

## **Gaya Kepemimpinan Kepala MTsN 1 Rokan Hilir dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

**Khairani<sup>1</sup>, Nurhizrah<sup>2</sup>, Rusdinal<sup>3</sup>, Nelitawati<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Negeri Padang, Indonesia

e-mail : [khairanir96@gmail.com](mailto:khairanir96@gmail.com), [gistituatinurhizrah@gmail.com](mailto:gistituatinurhizrah@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini mengkaji gaya kepemimpinan kepala MTsN 1 Rokan Hilir dalam meningkatkan kinerja guru, dilatarbelakangi oleh kebutuhan kepemimpinan efektif untuk membangun budaya sekolah yang profesional dan inovatif. Tujuan penelitian adalah mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah, implementasinya, serta dampaknya terhadap kinerja guru. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Populasi penelitian adalah seluruh guru dan staf, dengan pemilihan informan kunci secara purposive sampling seperti kepala madrasah, guru senior, dan staf tata usaha. Instrumen utama adalah peneliti sendiri, didukung pedoman observasi dan wawancara. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan kepala madrasah menerapkan kombinasi gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional, tercermin dalam komunikasi terbuka, pengambilan keputusan partisipatif, motivasi, dan dukungan pengembangan profesional. Praktik ini mendorong disiplin, kreativitas, dan keterlibatan guru. Kesimpulan menegaskan bahwa kepemimpinan integratif ini efektif meningkatkan kinerja guru, meski masih terdapat tantangan terkait keterbatasan fasilitas dan beban administratif.

**Kata Kunci:** Gaya Demokratis, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Guru, Kepala Madrasah, Manajemen Pendidikan

### **ABSTRACT**

*This study investigates the leadership style of the principal at MTsN 1 Rokan Hilir in enhancing teacher performance, motivated by the need for effective leadership in building a professional and innovative school culture. The research aims to describe the principal's leadership style, its implementation, and its impact on teacher performance. Employing a descriptive qualitative approach, data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The population comprised all teachers and staff, with purposive sampling selecting key informants such as the principal, senior teachers, and administrative staff. The main instrument was the researcher, supported by observation and interview guidelines. Data were analyzed interactively using reduction, display, and conclusion drawing. The results show that the principal applies a combination of democratic and transformational leadership, reflected in open communication, participatory decision-making, motivation, and professional development support. These practices foster teacher discipline, creativity, and engagement. The conclusion highlights that such integrative leadership is effective in improving teacher performance, though challenges remain regarding limited facilities and administrative burdens.*

**Keywords:** Democratic Leadership, Educational Management, Principal, Teacher Performance, Transformational Leadership

## I. PENDAHULUAN

### Fenomena Penelitian

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi di era globalisasi. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh pelaksanaan administratif dan kurikulum, tetapi juga oleh kemampuan kepala madrasah dalam membangun budaya profesional dan inovatif yang berkelanjutan. Kepala madrasah, sebagai pemimpin utama di tingkat institusional, memiliki posisi strategis karena tidak hanya bertanggung jawab dalam manajemen sumber daya, tetapi juga berperan sebagai agen perubahan, motivator, fasilitator, dan teladan bagi guru maupun siswa. Menurut Asterina & Sukoco (2019), kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, terutama dalam hal motivasi, disiplin, dan budaya kerja di madrasah. Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian Wulandari et al. (2025) yang menyatakan bahwa kepala madrasah yang menerapkan model kepemimpinan humanis dan berbasis keteladanan mampu meningkatkan profesionalisme guru secara signifikan. Saragih et al. (2024) memperkuat temuan tersebut dengan menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala madrasah ditentukan oleh kemampuannya dalam membangun komunikasi, memberikan teladan, serta memberdayakan guru secara konsisten.

