



## **MEMBUKTIKAN TERPENGARUHNYA KINERJA GURU MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 9 JEMBER OLEH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

Siti Maimunah<sup>1</sup>  
*missmmnh14@gmail.com*  
*Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq*

Dani Hermawan<sup>2</sup>  
*dani\_oz@uinkhas.ac.id*  
*Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq*

---

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh Gaya kepemimpinan transformasional. Penelitian ini menggunakan *mix methods* dengan jenis *sequential explanatory* dengan menggunakan data kuantitatif sebagai data utama dan data kualitatif sebagai data penjelas. Data kuantitatif diperoleh dari angket dengan pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh serta pengujiannya menggunakan uji regresi linier sederhana. Sedangkan data kualitatif diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terbukti adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember yang memperoleh koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 55,8%. Hal tersebut diperjelas oleh temuan data kualitatif yang menunjukkan bahwa kepala madrasah telah menjalankan gaya kepemimpinan transformasionalnya dengan *charisma, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individual consideration*.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepala Madrasah, Kinerja Guru

### **ABSTRACT**

*This research aims to prove that the performance of teachers at Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember is affected by the transformational leadership style. This research uses mixed methods with a sequential explanatory type using quantitative data as the main data and qualitative data as explanatory data. Quantitative data was obtained from a questionnaire by taking samples using saturated sampling and testing using a simple linear regression test. Meanwhile, qualitative data was obtained from interviews, observation and documentation. The results of this research show that there is proven to be a significant influence between the transformational leadership style of madrasa heads on teacher performance at Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember which obtained a coefficient of determination (*R Square*) of 55.8%. This is clarified by the qualitative data findings which show that the madrasa head has implemented a transformational leadership style with *charisma, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individual consideration*.*

**Keywords:** *Transformational Leadership Style, Madrasah Leader, Teacher Performance*

---

### **Pendahuluan**

Di era globalisasi atau yang sering disebut dengan zaman milenial ini, dunia pendidikan sedang di hadapkan dengan berbagai hawa baru. Kendala serta hambatan yang kerap hadir dalam lembaga pendidikan harus di hadapi dan diselesaikan dengan bijak. Berbicara mengenai pendidikan, baru-baru ini marak terjadi isu-isu terkait pendidikan. Seperti yang disampaikan oleh anggota DPR saat peringatan Hardiknas, Fahmi Alaydroes mengungkapkan keprihatinan terhadap

kondisi pendidikan di Indonesia. Beliau menyatakan bahwa: “pendidikan nasional kita masih banyak masalah, masih tertinggal. Berbagai permasalahan diseperti penyelenggaraan pendidikan terus berkelanjutan, Kusut, dan gaduh” (Ayyubi, 2023). Beliau menegaskan juga bahwa mutu pendidikan nasional di Indonesia merosot, tertinggal lumayan jauh dibanding dengan negara-negara tetangga. Padahal, keberhasilan dari pendidikan itu sangatlah ditentukan oleh seorang guru.

Guru menjadi ujung tombak dalam dunia pendidikan. Maka dari itu, guru dituntut untuk selalu produktif dalam mendidik murid-murid nya agar dapat menghasilkan capaian yang memuaskan. Namun, dengan banyaknya kabar berita tentang guru, menjadi fenomena yang perlu diperhatikan. Salah satunya seperti yang terjadi di Sampang yaitu kasus guru PNS di SDN Nepa 3 kecamatan Banyuates yang tidak masuk kerja selama 28 hari tanpa adanya keterangan (Irwan, 2023). Kasus ini sangat berbanding terbalik dengan fenomena yang ada di pelosok, seperti kisah bapak Ahmad Jalaludin mantan seorang guru honorer di pelosok Cianjur yang menyisihkan uang dari berjualan sapu ijuk demi mendirikan sekolah gratis di desa asalnya yaitu SMP IT Pancuh Tiluh (Setiawan, 2023). Menyadari adanya kompleksitas fenomena tersebut menunjukkan bahwa permasalahan dalam dunia pendidikan tidaklah seragam dan tantangan yang dihadapi oleh guru bisa sangat bervariasi. Apalagi tercatat data yang di dapatkan dari BPS Provinsi Jawa Timur diketahui bahwa jumlah guru Madrasah Tsanawiyah Negeri pada tahun ajaran 2021/2022 sebanyak 9411 sedangkan di tahun ajaran 2022/2023 berjumlah 10110 (BPS, 2023). Jika dilihat dari data ini, tentunya terjadi peningkatan jumlah guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Provinsi Jawa Timur dari tahun ke tahun. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak hanya memerlukan perhatian terhadap kebijakan dan administrasi, tetapi juga pemberdayaan guru serta kinerja guru dalam membentuk generasi penerus yang berkualitas.

