BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja guru merupakan faktor penting dalam menentukan kemajuan pendidikan Islam di Indonesia. Guru madrasah tidak hanya bertugas menyampaikan materi, tetapi juga membentuk akhlak, spiritualitas, dan karakter peserta didik sesuai nilai-nilai Islam. Pada era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity)* yang penuh perubahan, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas, guru dituntut memiliki kedisiplinan, profesionalisme, serta komitmen tinggi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru juga perlu mampu beradaptasi dengan teknologi, menerapkan metode inovatif, memahami karakter peserta didik, dan membangun interaksi yang efektif. Dukungan kepala madrasah melalui kebijakan, fasilitas, dan lingkungan kerja yang kondusif sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.[1]

Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Agama RI telah mengeluarkan berbagai kebijakan yang menekankan pentingnya kinerja, profesionalisme dan kompetensi guru madrasah. Regulasi seperti Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengamanatkan bahwa guru harus memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial guna mencapai pendidikan yang bermutu. Selain itu, Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 29 Tahun 2014 tentang Kepala Madrasah menegaskan pentingnya kompetensi kepemimpinan kepala madrasah dalam aspek keagamaan dan manajerial. Lebih lanjut, Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI No. 5851 Tahun 2018 menekankan bahwa kepala madrasah harus menjadi teladan dalam penguatan karakter religius dan budaya kerja Islami. Dengan adanya regulasi ini, diharapkan

[1] Srinivasan Latha and Prabu Christopher B, "Vuca in Engineering Education: Enhancement of Faculty Competency For Capacity Building," *Procedia Computer Science* 172, no. 2019 (2020): 741–47, https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.05.106.

guru madrasah dapat mengembangkan kinerja yang tinggi dan menjalankan peran mereka secara profesional.

Kinerja guru merupakan unsur penting dalam pencapaian tujuan pendidikan, baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi pembelajaran. Guru tidak hanya dituntut menguasai materi ajar, tetapi juga mampu menanamkan nilai-nilai karakter, seperti disiplin, tanggung jawab, kepedulian, dan sikap moral yang baik. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional ditegaskan bahwa pendidikan bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta bertanggung jawab.[2] Oleh karena itu, guru memiliki peran strategis sebagai pendidik, pembimbing, fasilitator, dan teladan dalam membentuk peserta didik secara utuh, mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotor.

Kinerja guru dalam konteks pendidikan di madrasah aliyah dianggap sebagai faktor kunci dalam mencapai keberhasilan pendidikan, namun kenyataannya kualitas kinerja guru seringkali belum memenuhi ekspektasi, Fenomena empiris melalui wawancara kepala madrasah dan wakil bidang kurikulum serta sejumlah guru terkait kinerja guru madrasah aliyah menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan ideal pendidikan dan praktik pembelajaran di lapangan. Guru seharusnya berperan sebagai perancang, pelaksana, evaluator, sekaligus penggerak pembelajaran yang adaptif terhadap kebutuhan peserta didik. Namun, studi pendahuluan pada Madrasah Aliyah Negeri di Kota Bekasi dan Kabupaten Purwakarta memperlihatkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya optimal, terutama pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Pada tahap perencanaan, sebagian guru masih mengalami kesulitan menyusun RPP yang sistematis, kontekstual, dan sesuai dengan karakteristik siswa. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kemampuan pedagogik belum berkembang secara merata, terlebih ketika pendampingan profesional belum dilakukan secara berkelanjutan.

[2] Tri Murwaningsih, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan," *Dwija Cendekia Jurnal Riset Pedagogik* 6, no. 3 (2022): 703, https://doi.org/10.20961/jdc.v6i3.66489.

Gap kinerja juga tampak dalam pelaksanaan pembelajaran. Metode mengajar yang cenderung monoton membuat siswa pasif dan kurang terlibat secara aktif dalam proses belajar. Pemanfaatan teknologi pembelajaran pun belum maksimal, sehingga pembelajaran belum sepenuhnya responsif terhadap perkembangan era digital. Selain itu, kedisiplinan waktu, rendahnya interaksi edukatif di luar kelas, serta lemahnya kolaborasi antarguru memperkuat indikasi adanya masalah profesionalisme. Pada aspek evaluasi, guru masih terbatas menggunakan variasi penilaian, sehingga hasil belajar siswa belum tergambar secara utuh. Temuan pra-penelitian ini menunjukkan rendahnya konsistensi guru dalam menerjemahkan kompetensi profesional ke dalam praktik pembelajaran yang inovatif, terukur, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan madrasah.

Terdapat setidaknya 3 faktor yang berkontribusi besar dalam keberhasilan kinerja guru secar profesional, antara lain: motivasi kerja,[3] budaya madrasah,[4] dan kepemimpinan spiritual kepala madrasah.[5] Pertama, motivasi kerja guru berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang produktif. Motivasi kerja guru memainkan peran yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja mereka, karena motivasi yang tinggi akan mendorong guru untuk memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran. Guru yang termotivasi cenderung memiliki komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka, lebih bersemangat dalam merancang dan mengimplementasikan materi ajar, serta lebih responsif terhadap kebutuhan siswa.[6] Kedua, budaya madrasah yang kuat dan positif merupakan landasan bagi kolaborasi antara guru, siswa, dan seluruh stakeholder pendidikan. Budaya ini

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

[3] Arrum Intan Sari, Salfen Hasri, and Hartono Hartono, "Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Ilmu Multidisplin* 2, no. 2 (2023): 193–204, https://doi.org/10.38035/jim.v2i2.243.

[4] Siti Honiah Mujiati, "Pengaruh Budaya Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah (Mi) Ma'arif Nu 1 Karanggambas Kecamatan Padamara Kabupaten Purbalingga," *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (2020): 245–63.

[5] Hadirin Beruh, Iskandar, and Munawar, "Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kinerja Guru Di MTsN 1 Dan MTsN 2 Aceh Tenggara Spiritual Leadership of Madrasah Heads in Developing Teacher Performance at MTsN 1 and MTsN 2 Aceh Tenggara," *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, Dan Pengabdian Kepada Masyarakat* 4, no. 3 (2024): 1774–81.

