



PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MAS AL JAUHAR DAN HUBBUL WATHAN BENGKALIS

Roidus Sadam^{1(*)}, Mas'ud Zein², Khairil Anwar³

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia^{1,2,3}
22290110128@students.uin-suska.ac.id¹

Abstract

Received: 29 Desember 2025
Revised: 31 Desember 2026
Accepted: 11 Januari 2026

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru di MAS Al-Jauhar dan MAS Hubbulwathan Kabupaten Bengkalis, baik secara parsial maupun simultan. Fenomena menarik ditemukan di kedua madrasah yang mencapai kinerja guru optimal meskipun menghadapi keterbatasan sarana prasarana dan anggaran, mengindikasikan peran krusial faktor kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala madrasah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala madrasah dan guru, observasi aktivitas kepemimpinan dalam supervisi akademik dan pembinaan, serta dokumentasi catatan supervisi dan data kinerja. Analisis data menggunakan model interaktif Miles et al., meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan member checking. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja guru melalui praktik kepemimpinan transformasional, instruksional, dan partisipatif. Kepala madrasah menerapkan supervisi akademik kolaboratif, forum diskusi pembelajaran berkala, komunikasi visi yang jelas, dan pemberdayaan guru dalam pengambilan keputusan. Kecerdasan emosional kepala madrasah yang mencakup kesadaran diri, empati, regulasi emosi, dan keterampilan sosial terbukti berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan dengan kepemimpinan. Sinergi kepemimpinan efektif dan kecerdasan emosional tinggi menciptakan lingkungan kerja supportif yang mengkompensasi keterbatasan material, mendorong kinerja optimal guru, dan mendukung pencapaian SDGs khususnya pendidikan berkualitas (SDG 4), pekerjaan layak (SDG 8), dan pengurangan ketimpangan (SDG 10).

Keywords: Kepemimpinan Transformasional; Kecerdasan Emosional; Kinerja Guru

(*) Corresponding Author: Sadam, 22290110128@students.uin-suska.ac.id

How to Cite: Sadam, R., Zein, M., & Anwar, K. (2026). PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU DI MAS AL JAUHAR DAN HUBBUL WATHAN BENGKALIS. *Research and Development Journal of Education*, 12(1), 260-271.

INTRODUCTION

Madrasah Aliyah Al-Jauhar dan Madrasah Aliyah Hubbulwathan di Kabupaten Bengkalis menunjukkan fenomena menarik dalam dinamika kepemimpinan pendidikan. Kedua madrasah ini telah menunjukkan pencapaian yang optimal dalam aspek kinerja guru, meskipun berada di wilayah yang sama dengan karakteristik demografis dan sosial ekonomi yang relatif serupa. Pengamatan awal di lapangan mengungkapkan bahwa guru-guru di kedua madrasah tersebut menunjukkan dedikasi tinggi dalam melaksanakan tugas pembelajaran, dengan tingkat kehadiran yang konsisten, pelaksanaan administrasi pembelajaran yang tertib, serta partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan pengembangan

profesional. Para guru tampak memiliki motivasi kerja yang kuat, tercermin dari kesediaan mereka untuk terlibat dalam inovasi pembelajaran dan aktivitas ekstrakurikuler yang mendukung pencapaian visi misi madrasah.

Pencapaian optimal kinerja guru di kedua madrasah ini tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan kepala madrasah yang dinilai sangat efektif oleh berbagai stakeholder. Kepala madrasah di kedua institusi ini menunjukkan kemampuan manajerial yang baik, mampu mengelola sumber daya pendidikan secara efisien, dan menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Mereka aktif melakukan supervisi akademik, memberikan pembinaan berkelanjutan kepada guru, dan mampu memfasilitasi kebutuhan pengembangan profesional guru. Lebih dari itu, kepala madrasah juga menunjukkan kemampuan dalam membangun komunikasi yang baik dengan seluruh warga madrasah, mengambil keputusan yang tepat, dan mengelola konflik dengan bijaksana. Kepemimpinan yang visioner dan demokratis ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendorong guru untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Yang menarik dari fenomena di kedua madrasah ini adalah bahwa pencapaian optimal tersebut terwujud dalam kondisi yang tidak selalu ideal dari segi sarana prasarana dan keterbatasan anggaran. Namun demikian, kinerja guru tetap terjaga dengan baik dan bahkan menunjukkan tren peningkatan dari waktu ke waktu. Hal ini mengindikasikan adanya faktor-faktor internal yang kuat dalam mendorong keberhasilan tersebut. Observasi lebih lanjut menunjukkan bahwa kepala madrasah tidak hanya mengandalkan otoritas formal dalam memimpin, tetapi juga mampu menunjukkan kecerdasan emosional yang tinggi dalam berinteraksi dengan guru dan stakeholder lainnya. Mereka mampu memahami dan mengelola emosi diri sendiri serta emosi orang lain, menunjukkan empati, membangun hubungan interpersonal yang baik, dan memotivasi guru dengan pendekatan yang humanis. Kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan kecerdasan emosional yang tinggi ini tampaknya menjadi kunci keberhasilan dalam mendorong kinerja optimal guru di kedua madrasah tersebut.

