurikulum Merdeka pada 5 Januari 2024 dan kegiatan In House Training penguatan Implementasi Kurikulum Merdeka pada 24 Januari 2024. Analisis penelitian diarahkan secara tematik berdasarkan empat dimensi kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dibandingkan untuk mengidentifikasi pola tindakan kepemimpinan, bentuk dukungan terhadap guru, serta indikasi perubahan budaya mengajar.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Idealized Influence: Keteladanan sebagai Fondasi Perubahan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa transformasi budaya mengajar di MTs Muhammadiyah Tolitoli diawali dari keteladanan kepala madrasah. Kepala madrasah tidak hanya menyampaikan tuntutan kepada guru, tetapi berupaya menunjukkan secara langsung perilaku yang diharapkan dari warga madrasah. Kepala madrasah menyatakan bahwa pemimpin pada setiap level harus menjadi teladan bagi bawahannya dan berupaya menyusun program yang realistis, terukur, bermanfaat, serta dapat dipertanggungjawabkan. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keteladanan dipahami bukan sekadar perilaku personal, tetapi sebagai bagian dari praktik kepemimpinan yang dapat dilihat dan diikuti oleh guru.

Temuan tersebut diperkuat oleh guru yang menyatakan bahwa kepala madrasah memberikan contoh kedisiplinan, termasuk datang lebih pagi dan melaksanakan salat Subuh di musala sekolah. Staf tata usaha juga menilai bahwa kepala madrasah memberikan keteladanan melalui orientasi visi madrasah terhadap akhlak dan prestasi. Keteladanan juga terlihat dalam penguatan nilai religius. Berdasarkan observasi, kepala madrasah mengingatkan guru, staf, dan siswa untuk meninggalkan aktivitas ketika masuk waktu salat. Dengan demikian, *idealized influence* dalam konteks MTs Muhammadiyah Tolitoli tidak hanya berbentuk kedisiplinan kerja, tetapi juga integrasi nilai spiritual ke dalam perilaku kepemimpinan. Praktik tersebut membangun kepercayaan antara kepala madrasah dan guru. Kepercayaan kemudian menjadi dasar bagi kepala madrasah untuk mengajak guru bersama-sama mengembangkan madrasah. Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala madrasah secara konsisten memberikan dorongan kepada guru dan siswa untuk meningkatkan kualitas kerja dan belajar, serta mengajak guru berjuang bersama mengembangkan madrasah. Dengan demikian, *idealized influence* dapat dirumuskan sebagai keteladanan berbasis nilai yang membangun kepercayaan dan legitimasi moral pemimpin.

Inspirational Motivation: Mengubah Tuntutan Profesional Menjadi Makna Bersama

Dimensi kedua tampak melalui kemampuan kepala madrasah menghubungkan pekerjaan guru dengan visi, tanggung jawab profesional, dan nilai ibadah. Kepala madrasah menekankan pentingnya

profesionalitas, tanggung jawab, dan peningkatan kompetensi guru. Guru didorong mengikuti MGMP, workshop, seminar, dan diklat, baik secara luring maupun daring. Yang menarik, pengembangan profesional tersebut dikaitkan dengan keyakinan bahwa pekerjaan guru merupakan bagian dari ibadah.

Dengan demikian, motivasi yang dibangun bukan semata-mata motivasi instrumental berupa penghargaan atau konsekuensi administratif. Kepala madrasah mengembangkan motivasi bermakna, yaitu menghubungkan peningkatan profesionalitas dengan tanggung jawab moral dan spiritual. Upaya tersebut juga diwujudkan melalui program pengembangan guru seperti supervisi, bimbingan teknologi, pelatihan profesionalisme, dan pengarahan untuk mengikuti MGMP.

Kepala madrasah juga mendorong guru untuk merespons perubahan kurikulum. Ketika Kurikulum Merdeka mulai diterapkan, guru diarahkan mengikuti pelatihan agar memahami cara mengimplementasikannya. Guru mengonfirmasi bahwa kepala madrasah mendukung proses adaptasi terhadap perkembangan kurikulum tersebut. Motivasi juga dibangun melalui komunikasi nilai-nilai keagamaan dalam kehidupan sekolah. Guru menyatakan bahwa kepala madrasah secara rutin mengingatkan pentingnya menjawab salam karena hal tersebut dipandang sebagai bagian dari ibadah. Dengan demikian, inspirational motivation di MTs Muhammadiyah Tolitoli dapat dipahami sebagai proses menghubungkan visi madrasah, profesionalitas guru, dan nilai spiritual sehingga perubahan dipahami sebagai tanggung jawab bersama.