Guru memiliki tanggung jawab yang harus dilaksanakan, seperti yang diamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 1 ayat 1 yang menyatakan bahwa guru adalah tenaga pendidik yang profesional dengan tugas utama dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa di berbagai tingkatan pendidikan formal seperti pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (DPR, 2005). Oleh karena itu, kinerja seorang guru sangat mempengaruhi keberhasilan sebuah lembaga pendidikan.

Kinerja seorang guru mencerminkan hasil kerjanya baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam mencapai tujuan sesuai dengan tanggung jawabnya (Lailatussaadah, 2015). Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 tahun 2008 tentang guru dan dosen, setiap guru diharuskan memiliki kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dikuasai dan diterapkan dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kompetensi tersebut mencakup kemampuan pedagogik untuk mengelola pembelajaran, kepribadian dalam berinteraksi dengan individu lain, kemampuan sosial sebagai anggota masyarakat, dan kemahiran profesional dalam bidang keahliannya (Presiden RI, 2008).

Dalam dunia pendidikan islam dan dalam tinjauan perspektif islam, kinerja memiliki arti kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas. Seperti yang telah termaktub dalam Al-quran surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan" (kemenag, 2019).

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa dalam Islam, terdapat pedoman bagi umatnya bahwa ketika melakukan pekerjaan dengan baik, komitmen untuk bekerja keras adalah suatu keharusan. Kesungguhan ini dianggap sebagai bentuk jihad, di mana seseorang yang berusaha keras dalam pekerjaannya tidak hanya diperhatikan oleh manusia, tetapi juga dianggap mulia oleh Allah karena prestasi kerjanya yang dilakukan dengan penuh kemuliaan.

Berangkat dari kinerja guru tersebut, pastinya ada yang memotori agar guru dapat berjalan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Seseorang itu tak lain merupakan kepala madrasah. Keberhasilan suatu lembaga pada dasarnya tergantung pada manajernya (Asnawi, 2017), khususnya pada efektivitas pemimpin untuk dapat mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkannya. Gaya kepemimpinan adalah sikap atau perilaku dari seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya, yaitu memengaruhi orang-orang yang dipimpin agar mau bekerja dengan lebih baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan (Tampubolon, 2022).

Jika mengkaji tentang gaya kepemimpinan, ada bermacam-macam gaya yang dapat diterapkan oleh seorang pemimpin, salah satunya yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Sudarwan Danim menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berasal dari kata "*to transform*" yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda (Danim, 2015). Kepemimpinan Transformasional menurut Chaerul Rofiq yaitu kepemimpinan yang dapat disebut visioner karena ia merupakan agen perubahan dan berperan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang ada dan mengubah sistem menjadi lebih baik (Rafiq, 2019). Sedangkan menurut Hasnawi menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki sikap positif terhadap bawahan, semangatnya dapat mempengaruhi anggota menjadi lebih energik (Hasnawati, 2021). Dari berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu aktivitas seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpin dengan mentransformasikan suatu hal untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 24 tahun 2018, disebutkan bahwa kepala madrasah diwajibkan memiliki pengalaman mengajar minimal 9 tahun di madrasah yang dijalankan oleh pemerintah atau 6 tahun di madrasah yang dijalankan oleh masyarakat (Menag, 2018). Hal ini diperkuat oleh Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 tahun 2021 pada pasal 12 ayat 1, yang menjelaskan bahwa tugas utama kepala sekolah meliputi manajerial, pengembangan kewirausahaan, serta supervisi terhadap guru dan tenaga kependidikan (Kemendikbudristek, 2021). Dengan demikian, aturan ini menetapkan standar kualifikasi dan pengalaman untuk menjadi kepala madrasah, dengan menekankan tanggung jawab kepala madrasah dalam beberapa aspek