[6] Prandiri Wijaya, Maximus Gorky Sembiring, and Benny Agus Pribadi, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru," *Cokroaminoto Journal of Primary Education* 5, no. 2 (2022): 180–87, https://doi.org/10.30605/cjpe.522022.2078.

membantu menciptakan suasana kondusif untuk pengembangan karakter dan nilai-nilai keagamaan di kalangan siswa, yang sangat penting di lingkungan pendidikan Islam.[7] Terakhir, kepemimpinan spiritual kepala madrasah menjadi faktor penentu dalam menginspirasi dan memotivasi guru untuk mencapai potensi maksimal. Kepala madrasah yang menerapkan strategi kepemimpinan yang efektif dapat mendorong profesionalisme guru serta meningkatkan kualitas pendidikan.[8] Oleh karena itu, ketiga faktor ini saling berinteraksi dan berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan kinerja guru di madrasah.

Dalam Islam, bekerja dengan penuh dedikasi, keikhlasan, dan tanggung jawab merupakan bagian dari ibadah, sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Surah At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:
"Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin; dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan."
(QS. At-Taubah: 105)

Menurut Tafsir Jalalain, ayat ini mengandung perintah kepada manusia untuk beramal dan bekerja, karena setiap amal perbuatan manusia akan dilihat oleh Allah SWT, Rasul-Nya, dan orang-orang mukmin. Pada akhirnya, manusia akan dikembalikan kepada Allah, Dzat Yang Maha Mengetahui perkara gaib dan nyata, lalu Allah akan memberitahukan serta memberikan balasan atas seluruh amal yang telah dikerjakan. Dengan demikian, ayat ini menegaskan bahwa setiap pekerjaan

[7] Masyitoh Masyitoh et al., "Quality Culture Model in Improving Development Madrasah Universitas Islam Negeri Jakarta Indonesia and Ma'had Al Ulum Addiniyah Thailand," *International Journal of Contemporary Studies in Education (Ij-Cse)* 2, no. 3 (2023): 160–67, https://doi.org/10.56855/ijcse.v2i3.611.

[8] Joko Agung Nugroho, Ari Anshori, and Mutohharun Jinan, "The Headmaster's Strategy in Improving Teachers' Professionalism at MI Muhammadiyah Srebegan," *Interdisciplinary Social Studies* 1, no. 7 (2022): 896–911, https://doi.org/10.55324/iss.v1i7.146.

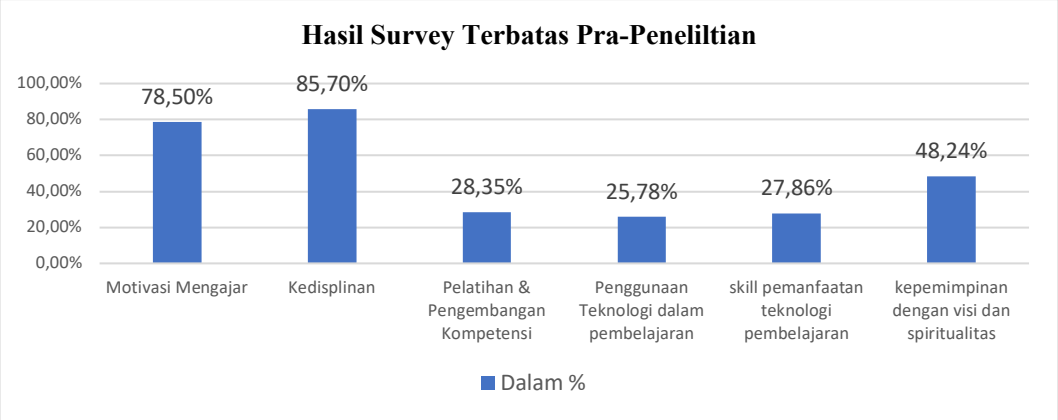
tidak boleh dilakukan secara asal-asalan, sebab seluruh tindakan manusia memiliki nilai pertanggungjawaban di hadapan Allah SWT.

Dalam konteks kinerja guru, ayat ini dapat dipahami sebagai landasan spiritual bahwa bekerja sebagai pendidik bukan hanya tugas profesional, tetapi juga amanah keagamaan. Guru dituntut untuk melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh, jujur, disiplin, ikhlas, dan bertanggung jawab. Perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pengajaran, evaluasi, serta pembinaan peserta didik merupakan bagian dari amal yang akan dinilai bukan hanya oleh lembaga atau masyarakat, tetapi juga oleh Allah SWT. Oleh karena itu, motivasi kerja guru dalam perspektif Islam harus dibangun atas kesadaran bahwa pekerjaan merupakan bentuk ibadah dan pengabdian yang kelak dipertanggungjawabkan.

Motivasi kerja guru merupakan dorongan internal dan eksternal yang menggerakkan guru untuk menjalankan tugas secara sungguh-sungguh, terarah, dan bertanggung jawab. Dalam perspektif Islam, setiap amal akan diawasi dan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah, sehingga guru perlu bekerja dengan komitmen, disiplin, kejujuran, dan keikhlasan. Motivasi yang tinggi mendorong guru lebih kreatif, inovatif, tekun, serta tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan pembelajaran. Selain meningkatkan kualitas pengajaran dan kepuasan kerja, motivasi juga memperkuat budaya madrasah yang positif. Dengan demikian, motivasi kerja guru menjadi dasar penting dalam membentuk peserta didik yang berilmu, berakhlak, dan berkembang secara optimal.

Selanjutnya, untuk menggali lebih dalam tentang motivasi kerja guru, budaya madrasah dan kepemimpinan kepala madrasah, dilakukan survei pra-penelitian untuk menggali gambaran awal mengenai motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kepemimpinan kepala madrasah. Survei ini melibatkan 55 guru Madrasah Aliyah di Kota Bekasi dan Kabupaten Purwakarta sebagai responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan Google Form agar data dapat dihimpun secara praktis dan sistematis. Tujuan survei pendahuluan ini adalah mengidentifikasi kecenderungan awal terkait motivasi, kedisiplinan, pengembangan kompetensi, pemanfaatan teknologi, keterampilan guru, kepemimpinan visioner, serta semangat profesional guru. Data yang diperoleh