Secara teoretis, kinerja guru yang optimal sesungguhnya merupakan hasil dari interaksi kompleks berbagai faktor organisasional, manajerial, dan psikologis yang memerlukan kondisi ideal untuk dapat terwujud secara maksimal. Penelitian kontemporer menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu prediktor signifikan terhadap kinerja guru, di mana kepemimpinan transformasional dan distributif terbukti memiliki dampak positif terhadap motivasi dan produktivitas guru (Hallinger & Kulophas, 2022; Leithwood et al., 2020). Lebih lanjut, kecerdasan emosional pemimpin pendidikan diidentifikasi sebagai kompetensi krusial yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan dan iklim organisasi sekolah (Goleman & Boyatzis, 2025; Mayer, 2024). Studi-studi terkini juga menggarisbawahi bahwa kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh faktor kepemimpinan semata, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem dukungan organisasi, budaya sekolah, kompensasi yang memadai, dan ketersediaan fasilitas pembelajaran yang lengkap (Collie & Martin, 2023; Skaalvik & Skaalvik, 2023). Dengan demikian, pencapaian kinerja guru yang optimal secara ideal membutuhkan konvergensi berbagai elemen pendukung yang saling menguatkan, sehingga pencapaian maksimal dalam kondisi yang tidak seluruhnya ideal sebagaimana yang terjadi di lapangan menimbulkan pertanyaan akademik yang menarik untuk dikaji lebih mendalam.

Kesenjangan yang tampak jelas antara kondisi faktual di MAS Al-Jauhar dan MAS Hubbulwathan dengan konstruksi teoretis ideal menimbulkan pertanyaan krusial tentang faktor-faktor determinan yang sesungguhnya berperan dalam mendorong kinerja optimal guru. Jika merujuk pada literatur akademik, pencapaian kinerja guru yang maksimal mensyaratkan terpenuhinya berbagai prasyarat organisasional yang komprehensif, mulai dari infrastruktur yang memadai, sistem remunerasi yang kompetitif, hingga program

pengembangan profesional yang sistematis. Namun realitas di lapangan menunjukkan bahwa kedua madrasah tersebut mampu mencapai kinerja guru yang optimal meskipun tidak seluruh prasyarat ideal tersebut terpenuhi secara sempurna. Fenomena ini mengindikasikan adanya variabel-variabel spesifik yang memiliki daya ungkit lebih kuat dalam konteks kedua madrasah tersebut, yang kemungkinan besar terkait dengan dimensi kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala madrasah. Pertanyaan yang kemudian muncul adalah sejauh mana kontribusi spesifik dari kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional mereka terhadap terwujudnya kinerja guru yang optimal, serta bagaimana mekanisme pengaruh kedua variabel tersebut bekerja dalam konteks madrasah.

Kesenjangan ini juga memunculkan urgensi untuk mengeksplorasi lebih dalam tentang pola kepemimpinan seperti apa yang efektif dalam konteks madrasah, serta dimensi-dimensi kecerdasan emosional mana yang paling berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Pertanyaan penelitian yang muncul adalah: pertama, apakah terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAS Al-Jauhar dan MAS Hubbulwathan Kabupaten Bengkalis, dan kedua, apakah kecerdasan emosional kepala madrasah memberikan kontribusi terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun secara simultan bersama dengan variabel kepemimpinan. Kajian mendalam terhadap pertanyaan-pertanyaan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang dinamika kepemimpinan pendidikan di tingkat madrasah dan implikasinya terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Kajian-kajian terkini tentang kepemimpinan kepala sekolah dan kecerdasan emosional dalam konteks pendidikan telah menghasilkan berbagai temuan yang memberikan landasan penting bagi penelitian ini. Studi-studi terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap kinerja guru, di mana gaya kepemimpinan yang inspirasional dan memberikan dukungan individual terbukti meningkatkan motivasi dan komitmen guru (Riggio et al., 2023; Bush et al., 2023; Biden, 2022; Ebert et al., 2023). Penelitian lain mengeksplorasi peran kecerdasan emosional dalam kepemimpinan pendidikan, mengungkapkan bahwa pemimpin dengan kecerdasan emosional tinggi lebih mampu membangun hubungan interpersonal yang positif, mengelola stres organisasional, dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif (Baumstaiger et al., 2023; Van Kleef & Côté, 2022; Maamari & Salloum, 2023; Heney, 2023). Beberapa kajian juga telah mengintegrasikan kedua variabel tersebut dalam satu kerangka analisis, menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan efektif dan kecerdasan emosional tinggi menghasilkan outcome organisasional yang lebih baik (Alwali & Alwali, 2022; Batool et al., 2023; Brown et al., 2023; Parrish et al., 2023; Ugoani, 2023; Wong et al., 2022).