tersebut. hal ini bertujuan untuk memastikan kepala madrasah memiliki kompetensi dan pengalaman yang memadai untuk mengelola suatu lembaga dengan efektif.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember merupakan lembaga pendidikan Islam yang berada di desa Wonorejo kecamatan Kencong kabupaten Jember. Madrasah ini dapat dikatakan sebagai lembaga favorit, banyak dari kalangan lulusan sekolah dasar yang melanjutkan pendidikannya disini. Tak hanya itu, madrasah ini memiliki keunikan tersendiri yaitu memiliki dua kampus yang berbeda lokasi, yakni kampus barat dan kampus timur. Kampus barat merupakan bangunan awal atau cikal bakal berdirinya Madrasah ini, kampus barat sampai saat ini dioperasikan untuk proses pembelajaran bagi siswa kelas 8 saja, Sedangkan bagi siswa kelas 7 dan 9 menempati kampus timur. Suatu hal yang tidak mudah bagi kepala madrasah untuk terus memantau kinerja guru di dua kampus tersebut. Selain fenomena tersebut, kepala madrasah juga selalu mempersilahkan dan mendukung penuh terkait pengembangan individu. Kepala madrasah mempersilahkan orang-orang yang dipimpin untuk mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesi seperti pelatihan, seminar, sosialisasi dan kegiatan positif lainnya. Bahkan, di madrasah ini terdapat salah satu guru yang menjadi anggota penulis di tingkat nasional.

Oleh karena itu, peneliti sangat tertarik untuk menyelidiki dan mengkaji Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember karena ingin membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala madrasah terhadap kinerja guru. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember.

## **Metode**

Penelitian ini menggunakan *mixing method* dengan jenis *sequential explanatory design* yaitu penelitian yang memadukan metode kuantitatif dan kualitatif, data kuantitatif digunakan sebagai data utama dan data kualitatif sebagai data penjelas. Lokasi penelitian ini di MTSN 9 Jember dengan populasi seluruh guru di MTSN 9 Jember sebanyak 36 dan pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Subjek dalam penelitian ini antara lain yaitu kepala MTSN 9 Jember, WAKA Kurikulum, guru Matematika serta guru bahasa Indonesia. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner online, wawancara, observasi dan dokumentasi. Kuesioner online disebar kepada guru-guru MTSN 9 Jember mulai tanggal 20 februari 2024 sampai 27 februari 2024. Dalam penelitian ini menggunakan dua jenis analisis data yakni analisis data kuantitatif melalui uji regresi linier sederhana sedangkan analisis data kualitatif melalui kondensasi data, penyajian data dan verifikasi data.

## Hasil dan Pembahasan

**Tabel. 1** Hasil uji regresi linier sederhana

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.747 <sup>a</sup>	.558	.545	9,128

a. Predictors: (constant), gaya kepemimpinan transformasional

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3477,411	1	3477,411	41,740	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2749,275	33	83,311		
	Total	6226,686	34			

a. Dependent variable: kinerja guru

b. Predictors: (constant), gaya kepemimpinan transformasional

Berdasarkan hasil tabel uji regresi linier sederhana tersebut, diketahui bahwa nilai F hitung adalah 41,740 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kepemimpinan transformasional (X) terhadap variabel kinerja guru (Y). Nilai korelasi (R) sebesar 0,747 menunjukkan adanya hubungan antara kedua variabel tersebut. Dari hasil tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,558 yang mengandung pengertian bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X) terhadap variabel kinerja guru (Y) adalah sebesar 55,8%.

### 1. Gaya kepemimpinan transformasional

#### a. Charisma

Berdasarkan teori, dijelaskan bahwa proses menjadi karismatik dapat dilakukan melalui tiga langkah. Pertama, dengan mempertahankan pandangan yang optimis, menggunakan kesabaran, dan berkomunikasi secara menyeluruh dengan tubuh, bukan hanya melalui kata-kata. Kedua, menciptakan daya tarik dengan membentuk hubungan yang menginspirasi orang lain untuk mengikuti. Ketiga, mentransfer potensi kepada pengikutnya dengan cara menyentuh emosinya (Sukatin, 2021).