Berbagai kajian empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru. Kepemimpinan transformasional ditandai dengan adanya keteladanan yang kuat, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada bawahan yang secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi. Gistituati (2021) memaparkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang proaktif, membangkitkan tingkat kesadaran pengikut tentang pentingnya kebersamaan, dan membantu pengikut mencapai hasil kerja yang luar biasa. Darmayanti et al. (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional oleh kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru dalam aspek kreativitas, inovasi, dan efikasi diri, yang pada gilirannya berkontribusi pada hasil belajar siswa. Mardalena et al. (2024) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, bahkan diperkuat dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Sementara itu, kepemimpinan demokratis dinilai mampu meningkatkan partisipasi guru dan membangun suasana kerja yang kolaboratif serta inklusif. Adeoye et al. (2025) menekankan bahwa kepemimpinan

transformasional dalam konteks pendidikan berperan penting dalam menyeimbangkan akuntabilitas dengan inovasi sambil mendorong keberlanjutan dan kewarganegaraan global.

### Permasalahan Penelitian

Namun demikian, dalam praktiknya di lapangan, penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah tidak terlepas dari berbagai tantangan kompleks. Di MTsN 1 Rokan Hilir, kepala madrasah menghadapi kompleksitas seperti keberagaman latar belakang guru, keterbatasan sarana prasarana, serta budaya lokal yang mempengaruhi pola komunikasi dan manajemen madrasah. Penelitian oleh Damanik et al. (2025) menemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh sebesar 36,6 persen, iklim madrasah sebesar 42,3 persen, dan kepuasan kerja sebesar 50,5 persen terhadap kinerja guru dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kondisi iklim kerja dan konteks lokal madrasah. Selain itu, Werdiningsih et al. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan instruksional kepala madrasah, yaitu kepemimpinan yang berfokus pada supervisi pembelajaran, berperan penting dalam mendorong profesionalisme guru sehingga berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa, dengan kontribusi mencapai 54,1 persen terhadap kinerja guru.

Kinerja guru sendiri merupakan indikator utama keberhasilan madrasah, mencakup aspek kedisiplinan, kreativitas, keterampilan pedagogis, serta keterlibatan dalam program madrasah. Penelitian oleh Hasibuan et al. (2023) menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sebagai motivator berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru melalui pemberian apresiasi, motivasi kerja, serta penguatan semangat kebersamaan. Penelitian lain oleh Aulia Rezky et al. (2023) di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar membuktikan bahwa kepemimpinan kepala dan motivasi kerja guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepala tidak hanya administratif, melainkan juga inspiratif dan motivasional. Namun, Sulistyowati et al. (2024) menemukan bahwa kesejahteraan psikologis guru memperkuat pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap mutu pendidikan, yang mengindikasikan bahwa beban kerja berlebihan dan keterbatasan fasilitas dapat memicu stres dan menghambat kinerja optimal guru. Heryanto et al. (2023) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dapat menumbuhkan profesionalisme guru karena guru merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan serta diberikan ruang untuk berpendapat. Lebih lanjut, Baqi et al. (2024)

mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berdampak positif terhadap motivasi guru dan lingkungan pembelajaran di kelas, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pengajaran.

Aspek lain yang perlu mendapat perhatian adalah dimensi kepemimpinan berbasis nilai religius dalam konteks madrasah. Syayidah et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam mampu meningkatkan solidaritas guru dan komitmen terhadap tugas di lingkungan madrasah dan pondok pesantren. Hal ini relevan untuk madrasah negeri seperti MTsN 1 Rokan Hilir, di mana nilai religius dapat dijadikan landasan kepemimpinan transformasional agar motivasi guru tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga spiritual. Carudin & Agus (2022) menemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang komunikatif, mampu mendelegasikan wewenang, dan tegas dalam pengambilan keputusan berpengaruh pada iklim kerja positif yang akhirnya berdampak pada kinerja guru. Selain itu, Budiyo et al. (2024) menekankan pentingnya peran kepala madrasah dalam menciptakan iklim yang mendukung kreativitas guru melalui pemberian apresiasi, penyediaan fasilitas, dan kesempatan berkompetisi. Namun, Şahin (2025) mengidentifikasi beberapa hambatan dalam pengembangan profesional guru, seperti minimnya perencanaan pelatihan, ketidakpastian kebijakan pendidikan, dan karakteristik negatif manajer sekolah yang dapat menghambat efektivitas kepemimpinan.