Intellectual Stimulation: Dari Budaya Mengajar Monoton Menuju Kreativitas

Dimensi ketiga merupakan salah satu temuan paling penting dalam penelitian ini. Intellectual stimulation terlihat melalui dorongan kepala madrasah agar guru tidak mempertahankan pola pembelajaran yang monoton, tetapi terbuka terhadap perubahan, teknologi, dan pendekatan pembelajaran baru. Data menunjukkan bahwa sebelum kepemimpinan kepala madrasah saat ini, madrasah menghadapi sejumlah persoalan, termasuk keterbatasan sarana pembelajaran, kedisiplinan, dan kurangnya media seperti laptop, proyektor, dan jaringan internet. Perubahan kemudian dilakukan secara bertahap.

Kepala madrasah tidak hanya menginstruksikan guru untuk menjadi inovatif, tetapi juga membangun kondisi yang memungkinkan inovasi dilakukan. Sarana pembelajaran seperti laptop, proyektor, jaringan internet, dan CCTV tersedia untuk mendukung proses pendidikan. Stimulasi intelektual juga diwujudkan melalui strategi memperkenalkan madrasah kepada masyarakat menggunakan media sosial, seperti Facebook, Instagram, dan YouTube. Kepala madrasah juga mengembangkan kegiatan yang memungkinkan masyarakat mengenal perkembangan madrasah.

Dalam konteks pembelajaran, perubahan semakin terlihat melalui adaptasi terhadap Kurikulum Merdeka dan penguatan teknologi. Kepala madrasah terlibat langsung dalam workshop implementasi Kurikulum Merdeka, sehingga guru memperoleh contoh bahwa pemimpin tidak hanya meminta perubahan, tetapi ikut belajar dan berubah. Dengan demikian, intellectual stimulation dalam penelitian ini tidak hanya berupa dorongan verbal terhadap kreativitas. Dimensi tersebut berlangsung melalui kombinasi tantangan intelektual, pembelajaran profesional, adaptasi kurikulum, teknologi, dan penyediaan lingkungan yang memungkinkan guru bereksperimen dalam pembelajaran.

Individualized Consideration: Pengembangan Guru Berdasarkan Potensi

Dimensi keempat menunjukkan bahwa kepala madrasah memperlakukan guru sebagai individu dengan kebutuhan, potensi, dan kapasitas yang berbeda. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kompetensi sesuai bidangnya. Salah satu contoh terlihat dalam penempatan wakil kepala madrasah bidang kurikulum berdasarkan pengalaman dan potensinya

dalam pengembangan kurikulum. Kepala madrasah juga mendorong guru mengikuti MGMP, workshop, seminar, dan diklat sesuai kebutuhan pengembangan profesional. Pernyataan kepala madrasah menunjukkan adanya upaya menggeser budaya mengajar guru yang sebelumnya cenderung monoton melalui pemberian ruang pengembangan kompetensi sesuai bidang masing-masing.

Observasi menunjukkan bahwa guru yang mendapatkan kesempatan mengembangkan kapasitasnya menjadi lebih aktif dan dapat menjadi contoh bagi guru lainnya. Selain itu, prestasi guru dan siswa ditampilkan melalui piagam, piala, dan berbagai bentuk penghargaan yang berfungsi sebagai simbol penguatan budaya berprestasi. Temuan ini menunjukkan bahwa individualized consideration bekerja melalui tiga mekanisme, yaitu pengenalan potensi, pemberian kesempatan pengembangan, dan pemberian dukungan terhadap aktualisasi potensi tersebut.

Perubahan Budaya Mengajar Guru

Keempat dimensi kepemimpinan transformasional tersebut bermuara pada perubahan budaya mengajar guru. Kepala madrasah secara eksplisit menghubungkan perubahan tersebut dengan visi madrasah yang menekankan akhlak dan prestasi serta tuntutan perkembangan kurikulum. Kepala madrasah menjelaskan bahwa guru harus memiliki kemampuan mengajar yang lebih maju agar siswa termotivasi belajar. Untuk mendukung perubahan tersebut, madrasah menyediakan laptop, proyektor, dan jaringan internet agar guru dapat mengakses model pembelajaran yang lebih menarik.