Sedangkan berdasarkan hasil temuan, peneliti menganalisis bahwa menemukan adanya kesamaan antara teori dengan hasil temuan di lapangan yakni kepala madrasah telah menerapkan ciri-ciri kharismatik di madrasah melalui sikap disiplin kepala madrasah sehingga dapat menjadi daya tarik dan menginspirasi orang-orang yang dipimpin, sabar, ramah, dan menyebarkan potensi dengan cara menyentuh emosinya melalui pemberian dukungan moral berupa motivasi. Oleh

sebab itu, kharisma dalam kepemimpinan transformasional kepala madrasah telah berjalan dengan sesuai.

b. *Idealized influence*

Berdasarkan teori, dijelaskan bahwa *idealized influence* dapat dilihat dari seorang pemimpin yang menunjukkan keyakinan, menekankan rasa percaya, menghadapi isu-isu sulit, menekankan pentingnya komitmen dan tujuan serta sadar terhadap konsekuensi etis dari keputusannya (Garvin, 2017).

Sedangkan berdasarkan hasil temuan, peneliti menganalisis bahwa adanya kesesuaian hasil temuan yang didapatkan di lapangan dengan kajian teori yaitu kepala madrasah telah menerapkan pengaruh ideal di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember yang dilakukan dengan menunjukkan keyakinan dan menekankan rasa percaya melalui pendekatan-pendekatan yang diberikan kepala madrasah terhadap orang-orang yang dipimpin, selain itu kepala madrasah melakukan problem solving dengan mengadakan rapat untuk membahas isu-isu yang sulit dan menekankan pentingnya komitmen yang telah dibangun demi tujuan bersama.

c. *Inspirational motivation*

Berdasarkan teori, dijelaskan bahwa pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memberikan motivasi dan menginspirasi orang-orang yang dipimpinnya dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Semangat tim terangsang, antusiasme dan optimism akan ditampilkan. Sehingga, pemimpin mendapatkan orang-orang yang aktif terlibat dengan pola komunikasi yang intens serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi misi bersama (Rohaeni, 2023).

Sedangkan berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang didapatkan di lapangan dengan teori tersebut yakni kepala madrasah telah berhasil menerapkan *inspirational motivation* dengan cara memberikan apresiasi berupa nominasi guru terbaik untuk merangsang semangat, antusias, dan optimis para guru. memberikan arti dan tantangan untuk bekerja melalui diberikannya rasa kebebasan dan *empowerment* serta mengajak guru untuk turut terlibat dalam mendampingi kegiatan ekstrakurikuler sehingga guru-guru selalu aktif terlibat, dari usaha itu akan dapat menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi misi bersama.

d. *Intellectual stimulation*

Berdasarkan kajian teori, dijelaskan bahwa pemimpin dengan *intellectual stimulation* dapat dicirikan sebagai pemimpin yang mampu merangsang orang-orang yang dipimpin untuk berusaha inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi-asumsi, dan mendorong orang-orang yang dipimpin untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap persoalan lama untuk mendapatkan solusi dan inovatif (Garvin, 2017). Selain itu dalam teori juga dijelaskan bahwa ide-ide baru perlu digali agar solusi yang diberikan bisa menjadi representasi dari bawahan sehingga dapat meningkatkan partisipasi dalam menerapkan solusi tersebut (Ismaya, 2017).

Sedangkan berdasarkan hasil temuan, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang didapatkan di lapangan dengan teori tersebut yakni kepala madrasah menerapkan *intellectual stimulation* dengan cara mengadakan pertemuan dengan guru-guru, dalam pertemuan tersebut kepala madrasah terbuka menerima pandangan dan perspektif. Pertemuan tersebut

berjalan secara interaktif dengan diberikan umpan balik oleh kepala madrasah. Tak hanya itu, hasil bahasan dari pertemuan tersebut kemudian di representasikan salah satunya dalam bentuk diadakannya pelatihan yang mendukung.