#### **Tujuan, Urgensi, dan Kebaruan Penelitian**

Berdasarkan uraian tersebut, jelas bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian terdahulu telah menunjukkan dampak positif dari gaya kepemimpinan transformasional, demokratis, dan instruksional terhadap kinerja guru di berbagai konteks pendidikan. Namun, penelitian yang secara spesifik mengkaji implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah di madrasah negeri, khususnya MTsN 1 Rokan Hilir, dengan mengintegrasikan perspektif iklim kerja, kesejahteraan psikologis guru, dan nilai religius, masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 1 Rokan Hilir, menganalisis penerapannya secara komprehensif, serta menilai dampaknya terhadap kinerja guru dengan mempertimbangkan aspek partisipasi demokratis, motivasi transformasional, dan supervisi instruksional. Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memahami bagaimana kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan ekosistem pendidikan yang partisipatif, inovatif, dan berdaya saing tinggi di lingkungan madrasah negeri. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kontekstualnya yang

mengintegrasikan analisis gaya kepemimpinan ganda (demokratis, transformasional, dan instruksional) dengan perhatian pada dinamika lokal, nilai religius, serta kesejahteraan psikologis guru sebagai faktor mediasi dalam peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur tentang kepemimpinan pendidikan di madrasah serta memberikan rekomendasi praktis dan strategis bagi peningkatan mutu pendidikan di lingkungan Kementerian Agama, khususnya dalam menghadapi tantangan era disrupsi digital dan globalisasi pendidikan.

## **II. METODE PENELITIAN**

### **Jenis dan Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam fenomena gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Rokan Hilir. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami makna, proses, dan dinamika sosial secara kontekstual tanpa manipulasi variabel. Menurut Creswell (2014), penelitian kualitatif menekankan pada eksplorasi mendalam terhadap fenomena yang terjadi secara alami melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian. Desain penelitian ini juga merujuk pada panduan metodologi dari Sugiyono (2022) yang menekankan pentingnya kejelasan fokus, setting, dan proses penelitian dalam studi kualitatif. Penelitian ini mengadopsi model Miles & Huberman untuk analisis data secara interaktif, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara reflektif dan iteratif.

### **Instrumen dan Teknik Analisis Data**

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai human instrument, didukung dengan pedoman observasi, pedoman wawancara, dan format dokumentasi. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulatif, yaitu mengombinasikan observasi terhadap interaksi sehari-hari, wawancara mendalam untuk menggali persepsi dan pengalaman subjek, serta dokumentasi untuk memverifikasi dan melengkapi temuan empiris. Observasi digunakan untuk mencatat pola komunikasi, supervisi, dan pengambilan keputusan secara langsung di lingkungan madrasah. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat memperoleh narasi subjek tentang karakter kepemimpinan kepala madrasah. Dokumentasi meliputi analisis dokumen institusional seperti program kerja, hasil supervisi, laporan rapat, dan kebijakan internal madrasah. Analisis data dilakukan secara interaktif dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sebagaimana dijelaskan oleh Emzir (2021) dan Saleh (2017). Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, serta member check untuk memastikan interpretasi

peneliti sesuai dengan makna yang dimaksudkan subjek.

#### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru dan staf di MTsN 1 Rokan Hilir. Sampel penelitian dipilih secara purposive sampling, yaitu informan yang dianggap paling tahu atau paling relevan dibandingkan populasi umum, seperti kepala madrasah, guru senior, guru muda, dan staf tata usaha. Teknik purposive sampling memungkinkan peneliti memilih subjek yang memiliki pengalaman dan pengetahuan mendalam terkait fenomena kepemimpinan di madrasah. Menurut Sudaryono (2023), purposive sampling sangat efektif dalam penelitian kualitatif karena dapat menghasilkan data yang kaya dan relevan dengan fokus penelitian. Jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip saturasi data, yaitu ketika data yang diperoleh sudah tidak lagi memberikan informasi baru yang signifikan.