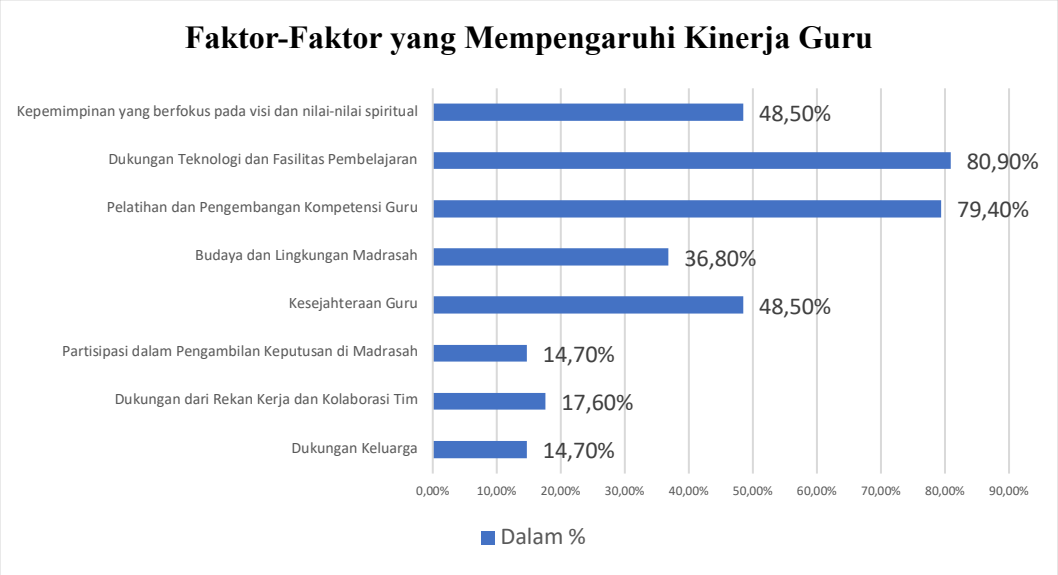
bersifat eksploratif, sehingga digunakan sebagai dasar awal untuk memahami fenomena penelitian secara lebih mendalam.. Hasil survey dilaporkan sebagai berikut:



Gambar 1. 1. Hasil Survey Pra-Penelitian

Berdasarkan hasil survei pra-penelitian yang ditampilkan dalam grafik, terlihat bahwa ada beberapa area penting terkait kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah. Motivasi mengajar berada pada angka yang cukup tinggi, yaitu 78,50%, yang menunjukkan bahwa sebagian besar guru termotivasi dalam melaksanakan tugas pengajaran. Aspek kedisiplinan guru menunjukkan angka tertinggi, yaitu 85,70%, yang mencerminkan tingkat kedisiplinan yang baik di kalangan guru. Namun, terdapat kesenjangan signifikan pada aspek pelatihan dan pengembangan kompetensi yang hanya berada di 28,35%, menunjukkan bahwa banyak guru merasa kurang mendapatkan pelatihan yang memadai. Rendahnya persentase penggunaan teknologi dalam pembelajaran (25,78%) dan skill pemanfaatan teknologi pembelajaran (27,86%) juga menyoroti tantangan adaptasi teknologi di kalangan guru, yang penting di era Society 5.0. Meskipun demikian, aspek kepemimpinan dengan visi dan spiritualitas mencatat angka 48,24%, menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan dalam penerapan kepemimpinan yang berorientasi pada nilai spiritual, meski langkah-langkah awal telah ada.

Lebhih lanjut, survey juga menggali informasi mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja guru madrasah aliyah yang dilaporkan sebagai berikut:



Gambar 1. 2. Hasil Survey Mengenai Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Berdasarkan hasil survei pra-penelitian yang ditampilkan dalam grafik, Lima aspek tertinggi yang berkontribusi terhadap kinerja guru madrasah adalah dukungan teknologi dan fasilitas pembelajaran sebesar 80,90%, pelatihan dan pengembangan kompetensi guru 79,40%, kepemimpinan yang berfokus pada visi dan nilai-nilai spiritual 48,50%, kesejahteraan guru 48,50%, serta budaya dan lingkungan madrasah 36,80%. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja guru Madrasah Aliyah sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sarana pembelajaran modern dan peningkatan kompetensi profesional. Selain itu, *spiritual leadership*, kesejahteraan, dan budaya madrasah juga berperan penting dalam membangun motivasi, komitmen, serta iklim kerja yang kondusif bagi peningkatan mutu pembelajaran.

Selain motivasi, faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah budaya madrasah yang kuat, termasuk nilai-nilai bersama dan dukungan antara rekan sejawat. Budaya madrasah diakui memiliki pengaruh besar terhadap kinerja guru dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan kolaboratif. Budaya madrasah yang positif dapat meningkatkan keterlibatan guru, semangat kerja, dan memfasilitasi komunikasi yang efektif antara guru dan pengelola madrasah.[9] Ketika

[9] Silvia Annabila, Sunarni Sunarni, and Juharyanto Juharyanto, "Kurikulum Merdeka Di Sekolah Penggerak: Sumbangan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP)," *Jamp Jurnal*

budaya madrasah mencerminkan nilai inklusi dan dukungan, guru merasa lebih diberdayakan untuk memberikan kontribusi maksimal dalam pembelajaran. Namun demikian, sebagian guru menunjukkan dukungan terhadap budaya kerja yang positif dan kolaboratif, masih terdapat guru yang mempertahankan budaya organisasi yang kaku, hierarkis, dan minim inovasi. Hal ini membatasi ruang kreativitas guru, mengurangi kolaborasi antar rekan kerja, dan kurangnya dukungan sistemik dari pimpinan madrasah dalam pengembangan profesional. Ketidakseimbangan ini menimbulkan disparitas dalam kinerja guru, di mana guru yang mendukung budaya positif lebih termotivasi, kreatif, dan berkomitmen, sementara guru yang terikat pada budaya yang kurang mendukung cenderung menunjukkan kinerja yang stagnan dan kurang optimal. Oleh karena itu, penting untuk menyelaraskan budaya madrasah yang mendukung, partisipatif, dan visioner untuk mendorong peningkatan kinerja guru secara merata.