Meskipun telah banyak penelitian yang mengkaji kepemimpinan dan kecerdasan emosional dalam konteks pendidikan, sebagian besar studi tersebut dilakukan di setting sekolah umum atau perguruan tinggi, dengan relatif terbatasnya kajian yang secara spesifik mengeksplorasi fenomena ini dalam konteks madrasah. Beberapa penelitian yang ada cenderung mengkaji variabel-variabel tersebut secara terpisah atau dengan pendekatan kualitatif, sehingga belum memberikan gambaran kuantitatif yang komprehensif tentang besaran pengaruh masing-masing variabel (O'Donoghue et al., 2023; Fullan, 2023; Hallinger, 2023). Selain itu, penelitian-penelitian terdahulu umumnya dilakukan di konteks negara-negara maju dengan sistem pendidikan yang berbeda, sementara kajian di konteks Indonesia, khususnya di wilayah-wilayah dengan karakteristik sosial-budaya yang unik seperti Kabupaten Bengkalis, masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berusaha mengisi celah tersebut dengan mengeksplorasi secara kuantitatif pengaruh kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala madrasah

terhadap kinerja guru dalam konteks madrasah di Kabupaten Bengkalis, yang diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan Islam di Indonesia.

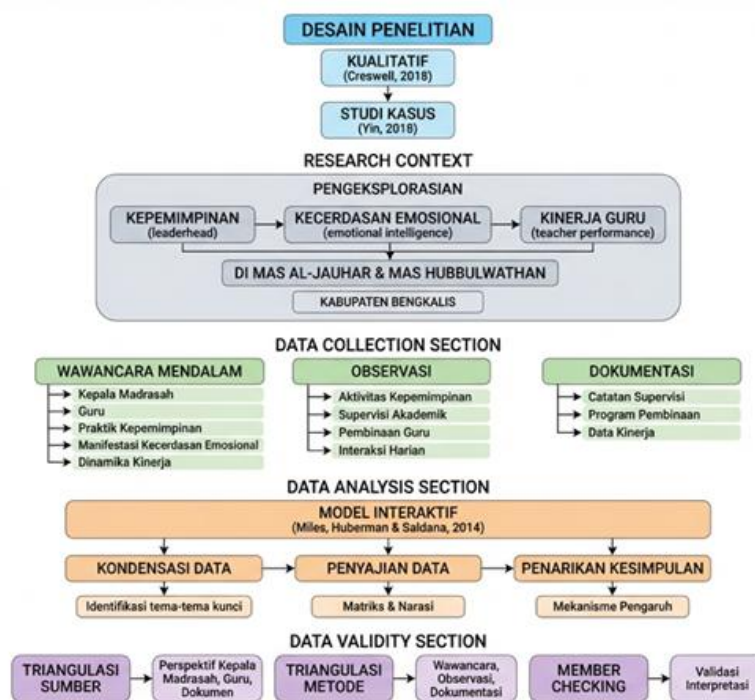
Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi komprehensif antara variabel kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala madrasah dalam satu model analisis yang diterapkan secara spesifik pada konteks madrasah di Indonesia, khususnya di wilayah Kabupaten Bengkalis yang memiliki karakteristik sosial-budaya yang khas. Penelitian ini tidak hanya mengkaji pengaruh parsial dari masing-masing variabel, tetapi juga mengeksplorasi pengaruh simultan keduanya terhadap kinerja guru, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang dinamika kepemimpinan pendidikan di tingkat madrasah. Lebih lanjut, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen yang telah disesuaikan dengan konteks budaya lokal, sehingga diharapkan dapat menghasilkan temuan yang lebih valid dan reliabel. Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memberikan landasan empiris bagi pengembangan model kepemimpinan madrasah yang lebih efektif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan Islam di Indonesia dan mendukung pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs), khususnya tujuan ke-4 tentang pendidikan berkualitas dan tujuan ke-8 tentang pekerjaan yang layak dan pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan profesionalisme guru.