Perubahan tersebut diperkuat melalui kegiatan In House Training tentang penguatan Implementasi Kurikulum Merdeka dalam penyusunan perangkat dan bahan ajar berbasis TIK. Berdasarkan wawancara dan observasi, budaya mengajar guru menunjukkan perubahan menuju praktik yang lebih kreatif, aktif, bertanggung jawab, dan adaptif. Penelitian menemukan bahwa guru menjadi lebih termotivasi, kreatif, aktif, berkomitmen, dan berkompeten dalam melaksanakan tugas.

Dengan demikian, perubahan budaya mengajar tidak dapat dijelaskan hanya oleh satu dimensi kepemimpinan. Perubahan merupakan hasil interaksi antara keteladanan kepala madrasah, motivasi yang bermakna, stimulasi intelektual, pengembangan individual, dan dukungan fasilitas.

Pembahasan

Kepemimpinan Transformasional sebagai Penggerak Perubahan Budaya

Temuan penelitian memperkuat teori Bass dan Avolio bahwa kepemimpinan transformasional bekerja melalui kemampuan pemimpin meningkatkan motivasi dan kapasitas pengikut melampaui kepentingan individual. Dalam konteks MTs Muhammadiyah Tolitoli, proses tersebut terlihat melalui empat dimensi yang saling berhubungan.

Idealized influence memberikan legitimasi moral bagi perubahan. Guru lebih mudah menerima tuntutan perubahan ketika pemimpin terlebih dahulu menunjukkan perilaku yang dituntut. Temuan tentang kedisiplinan, keteladanan religius, dan keterlibatan kepala madrasah memperlihatkan bahwa perubahan budaya tidak dimulai dari aturan semata, tetapi dari perilaku pemimpin. Temuan ini konsisten dengan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional di sekolah Indonesia yang menunjukkan pentingnya kepala sekolah sebagai model perilaku dalam membangun motivasi dan kinerja guru.

Namun, penelitian ini memberikan penekanan tambahan: dalam konteks madrasah Muhammadiyah, keteladanan memiliki dimensi spiritual-moral. Kepala madrasah tidak hanya menjadi role model organisasi, tetapi juga menjadi contoh perilaku keagamaan. Dengan demikian, transformasi budaya mengajar berlangsung melalui kombinasi legitimasi profesional dan legitimasi moral.

Motivasi sebagai Penghubung antara Visi dan Praktik Guru

Temuan *inspirational motivation* menunjukkan bahwa visi tidak otomatis menghasilkan perubahan. Visi perlu diterjemahkan menjadi komunikasi yang berulang, program pengembangan, dan makna personal bagi guru. Kepala madrasah menghubungkan profesionalitas guru dengan tanggung jawab dan ibadah. Strategi ini membuat pengembangan kompetensi tidak hanya dipahami sebagai kewajiban administratif, tetapi sebagai bagian dari tanggung jawab moral seorang pendidik.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi guru melalui komunikasi, perhatian terhadap kebutuhan guru, dan dukungan kepala sekolah. Dalam penelitian ini, kontribusi yang lebih spesifik adalah ditemukannya motivasi spiritual-profesional sebagai mekanisme yang memperkuat perubahan budaya mengajar. Guru tidak hanya didorong untuk “mengajar lebih baik”, tetapi diarahkan untuk memahami profesionalitas sebagai bagian dari tanggung jawab keagamaan.

Stimulasi Intelektual dan Infrastruktur sebagai Dua Sisi Transformasi

Temuan *intellectual stimulation* menunjukkan bahwa kreativitas guru membutuhkan lebih dari sekadar motivasi. Kepala madrasah mendorong guru mengikuti pelatihan, beradaptasi dengan Kurikulum Merdeka, serta menggunakan teknologi. Namun pada saat yang sama, madrasah menyediakan laptop, proyektor, dan internet. Hal ini penting karena transformasi budaya mengajar terjadi ketika dorongan kepemimpinan bertemu dengan *enabling conditions*. Guru dapat didorong untuk berinovasi, tetapi inovasi akan lebih mudah diwujudkan apabila tersedia sumber daya dan kesempatan belajar.

