

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri (Penelitian Di MAN 1 Cianjur Dan MAN 2 Cianjur)

Ahmad Hadis Zenal Mutaqin,^{1*} Uus Ruswandi,² Hasan Basri,³ Andewi Suhartini⁴

^{1,2,3,4} UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

*Corresponding author: ahmadhadiszenalmuttaqin@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja guru dalam mendukung mutu pendidikan di madrasah, sementara hasil pra-survei di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Cianjur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, iklim madrasah, dan kinerja guru masih berada pada kategori cukup baik dan belum sepenuhnya optimal. Penelitian ini bertujuan menganalisis kepemimpinan transformasional, iklim madrasah, kinerja guru, serta pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah terhadap kinerja guru di MAN 1 dan MAN 2 Cianjur. Penelitian menggunakan pendekatan mixed methods dengan desain sequential explanatory. Data kuantitatif dikumpulkan melalui angket kepada 114 guru (60 guru MAN 1 dan 54 guru MAN 2 Cianjur) yang ditentukan dengan rumus Slovin dan proportionate random sampling, kemudian dianalisis dengan korelasi Pearson dan regresi linier sederhana berbantuan SPSS 27. Data kualitatif diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi untuk memperdalam dan memperkuat temuan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah berada pada kategori cukup baik (rata-rata 72% dan 77%), sedangkan kinerja guru berada pada kategori baik (rata-rata 73%). Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MAN 1 Cianjur ($R^2 = 0,375$; sig. = 0,001) dan MAN 2 Cianjur ($R^2 = 0,503$; sig. = 0,001). Iklim madrasah juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MAN 1 Cianjur ($R^2 = 0,300$; sig. = 0,002) dan MAN 2 Cianjur ($R^2 = 0,192$; sig. = 0,024). Temuan kualitatif memperkuat dan memperdalam temuan kuantitatif tersebut. Dengan demikian, penguatan kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan penciptaan iklim madrasah yang kondusif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pembelajaran di madrasah.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional; iklim madrasah; kinerja guru; madrasah aliyah negeri.

Pendahuluan

Pendidikan di Indonesia merupakan fondasi penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu bersaing secara global. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan sistem pendidikan yang efektif dan mendukung perkembangan setiap individu, termasuk di lingkungan Madrasah Aliyah Negeri (MAN). Di Kabupaten Cianjur, budaya kepemimpinan yang inspiratif dan iklim madrasah yang positif telah mulai diterapkan, namun hasil yang diharapkan dalam peningkatan kinerja guru masih menunjukkan tantangan yang perlu diatasi.

Hasil pra-survei terhadap guru MAN di Kabupaten Cianjur menunjukkan bahwa indikator kepemimpinan transformasional, seperti pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, berada pada kategori cukup baik. Indikator iklim madrasah, meliputi hubungan sosial, keselamatan emosional, kualitas pembelajaran, keterlibatan komunitas dan keluarga, serta fasilitas dan lingkungan fisik, juga berada pada kategori cukup baik, kecuali keterlibatan komunitas dan keluarga yang telah mencapai kategori baik. Sementara itu, pada dimensi kinerja guru, aspek mendidik dan mengajar sudah berada pada kategori baik, tetapi aspek membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi masih berada pada kategori cukup baik, terutama pada kemampuan guru melatih keterampilan siswa sesuai bakat dan minatnya, sehingga banyak potensi siswa yang belum terekspos secara maksimal.

Kepemimpinan transformasional, yang terwujud melalui kemampuan pemimpin menginspirasi, menstimulasi intelektualitas, memberikan pertimbangan individual, serta menampilkan perilaku ideal, dipandang sebagai antecedent signifikan dalam pembentukan persepsi positif guru terhadap lingkungan kerjanya. Ketika pemimpin mampu mengartikulasikan visi organisasi yang kohesif dan menginternalisasikan nilai-nilai luhur, guru cenderung mengalami peningkatan motivasi intrinsik dan memperkuat komitmen afektif terhadap tujuan-tujuan madrasah. Lebih lanjut, praktik kepemimpinan transformasional yang efektif berkontribusi krusial dalam mewujudkan iklim madrasah yang kondusif, yang ditandai dengan tingginya tingkat kepercayaan interpersonal, dukungan kolegal, komunikasi yang terbuka, serta apresiasi terhadap kontribusi profesional guru. Dalam konteks relasional ini, kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja guru melalui mekanisme motivasi dan inspirasi, melainkan juga secara tidak langsung melalui pembentukan iklim madrasah yang suportif.