Urgensi penelitian ini sangat tinggi mengingat peran strategis madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya berfungsi sebagai wahana transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai instrumen pembentukan karakter dan moralitas generasi muda Muslim di Indonesia. Dalam konteks transformasi pendidikan nasional yang sedang berlangsung, pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di madrasah menjadi krusial untuk merancang intervensi yang tepat dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi para pengambil kebijakan pendidikan, baik di tingkat Kementerian Agama maupun Dinas Pendidikan daerah, dalam menyusun program pembinaan dan pengembangan kepala madrasah yang lebih efektif. Lebih jauh lagi, penelitian ini memiliki relevansi langsung dengan upaya pencapaian SDGs, khususnya dalam memastikan pendidikan berkualitas yang inklusif dan merata (SDG 4), mempromosikan pekerjaan yang layak dan pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan kualitas tenaga pendidik (SDG 8), serta mengurangi ketimpangan dalam akses pendidikan berkualitas (SDG 10), yang semuanya sangat bergantung pada kepemimpinan yang efektif di tingkat satuan pendidikan.

Berdasarkan kesenjangan antara kondisi faktual dan teoretis yang telah diuraikan, serta mengacu pada fenomena pencapaian kinerja optimal guru di MAS Al-Jauhar dan MAS Hubbulwathan Kabupaten Bengkalis, penelitian ini merumuskan dua pertanyaan penelitian utama yang bersifat sentral dan fundamental. Pertanyaan pertama adalah apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di kedua madrasah tersebut, yang perlu diverifikasi secara empiris untuk memahami kontribusi spesifik dari variabel kepemimpinan dalam konteks madrasah. Pertanyaan kedua adalah apakah kecerdasan emosional kepala madrasah, baik secara parsial maupun secara simultan bersama dengan variabel kepemimpinan, memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru, sehingga dapat diidentifikasi pola hubungan yang komprehensif antara karakteristik kepemimpinan kepala madrasah dengan outcome kinerja guru yang optimal.

METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (Creswell & Creswell, 2017) dengan jenis studi kasus (Yin, 2018) untuk mengeksplorasi secara mendalam pengaruh kepemimpinan dan kecerdasan emosional kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAS Al-Jauhar dan MAS Hubbulwathan Kabupaten Bengkalis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui: (1) wawancara mendalam dengan kepala madrasah dan guru untuk menggali praktik kepemimpinan, manifestasi kecerdasan emosional, dan dinamika kinerja guru; (2) observasi terhadap aktivitas kepemimpinan kepala madrasah dalam supervisi akademik, pembinaan guru, dan interaksi sehari-hari; serta (3) dokumentasi berupa catatan supervisi, program pembinaan guru, dan data kinerja guru kedua madrasah.



Gambar 1.
 Kerangka Penelitian
Sumber: Penulis

Analisis data menggunakan model interaktif Miles et al. (2014) melalui tiga tahap: kondensasi data untuk mengidentifikasi tema-tema kunci terkait kepemimpinan, kecerdasan emosional, dan kinerja guru; penyajian data dalam bentuk matriks dan narasi untuk memvisualisasikan pola hubungan antar variabel; dan penarikan kesimpulan untuk mengungkap mekanisme pengaruh kepemimpinan dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dengan membandingkan perspektif kepala madrasah, guru, dan dokumen; triangulasi metode dengan mengkombinasikan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi; serta member checking untuk memvalidasi interpretasi peneliti kepada informan kunci di kedua madrasah.

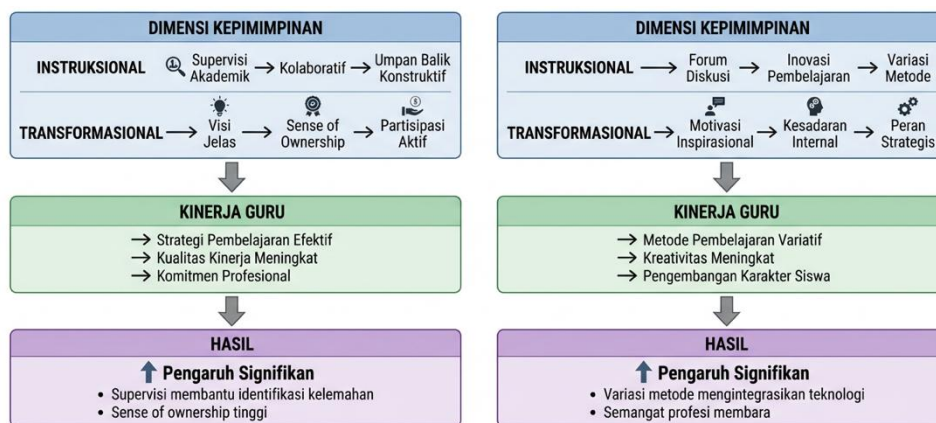
RESULTS & DISCUSSION

Results

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MAS Al-Jauhar dan MAS Hubbulwathan Kabupaten Bengkalis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja guru di kedua madrasah yang menjadi lokus penelitian. Temuan ini terungkap melalui analisis mendalam terhadap berbagai dimensi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MAS Al-Jauhar dan MAS Hubbulwathan, yang kemudian dikonfirmasi dengan kondisi kinerja guru yang dapat diamati dan diukur melalui berbagai indikator kinerja.