#### **Prosedur Penelitian**

Prosedur penelitian dimulai dengan tahap persiapan, yaitu penentuan fokus penelitian, penyusunan instrumen, dan pengajuan izin penelitian ke MTsN 1 Rokan Hilir. Selanjutnya, dilakukan pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi selama periode penelitian berlangsung. Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara interaktif dengan model Miles & Huberman, dimulai dari reduksi data, penyajian data dalam bentuk narasi dan matriks, hingga penarikan kesimpulan secara reflektif. Validasi data dilakukan dengan triangulasi sumber dan metode, serta member check kepada informan untuk memastikan keabsahan interpretasi. Seluruh proses penelitian mengikuti kaidah etika penelitian pendidikan dan mengacu pada pedoman metodologi penelitian kualitatif yang telah diakui secara internasional.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Hasil Penelitian**

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 1 Rokan Hilir menghasilkan temuan utama bahwa kepemimpinan yang dijalankan bersifat demokratis sekaligus transformasional. Observasi, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan adanya praktik komunikasi terbuka, pemberian motivasi, pembinaan profesional, keteladanan kedisiplinan, serta dorongan pada inovasi pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi, kepala madrasah rutin mengadakan rapat guru minimal sekali dalam sebulan. Rapat tidak hanya berisi penyampaian instruksi, tetapi juga memberi ruang diskusi bagi guru untuk mengusulkan ide atau menyampaikan kendala. Guru diberi kesempatan mengekspresikan pandangan mengenai strategi pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, maupun kebijakan administratif. Situasi rapat yang partisipatif ini

memperlihatkan bahwa kepala madrasah menerapkan gaya demokratis. Heryanto et al. (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan demokratis dapat menumbuhkan profesionalisme guru karena guru merasa menjadi bagian penting dalam pengambilan keputusan.

Wawancara dengan guru senior menunjukkan kesan positif terhadap kepemimpinan kepala madrasah. Seorang guru menyatakan: “Beliau selalu membuka ruang untuk mendengar pendapat. Kalau ada masalah dalam pembelajaran atau kegiatan madrasah, biasanya kami diajak diskusi bersama. Itu membuat kami merasa dilibatkan.”. Guru muda yang baru mengajar dua tahun di MTsN 1 Rokan Hilir juga menyampaikan: “Saya masih baru, tapi beliau tidak membedakan. Semua guru, baik lama maupun baru, diberi kesempatan yang sama untuk menyampaikan ide. Itu menambah rasa percaya diri saya.”

Hasil observasi lainnya menunjukkan adanya perhatian kepala madrasah pada motivasi kerja guru. Apresiasi diberikan secara terbuka ketika guru berhasil mendampingi siswa dalam kegiatan kompetisi. Pada upacara rutin, kepala madrasah kerap mengumumkan prestasi guru maupun siswa. Guru yang diwawancarai mengaku sangat termotivasi karena mendapat pengakuan di hadapan rekan kerja dan siswa. Mardalena et al. (2024) membuktikan bahwa pemberian apresiasi merupakan bentuk kepemimpinan transformasional yang mampu meningkatkan kinerja guru.

Dalam bidang pembinaan profesional, kepala madrasah aktif mendorong guru mengikuti pelatihan dan workshop. Dokumentasi madrasah menunjukkan bahwa dalam dua tahun terakhir, sebagian besar guru sudah terlibat minimal satu kali dalam kegiatan pengembangan profesional, baik secara Luring maupun Daring. Kepala madrasah juga memfasilitasi kegiatan in-house training untuk memperkenalkan metode pembelajaran inovatif. Praktik ini membuktikan adanya upaya stimulasi intelektual. Neliwati et al. (2024) menekankan bahwa pembinaan berkelanjutan melalui supervisi dan pelatihan berperan besar dalam peningkatan kinerja guru.