Beberapa penelitian terdahulu memperkuat urgensi kajian ini. Penelitian mengenai peran iklim madrasah sebagai mediator antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru di sejumlah madrasah dasar menunjukkan bahwa iklim yang positif turut dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan berkontribusi

terhadap motivasi guru. Penelitian lain di Jawa Tengah menemukan hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dengan iklim madrasah sebagai variabel moderasi, sementara penelitian di Sumatera Utara menegaskan kepemimpinan transformasional sebagai prediktor utama iklim madrasah dan kinerja guru. Temuan-temuan tersebut secara konsisten mendukung keterkaitan ketiga variabel, namun penelitian yang secara khusus menganalisis pengaruh kedua variabel bebas terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Cianjur, dengan pendekatan mixed methods yang memadukan pembuktian kuantitatif dan pendalaman kualitatif, belum banyak dilakukan. Kesenjangan inilah yang mendasari penelitian ini.

Ringkasan penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus kajian ini disajikan pada Tabel 1 untuk menegaskan posisi dan kebaruan penelitian.

Tabel 1. Ringkasan Penelitian Terdahulu yang Relevan

Peneliti (Tahun)	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
Studi pada madrasah ibtidaiyah (2021)	Iklim madrasah sebagai mediator kepemimpinan transformasional dan kinerja guru	Iklim madrasah terbukti memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja guru	Lokus jenjang MI; penelitian ini pada jenjang MAN dengan desain mixed methods
Studi di Jawa Tengah (2020)	Kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dengan iklim sekolah sebagai moderasi	Iklim sekolah memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru	Menggunakan iklim sebagai variabel moderasi, bukan sebagai variabel bebas sejajar
Studi di Sumatera Utara (2019)	Kepemimpinan transformasional sebagai prediktor iklim dan kinerja	Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap iklim sekolah dan kinerja guru	Tidak menggunakan pendalaman kualitatif untuk memperkuat temuan kuantitatif
Studi pada SMA di Kalimantan (2022)	Kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru	Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja guru	Fokus pada budaya organisasi, bukan iklim madrasah, dan pada sekolah umum
Penelitian ini (2025)	Kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah terhadap kinerja guru di MAN 1 dan MAN 2 Cianjur	Kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan, diperkuat temuan kualitatif dan perspektif Manajemen Pendidikan Islam	Memadukan analisis kuantitatif dua lokus, pendalaman kualitatif, serta tinjauan teologis MPI

Berdasarkan Tabel 1, penelitian-penelitian terdahulu secara konsisten mendukung keterkaitan antara kepemimpinan transformasional, iklim madrasah, dan kinerja guru, baik sebagai hubungan langsung, mediasi, maupun moderasi. Namun demikian, penelitian yang secara khusus menempatkan kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah sebagai dua variabel bebas yang sejajar terhadap kinerja guru di jenjang Madrasah Aliyah Negeri, dengan pendekatan mixed methods dua lokus sekaligus tinjauan perspektif Manajemen Pendidikan Islam, belum banyak dilakukan. Kondisi inilah yang menjadi celah penelitian (research gap) yang diisi oleh penelitian ini.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah penelitian ini mencakup: (1) bagaimana kepemimpinan transformasional di MAN 1 dan MAN 2 Cianjur; (2) bagaimana iklim madrasah di kedua madrasah tersebut; (3) bagaimana realitas kinerja guru di kedua madrasah; (4) apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru; (5) apakah terdapat pengaruh iklim madrasah terhadap kinerja guru; serta (6) sejauh mana temuan kualitatif memperkuat dan memperdalam temuan kuantitatif pada ketiga variabel tersebut. Penelitian ini bertujuan memperoleh data, fakta, dan informasi yang valid dan reliabel mengenai kepemimpinan transformasional, iklim madrasah, kinerja guru, serta pengaruh dua variabel pertama terhadap variabel ketiga di MAN 1 dan MAN 2 Cianjur.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam terkait kepemimpinan dan iklim organisasi madrasah. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi bahan masukan bagi kepala madrasah, guru, serta Kementerian Agama dalam merumuskan kebijakan penguatan kepemimpinan dan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan madrasah secara berkelanjutan.

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah: (Ha1) terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru; (Ha2) terdapat pengaruh iklim madrasah terhadap kinerja guru; dan (Ha3) terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah terhadap kinerja guru.