Kepemimpinan spiritual dalam membangun budaya madrasah yang berfokus pada pengembangan kinerja guru madrasah menekankan pada nilai-nilai keteladanan, keikhlasan, tanggung jawab, serta komitmen dalam menjalankan tugas sebagai pendidik. Kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan spiritual tidak hanya berperan sebagai pengelola institusi pendidikan, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberikan makna dalam bekerja, sehingga guru dapat lebih bersemangat dalam mendidik serta membentuk karakter peserta didik. Dalam Islam, kepemimpinan harus berlandaskan pada prinsip amanah dan tanggung jawab sebagaimana disebutkan dalam Al-Qur'an surat . An-Nisa: 58:

۞إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرٗا

Artinya:

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (QS. An-Nisa: 58).

Administrasi Dan Manajemen Pendidikan 6, no. 4 (2024): 322, https://doi.org/10.17977/um027v6i42023p322.

Dalam Tafsir Jalalain Jilid 1 dijelaskan tafsir mengenai QS. An-Nisa: 58 sebagai berikut:[10]

> "(Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat)" artinya kewajiban-kewajiban yang dipercayakan dari seseorang (kepada yang berhak menerimanya) ayat ini turun ketika Ali r.a. hendak mengambil kunci Kakbah dari Usman bin Thalhah Al-Hajabi penjaganya secara paksa yakni ketika Nabi saw. datang ke Mekkah pada tahun pembebasan. Usman ketika itu tidak mau memberikannya lalu katanya, "Seandainya saya tahu bahwa ia Rasulullah tentulah saya tidak akan menghalanginya." Maka Rasulullah saw. pun menyuruh mengembalikan kunci itu padanya seraya bersabda, "Terimalah ini untuk selama-lamanya tiada putus-putusnya." Usman merasa heran atas hal itu lalu dibacakanlah ayat tersebut sehingga Usman pun masuk Islamlah. Ketika akan meninggal kunci itu diserahkan kepada saudaranya Syaibah lalu tinggal pada anaknya. Ayat ini walaupun datang dengan sebab khusus tetapi umumnya berlaku disebabkan persamaan di antaranya (dan apabila kamu mengadili di antara manusia) maka Allah menyuruhkanmu (agar menetapkan hukum dengan adil. Sesungguhnya Allah amat baik sekali) pada ni'maaa didigamkan mim kepada ma, yakni nakirah maushufah artinya ni'ma syaitan atau ni'ma amat baik (nasihat yang diberikan-Nya kepadamu) yakni menyampaikan amanat dan menjatuhkan putusan secara adil. (Sesungguhnya Allah Maha Mendengar) akan semua perkataan (lagi Maha Melihat) segala perbuatan."

Tafsir atas QS. An-Nisa: 58 dalam tafsir Jalalain Jilid 1 di atas, mengandung nilai kepemimpinan spiritual yang relevan bagi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan Islam. Dua prinsip utama yang ditekankan adalah menyampaikan amanat dan menetapkan hukum secara adil. Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab secara administratif, tetapi juga wajib menjaga integritas dan kepercayaan publik. Ia harus menjalankan tugas dengan jujur, tidak menyalahgunakan wewenang, serta mengambil keputusan demi kemaslahatan bersama. Sikap adil dalam menyelesaikan persoalan dan memperlakukan semua warga madrasah secara setara mencerminkan kepemimpinan yang bertanggung jawab kepada Allah SWT, sebagaimana dicontohkan Rasulullah saw.

---

[10] Jalaluddin Muhammad bin Ahmad Al-Mahalli and Abu al-Fadl Abdur Rahman bin Abu Bakar bin Muhammad Jalaluddin Al-Suyuthi, *TAFSIR JALALAIN Jilid 1: Edisi Bahasa Indonesia: Penerjemah: Abu Firly Bassam Taqiy, S. Ag.*, ed. S. Ag. Abdul Bakir, Cetakan Pe (Depok: FATHAN, 2013).

Kepala madrasah memiliki peran strategis sebagai pemimpin visioner yang tidak hanya mengelola administrasi, tetapi juga menginspirasi, membimbing, dan memotivasi guru. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang semakin relevan dalam menghadapi tantangan era VUCA adalah kepemimpinan spiritual (*Spiritual leadership).* Pendekatan ini tidak hanya menitikberatkan pada aspek administratif dan manajerial, tetapi juga menekankan nilai-nilai transendensi, makna kerja, serta budaya organisasi yang berlandaskan keimanan dan keteladanan. Kepemimpinan spiritual kepala madrasah diharapkan mampu menciptakan atmosfer kerja yang mendorong guru untuk memiliki kinerja yang tinggi, semangat profesionalisme, serta komitmen yang kuat dalam menjalankan tugasnya. Dengan kepemimpinan yang berbasis spiritual, guru madrasah dapat lebih mudah beradaptasi dengan perubahan zaman tanpa kehilangan esensi pendidikan Islam yang autentik dan berorientasi pada nilai-nilai luhur.

Kepemimpinan spiritual kepala madrasah berperan penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Berdasarkan KMA Nomor 211 Tahun 2011, kepemimpinan pendidikan tidak hanya dipahami sebagai tugas administratif, tetapi juga sebagai ibadah, amanah, pengabdian, kehormatan, dan pelayanan. Kepemimpinan spiritual dalam konteks madrasah sebagaimana mengacu pada teori *Spiritual leadership* Fry, berlandaskan pada tiga elemen utama, yaitu *vision, hope/faith, dan altruistic love*, yang mampu memberikan makna lebih dalam bagi guru dalam menjalankan tugasnya.[11] Subhaktiyasa melengkapi kesejahteraan spiritual *(spiritual well-being*) dan keterlibatan komunitas (*community engagement)* sebagai bagian dari karakteristik *Spiritual leadership*.[12]

Meskipun kepemimpinan spiritual berpotensi besar dalam meningkatkan kinerja guru, implementasinya di madrasah masih menghadapi berbagai tantangan. Beberapa kepala madrasah belum sepenuhnya memahami dan menerapkan prinsip

[11] Louis W Fry, "Toward a Theory of Spiritual Leadership," *The Leadership Quarterly* 14, no. March (2003): 693–727, https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001.