MAS Al-Jauhar Hubbulwathan



Gambar 2.
 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah
Sumber: Penulis

Pada dimensi kepemimpinan instruksional, kepala madrasah di kedua institusi menunjukkan peran yang sangat aktif dalam mengelola dan mengembangkan pembelajaran. Kepala MAS Al-Jauhar secara konsisten melakukan supervisi akademik minimal dua kali dalam setiap semester, dengan pendekatan yang bersifat kolaboratif dan bukan evaluatif semata. Proses supervisi ini tidak hanya fokus pada penilaian administratif, melainkan juga memberikan umpan balik konstruktif yang membantu guru memperbaiki praktik pembelajaran mereka. Hasil wawancara dengan para guru mengungkapkan bahwa supervisi yang dilakukan kepala madrasah sangat membantu mereka dalam mengidentifikasi kelemahan dan mengembangkan strategi pembelajaran yang lebih efektif. Seorang guru senior dengan masa kerja lima belas tahun menyatakan bahwa pendekatan supervisi yang diterapkan kepala madrasah saat ini jauh lebih membantu dibandingkan dengan periode kepemimpinan sebelumnya, karena memberikan ruang dialog dan diskusi untuk menemukan solusi atas permasalahan pembelajaran yang dihadapi.

Kepala MAS Hubbulwathan juga menunjukkan pola kepemimpinan instruksional yang serupa, namun dengan penekanan yang lebih kuat pada pengembangan inovasi pembelajaran. Beliau secara rutin menyelenggarakan forum diskusi pembelajaran setiap

dua minggu sekali, yang dihadiri oleh seluruh guru untuk berbagi praktik terbaik dan mendiskusikan tantangan pembelajaran yang mereka hadapi. Forum ini tidak hanya menjadi ajang berbagi pengalaman, tetapi juga menjadi ruang kolaboratif di mana guru-guru dapat saling belajar dan mengembangkan metode pembelajaran yang lebih inovatif. Observasi peneliti terhadap salah satu forum diskusi menunjukkan dinamika yang sangat positif, di mana guru-guru aktif menyampaikan pendapat dan kepala madrasah berperan sebagai fasilitator yang mendorong terjadinya pembelajaran kolektif. Dampak dari forum diskusi ini sangat terasa pada peningkatan variasi metode pembelajaran yang digunakan guru, yang sebelumnya cenderung konvensional menjadi lebih variatif dan mengintegrasikan teknologi pembelajaran.

Dimensi kepemimpinan transformasional juga sangat menonjol dalam praktik kepemimpinan kedua kepala madrasah. Mereka tidak hanya berperan sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi guru untuk terus meningkatkan kualitas kinerja mereka. Kepala MAS Al-Jauhar memiliki visi yang jelas tentang arah pengembangan madrasah, yang telah disosialisasikan dan dipahami dengan baik oleh seluruh guru. Visi tersebut tidak hanya tertuang dalam dokumen formal, tetapi juga secara konsisten dikomunikasikan melalui berbagai forum dan kegiatan madrasah. Yang lebih penting, kepala madrasah mampu menerjemahkan visi tersebut menjadi program-program konkret yang melibatkan partisipasi aktif guru. Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru-guru merasa memiliki peran penting dalam mewujudkan visi madrasah, yang pada gilirannya meningkatkan sense of ownership dan komitmen mereka terhadap pekerjaan.

Kepala MAS Hubbulwathan menunjukkan karakteristik kepemimpinan transformasional melalui kemampuannya dalam memberikan motivasi inspirasional kepada guru. Beliau secara rutin mengadakan sesi motivasi pada setiap awal semester dan sesudah ujian semester, yang tidak hanya membahas aspek teknis pembelajaran tetapi juga menyentuh dimensi makna dan tujuan profesi guru. Pendekatan motivasi yang diterapkan tidak bersifat top-down atau instruktif, melainkan lebih pada upaya membangkitkan kesadaran internal guru tentang peran strategis mereka dalam membentuk generasi masa depan. Beberapa guru menyatakan bahwa sesi-sesi motivasi tersebut sangat bermakna dan mampu memperbarui semangat mereka ketika menghadapi berbagai tantangan dalam proses pembelajaran. Dampaknya terlihat pada meningkatnya kreativitas guru dalam merancang kegiatan pembelajaran yang tidak hanya memenuhi target kurikulum tetapi juga mampu mengembangkan karakter siswa secara holistik.