Kedisiplinan menjadi aspek lain yang menonjol. Kepala madrasah selalu datang lebih awal dan mengikuti kegiatan rutin madrasah seperti menyambut siswa, apel pagi bersama guru serta siswa, ikut melaksanakan sholat Dhuha, Zuhur, maupun sholat Jumat berjamaah, setiap Kamis selalu bersama mengikuti Senam bersama guru dan siswa serta terlibat langsung dalam proses yasinan di setiap hari Jumat. Staf tata usaha menuturkan: “Beliau biasanya datang sebelum jam 7, bahkan saat hujan tetap hadir lebih awal. Hal itu membuat guru dan staf segan kalau terlambat. Disiplin kerja meningkat karena teladan langsung dari pimpinan.” Observasi mendukung pernyataan tersebut, di mana

keterlambatan guru semakin berkurang. Sudarto & Niron (2025) menegaskan bahwa kepala madrasah yang konsisten menanamkan budaya disiplin dapat meningkatkan komitmen guru terhadap tugas mereka.

Guru juga menunjukkan kreativitas yang lebih tinggi dalam pembelajaran. Beberapa guru mulai menggunakan media digital sederhana, sementara guru IPA memanfaatkan percobaan praktis berbasis bahan lokal. Hal tersebut berdampak nyata pada prestasi siswa dalam berbagai kompetisi baik yang diikuti di tingkat kabupaten maupun provinsi. Hal ini sejalan dengan penelitian Hasibuan et al. (2023)) yang menemukan bahwa peran kepala madrasah sebagai motivator mendorong guru untuk berkreasi dalam mengembangkan pembelajaran.

Namun, penelitian ini juga menemukan tantangan. Guru menyampaikan bahwa usulan terkait pengadaan fasilitas teknologi, seperti proyektor tambahan, komputer, belum dapat dipenuhi karena keterbatasan anggaran. Salah seorang guru menyampaikan: “Kami paham kondisi madrasah, tapi kadang usulan pembelian alat pembelajaran digital sulit diwujudkan. Kepala madrasah terbuka menjelaskan, jadi kami bisa menerima, meski tentu berharap ada solusi di masa depan.”

Tantangan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara visi kepala madrasah dengan kondisi nyata. Asterina & Sukoco (2019) menjelaskan bahwa keterbatasan sumber daya merupakan faktor eksternal yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan. Siswa juga merasakan dampak kepemimpinan kepala madrasah. Salah seorang siswa menyampaikan: “Kalau bapak kepala madrasah datang ke kelas, biasanya beliau menanyakan pelajaran hari itu. Guru jadi lebih siap, dan kami juga merasa diperhatikan.” Temuan ini memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah tidak hanya dirasakan guru, tetapi juga berdampak langsung pada motivasi belajar siswa. Ringkasan temuan hasil penelitian ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Penelitian

Aspek	Temuan Lapangan	Dampak pada Guru/ Siswa
Komunikasi	Rapat terbuka, diskusi partisipatif, keterlibatan guru dalam keputusan	Guru merasa dihargai, partisipasi meningkat
Motivasi dan Apresiasi	Apresiasi terbuka, penghargaan simbolis, motivasi personal	Guru lebih bersemangat, loyalitas meningkat

Pembinaan Profesional	Dorongan mengikuti pelatihan, workshop, supervisi rutin	Kompetensi guru meningkat, metode inovatif berkembang
Kedisiplinan	Kepala madrasah memberi teladan hadir tepat waktu	Disiplin guru meningkat, keterlambatan berkurang
Kreativitas	Guru mulai menggunakan media inovatif, ikut lomba inovasi pembelajaran	Kualitas pembelajaran meningkat, reputasi madrasah naik
Tantangan	Keterbatasan fasilitas teknologi, anggaran terbatas	Beberapa usulan guru tertunda, ada kesenjangan visi dan realisasi

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 1 Rokan Hilir mengombinasikan gaya demokratis dan transformasional. Kombinasi ini terbukti efektif dalam meningkatkan partisipasi, motivasi, kreativitas, serta kinerja guru. Dari sisi gaya demokratis, kepala madrasah memberi ruang partisipasi guru dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan partisipatif yang menekankan keterlibatan bawahan sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi. Nurfaizah et al. (2024) menemukan bahwa guru yang terlibat aktif dalam pengambilan keputusan lebih termotivasi untuk menjalankan tugasnya secara optimal. Dengan demikian, praktik kepala madrasah sejalan dengan teori bahwa keterlibatan menciptakan rasa memiliki.