Temuan ini relevan dengan penelitian mutakhir yang menemukan hubungan antara kepemimpinan transformasional, literasi teknologi, dan inovasi guru. Penelitian Bao (2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong perilaku inovatif guru. Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman bahwa *intellectual stimulation* dalam konteks madrasah tidak hanya berarti mendorong guru “berpikir kreatif”, tetapi juga menciptakan ekosistem yang memungkinkan kreativitas tersebut diwujudkan dalam praktik pembelajaran.

Perhatian Individual dan Diferensiasi Pengembangan Guru

Temuan *individualized consideration* menunjukkan bahwa transformasi budaya mengajar tidak dapat menggunakan pendekatan yang seragam. Guru memiliki potensi dan kebutuhan pengembangan yang berbeda. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kompetensi sesuai bidangnya dan menempatkan guru tertentu berdasarkan potensi yang dimiliki. Pola ini sejalan dengan pemikiran kepemimpinan transformasional bahwa pemimpin perlu memperlakukan pengikut sebagai individu dan memberikan dukungan sesuai kebutuhan mereka.

Dalam konteks pendidikan Islam Indonesia, perhatian terhadap profesionalisme guru juga menjadi unsur penting dalam kepemimpinan madrasah. Penelitian Noer (2023), misalnya, menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah Islam berkaitan dengan pengembangan profesionalisme akademik melalui pengembangan profesional, tanggung jawab, kompetensi, dan kolaborasi.

Model Temuan Konseptual

Berdasarkan sintesis hasil penelitian, penelitian ini menghasilkan sebuah Model Transformasi Budaya Mengajar Berbasis Kepemimpinan Transformasional. Model tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

Keteladanan Berbasis Nilai

Kepercayaan dan Identifikasi Guru terhadap Pemimpin

Motivasi Bermakna	Visi	Profesionalitas	Nilai	Spiritual
Stimulasi Intelektual	Pelatihan	Kurikulum	Teknologi	Kreativitas
Perhatian Individual	Potensi	Pendampingan	Pengembangan	Kompetensi

Transformasi Budaya Mengajar

Pembelajaran lebih Kreatif, Aktif, Adaptif, dan Berbasis Teknologi**Gambar 1 Model Temuan Konseptual Kepemimpinan Transformasional**

Model tersebut menunjukkan bahwa empat dimensi kepemimpinan transformasional tidak bekerja secara terpisah. Idealized influence membangun kepercayaan; inspirational motivation memberikan makna terhadap perubahan; intellectual stimulation membuka ruang inovasi; sedangkan individualized consideration memastikan bahwa perubahan sesuai dengan kapasitas dan kebutuhan guru. Temuan ini juga menunjukkan bahwa transformasi budaya mengajar diperkuat oleh *enabling conditions*, khususnya pengembangan profesional dan fasilitas pembelajaran. Oleh karena itu, model konseptual penelitian dapat diringkas dalam formula:

$$\text{Transformasi Budaya Mengajar} = \text{Keteladanan} + \text{Motivasi Bermakna} + \text{Stimulasi Intelektual} + \text{Dukungan Individual} + \text{Enabling Conditions}.$$

Gambar 2 Formula Model Konseptual Transformasi Budaya Mengajar

Model ini tidak dimaksudkan sebagai model kausal yang telah diuji secara statistik, melainkan sebagai model konseptual empiris yang dirumuskan berdasarkan pola temuan studi kasus.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah memiliki peran penting dalam mendorong transformasi budaya mengajar guru di MTs Muhammadiyah Tolitoli. Transformasi tersebut berlangsung melalui empat dimensi kepemimpinan transformasional. Pertama, idealized influence diwujudkan melalui keteladanan, kedisiplinan, konsistensi, dan penguatan nilai keislaman sehingga membangun kepercayaan guru terhadap kepala madrasah. Kedua, inspirational motivation diwujudkan melalui komunikasi visi dan misi, motivasi profesional, serta pengaitan pekerjaan guru dengan tanggung jawab dan nilai ibadah. Ketiga, intellectual stimulation diwujudkan melalui dorongan terhadap kreativitas, adaptasi terhadap Kurikulum Merdeka, pengembangan profesional, pemanfaatan teknologi, serta penyediaan fasilitas pembelajaran. Keempat, individualized consideration diwujudkan melalui pemberian kepercayaan, perhatian terhadap potensi individual, pendampingan, dan kesempatan pengembangan kompetensi. Keempat dimensi tersebut secara bersama-sama mendorong perubahan budaya mengajar dari praktik yang sebelumnya cenderung monoton menuju pembelajaran yang lebih kreatif, aktif, adaptif, dan memanfaatkan teknologi. Temuan utama penelitian adalah bahwa transformasi budaya mengajar tidak hanya bergantung pada gaya