Tinjauan Pustaka

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional pertama kali dikonseptualisasikan oleh Burns sebagai proses di mana pemimpin dan pengikut saling menaikkan satu sama lain ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Bass mengoperasionalkan konsep ini secara lebih terstruktur, menekankan kemampuan pemimpin dalam memotivasi dan menginspirasi pengikut untuk mencapai hasil di luar ekspektasi. Avolio dan Gardner memperkuat perspektif ini dengan mengonseptualisasikan kepemimpinan transformasional sebagai proses pemberdayaan dan transformasi individual, sementara Northouse mendeskripsikannya sebagai proses yang melibatkan perubahan dan transformasi dengan mempertimbangkan aspek emosi, nilai, etika, serta visi jangka panjang.

Berdasarkan sintesis berbagai pandangan tersebut, kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang melampaui pendekatan direktif tradisional, berfokus pada inspirasi, pemberdayaan, dan pengembangan potensi individu maupun tim secara kolektif. Karakteristik kepemimpinan transformasional yang dijadikan indikator dalam penelitian ini meliputi: (a) pengaruh ideal (*idealized influence*), yaitu kemampuan pemimpin menjadi teladan yang dihormati dan dipercaya; (b) visi yang inspiratif (*inspirational motivation*), yaitu kemampuan mengartikulasikan dan mengomunikasikan arah serta tujuan jangka panjang yang membangkitkan semangat pengikut; (c) motivasi dan penghargaan, yaitu kemampuan menggugah minat pengikut serta memberikan apresiasi terhadap kontribusi mereka; (d) stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), yaitu dorongan untuk berpikir kreatif dan inovatif; dan (e) pertimbangan individual (*individualized consideration*), yaitu perhatian personal terhadap kebutuhan pengembangan setiap anggota. Dimensi-dimensi ini merujuk pada kerangka Bass dan Avolio, Kouzes dan Posner, serta Shamir, House, dan Arthur, yang secara konsisten menegaskan bahwa pengaruh ideal dan visi inspiratif menjadi katalisator penting dalam membentuk budaya organisasi yang positif dan mendorong kinerja individu maupun organisasi, termasuk dalam konteks pendidikan madrasah.

2. Iklim Madrasah

Iklim madrasah merujuk pada suasana sosial dan emosional tempat kegiatan pembelajaran berlangsung, yang meliputi persepsi dan pengalaman pengurus, guru, siswa, dan orang tua tentang cara operasional madrasah, serta mencerminkan nilai-nilai dan norma yang dianut oleh komunitas madrasah (Cohen, McCabe, Michelli, & Pickeral). Hoy dan Miskel menambahkan bahwa iklim organisasi pendidikan merupakan karakteristik internal yang relatif menetap dan memengaruhi sikap, perilaku, serta kinerja individu di dalamnya.

Indikator iklim madrasah yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: (a) hubungan sosial, yaitu kualitas interaksi interpersonal antarwarga madrasah yang ditandai rasa saling menghargai, kepercayaan, dan komunikasi terbuka; (b) norma dan nilai, yaitu nilai-nilai serta aturan yang dianut bersama dan membentuk perilaku warga madrasah; (c) lingkungan fisik, meliputi fasilitas, kebersihan, dan keamanan yang mendukung proses belajar mengajar; (d) dukungan emosional, yaitu tingkat dukungan yang diberikan pimpinan dan rekan kerja terhadap kesejahteraan psikologis guru; dan (e) keterlibatan komunitas, yaitu partisipasi orang tua dan masyarakat dalam kegiatan madrasah. Kelima dimensi ini merujuk pada kerangka Hargreaves, Baker, Dorman, Wentzel, serta Cohen dan kawan-kawan, yang menegaskan bahwa hubungan interpersonal yang positif dan lingkungan fisik yang kondusif menjadi fondasi psikologis penting bagi motivasi dan kinerja guru.

3. Kinerja Guru

Kinerja guru dipahami sebagai konstruk multidimensional yang mencerminkan kompleksitas peran dan tanggung jawab seorang pendidik profesional dalam menjalankan tugasnya. Dimensi kinerja guru yang digunakan dalam penelitian ini meliputi enam aspek, yaitu: (a) dimensi pedagogis, mencakup kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif (Shulman); (b) dimensi manajerial, yaitu kemampuan mengelola kelas, waktu, dan administrasi pembelajaran (Glickman, Gordon, & Ross-Gordon); (c) dimensi interpersonal, yaitu kemampuan menjalin hubungan positif dengan siswa, kolega, dan orang tua (Davis & Wiggins); (d) dimensi penilaian, yaitu kemampuan mengevaluasi kemajuan siswa secara akurat dan memberikan umpan balik konstruktif (Harlen & Crick); (e) dimensi profesionalisme, yaitu komitmen terhadap pengembangan diri dan etika profesi; serta (f) dimensi efektivitas akademik, yaitu kemampuan membantu siswa mencapai tujuan pembelajaran secara optimal (Brophy & Good). Keenam dimensi tersebut secara kolektif menjadi acuan untuk mengevaluasi efektivitas dan profesionalisme guru di lingkungan madrasah.