Pengaruh Kecerdasan Emosional Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru secara Parsial dan Simultan dengan Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja guru, baik secara parsial maupun ketika dikombinasikan dengan kepemimpinan dalam pengaruh simultan. Temuan ini mengungkap dimensi psikologis dan emosional dari kepemimpinan yang selama ini kurang mendapat perhatian dalam kajian kepemimpinan pendidikan di Indonesia, khususnya dalam konteks madrasah.

MAS Al-Jauhar Hubbulwathan



Gambar 3.
 Pengaruh Kecerdasan Emosional Kepala Madrasah
Sumber: Penulis

Dalam dimensi kesadaran diri emosional, kepala madrasah di kedua institusi menunjukkan kemampuan yang sangat baik dalam memahami dan mengelola emosi mereka sendiri. Kepala MAS Al-Jauhar menunjukkan kesadaran yang tinggi terhadap kondisi emosionalnya dan bagaimana emosi tersebut dapat mempengaruhi interaksi dengan guru dan pengambilan keputusan. Dalam beberapa observasi, peneliti melihat bahwa ketika kepala madrasah berada dalam kondisi emosional yang kurang stabil karena tekanan kerja atau masalah pribadi, beliau mampu menyadari kondisi tersebut dan melakukan regulasi diri sehingga tidak membawa emosi negatif dalam berinteraksi dengan guru. Seorang guru yang telah lama bertugas di madrasah tersebut menyatakan bahwa kepala madrasah sangat jarang menunjukkan emosi negatif seperti kemarahan yang tidak terkontrol atau frustrasi yang berlebihan, meskipun menghadapi berbagai tantangan dan tekanan dalam mengelola madrasah. Kemampuan mengelola emosi diri ini menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan prediktif, di mana guru merasa aman dan nyaman dalam menjalankan tugas mereka tanpa khawatir menghadapi reaksi emosional yang tidak terduga dari pimpinan.

Kepala MAS Hubbulwathan juga menunjukkan kesadaran diri emosional yang sangat baik, yang tercermin dari kemampuannya dalam melakukan refleksi diri terhadap gaya kepemimpinannya. Dalam wawancara, beliau secara terbuka mengakui bahwa pada awal periode kepemimpinannya, beliau cenderung mengambil keputusan secara cepat berdasarkan intuisi tanpa melibatkan pertimbangan emosional yang mendalam. Namun seiring dengan pengalaman dan pembelajaran, beliau menyadari pentingnya memahami kondisi emosional diri sendiri dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi keputusan yang diambil. Beliau kemudian mengembangkan kebiasaan untuk melakukan jeda dan refleksi sebelum mengambil keputusan penting, terutama yang berkaitan dengan kebijakan yang akan berdampak pada guru. Kesadaran diri emosional yang tinggi ini membuat kepala madrasah mampu membuat keputusan yang lebih bijaksana dan mempertimbangkan aspek emosional dari dampak keputusan tersebut terhadap guru.

Dimensi empati menjadi salah satu aspek kecerdasan emosional yang paling menonjol dari kepemimpinan kedua kepala madrasah. Kepala MAS Al-Jauhar menunjukkan kemampuan yang luar biasa dalam memahami kondisi emosional dan

kebutuhan guru secara individual. Beliau tidak hanya melihat guru sebagai sumber daya manusia yang harus produktif, tetapi sebagai individu yang memiliki kehidupan pribadi, tantangan personal, dan kebutuhan emosional yang perlu dipahami dan diakomodasi. Ketika seorang guru menghadapi masalah pribadi seperti sakit anggota keluarga atau kesulitan ekonomi, kepala madrasah menunjukkan perhatian yang tulus dengan memberikan dukungan moral dan bahkan membantu secara material sesuai dengan kemampuan madrasah. Lebih dari itu, kepala madrasah juga menunjukkan kepekaan terhadap perubahan emosi guru dalam keseharian. Ketika melihat seorang guru terlihat murung atau tidak bersemangat, beliau akan meluangkan waktu untuk berbicara secara personal dan mencoba memahami apa yang sedang dihadapi guru tersebut. Pendekatan empatik ini membuat guru merasa diperhatikan dan dihargai sebagai manusia seutuhnya, bukan hanya sebagai pekerja, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan komitmen mereka terhadap madrasah.

Kepala MAS Hubbulwathan menunjukkan empati yang tinggi melalui kemampuannya dalam membaca situasi emosional dalam lingkungan madrasah. Beliau sangat peka terhadap dinamika hubungan antar guru dan mampu mengidentifikasi ketika terjadi ketegangan atau konflik yang mungkin tidak terungkap secara eksplisit. Dalam beberapa kesempatan, beliau secara proaktif melakukan intervensi untuk memfasilitasi resolusi konflik sebelum berkembang menjadi masalah yang lebih serius. Pendekatan yang digunakan bukan dengan cara menghakimi atau memihak, melainkan dengan mencoba memahami perspektif masing-masing pihak dan membantu mereka menemukan solusi yang saling menguntungkan. Beberapa guru menyatakan bahwa kemampuan kepala madrasah dalam memahami perasaan dan perspektif mereka sangat membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Empati yang tinggi ini juga membuat kepala madrasah mampu menyesuaikan pendekatan kepemimpinan sesuai dengan karakteristik individual guru, di mana guru yang membutuhkan dukungan emosional lebih mendapatkan perhatian khusus, sementara guru yang lebih mandiri diberikan otonomi yang lebih besar.