kepemimpinan, tetapi terjadi melalui interaksi antara keteladanan pemimpin, motivasi bermakna, stimulasi inovasi, perhatian individual, dan dukungan sumber daya.

Dalam konteks madrasah Muhammadiyah, karakteristik tersebut diperkuat oleh integrasi nilai keislaman ke dalam praktik kepemimpinan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dalam madrasah dapat dipahami bukan sekadar sebagai strategi perubahan organisasi, tetapi sebagai proses membangun budaya pendidikan yang menggabungkan profesionalitas, inovasi, keteladanan, dan nilai spiritual. Penelitian ini terbatas pada satu madrasah sehingga temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara statistik. Penelitian selanjutnya dapat menguji model yang dihasilkan pada beberapa madrasah Muhammadiyah atau madrasah Islam dengan karakteristik wilayah yang berbeda untuk melihat konsistensi mekanisme transformasi budaya mengajar.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, S., Novianto, A., & Prasjo, L. D. (2025). Principal's transformational leadership as a catalyst for teacher performance improvement in an Indonesian elementary school. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 18(2), 99–108. <https://doi.org/10.21831/jpip.v18i2.92327>
- Amarta, Y., Zakiya, N., & Gistituati, N. (2023). Principal transformational leadership in increasing teacher motivation in schools. *International Journal of Educational Dynamics*, 5(2), 274–280. <https://doi.org/10.24036/ijeds.v5i2.423>
- Bao, Y. (2024). The effect of principal transformational leadership on teacher innovative behavior: The moderator role of uncertainty avoidance and the mediated role of the sense of meaning at work. *Frontiers in Education*, 9, 1378615. <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1378615>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Firmansyah, F., Prasjo, L. D., Jaedun, A., & Retnawati, H. (2022). Transformational leadership effect on teacher performance in Asia: A meta-analysis. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(6), 2127–2146. <https://doi.org/10.18844/cjes.v17i6.7552>
- Haestetika, M., Marsidin, S., Anisah, & Sulastri. (2023). The influence of principal's transformational leadership and work motivation on teacher innovation at state elementary schools. *Journal of Education Research and Evaluation*, 7(4), 615–621. <https://doi.org/10.23887/jere.v7i4.67348>
- Lasrin, H., Rubini, B., & Novita, L. (2025). The effect of transformational leadership and technological literacy on increasing teacher innovativeness. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(3). <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i3.12058>
- Noer, M. U. (2023). The principal leadership in Indonesian Islamic school: The strategy in shaping the academic professionalism. *Eduvest – Journal of Universal Studies*, 3(6), 1186–1194. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v3i6.851>
- Putri, A. I., Muzaini, M. C., Supriadi, M., & Sabarudin. (2023). Gaya kepemimpinan kepala madrasah perspektif kepemimpinan transformatif terhadap kinerja guru kelas di madrasah ibtidaiyah. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(1). <https://doi.org/10.23969/jp.v8i1.7918>
- Widiantoro, R., Haryanto, S., Ridlo, R., Suharno, & Fuadi, D. (2026). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mendukung inovasi pembelajaran. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 12(3). <https://doi.org/10.36989/didaktik.v12i03.16759>
- Sun, J., & Leithwood, K. (2012). Transformational school leadership effects on student achievement. *Leadership and Policy in Schools*, 11(4), 418–451. <https://doi.org/10.1080/15700763.2012.681001>
- Vaaland, G. S., & Oterkiil, C. (2019). Transformational leadership, professional learning communities,

teacher learning and learner centred teaching practices: Evidence on their interrelations in Mozambican primary education. *Studies in Educational Evaluation*, 60, 14–31.
<https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2018.11.002>