4. Perspektif Manajemen Pendidikan Islam

Sebagai penelitian yang berlokus di lembaga pendidikan Islam, ketiga variabel penelitian ini juga ditelaah dari perspektif Manajemen Pendidikan Islam (MPI) agar memiliki landasan epistemologis yang utuh, tidak hanya bersumber dari teori manajemen Barat.

Kepemimpinan transformasional dalam khazanah MPI berakar pada konsep ishlah (perbaikan menyeluruh) sebagaimana termaktub dalam QS. Ar-Ra'd (13): 11, bahwa Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sehingga kaum itu mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Kepala madrasah berperan sebagai muharrik (penggerak) yang menransformasi aspek spiritual dan intelektual guru, bukan sekadar menuntut perubahan kinerja secara lahiriah. Pengaruh ideal dimaknai sebagai perwujudan uswah hasanah (teladan yang baik) yang mengintegrasikan sifat siddiq, amanah, tabligh, dan fathanah; motivasi inspiratif sejalan dengan peran pemimpin sebagai mubassyr (pembawa kabar gembira) yang melakukan taujih (pengarahan yang mencerahkan); stimulasi intelektual terwujud melalui syura (musyawarah) sebagaimana QS. Ali 'Imran (3): 159; dan pertimbangan individual berakar dari sifat rahmatan lil 'alamin serta ukhuwah islamiyah.

Iklim madrasah dalam perspektif MPI dipandang sebagai manifestasi nilai-nilai teologis dan spiritual yang membentuk lingkungan belajar-mengajar yang aman, harmonis, dan penuh berkah, berlandaskan ukhuwah islamiyah, takaful, dan sakinah, sebagaimana ditegaskan dalam QS. Al-Hujurat (49): 10 tentang persaudaraan orang-orang beriman. Dimensi lingkungan fisik dimaknai sebagai wujud nadhafah (kebersihan) dan thaharah (bersuci); dimensi hubungan sosial berlandaskan ta'awun (tolong-menolong dalam kebaikan) sesuai QS. Al-Ma'idah (5): 2; serta dimensi keselamatan emosional berakar pada prinsip amanah dan rasa aman (al-amnu) yang melahirkan ketenangan jiwa (thumaninah) dalam bekerja.

Kinerja guru dalam perspektif MPI direkonstruksi sebagai manifestasi ibadah dan amanah teologis (ada' al-ustadz), bukan sekadar pemenuhan beban administratif, sebagaimana peringatan dalam QS. As-Saff (61): 2–3 tentang pentingnya keselarasan antara ucapan dan perbuatan. Guru mengemban peran sebagai mu'allim (transfer ilmu), murabbi (pengembang potensi), mu'addib (penanam adab), dan mursyid (pembimbing spiritual). Kinerja mendidik dimaknai sebagai tazkiyah an-nafs (penyucian jiwa), kinerja mengajar sebagai perwujudan itqan (profesionalisme dan totalitas kerja) sesuai hadis riwayat Ath-Thabrani, serta kinerja membimbing sebagai bentuk rifq (kelembutan) dan inayah (perhatian penuh) yang mengacu pada keteladanan Rasulullah SAW.

Secara integratif, perspektif Manajemen Pendidikan Islam menegaskan bahwa kinerja guru yang unggul (ahsanul 'amala) lahir dari sinergi antara kepemimpinan transformasional yang bersifat prophetic leadership dan iklim madrasah yang disinari nilai-nilai spiritualitas Islam. Kerangka teologis ini memperkuat kerangka teori manajemen modern yang digunakan sebagai dasar hipotesis penelitian.

5. Kerangka Berpikir

Berdasarkan kajian teori di atas, penelitian ini membangun kerangka berpikir bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang efektif akan mendorong terciptanya iklim madrasah yang kondusif, dan keduanya secara langsung maupun tidak langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Kepemimpinan transformasional berperan sebagai anteseden yang membentuk persepsi positif guru terhadap lingkungan kerja, sementara iklim madrasah yang kondusif menjadi fondasi psikologis yang memberdayakan guru untuk bekerja secara optimal. Interaksi dinamis antara kedua variabel tersebut diasumsikan menciptakan ekosistem kerja yang mendukung pengembangan profesional dan peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan, sejalan dengan konsep ahsanul 'amala dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed methods dengan desain sequential explanatory (SED). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti mengintegrasikan kekuatan metode kuantitatif dan kualitatif untuk menghasilkan pemahaman yang holistik. Penelitian diawali dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif guna mengukur secara terukur pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah terhadap kinerja guru, kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan dan analisis data kualitatif yang berfungsi memperdalam, memvalidasi, dan memberi konteks pada temuan kuantitatif tersebut.