#### e. *Individualized consideration*

Berdasarkan teori, dijelaskan bahwa pemimpin dengan *individualized consideration* ini pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahannya dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahannya (Rafsanjani, 2019). Tak hanya itu, dalam hal ini pemimpin juga bertanggung jawab untuk memberikan kepuasan dan mendorong produktivitas orang-orang yang di pimpin. Pemimpin cenderung bersahabat, informal, dekat dan memberikan perlakuan yang sama terhadap orang-orang yang dipimpin, membantu dan mendukung (Dennis, 2015).

Sedangkan berdasarkan hasil temuan, peneliti menganalisis adanya kesesuaian yakni kepala madrasah mampu mendengarkan masukan-masukan dan aspirasi dari orang-orang yang dipimpin melalui rapat pertemuan dan memberi ruang khusus jika bersifat pribadi. Kepala madrasah telah memberikan upaya kepuasan dan dorongan untuk produktivitas orang-orang yang dipimpinnya melalui kenyamanan lingkungan kerja dengan ditugaskan petugas kebersihan dan keamanan. Kepala madrasah juga diyakini dekat dengan orang-orang yang dipimpin melalui pendekatannya berupa *dor to dor* dan membantu serta mendukung dengan upaya memberikan kepedulian untuk menjangkau guru.

## 2. Kinerja guru

### a. Objektif

Berdasarkan teori, dijelaskan bahwa obyektif merupakan perkara pertanggung jawaban rasional kearah kebenaran atau kearah pengujian kebenaran oleh manusia (Fakhrudin, 2020). Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, guru adalah seorang pendidik yang profesional yang bertanggung jawab utama dalam proses pendidikan anak usia dini melalui jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Tugas-tugasnya meliputi mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik (DPR, 2005).

Sedangkan berdasarkan kajian teori yang telah peneliti paparkan tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang peneliti dapatkan dilapangan dan menyimpulkan bahwa guru-guru telah melaksanakan tugas nya sebagai seorang pendidik sebagaimana yang dijelaskan dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tersebut.

### b. Adil

Berdasarkan teori dijelaskan bahwa, adil pada hakikatnya ialah bagaimana cara memperlakukan seseorang atau pihak lain sesuai dengan haknya. Dapat diketahui bahwa yang menjadi hak setiap orang adalah diakui dan diperlakukan sesuai dengan harkat dan martabatnya, sama derajatnya, sama hak dan kewajibannya tanpa membedakan suku, keturunan dan agamanya (Tufik, 2013).

Sedangkan berdasarkan hasil temuan, peneliti menganalisis adanya kesesuaian yang didapatkan dilapangan yakni guru-guru telah bersikap adil kepada siswanya melalui pembuatan kontrak belajar secara partisiatif yang didalamnya merupakan keputusan bersama, guru juga telah memberikan kesempatan dan

perlakuan yang adil didalam kelas. kemudian dengan adanya penerapan *reward and punishmen* yang berlaku untuk setiap siswa yang bertujuan tertib pembelajaran.

#### c. Akuntabel

Menurut teori tersebut, akuntabilitas adalah tanggung jawab seseorang untuk bertanggung jawab atas pengelolaan, pengendalian sumber daya, serta pelaksanaan kebijakan yang telah dipercayakan padanya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan melakukan pertanggungjawaban secara berkala (Sukatin, 2021). Selain itu, teori tersebut juga diperkuat kembali oleh Ramadanis dan Ahyaruddin bahwa terdapat beberapa kriteria akuntabilitas yakni dapat menyediakan informasi secara terbuka, memberikan pelayanan kepada umum serta dapat mempertanggungjawabkan apa saja yang telah dikelolanya (Ramadanis, 2019).

Sedangkan berdasarkan hasil temuan, ditemukan kesesuaian yakni guru mempertanggung jawabkan amanah dari apa yang dikelolanya berupa laporan berkala dengan mengisi jurnal harian kelas dan buku perangkat pembelajaran, kemudian melaksanakan penilaian kinerja guru di setiap tahunnya.

#### d. Transparan

Berdasarkan teori yang telah didapat, dijelaskan bahwa transparansi secara harfiah bermakna jelas, dapat dilihat menyeluruh. Dengan demikian transparansi merupakan keterbukaan dalam menjalankan suatu aktifitas (Tahir, 2015). Selain itu, hal tersebut diperkuat lagi dengan teori yang menyebutkan bahwa transparan berarti keterbukaan dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan aktivitas pengelolaan sumber daya yang ada (Novatiani, 2019).