Dari sisi transformasional, kepala madrasah berhasil menjalankan keempat indikator utama: (1) idealized influence ditunjukkan melalui keteladanan kedisiplinan; (2) inspirational motivation terlihat dalam pemberian apresiasi dan motivasi terbuka; (3) intellectual stimulation tampak dari dorongan mengikuti pelatihan dan inovasi pembelajaran; (4) individualized consideration tampak dalam perhatian kepada guru baru maupun guru senior. Mardalena et al. (2024) menegaskan bahwa gaya transformasional meningkatkan kepuasan dan kinerja guru.

Jika dibandingkan dengan penelitian Rezky et al. (2023) di Aliyah Negeri 3 Makassar, ada persamaan dan perbedaan. Persamaannya, kepemimpinan kepala berpengaruh pada motivasi guru. Perbedaannya, tantangan utama di Makassar

adalah lemahnya supervisi, sementara di Rokan Hilir tantangan terletak pada keterbatasan fasilitas. Hal ini membuktikan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh konteks lokal.

Kepemimpinan kepala madrasah juga berimplikasi pada budaya madrasah. Dengan menjadi teladan dalam kedisiplinan, kepala madrasah berhasil membangun kultur kerja yang positif. Hal ini konsisten dengan temuan Sudarto & Niron (2025) bahwa budaya disiplin yang ditanamkan pemimpin memperkuat komitmen guru terhadap tugas. Penelitian lain oleh Utomo (2022) juga menegaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang konsisten menciptakan budaya disiplin akan berdampak positif terhadap mutu pembelajaran.

Selain gaya demokratis dan transformasional, penting juga menyoroti dimensi kepemimpinan instruksional. Werdiningsih et al. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan instruksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru sebesar 54,1%, sementara kompetensi profesional guru berpengaruh sebesar 75,6%. Secara simultan, keduanya memengaruhi kinerja guru sebesar 78,4%. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan demokratis dan transformasional penting, aspek instruksional—khususnya supervisi kelas, pengarahan teknis, dan monitoring pembelajaran—juga harus diperkuat. Hal serupa diungkap oleh Khasanah et al. (2025) yang menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional dan kompetensi profesional guru bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru madrasah dasar. Di MTsN 1 Rokan Hilir, praktik supervisi dan pelatihan sudah berjalan, namun ada keluhan bahwa feedback dari supervisi belum selalu detail untuk mata pelajaran tertentu. Ini berarti kepemimpinan instruksional perlu diperkuat agar lebih menyentuh aspek teknis pengajaran.

Iklim kerja madrasah juga menjadi faktor penting. Carudin & Agus (2022) menemukan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang komunikatif, mampu mendelegasikan wewenang, dan tegas dalam pengambilan keputusan berpengaruh pada iklim kerja positif yang akhirnya berdampak pada kinerja guru. Di MTsN 1 Rokan Hilir, iklim kerja cenderung kondusif berkat komunikasi terbuka, meski ada tekanan ketika beban administratif meningkat atau fasilitas terbatas.

Dalam konteks, kepemimpinan berbasis nilai juga menjadi kekuatan. Studi oleh Syayidah et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam mampu meningkatkan solidaritas guru dan komitmen terhadap tugas. Hal ini relevan untuk MTsN 1 Rokan Hilir, di mana nilai religius dapat dijadikan landasan kepemimpinan transformasional agar motivasi guru

tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga spiritual.