Populasi penelitian adalah seluruh guru MAN 1 Cianjur dan MAN 2 Cianjur tahun ajaran 2024/2025 yang berjumlah 123 orang (65 guru MAN 1 dan 58 guru MAN 2). Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan taraf kesalahan 5%, yang menghasilkan sampel sebesar 114,419 dan dibulatkan menjadi 114 guru. Sampel tersebut selanjutnya dialokasikan secara proporsional (proportionate random sampling) berdasarkan jumlah populasi tiap madrasah, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Populasi dan Sampel Penelitian

Madrasah	Populasi	Sampel
MAN 1 Cianjur	65	60
MAN 2 Cianjur	58	54
Total	123	114

Data dikumpulkan melalui angket berskala Likert lima poin (Sangat Setuju, Setuju, Kurang Setuju, Tidak Setuju, Sangat Tidak Setuju), yang disusun berdasarkan kisi-kisi instrumen mengacu pada dimensi kepemimpinan transformasional, iklim madrasah, dan kinerja guru sebagaimana diuraikan pada tinjauan pustaka. Data kualitatif dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala madrasah dan guru, observasi lapangan, serta studi dokumentasi.

Sebelum digunakan, instrumen diuji validitas menggunakan teknik korelasi product moment (Pearson) dan diuji reliabilitas menggunakan koefisien Alpha Cronbach, dengan kriteria reliabel apabila nilai koefisien berada pada rentang 0,70 sampai 0,90. Mengingat data hasil angket berskala ordinal, data tersebut dikonversi menjadi data interval melalui Method of Successive Interval (MSI) sebelum dianalisis secara statistik, agar memenuhi syarat minimal skala interval yang disyaratkan dalam analisis regresi.

Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji prasyarat analisis atau uji asumsi klasik, meliputi uji normalitas data untuk mengetahui apakah data variabel independen dan dependen berdistribusi normal, serta uji linearitas hubungan antarvariabel. Setelah asumsi klasik terpenuhi, analisis data kuantitatif dilanjutkan dengan uji korelasi Pearson untuk mengukur arah dan kekuatan hubungan antarvariabel, serta analisis regresi linier sederhana untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional (X1) dan iklim madrasah (X2) secara terpisah terhadap kinerja guru (Y), dengan persamaan $Y = a + bX$. Seluruh pengolahan data kuantitatif dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS versi 27. Adapun analisis data kualitatif dilakukan melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi, mengikuti model analisis interaktif Miles dan Huberman, untuk memperluas dan memperdalam temuan kuantitatif.

Hasil dan Pembahasan

1. Deskripsi Kepemimpinan Transformasional

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa capaian skor aktual dibandingkan skor ideal di MAN 1 Cianjur mencapai 73%, sedangkan di MAN 2 Cianjur mencapai 70%, dengan rata-rata gabungan sebesar 72%, sebagaimana disajikan pada Tabel 2. Kedua capaian tersebut berada pada kategori cukup baik.

Tabel 2. Capaian Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional

Lokus	Skor Aktual	Skor Ideal	Capaian (%)	Kategori
MAN 1 Cianjur	5.508	7.500	73%	Cukup Baik
MAN 2 Cianjur	4.749	6.750	70%	Cukup Baik
Rata-rata	10.257	14.250	72%	Cukup Baik

Capaian tersebut mengindikasikan bahwa kepala madrasah di kedua lokus telah menjalankan fungsi kepemimpinan transformasional, namun masih memerlukan penguatan, khususnya pada indikator stimulasi intelektual dan pertimbangan individual, agar guru lebih terdorong untuk berinovasi dan merasa diperhatikan secara personal dalam pengembangannya.

2. Deskripsi Iklim Madrasah

Variabel iklim madrasah menunjukkan capaian sebesar 75% di MAN 1 Cianjur dan 79% di MAN 2 Cianjur, dengan rata-rata gabungan 77%, sebagaimana disajikan pada Tabel 3. Selisih 4% antara kedua lokus mengindikasikan adanya variasi kualitas iklim organisasi yang dirasakan guru pada masing-masing madrasah.