Discussion

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MAS Al-Jauhar dan MAS Hubbulwathan Kabupaten Bengkalis

Temuan penelitian yang menunjukkan pengaruh signifikan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAS Al-Jauhar dan MAS Hubbulwathan sejalan dan memperkuat teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Riggio et al. (2023), yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberikan perhatian individual kepada bawahan akan meningkatkan kinerja organisasi secara signifikan. Praktik kepemimpinan kedua kepala madrasah yang menunjukkan visi yang jelas, kemampuan memotivasi guru, dan memberikan dukungan individual merupakan manifestasi nyata dari dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional yang mencakup *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Lebih lanjut, temuan ini juga mengkonfirmasi proposisi Hallinger & Kulophas (2022) tentang pentingnya kepemimpinan instruksional dalam konteks pendidikan, di mana kepala sekolah yang secara aktif terlibat dalam supervisi akademik, pengembangan kurikulum, dan penciptaan iklim pembelajaran yang positif akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru. Praktik supervisi akademik yang dilakukan kedua kepala madrasah dengan pendekatan kolaboratif dan bukan evaluatif semata menunjukkan penerapan prinsip kepemimpinan instruksional yang

efektif, yang tidak hanya menilai tetapi juga membimbing guru untuk terus meningkatkan kapasitas pedagogisnya.

Pengaruh Kecerdasan Emosional Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru secara Parsial dan Simultan dengan Kepemimpinan

Temuan penelitian tentang pengaruh signifikan kecerdasan emosional kepala madrasah terhadap kinerja guru secara parsial memperkuat dan memberikan validasi empiris terhadap teori kecerdasan emosional dalam kepemimpinan yang dikemukakan oleh Goleman & Boyatzis (2023), yang mengidentifikasi lima dimensi kecerdasan emosional yaitu self-awareness, self-regulation, motivation, empathy, dan social skills sebagai kompetensi krusial yang membedakan pemimpin yang sangat efektif dari pemimpin yang hanya memadai.

Praktik kedua kepala madrasah yang menunjukkan kesadaran diri emosional yang tinggi, kemampuan regulasi diri yang baik, empati yang mendalam terhadap kondisi guru, motivasi internal yang kuat, dan keterampilan sosial yang sangat baik dalam membangun hubungan interpersonal merupakan manifestasi konkret dari kelima dimensi kecerdasan emosional tersebut. Lebih spesifik, temuan ini mengkonfirmasi proposisi Mayer (2024) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional pemimpin berpengaruh terhadap kinerja bawahan melalui penciptaan iklim emosional yang positif dalam organisasi, di mana bawahan merasa aman secara psikologis, dihargai, dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Pernyataan guru-guru di kedua madrasah tentang perasaan dihargai, diperhatikan, dan didukung secara emosional oleh kepala madrasah memberikan bukti empiris tentang mekanisme pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui penciptaan psychological safety dan emotional climate yang kondusif.

CONCLUSION

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja guru di MAS Al-Jauhar dan MAS Hubbulwathan Kabupaten Bengkalis, baik secara parsial maupun simultan. Kepemimpinan transformasional, instruksional, dan partisipatif yang dipadukan dengan kecerdasan emosional tinggi menciptakan sinergi yang mampu menghasilkan kinerja optimal guru meskipun dalam kondisi keterbatasan sumber daya material. Temuan penting penelitian ini adalah bahwa kecerdasan emosional kepala madrasah memiliki peran kompensatoris yang kuat, di mana lingkungan kerja yang supportif secara psikologis mampu menggantikan keterbatasan kompensasi material dalam memotivasi dan mempertahankan kinerja tinggi guru.

Implikasi penelitian ini sangat strategis dalam mendukung pencapaian Sustainable Development Goals, khususnya SDG 4 tentang pendidikan berkualitas melalui peningkatan efektivitas kepemimpinan madrasah yang berdampak langsung pada kualitas pembelajaran dan kompetensi guru. Lebih lanjut, penelitian ini berkontribusi terhadap SDG 8 tentang pekerjaan yang layak dengan menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis dan lingkungan kerja yang kondusif. Temuan tentang kepemimpinan yang inklusif dan distributif juga mendukung SDG 10 tentang pengurangan ketimpangan, di mana model kepemimpinan yang memberdayakan seluruh guru tanpa diskriminasi dan memberikan kesempatan pengembangan yang merata menciptakan keadilan dan kesetaraan dalam organisasi pendidikan.