Faktor kesejahteraan psikologis guru tidak kalah penting. Penelitian Sulistyowati et al. (2024) menemukan bahwa kesejahteraan psikologis memperkuat pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap mutu pendidikan. Guru di MTsN 1 Rokan Hilir memang termotivasi, tetapi ada keluhan tentang beban administratif dan keterbatasan fasilitas yang memicu stres. Kepala madrasah perlu lebih memperhatikan kesejahteraan guru agar semangat mereka berkelanjutan tanpa memicu kelelahan. Penelitian lain oleh Abdurahman (2022) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala berpengaruh terhadap kompetensi guru, yang pada akhirnya menentukan kualitas layanan pendidikan di . Dengan demikian, untuk meningkatkan mutu pendidikan, kepemimpinan kepala madrasah tidak bisa dilepaskan dari peningkatan kualitas guru.

Secara teoretis, temuan ini memperkuat model kepemimpinan integratif yang menggabungkan transformasional, demokratis, dan instruksional. Transformasional memberi motivasi dan inspirasi, demokratis meningkatkan partisipasi, sementara instruksional menjamin mutu teknis pembelajaran. Jika ketiganya dipadukan dengan perhatian pada iklim kerja dan kesejahteraan guru, maka kepemimpinan kepala madrasah dapat mencapai efektivitas maksimal.

Implikasi praktis bagi MTsN 1 Rokan Hilir adalah: (1) mempertahankan komunikasi demokratis yang mendorong partisipasi guru; (2) memperkuat motivasi melalui penghargaan dan teladan; (3) meningkatkan kualitas supervisi dan monitoring instruksional; (4) membangun iklim kerja yang kondusif dengan mengurangi beban administratif berlebihan; (5) memperhatikan kesejahteraan psikologis guru; (6) mengintegrasikan nilai religius sebagai landasan kepemimpinan. Dengan demikian, kepemimpinan kepala madrasah yang efektif di MTsN 1 Rokan Hilir harus dilihat sebagai kombinasi gaya yang saling melengkapi, bukan hanya mengandalkan satu pendekatan. Dalam hal ini seluruh stakeholder merasa senang dan puas dengan apa yang telah dicapai.

#### IV.KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala MTsN 1 Rokan Hilir yang mengombinasikan pendekatan demokratis dan transformasional terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja guru, baik dari aspek kedisiplinan, kreativitas, maupun partisipasi dalam program madrasah. Kepala madrasah secara konsisten menerapkan komunikasi terbuka, pelibatan guru dalam pengambilan keputusan, pemberian motivasi, apresiasi, serta dorongan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional. Praktik kepemimpinan ini berdampak positif pada

terciptanya iklim kerja yang kondusif, peningkatan loyalitas, dan semangat inovasi di kalangan guru. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi keterbatasan berupa kendala fasilitas, keterbatasan anggaran, serta beban administratif yang masih menjadi tantangan dalam optimalisasi kinerja guru. Selain itu, penelitian ini hanya berfokus pada satu madrasah negeri sehingga generalisasi hasil ke madrasah lain perlu dilakukan dengan hati-hati.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan studi ke berbagai madrasah dengan karakteristik berbeda, serta mengintegrasikan pendekatan kuantitatif agar dapat menguji hubungan kausal secara lebih mendalam. Penelitian lanjutan juga perlu mempertimbangkan faktor mediasi seperti kesejahteraan psikologis guru, dukungan stakeholder, dan pengaruh nilai religius dalam kepemimpinan pendidikan. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya kepala madrasah mempertahankan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan inspiratif, memperkuat supervisi instruksional, serta meningkatkan perhatian terhadap kesejahteraan guru dan pengembangan fasilitas pembelajaran. Dengan demikian, kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dapat menjadi kunci dalam membangun ekosistem pendidikan yang inovatif, berdaya saing, dan berkelanjutan di lingkungan madrasah negeri.