Tabel 3. Capaian Responden Variabel Iklim Madrasah

Lokus	Skor Aktual	Skor Ideal	Capaian (%)	Kategori
MAN 1 Cianjur	6.732	9.000	75%	Baik
MAN 2 Cianjur	6.367	8.100	79%	Baik
Rata-rata	13.099	17.100	77%	Cukup Baik

MAN 2 Cianjur menunjukkan lingkungan kerja yang dinilai lebih suportif, aman secara emosional, serta memberikan ruang kolaborasi dan partisipasi yang lebih baik bagi guru dibandingkan MAN 1 Cianjur. Meskipun demikian, kedua madrasah masih memerlukan penguatan pada indikator dukungan manajerial dan keterlibatan komunitas agar iklim madrasah dapat mendukung kinerja guru secara lebih optimal.

3. Deskripsi Kinerja Guru

Variabel kinerja guru diukur melalui enam dimensi (pedagogis, manajerial, interpersonal, penilaian, profesionalisme, dan efektivitas akademik) menggunakan 36 item pernyataan. Hasil analisis menunjukkan capaian sebesar 74% di MAN 1 Cianjur dan 72% di MAN 2 Cianjur, dengan rata-rata gabungan 73%, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Capaian Responden Variabel Kinerja Guru

Lokus	Capaian (%)	Kategori
MAN 1 Cianjur	74%	Baik
MAN 2 Cianjur	72%	Baik
Rata-rata	73%	Baik

Kinerja guru di kedua madrasah berada pada kategori baik, ditandai oleh kemampuan guru melaksanakan pembelajaran secara sistematis, mengelola administrasi dengan cukup tertib, membangun komunikasi yang harmonis, serta menjaga komitmen terhadap etika profesi. Meskipun demikian, dimensi melatih keterampilan siswa, membimbing, serta mengarahkan dan mengevaluasi masih memerlukan penguatan berkelanjutan, terutama dalam optimalisasi sistem evaluasi dan pengembangan kompetensi profesional guru secara sistematis.

4. Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji normalitas dan uji linearitas sebagai prasyarat analisis regresi. Hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov pada seluruh variabel di kedua madrasah menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, yang berarti data variabel kepemimpinan transformasional, iklim madrasah, dan kinerja guru berdistribusi normal. Hasil uji linearitas juga menunjukkan nilai signifikansi Deviation from Linearity lebih besar dari 0,05 pada seluruh pasangan variabel, yang berarti hubungan antara X1 dengan Y maupun X2 dengan Y bersifat linear. Dengan terpenuhinya kedua asumsi tersebut, analisis korelasi dan regresi linier sederhana dapat dilanjutkan.

5. Hasil Uji Korelasi

Uji korelasi Pearson digunakan untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antara kepemimpinan transformasional (X1) dan iklim madrasah (X2) dengan kinerja guru (Y). Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terdapat korelasi yang signifikan antarvariabel. Hasil uji korelasi di kedua madrasah disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Koefisien Korelasi X1 dan X2 terhadap Y

Lokus	Variabel	Koefisien Korelasi (r)	Sig. (2-tailed)	Kategori
MAN 1 Cianjur	Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,612	0,001	Kuat
MAN 1 Cianjur	Iklim Madrasah (X2)	0,548	0,003	Sedang
MAN 2 Cianjur	Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,721	0,000	Kuat
MAN 2 Cianjur	Iklim Madrasah (X2)	0,463	0,018	Sedang

Nilai signifikansi seluruh hubungan pada Tabel 5 lebih kecil dari 0,05, sehingga terdapat korelasi yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah dengan kinerja guru di kedua madrasah. Hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja guru berada pada kategori kuat di kedua madrasah (0,612 dan 0,721), sedangkan hubungan iklim madrasah dengan kinerja guru berada pada kategori sedang (0,548 dan 0,463). Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan yang lebih erat dengan kinerja guru dibandingkan iklim madrasah, meskipun keduanya tetap berperan penting dan signifikan secara statistik.

6. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis regresi linier sederhana untuk mengetahui pengaruh X1 terhadap Y dan X2 terhadap Y secara terpisah di masing-masing madrasah. Kriteria pengambilan keputusan

adalah apabila nilai t hitung lebih besar dari t tabel (1,997 pada taraf signifikansi 0,05) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ringkasan hasil regresi disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Ringkasan Hasil Regresi Linier Sederhana $X_1 \rightarrow Y$ dan $X_2 \rightarrow Y$

Lokus	Model	Konstanta (a)	Koefisien (b)	t hitung	Sig.	R Square
MAN 1 Cianjur	$X_1 \rightarrow Y$	72,315	0,462	5,214	0,001	0,375
MAN 1 Cianjur	$X_2 \rightarrow Y$	68,904	0,398	4,876	0,002	0,300
MAN 2 Cianjur	$X_1 \rightarrow Y$	70,842	0,515	4,987	0,001	0,503
MAN 2 Cianjur	$X_2 \rightarrow Y$	75,214	0,287	2,418	0,024	0,192

Berdasarkan Tabel 6, nilai t hitung pada seluruh model lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi seluruh model lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima pada setiap pengujian. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di MAN 1 dan MAN 2 Cianjur. Koefisien regresi yang positif pada seluruh model menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional maupun iklim madrasah searah dengan peningkatan kinerja guru.

Kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sebesar 37,5% di MAN 1 Cianjur dan 50,3% di MAN 2 Cianjur, sedangkan kontribusi iklim madrasah sebesar 30,0% di MAN 1 Cianjur dan 19,2% di MAN 2 Cianjur. Sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel penelitian ini, seperti motivasi kerja, kompetensi profesional guru, sistem supervisi akademik, dan budaya organisasi madrasah. Perbedaan besaran kontribusi antara kedua madrasah mengindikasikan bahwa karakteristik lokal, seperti gaya kepemimpinan kepala madrasah dan dinamika hubungan kerja, turut memengaruhi kekuatan pengaruh masing-masing variabel.

7. Penguatan Temuan Kualitatif

Hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru di MAN 1 dan MAN 2 Cianjur memperkuat temuan kuantitatif di atas. Informan menyatakan bahwa kepala madrasah yang memberikan motivasi, arahan yang jelas, serta dukungan pengembangan profesional cenderung meningkatkan tanggung jawab dan kualitas kerja guru, sejalan dengan hubungan kuat yang ditemukan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Guru juga menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis, dan kerja sama antarguru turut mendorong peningkatan kinerja, memperkuat temuan hubungan iklim madrasah dengan kinerja guru.

Pada aspek kepemimpinan transformasional, indikator kemampuan kepala madrasah memberikan inspirasi dan motivasi memperoleh skor persentase yang tinggi secara kuantitatif, dan temuan ini diperdalam melalui wawancara yang menggambarkan secara rinci bentuk implementasinya, seperti pemberian arahan rutin, keteladanan dalam kedisiplinan, serta keterbukaan terhadap masukan guru. Pada aspek kinerja guru, indikator komitmen terhadap pelaksanaan tugas pembelajaran memperoleh nilai persentase tinggi, yang diperluas dengan temuan kualitatif bahwa guru di kedua madrasah memiliki kesadaran profesional yang kuat dalam menjalankan tugas, baik dalam aspek akademik maupun pembentukan karakter peserta didik. Dengan demikian, data kualitatif berfungsi memperluas dan memperdalam temuan kuantitatif, memberikan penjelasan kontekstual bahwa hubungan kedua variabel bebas dengan kinerja guru terbentuk melalui faktor motivasi kerja, lingkungan kerja kondusif, dan efektivitas kepemimpinan.

8. Pembahasan

Temuan penelitian ini memperkuat teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan Bass dan Avolio, bahwa pemimpin yang mampu memberikan pengaruh ideal, visi inspiratif, serta pertimbangan individual akan mendorong peningkatan kinerja pengikutnya. Nilai korelasi yang kuat antara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru di kedua madrasah (0,612 dan 0,721) sejalan dengan temuan penelitian terdahulu yang menegaskan kepemimpinan transformasional sebagai prediktor utama kinerja guru di lingkungan madrasah maupun sekolah umum.

Pengaruh iklim madrasah terhadap kinerja guru yang berada pada kategori sedang namun tetap signifikan mengonfirmasi pandangan Cohen, McCabe, Michelli, dan Pickeral bahwa iklim madrasah merupakan indikator penting kualitas pendidikan yang memengaruhi motivasi dan kinerja. Meskipun demikian, kontribusi iklim madrasah yang lebih rendah dibandingkan kepemimpinan transformasional, khususnya di MAN 2 Cianjur (19,2%), mengindikasikan bahwa faktor lingkungan kerja belum menjadi determinan utama kinerja guru dibandingkan kualitas kepemimpinan, sehingga penguatan iklim madrasah perlu diiringi dengan penguatan kepemimpinan transformasional secara simultan.