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, ditemukan kesesuaian yakni guru-guru melaksanakan tugasnya melalui komunikasi terbuka dengan siswa pada saat proses pembelajaran. Tak hanya itu, guru juga memberikan informasi secara jelas dan terbuka melalui grup WA baik itu dengan siswa maupun dengan wali murid.

#### e. Partisipatif

Menurut teori yang dikemukakan, partisipatif adalah keterlibatan individu atau kelompok dalam suatu kegiatan yang melibatkan proses kegiatannya (Wulandari, 2020). Keterlibatan ini mencakup aspek mental, emosional, dan fisik, di mana individu menggunakan semua kemampuannya dalam berbagai aktivitas yang dilakukan serta bertanggung jawab atas kontribusinya terhadap pencapaian tujuan. Selain itu, terdapat dua jenis partisipasi berdasarkan cara keterlibatannya: a) partisipasi langsung terjadi saat individu secara langsung terlibat dalam proses partisipasi, dan b) partisipasi delegatif terjadi saat individu mendelegasikan hak partisipasinya kepada pihak lain (Ferdinand, 2012).

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang didapatkan di lapangan yakni guru-guru terlibat dalam pelatihan dan pengembangan profesional yang diadakan oleh internal maupun eksternal. Guru-guru juga telah terlibat dalam rapat yang diadakan oleh madrasah yang membahas terkait pengembangan kurikulum untuk mencapai tujuan bersama. Keterlibatan guru-guru ini masuk dalam kategori partisipasi langsung yakni keterlibatan yang terjadi apabila guru-guru melakukan aktivitas tersebut secara langsung tanpa diwakilkan.

#### f. Terukur

Berdasarkan teori yang dijelaskan, pengukuran kinerja merupakan suatu parameter untuk meningkatkan mutu dengan mengevaluasi pencapaian atau kegagalan suatu kegiatan atau program sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, demi mewujudkan visi dan misi yang diemban (Ulum, 2011).

Sedangkan berdasarkan hasil temuan, peneliti menganalisis adanya kesesuaian antara teori dengan hasil temuan yang peneliti dapatkan di lapangan yakni guru-guru membuat RPP dan menyelesaikan KBM serta tanggung jawab yang lain sesuai dengan kalender akademik atau yang kemudian disederhanakan berupa skedul yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan bersama.

#### g. Komitmen

Berdasarkan teori yang dipaparkan, komitmen adalah sikap kerja atau keyakinan yang mencerminkan tingkat keterikatan, dukungan, dan partisipasi individu terhadap organisasi (Lubis, 2019). Selain itu, dijelaskan juga bahwa upaya untuk meningkatkan komitmen dapat melalui pelaksanaan tata tertib lembaga untuk mendisiplinkan warga lembaga agar dapat menjalankan kewajiban serta haknya secara benar (Lubis, 2019).

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang didapatkan di lapangan yakni guru-guru terlibat dalam pendampingan sholat dhuha, doa dan pembacaan sholawat bersama setiap harinya. Meningkatkan komitmen dengan menjalankan tata tertib lembaga dengan disiplin serta memastikan kehadirannya di madrasah untuk melaksanakan hak dan kewajibannya.

#### h. Berkelanjutan

Berdasarkan teori yang didapatkan, menurut redaksi kamus besar bahasa Indonesia keberlanjutan adalah berlangsung terus menerus, berkesinambungan (KBBI, 2023). Dijelaskan juga bahwa termasuk pengembangan kurikulum yang memungkinkan untuk memahami gambaran yang lebih besar tentang keberlanjutan, penerapan media teknologi dan media pembelajaran lain dalam membangun mindset berkelanjutan, serta usaha-usaha lain yang berdampak pada keberlanjutan (Werastuti, 2022).

Sedangkan berdasarkan kajian teori yang telah peneliti paparkan tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang peneliti dapatkan di lapangan yakni pengembangan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa, telah diterapkannya media teknologi dalam proses pembelajaran serta melakukan upaya *sharing* antar rekan kerja yang akan berdampak pada keberlanjutan.