REFERENCES

- Alwali, J., & Alwali, W. (2022). The relationship between emotional intelligence, transformational leadership, and performance: a test of the mediating role of job satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(6), 928-952.
- Batool, S. M., Yekula, A., Khanna, P., Hsia, T., Gamblin, A. S., Ekanayake, E., .. & Balaj, L. (2023). The Liquid Biopsy Consortium: Challenges and opportunities for early cancer detection and monitoring. *Cell Reports Medicine*, 4(10).
- Baumsteiger, R., Hoffmann, J. D., Seibyl, J., Rose, B., & Brackett, M. A. (2023). A systematic review of secondary school climate assessments. *Educational Psychology Review*, 35(2), 47.
- Biden, J. R. (2022). *A proclamation on juneteenth day of observance, 2022*. White House.
- Brown, J. L., Jennings, P. A., Rasheed, D. S., Cham, H., Doyle, S. L., Frank, J. L., .. & Greenberg, M. T. (2025). Direct and moderating impacts of the CARE mindfulness-based professional learning program for teachers on children's academic and social-emotional outcomes. *Applied Developmental Science*, 29(1), 14-33.
- Bush, T., Ng, A. Y. M., Too, W. K., Glover, D., & Chay, J. (2023). Ensuring acceptability and feasibility: The challenges of educational policy reform in Malaysia. *Leadership and Policy in Schools*, 22(2), 314-329.
- Collie, R. J., & Martin, A. J. (2023). Teacher well-being and sense of relatedness with students: Examining associations over one school term. *Teaching and Teacher Education*, 132, 104233.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Ebert, D., Feuermann, M., Gaudet, P., Harris, N. L., Hill, D. P., Lee, R., .. & Zaru, R. (2023). The gene ontology knowledgebase in 2023. *Genetics*, 224(10.1093), 50.
- Fullan, M. (2023). *The principal 2.0: Three keys to maximizing impact*. John Wiley & Sons.
- Goleman, D., & Boyatzis, R. (2025). spiritual leadership, demonstrating its adapt. *Elgar Encyclopedia of Leadership*, 43(6), 293.
- Hallinger, P. (2023). An empirical reflection on Educational Administration Quarterly's distinctive contributions to the field, 1965–2020. *Educational Administration Quarterly*, 59(5), 884-913.
- Hallinger, P., & Kulophas, D. (2022). The evolving knowledge base on leadership and teacher professional learning: a bibliometric analysis of the literature, 1960-2018. *Leadership for professional learning*, 6-25.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School leadership & management*, 40(1), 5-22.
- Maamari, B. E., & Salloum, Y. N. (2023). The effect of high emotionally intelligent teachers on their teaching effectiveness at universities: the moderating effect of personality traits. *International Journal of Educational Management*, 37(3), 575-590.
- Mayer, R. E. (2024). The past, present, and future of the cognitive theory of multimedia learning. *Educational Psychology Review*, 36(1), 8.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis*. sage.
- O'Donoghue, B., Roche, E., Lyne, J., Renwick, L., & Clarke, M. (2023). Outcomes 1 year after a first episode of psychosis in migrants to the Republic of Ireland. *International Journal of Social Psychiatry*, 69(7), 1617-1625.

- Parrish, A., Boudaud, M., Grant, E. T., Willieme, S., Neumann, M., Wolter, M., .. & Desai, M. S. (2023). Akkermansia muciniphila exacerbates food allergy in fibre-deprived mice. *Nature Microbiology*, 8(10), 1863-1879.
- Riggio, R. E., Lowe, K. B., & Levy, L. (2023). Why are followers neglected in leadership research?. *Organization Development Review*, 55(3), 56-60.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2023). Collective teacher culture and school goal structure: Associations with teacher self-efficacy and engagement. *Social Psychology of Education*, 26(4), 945-969.
- Ugoani, J. N. N. (2023). Effects of participative leadership behavior outcomes on work performance. *IUP Journal of Soft Skills*, 17(2), 20-35.
- Van Kleef, G. A., & Côté, S. (2022). The social effects of emotions. *Annual review of psychology*, 73, 629-658.
- Wong, C. K., Au, I. C., Lau, K. T., Lau, E. H., Cowling, B. J., & Leung, G. M. (2022). Real-world effectiveness of molnupiravir and nirmatrelvir plus ritonavir against mortality, hospitalisation, and in-hospital outcomes among community-dwelling, ambulatory patients with confirmed SARS-CoV-2 infection during the omicron wave in Hong Kong: an observational study. *The Lancet*, 400(10359), 1213-1222.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Thousand Oaks, CA: Sage.