[12] Putu Gede Subhaktiyasa et al., "SPIRITUAL LEADERSHIP IN EDUCATIONAL ORGANIZATION: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW," *JOURNAL OF LAW AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT* 11, no. 5 (2023): 1–22.

kepemimpinan spiritual dalam manajemen pendidikan mereka, yang disebabkan oleh lemahnya kesadaran akan peran kepemimpinan spiritual dalam membangun budaya kerja yang lebih bermakna. Selain itu, kurangnya pelatihan dan pembinaan yang membahas konsep kepemimpinan spiritual membuat kepala madrasah kesulitan dalam mengintegrasikan nilai-nilai spiritual ke dalam strategi kepemimpinan mereka. Budaya kerja di madrasah yang masih bersifat birokratis dan kurang inovatif juga menjadi hambatan, karena lebih menekankan pada aspek administratif daripada pengembangan karakter dan nilai spiritual dalam lingkungan kerja. Selain itu, minimnya dukungan kebijakan yang secara eksplisit memperkuat aspek kepemimpinan berbasis nilai-nilai spiritual semakin memperlebar kesenjangan antara idealisme dan realitas di lapangan.

Beragam riset sebelumnya telah mengungkap dominasi tiga elemen utama dalam teori kepemimpinan spiritual Fry, *yaitu vision, hope/faith, dan altruistic love*.[13] Ketiga elemen ini diyakini mampu memberikan makna mendalam bagi individu dalam menjalankan peran profesionalnya, termasuk dalam konteks pendidikan di madrasah. Namun, pendekatan ini masih terbatas dalam menjelaskan kompleksitas kebutuhan spiritual dan sosial guru, terutama yang berkaitan dengan kesejahteraan batin dan hubungan kolektif dalam komunitas sekolah.

Dalam riset disertasi ini, peneliti menawarkan pendekatan baru dengan mengintegrasikan konsep Fry dan Subhaktiyasa untuk membentuk struktur kepemimpinan spiritual yang lebih komprehensif. Integrasi ini menghasilkan lima dimensi utama kepemimpinan spiritual, yaitu: 1) *Vision* (visi transendental), 2) *Hope/Faith* (harapan dan keyakinan terhadap masa depan), 3) *Altruistic Love* (cinta tanpa pamrih), 4) *Spiritual Well-being* (kesejahteraan spiritual), dan 5) *Community Engagement* (keterlibatan dalam komunitas). Pendekatan ini diyakini lebih kontekstual dan relevan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru madrasah dalam menghadapi tantangan moral, sosial, dan profesional saat ini.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

[13] Louis W. Fry et al., "Spiritual Leadership as a Model for Performance Excellence: A Study of Baldrige Award Recipients," *Journal of Management, Spirituality and Religion* 14, no. 1 (2017): 22–47, https://doi.org/10.1080/14766086.2016.1202130.

Pada akhirnya, pentingnya kepala madrasah untuk mampu memadukan aspek spiritual dan profesional dalam kepemimpinan mereka juga ditekankan, di mana kepala madrasah diharapkan dapat mengembangkan strategi untuk meningkatkan motivasi kerja guru secara berkelanjutan. Melalui pembinaan yang konsisten dan pendekatan yang inklusif, madrasah dapat menciptakan ekosistem pendidikan yang tidak hanya mendidik secara akademis tetapi juga membangun karakter dan spiritualitas siswa di masa depan.

Berdasarkan uraian di atas, riset ini menjadi mendesak untuk dilakukan guna menganalisis sejauh mana praktik kepemimpinan spiritual kepala madrasah, peningkatan motivasi kerja guru dan budaya madrasah berpengaruh terhadap sehingga menunjang optimalisasi kinerja guru madrasah aliyah. Kajian ini juga mencakup mengidentifikasi kendala utama dalam implementasinya, serta memberikan rekomendasi model kepemimpinan spiritual yang efektif. Riset ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam perbaikan sistem kepemimpinan madrasah, sehingga guru memiliki budaya lembaga madrasah yang kondusif sehingga terbina motivasi kerja lebih tinggi, budaya madrasah dengan kinerja yang semakin berkualitas. Dengan hasil riset yang komprehensif, diharapkan dapat tercipta kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam membangun ekosistem pendidikan yang lebih berkualitas dan berorientasi pada nilai-nilai keislaman yang kuat.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan dalam studi pendahuluan, peneliti menyusun beberapa rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan *spiritual leadership* kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah?

4. Apakah terdapat pengaruh signifikan *spiritual leadership* kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah?
5. Apakah terdapat pengaruh signifikan *spiritual leadership* kepala madrasah melalui budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah?
6. Apakah terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja guru melalui budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah?
7. Apakah terdapat pengaruh signifikan *spiritual leadership* kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah melalui budaya madrasah sebagai intervening?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, tujuan penelitian ini antara lain:

1. Menganalisis pengaruh *spiritual leadership* kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah.
2. Menganalisis motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah Aliyah.
3. Menganalisis pengaruh signifikan budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah Aliyah.
4. Menganalisis pengaruh *spiritual leadership* kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah.
5. Menganalisis pengaruh *spiritual leadership* kepala madrasah melalui budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah.
6. Menganalisis pengaruh motivasi kerja guru melalui budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah.
7. Menganalisis pengaruh *spiritual leadership* kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah melalui budaya madrasah sebagai intervening.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian mengenai pengaruh *Spiritual leadership* kepala madrasah, motivasi kerja guru dan budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah. memiliki beberapa kegunaan atau manfaat yang signifikan, antara lain:

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi spesifik terhadap pengembangan teori *Spiritual leadership* Fry dalam konteks pendidikan Islam, khususnya pada kepemimpinan kepala madrasah. Penelitian ini tidak hanya menggunakan konsep *spiritual leadership* secara umum, tetapi mengintegrasikannya dengan pemikiran Subhaktiyasa sehingga menghasilkan konstruksi kepemimpinan spiritual yang lebih kontekstual bagi madrasah. Integrasi tersebut meliputi lima dimensi utama, yaitu vision atau visi transendental, hope/faith atau harapan dan keyakinan, altruistic love atau cinta tanpa pamrih, spiritual well-being atau kesejahteraan spiritual, dan community engagement atau keterlibatan komunitas. Kontribusi lain penelitian ini adalah memperkuat model budaya madrasah sebagai budaya organisasi pendidikan Islam yang berbasis nilai religius, kolaborasi, keteladanan, dan profesionalisme. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam melalui model hubungan antara kepemimpinan spiritual, motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kinerja guru Madrasah Aliyah secara lebih terintegrasi.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini tentu memiliki manfaat praktis yang diharapkan bermanfaat secara berkelanjutan dalam peningkatan mutu pendidikan. beberapa manfaat atau kegunaan praktis penelitian antara lain:

a) Untuk Instansi Kementerian Agama RI:

Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi Kementerian Agama RI dalam menyusun kebijakan peningkatan mutu Madrasah Aliyah secara lebih operasional. Implementasinya dapat diwujudkan melalui penyusunan model pembinaan kepala madrasah berbasis *spiritual leadership*, yang mencakup pelatihan visi transendental, keteladanan, komunikasi nilai, dan penguatan budaya kerja Islami. Selain itu, Kementerian Agama dapat mengembangkan

program peningkatan motivasi kerja guru melalui sistem penghargaan, pengembangan karier, dan pelatihan berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya menjadi masukan konseptual, tetapi juga dapat diterjemahkan ke dalam program strategis yang terukur dan berkelanjutan.

b) Bagi Pengawas Madrasah

Bagi pengawas madrasah, penelitian ini dapat digunakan sebagai rujukan dalam merancang instrumen supervisi yang lebih komprehensif, tidak hanya menilai administrasi pembelajaran, tetapi juga aspek motivasi kerja, budaya madrasah, dan kepemimpinan kepala madrasah. Implementasi konkretnya dapat berupa program pendampingan berkala bagi kepala madrasah dan guru, supervisi berbasis refleksi, serta pembinaan terhadap budaya kerja Islami di madrasah. Pengawas juga dapat menggunakan temuan penelitian ini untuk mengidentifikasi kelemahan kinerja guru dan menyusun rekomendasi pelatihan yang sesuai. Dengan demikian, fungsi pengawasan dapat bergeser dari sekadar kontrol administratif menjadi pembinaan profesional yang berorientasi pada peningkatan mutu.

c) Bagi Kepala Madrasah:

Bagi kepala madrasah, penelitian ini dapat menjadi pedoman dalam membangun pola kepemimpinan yang lebih inspiratif, religius, dan partisipatif. Implementasi konkretnya dapat dilakukan melalui model pembinaan guru berbasis nilai spiritual, seperti pembiasaan refleksi kerja, penguatan visi bersama, forum motivasi guru, serta pemberian apresiasi terhadap inovasi pembelajaran. Kepala madrasah juga dapat mengembangkan budaya kerja Islami melalui keteladanan, komunikasi terbuka, kerja sama antarguru, dan penguatan disiplin profesional. Dengan memahami pengaruh kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, dan budaya madrasah terhadap kinerja guru, kepala madrasah dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, harmonis, dan berorientasi pada mutu pembelajaran.

d) Bagi Guru Madrasah:

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan refleksi untuk meningkatkan motivasi, komitmen, dan profesionalisme dalam melaksanakan tugas pendidikan. Implementasi konkretnya dapat dilakukan melalui keterlibatan aktif dalam program peningkatan motivasi kerja, pelatihan pedagogik, pelatihan pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta forum kolaborasi antarguru. Guru juga dapat memperkuat budaya kerja Islami melalui kedisiplinan, tanggung jawab, keikhlasan, dan keteladanan dalam proses pembelajaran. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, guru diharapkan mampu mengembangkan strategi pembelajaran yang lebih inovatif, membangun interaksi edukatif dengan peserta didik, dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan di madrasah secara berkelanjutan.

e) Bagi Masyarakat:

Penelitian ini memberikan manfaat praktis dalam memperkuat partisipasi publik terhadap peningkatan mutu madrasah. Implementasi konkretnya dapat diwujudkan melalui keterlibatan komite madrasah, orang tua, dan tokoh masyarakat dalam mendukung budaya madrasah yang religius, disiplin, dan berorientasi pada mutu. Masyarakat dapat berperan dalam memberikan dukungan moral, sosial, maupun material bagi program peningkatan kinerja guru, seperti pelatihan, kegiatan keagamaan, dan pengembangan fasilitas pembelajaran. Dengan meningkatnya kepemimpinan kepala madrasah, motivasi guru, dan budaya madrasah, masyarakat akan memperoleh dampak positif berupa lahirnya peserta didik yang berilmu, berkarakter, dan memiliki akhlak mulia.

f) Bagi Akademisi:

penelitian ini dapat menjadi referensi praktis dan ilmiah dalam mengembangkan kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya terkait hubungan antara kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, budaya madrasah, dan kinerja guru. Implementasi konkretnya dapat dilakukan melalui pengembangan modul pembelajaran, bahan kajian perkuliahan,

seminar akademik, serta pelatihan manajemen madrasah berbasis nilai spiritual. Akademisi juga dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk merancang model penguatan budaya kerja Islami yang relevan dengan kebutuhan lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya teori, tetapi juga dapat dijadikan dasar penyusunan program akademik yang aplikatif.

g) Bagi Peneliti Selanjutnya:

Penelitian ini dapat menjadi pijakan awal untuk mengembangkan kajian yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru madrasah. Implementasi konkretnya dapat dilakukan dengan memperluas lokasi penelitian, menambahkan variabel lain seperti kesejahteraan guru, kompetensi digital, supervisi akademik, atau iklim organisasi, serta menggunakan pendekatan kualitatif, kuantitatif, maupun campuran. Peneliti berikutnya juga dapat menguji efektivitas model pembinaan kepala madrasah, program peningkatan motivasi guru, dan pelatihan budaya kerja Islami. Dengan demikian, penelitian lanjutan dapat menghasilkan model pengembangan kinerja guru yang lebih komprehensif, terukur, dan sesuai dengan kebutuhan madrasah..

E. Kerangka Berpikir

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Kinerja guru merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan. Dalam konteks madrasah aliyah, peningkatan kinerja guru sangat penting untuk menciptakan kualitas pendidikan yang optimal. Regulasi seperti Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 29 Tahun 2014 mengatur bahwa guru madrasah harus memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial guna memastikan kualitas pendidikan yang tinggi. kinerja guru mencakup tiga aspek utama, yaitu: 1) perencanaan pembelajaran, 2) pelaksanaan pembelajaran, serta 3)penilaian hasil belajar, yang masing-masing memiliki indikator kinerja tersendiri

sebagai alat ukur pencapaian. [14] Kinerja yang optimal tidak hanya bergantung pada penguasaan materi, tetapi juga pada kemampuan guru dalam menanamkan nilai-nilai karakter yang relevan dengan konteks keislaman. [15] Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan kinerja guru melalui kebijakan yang mendorong pengembangan kompetensi secara berkelanjutan dan penguatan kepemimpinan di madrasah.