### **Kesimpulan dan Saran**

Dari hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan tersebut, peneliti mengambil kesimpulan bahwa terbukti adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dengan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana memperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,558 yang bermakna bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja guru (Y) yakni sebesar 55,8%. Sedangkan dijelaskan dari hasil data kualitatif yang didapatkan, hal ini didukung karena kepala madrasah telah menjalankan gaya kepemimpinan transformasionalnya dengan

kharisma, pengaruh ideal, inspirasi yang memotivasi, rangsangan intelektual serta perhatian individu. Dalam hal kinerja guru, guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember telah menjalankan tanggung jawab dan tugasnya sesuai dengan prinsip pelaksanaan penilaian kinerja guru (PKG) Madrasah.

## Referensi

- Arifin Tahir. (2015). *Kebijakan publik dan transparansi penyelenggaraan pemerintah daerah*. Alfabeta.
- Asnawi, S. (2017). Semangat kerja dan gaya kepemimpinan. *Jurnal Psikologi*, 2(2), 86–92.
- Avilla, G. (2018). Gaya kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi, dan reaksi karyawan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 10(1), 129–140. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v10i1.1670>
- Ayyubi, S. A. (2023). DPR nilai pendidikan Indonesia bermasalah, tertinggal dari negara lain. *Harian Jogja*.
- Bakhtiar. (2019). Kategori kepemimpinan transformational. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 1(1), 38–47.
- BPS Provinsi Jawa Timur. (2023, July 20). *Jumlah guru Madrasah Tsanawiyah (MTs) di bawah Kementerian Agama menurut kabupaten/kota di Provinsi Jawa Timur, 2021/2022 dan 2022/2023*.
- Dani Hermawan, & Moh Anwar. (2023). *The effect of student management on students at Madrasah Aliyah Negeri 1 Jembrana Bali's*. Atlantis Press SARL. <https://doi.org/10.2991/978-2-38476-044-2>
- Deni Setiawan. (2023, December 8). Kisah Ahmad Jamaludin eks guru honorer di Cianjur, hasil jual sapu ijuk buat dirikan sekolah gratis.
- Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia. (2005). *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen*.
- Dewi. (2015). Hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja (pp. 12–48).
- Direktur Jenderal Pendidikan Islam. (2021). *Petunjuk teknis penilaian kinerja guru (PKG) madrasah*.
- Fakhrudin. (2020). Memahami objektivitas dalam penilaian moral. *Ushuluna: Jurnal Ilmu Ushuluddin*, 3(1), 1–15.
- Ferdinand, B. T. (2010). Partisipasi warga sekolah dalam pelaksanaan program pendidikan inklusif di SD Negeri Kejayaan. (2012), 201–202.
- Garvin, & Winata, W. B. (2017). Peran gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap keterikatan kerja (Studi pada karyawan Universitas X). *Psibernetika*, 9(1), 37–53.
- Haqiqi Rafsanjani. (2019). Kepemimpinan transformasional. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 4, 8.
- Hasnawati, Sapiri, M., & Ruslan, M. (2021). *Gaya kepemimpinan dan peningkatan kinerja*.
- Indonesia, K. B. B. (2023). Keberlanjutan. <https://kbbi.web.id/lanjut>
- Irwan Sy. (2023, October 3). 28 hari tak masuk kerja tanpa keterangan, guru PNS di Sampang Madura dipecat tidak hormat. *Tribun News*. <https://surabaya.tribunnews.com/2023/10/03/28-hari-tak-masuk-kerja-tanpa-keterangan-guru-pns-di-sampang-madura-dipecat-tidak-hormat>