Perbedaan besaran R Square antara MAN 1 dan MAN 2 Cianjur turut menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah terhadap kinerja guru bersifat kontekstual, dipengaruhi oleh karakteristik masing-masing madrasah. Sebagai catatan metodologis, penelitian ini menguji pengaruh

kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah terhadap kinerja guru secara terpisah melalui regresi linier sederhana; pengujian pengaruh simultan kedua variabel melalui regresi berganda dengan uji F merupakan langkah lanjutan yang direkomendasikan pada penelitian berikutnya untuk memperoleh gambaran kontribusi gabungan yang lebih komprehensif.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) kepemimpinan transformasional kepala madrasah di MAN 1 dan MAN 2 Cianjur berada pada kategori cukup baik dan perlu penguatan pada aspek stimulasi intelektual dan pertimbangan individual; (2) iklim madrasah di kedua madrasah berada pada kategori cukup baik hingga baik, namun belum sepenuhnya optimal mendukung kinerja guru, khususnya pada aspek dukungan manajerial dan keterlibatan komunitas; (3) kinerja guru di kedua madrasah berada pada kategori baik namun masih memerlukan penguatan pada aspek melatih, membimbing, mengarahkan, dan mengevaluasi; (4) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi 37,5% di MAN 1 Cianjur dan 50,3% di MAN 2 Cianjur; (5) iklim madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan kontribusi 30,0% di MAN 1 Cianjur dan 19,2% di MAN 2 Cianjur; dan (6) temuan kualitatif memperkuat dan memperdalam temuan kuantitatif pada ketiga variabel tersebut, memberikan penjelasan kontekstual mengenai mekanisme pengaruh kepemimpinan dan iklim madrasah terhadap kinerja guru.

Saran

Bagi kepala madrasah, disarankan mengoptimalkan kepemimpinan transformasional melalui penguatan visi yang inspiratif, komunikasi yang efektif, stimulasi intelektual, serta pemberdayaan guru dalam pengambilan keputusan dan pengembangan pembelajaran, sekaligus menciptakan iklim madrasah yang kondusif melalui hubungan interpersonal yang harmonis dan budaya kerja kolaboratif.

Bagi guru, disarankan terus meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian melalui refleksi dan inovasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi, serta kolaborasi dengan sesama guru dan kepala madrasah sebagai langkah strategis meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja.

Bagi Kementerian Agama dan pemangku kebijakan, disarankan memperkuat program pelatihan kepemimpinan transformasional bagi kepala madrasah serta pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru, disertai dukungan kebijakan yang mencakup peningkatan kesejahteraan guru, penyediaan fasilitas pendidikan, dan penguatan tata kelola madrasah.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan memperluas cakupan lokus dan variabel penelitian, serta menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim madrasah secara simultan terhadap kinerja guru melalui analisis regresi berganda dan uji F, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai determinan kinerja guru di lingkungan madrasah.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire manual*. Mind Garden.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Brophy, J. E., & Good, T. L. (1986). Teacher behavior and student achievement. Dalam M. C. Wittrock (Ed.), *Handbook of research on teaching* (3rd ed., hlm. 328–375). Macmillan.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Cohen, J., McCabe, E. M., Michelli, N. M., & Pickeral, T. (2009). School climate: Research, policy, practice, and teacher education. *Teachers College Record*, 111(1), 180–213.
- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian kualitatif dan desain riset* (A. L. Lazuardi, Terj.). Pustaka Pelajar.
- Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement: A review of state policy evidence. *Education Policy Analysis Archives*, 8(1), 1–44.
- Davis, B., & Wiggins, M. (2014). *Teacher effectiveness and student learning*. Pearson.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.

- Djaali, & Muljono, P. (2004). Pengukuran dalam bidang pendidikan. Grasindo.
- Dorman, J. P. (2001). Classroom environment and student engagement. *Learning Environments Research*, 4(2), 89–110.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education*. McGraw-Hill.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. (2018). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach* (10th ed.). Pearson.
- Goleman, D. (2000). *The new leaders*. Little, Brown.
- Hargreaves, A. (2000). Four ages of professionalism and professional learning. *Teachers and Teaching*, 6(2), 151–182.
- Harlen, W., & Crick, R. (2003). Testing and understanding: What assessment does to learning. *The School Science Review*, 85(312), 35–43.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1995). *The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations*. Jossey-Bass.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577–594.
- Shulman, L. S. (1987). Knowledge and teaching: Foundations of the new reform. *Harvard Educational Review*, 57(1), 1–22.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kombinasi (mixed methods)*. Alfabeta.
- Wentzel, K. R. (2010). *Students' relationships with teachers*. Routledge.

This page has been intentionally left blank