Motivasi memainkan peran penting dalam dinamika kerja kelompok di dalam organisasi, karena berkaitan dengan dorongan individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di satu sisi, motivasi dapat dianggap sederhana karena manusia umumnya termotivasi untuk bekerja lebih keras ketika diberikan insentif yang sesuai dengan kebutuhannya. Namun, di sisi lain, motivasi juga memiliki sifat yang kompleks karena setiap individu memiliki prioritas dan pandangan yang berbeda terhadap apa yang dianggap penting. Motivasi dalam diri seseorang memiliki beberapa ciri khas utama, seperti ketekunan dalam menyelesaikan tugas, ketabahan dalam menghadapi tantangan tanpa mudah menyerah, dan minat yang tinggi terhadap berbagai masalah. Selain itu, individu yang termotivasi biasanya lebih mandiri dalam bekerja, tidak menyukai pekerjaan yang bersifat rutin, serta mampu mempertahankan pendapat dan keyakinannya. Mereka juga cenderung lebih aktif dalam mencari solusi untuk permasalahan yang dihadapi. [16]

Budaya madrasah yang positif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru. Sebagai institusi pendidikan berbasis agama, budaya madrasah mencakup nilai-nilai Islami, norma, tradisi, dan kebiasaan yang dapat membentuk karakter guru dan siswa. Budaya yang mendukung kolaborasi, partisipasi aktif, dan saling menghargai antara guru, siswa, dan pimpinan madrasah dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan kinerja yang tinggi. Sebaliknya, budaya yang kaku dan tidak mendukung inovasi akan membatasi ruang gerak guru dalam berkreasi, yang pada gilirannya berdampak negatif terhadap kinerja mereka.

---

[14] Masrum, "Kinerja Guru Profesional" (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2021).

[15] Siemze Joen, Purnamawati, and Amiruddin, *Kinerja Guru Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru* (Palu: Magama, 2013).

[16] A.M Sardiman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016).

Oleh karena itu, memperkuat budaya madrasah yang inklusif dan mendukung kolaborasi adalah kunci dalam meningkatkan kinerja guru.

Budaya sekolah yang positif memperkuat kolaborasi dan inovasi pedagogis, memberikan ruang bagi guru untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan kurikulum dan praktik pengajaran (Lastri et al., 2023).[17] Terdapat 4 dimensi utama dengan 12 kapabilitas organisasi yang dapat membentuk budaya sekolah yang efektif antara lain: 1) Misi: arah dan niat strategis, sasaran dan tujuan, visi; 2) Konsistensi: koordinasi dan integrasi, kesepakatan, nilai-nilai inti; 3) Keterlibatan: pengembangan kapabilitas, orientasi tim, pemberdayaan; dan 4) Adaptabilitas: menciptakan perubahan, fokus pelanggan, pembelajaran organisasi.[18]

Kepemimpinan kepala madrasah memainkan peran krusial dalam menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja guru. Kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan spiritual tidak hanya fokus pada aspek administratif dan manajerial, tetapi juga pada pengembangan karakter dan spiritualitas guru. Kepemimpinan yang berbasis spiritual ini mampu memberikan makna lebih bagi guru dalam menjalankan tugasnya, sehingga mereka merasa dihargai dan terhubung dengan misi yang lebih besar. Kepala madrasah yang efektif akan menciptakan iklim kerja yang inspiratif, memberi dukungan moral, dan mendorong guru untuk berinovasi dalam pengajaran serta berkomitmen pada kualitas pendidikan.

Integrasi kepemimpinan spiritual dengan budaya madrasah yang positif berpotensi besar dalam memperkuat kinerja guru. Kepala madrasah yang memiliki visi spiritual yang jelas dapat mendorong terciptanya budaya kerja yang berdasarkan pada nilai-nilai keteladanan, tanggung jawab, dan keikhlasan. Dalam budaya madrasah yang mendukung, guru akan merasa lebih diberdayakan untuk mengembangkan diri dan berkontribusi secara maksimal dalam proses pembelajaran. Kepemimpinan yang mengedepankan nilai spiritual mampu

[17] Syahli Lastri, Sudarno Sudarno, and Ajat Sudrajat, "The Effect of Academic Supervision and Organizational Culture on Teacher Performance," *Jurnal Pajar (Pendidikan Dan Pengajaran)* 7, no. 5 (2023): 1027, https://doi.org/10.33578/pjr.v7i5.9491.

[18] Kaswan, *Psikologi Industri Dan Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2020).

menciptakan atmosfer kerja yang penuh makna dan dapat meningkatkan semangat kerja guru dalam menjalankan tugas pengajaran mereka.

Budaya madrasah yang mendukung memiliki hubungan langsung dengan peningkatan kinerja guru. Ketika budaya madrasah mendorong kolaborasi, partisipasi aktif, dan penghargaan terhadap prestasi guru, hal ini akan meningkatkan motivasi dan komitmen guru dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, budaya madrasah yang terjebak pada tradisi yang kaku dan kurang mendukung inovasi akan menyebabkan guru kehilangan motivasi dan kinerja yang rendah. Oleh karena itu, penting bagi kepala madrasah untuk membangun budaya yang inklusif, partisipatif, dan kolaboratif untuk meningkatkan kinerja guru.

Motivasi kerja guru memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja mereka di dalam kelas. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih bersemangat dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran yang efektif, serta lebih responsif terhadap perubahan kurikulum dan kebutuhan siswa. Mereka juga lebih terbuka terhadap pengembangan profesional dan selalu mencari cara untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Sebaliknya, guru dengan motivasi kerja yang rendah cenderung merasa apatis terhadap tugas-tugas mengajar, kurang bersemangat dalam merencanakan materi pembelajaran, dan enggan untuk mengembangkan diri. Oleh karena itu, penting bagi lembaga pendidikan untuk menciptakan lingkungan yang dapat memotivasi guru, baik melalui dukungan internal seperti pengakuan atas prestasi, maupun dukungan eksternal seperti pelatihan yang relevan. Peningkatan motivasi kerja guru harus menjadi prioritas dalam usaha meningkatkan kinerja mereka, dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mendukung semangat dan dedikasi mereka terhadap profesi pengajaran.