- Ismaya, B. (2017). Implementasi aspek “intellectual stimulation” pimpinan pendidikan tinggi dalam pengembangan mutu akademik. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(2), 20–18. <https://doi.org/10.17509/jap.v24i2.8290>
- Kemendikbudristek. (2021). *Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah*. <https://www.ainamulyana.xyz/>
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). *Al-Qur’an dan terjemahannya edisi penyempurna*.
- Lubis, H. M. J., & Indra, J. (2019). *Membangun pendidikan*. CV. Rasi Terbit. <https://books.google.co.id/books?id=c630DwAAQBAJ>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE.
- Menteri Agama Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 tentang kepala madrasah*. <https://peraturan.go.id/id/permenag-no-24-tahun-2018>
- Muhammad Taufik. (2013). Filsafat John Rawls tentang teori keadilan. *Jurnal Studi Islam MUKADDIMAH*, 19(1), 43.
- Mustaqim. (2016). Metode penelitian gabungan kuantitatif kualitatif / mixed methods suatu pendekatan alternatif. *Jurnal Intelegensia*, 4(1), 1–9. <https://ejournal.unisnu.ac.id/JI/article/view/1351>
- Novatiani, A., Kusumah, R. W. R., & Vabiani, D. P. (2019). Pengaruh transparansi dan akuntabilitas terhadap kinerja instansi pemerintah. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 51–62. <https://doi.org/10.17509/jimb.v10i1.15983>
- Organ, D. W. (2015). Organizational citizenship behavior. In *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (2nd ed., pp. 317–321). <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22031-X>
- Parjaman, T., & Akhmad, D. (2019). [Sebagai “jalan tengah” atas dikotomi kuantitatif-kualitatif]. *Jurnal Moderat*, 5(4), 530–548. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat>
- Presiden Republik Indonesia. (2008). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang guru*.
- Putri Handayani. (2023). Kepemimpinan transformasional. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, 1, 95. <https://doi.org/10.59581/jmki;widyakarya.v1i3.695>
- Raharjo, M. (2017). Pengaruh percaya diri dan kompetensi profesional terhadap komitmen afektif dimoderasi oleh kepemimpinan idealized influence. *Telaah Manajemen*, 14(1), 1–11.
- Rahma, Z. M. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Ramadanis, & Ahyaruddin, M. (2019). Akuntabilitas dan transparansi pengelolaan pengelolaan anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDes). *Jurnal Akuntansi & Ekonomi*, 9, 111.
- Rifa'i, A. A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya kerja terhadap peningkatan kinerja guru. *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 4(1), 165.
- Rofiq, C. (2019). Kepemimpinan transformasional dalam lembaga pendidikan

- madrasah. *Jurnal Penelitian Agama*, 20(2), 203–226. <https://doi.org/10.24090/jpa.v20i2.2019.pp203-226>
- Saptutyningsih, & Setyaningrum. (2019). Metode penelitian. *Metoda Penelitian*, 1–9. <http://repository.stei.ac.id/1738/4/pdf>
- Sari Sasi Gendro, & Dea Aulya. (2022). *Buku metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. LP2M UST Jogja.
- Setiawan, H. (2020). Manajemen kepemimpinan transformasional. *AT-TA'LIM: Jurnal Kajian Pendidikan Agama Islam*, 2(2), 11.
- Siregar, S. (2017). *Metode penelitian kuantitatif dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual & SPSS*. Kencana.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). Teknik analisis kualitatif. *Teknik Analisis*, 1–7. <http://staffnew.uny.ac.id/upload/132232818/pendidikan/Analisis+Kuantitatif.pdf>
- Sukatin, & Nasution, F. (2021). Pengukuran kinerja dan akuntabilitas pendidikan. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 138–146. <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i2.2592>
- Sudarwan Danim, & Suparno. (2009). *Manajemen dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah*. Rineka Cipta.
- Tampubolon, M. (2022). Dinamika kepemimpinan. *SKYLANDSEA Profesional Jurnal Ekonomi*, 2(1), 1–7.
- Tria Wulandari. (2020). Teori progresivisme John Dewey dan pendidikan partisipatif dalam pendidikan Islam. *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 5(1), 84. <https://doi.org/10.22515>
- Dundum, U. R., Lowe, K. B., & Avolio, B. J. (2016). *A meta-analysis of transformational and transactional leadership correlates of effectiveness and satisfaction: An update and extension*. New York.
- Ulum, A. S. (2011). Peran pengukuran kinerja dalam mendukung good governance dalam perspektif agency theory. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 3(1), 60–66.
- Werastuti, D. N. (2022). Apakah good corporate governance berperan dalam meningkatkan kinerja keberlanjutan? *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 13(1), 153–163. <https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2021.13.1.12>
- Wijayanto, S., Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 54–63. <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35741>
- Wiyono, B. B. (2016). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 13.