## V.DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala terhadap kompetensi guru untuk mewujudkan kualitas layanan. *Khazanah Akademia*, 5(02), 90–102. <https://doi.org/10.52434/jurnalkhazanahakademia.v5i02.88>
- Asterina, F., & Sukoco. (2019). The effect of principal leadership, work motivation, and teacher discipline on teacher performance in public elementary schools. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(2), 208–219. <https://doi.org/10.21831/jamp.v7i2.26743>
- Aulia Rezky, K., Bunyamin, A., & Darmawangsa, A. (2023). Pengaruh kepemimpinan kepala dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Aliyah Negeri 3 Makassar. *Journal of Gurutta Education*, 2(2), 62–77. <https://doi.org/10.33096/jge.v2i2.1387>
- Carudin, & Agus, K. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja madrasah terhadap kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Pendidik Indonesia*, 1(1), 30–37.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Emzir. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif: Analisis data*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Gistituati, N. (2021). *Psikologi manajemen dan kepemimpinan*. Depok: Rajawali Pers.
- Hadiyanto, N., Abdurahman, A., & Iriany, I. S. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala terhadap kompetensi guru untuk mewujudkan kualitas layanan. *Jurnal Khazanah Akademia*. <https://www.jurnal.pps.uniga.ac.id/index.php/Jurnalkhazanahakademia/article/view/88>
- Hasibuan, A., Sulasmi, E., Isman, M., Studi, P., Pendidikan, M., Muhammadiyah, U., Utara, S., & Guru, K. (2023). Kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 164519 Kota Tebing Tinggi. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 9(2), 271–279. <https://doi.org/10.30596/edutech.v9i2.16859>
- Heryanto, D., Supratno, H., Sujarwanto, & Roesminingsih, E. (2023). Democratic leadership of the school principle in growing teacher professionalism. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(6), e929. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i6.929>
- Khasanah, U., Yulaeha, S., & Permana, S. A. (2025). Pengaruh kepemimpinan instruksional dan kompetensi profesional kepala madrasah terhadap kinerja guru kelas tinggi madrasah dasar. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(4), 3855–3865. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i4.7597>
- Mardalena, M., Sarinah, S., Taufan, A., Melina, A., Hayati, H., Yunus, M., Elfisa, Y., & Saukani, S. (2024). Transformational leadership on teachers' performance mediated by teacher satisfaction. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme*,

- 6(1), 67–88. <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v6i1.4314>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. Sage Publications.
- Neliwati, M. H. A., & Ade Lestari. (2024). Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melalui supervisi di Ibtidaiyah. *G-Couns: Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 9(1), 312–322. <https://doi.org/10.31316/gcouns.v9i1.6388>
- Nurfaizah, E., Tinggi, S., Tarbiyah, I., & Batam, H. (2024). Jurnal Mumtaz Juli 2024. *Jurnal Mumtaz*, 4(2), 141–154.
- Saleh, S. (2017). *Analisis data kualitatif* (Vol. 1). Pustaka Ramadhan. <https://core.ac.uk/download/pdf/228075212.pdf>
- Saragih, E. F., Laili, H., Vanda, M. E., Siregar, M. R., Sagala, R. A. S., & Wasiyem, W. (2024). Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru madrasah dasar X di Kota Medan. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 2419–2422. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i3.3709>
- Sudarto, & Niron, M. D. (2025). Kepemimpinan kepala madrasah, budaya madrasah, dan komitmen guru terhadap kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 8(1), 140–149. <https://doi.org/10.23887/jippg.v8i1.94084>
- Sudaryono, A. (2023). *Metode penelitian pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Sulistiyowati, A., Nurkolis, & Abdullah, G. (2024). Pengaruh kepemimpinan instruksional kepala madrasah, kompetensi profesional, dan kesejahteraan psikologis guru terhadap mutu pendidikan SMP/MTS Kecamatan Tersono Kabupaten Batang. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 09(4), 234–245.
- Syayidah, L. N., Sodik, M., & Hasna, R. Z. (2025). Kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam dalam meningkatkan kinerja pendidikan di Pondok Pesantren Riyadhus
- Samawi. *EDUSIANA: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 12(2), 143–157.
- Utomo, R. (2022). Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru. *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala*, 7(4), 928–932. <https://ejournal.mandalanursa.org/index.php/JUPE/article/view/4348>
- Werdiningsih, T. A., Ayu Nyoman, N. M., & Negeri Warungasem Kabupaten Batang, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan instruksional kepala madrasah dan kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru madrasah menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 114–126.