Model kepemimpinan spiritual berbasis budaya madrasah dapat menjadi solusi untuk meningkatkan motivasi kerja guru dan kinerja guru secara keseluruhan. Model ini mengintegrasikan prinsip-prinsip kepemimpinan yang berbasis pada nilai-nilai spiritual dan budaya madrasah yang mendukung. Dalam model ini, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengelola lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pemimpin yang menginspirasi, memberikan arahan moral, dan memotivasi guru untuk bekerja dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab. Model

ini diharapkan dapat mendorong terciptanya lingkungan kerja yang positif, di mana guru merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan untuk berkontribusi secara maksimal.

Kepemimpinan spiritual kepala madrasah tidak hanya berlandaskan teori *Spiritual leadership* dari Fry, tetapi juga mengacu pada keteladanan Rasulullah SAW dengan menerapkan sifat *siddiq* (integritas), *amanah* (dapat dipercaya), *fathanah* (cerdas dan bijaksana), serta *tabligh* (komunikatif dan inspiratif), sehingga kepemimpinan di madrasah dapat membentuk lingkungan pendidikan yang berorientasi pada nilai-nilai Islam serta pencapaian akademik. Selanjutnya, berdasarkan model kepemimpinan spiritual yang dikembangkan oleh Fry,[19] dan dikaji lebih lanjut oleh Subhaktiyasa,[20] *Spiritual leadership* madrasah dapat disusun menjadi lima indikator utama, mencakup:

1. Visi (*vision)*
2. Harapan dan keyakinan (*hope/faith*)
3. Kasih altruistik (*altruistic love*)
4. Kesejahteraan spiritual (*spiritual well-being*)
5. Keterlibatan komunitas (*community engagement*)

Max Weber mengungkapkan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh keyakinan agama dan pandangan hidup seseorang. Dalam teorinya, spirit dikaitkan dengan nilai-nilai seperti kerja keras, disiplin, dan tanggung jawab, yang terutama tercermin dalam tradisi kegamaan yang dianut. Selain itu, motivasi kerja yang kuat juga menekankan pentingnya pengembangan diri secara berkelanjutan serta kontribusi positif terhadap masyarakat. [21]

Teori motivasi kerja Max Weber memiliki relevansi yang kuat dalam penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru. Weber menekankan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh keyakinan agama dan pandangan hidup mereka, yang juga sejalan

---

[19] Fry, "Toward a Theory of Spiritual Leadership."

[20] Subhaktiyasa et al., "SPIRITUAL LEADERSHIP IN EDUCATIONAL ORGANIZATION: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW."

[21] Max Weber, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (London: Allen and Unwin, 1930).

dengan konsep Kepemimpinan Spiritual dalam pendidikan Islam. Menurut Weber, faktor-faktor spiritual dan nilai-nilai agama dapat memperkuat dorongan individu untuk bekerja dengan penuh dedikasi dan integritas. Dalam konteks pendidikan Islam, seorang kepala madrasah yang memiliki kepemimpinan spiritual yang baik dapat memotivasi guru untuk memiliki semangat yang tinggi dalam menjalankan tugas mereka, dengan menanamkan nilai-nilai keagamaan yang mengarah pada pengembangan diri dan pelayanan kepada masyarakat. Motivasi kerja yang didorong oleh keyakinan agama ini dapat menciptakan lingkungan yang positif dan mendukung kualitas pembelajaran di madrasah.

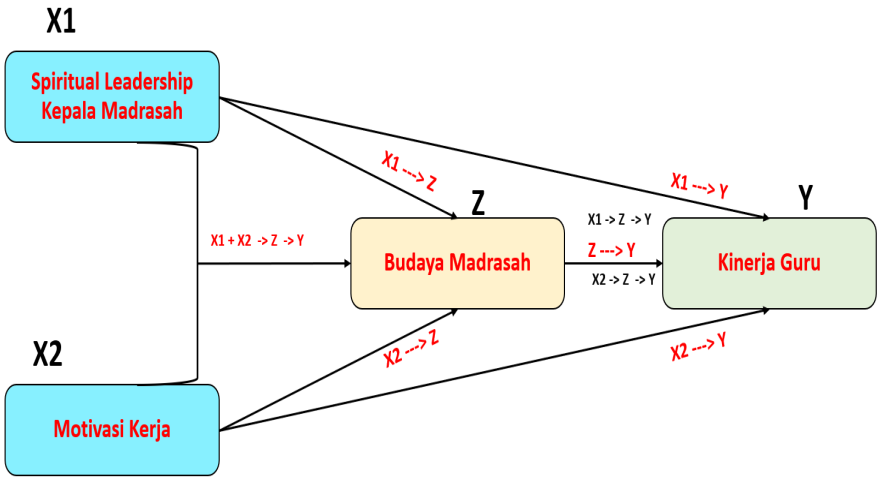
Kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan spiritual membangun nilai-nilai kerja keras, disiplin, dan tanggung jawab dalam diri guru melalui pendekatan berbasis nilai-nilai keislaman, seperti keikhlasan, amanah, dan dedikasi dalam mengajar. Dalam konteks ini, kepala madrasah berperan sebagai pemimpin yang tidak hanya memberikan arahan administratif, tetapi juga menanamkan motivasi spiritual yang mendorong guru untuk bekerja dengan kesungguhan, komitmen tinggi, serta semangat pengabdian. Dengan demikian, Weber yang menekankan keterkaitan antara spiritualitas dan produktivitas kerja dapat digunakan sebagai kerangka teori untuk memahami bagaimana kepemimpinan berbasis spiritual di madrasah mampu meningkatkan motivasi kerja guru dalam melaksanakan tugasnya secara profesional dan penuh makna.

Implementasi model kepemimpinan spiritual berbasis budaya madrasah di madrasah aliyah membutuhkan langkah-langkah yang sistematis, termasuk pelatihan bagi kepala madrasah dalam menerapkan nilai-nilai spiritual dalam manajemen pendidikan, serta penguatan budaya madrasah yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Selain itu, penting untuk melibatkan semua stakeholder pendidikan, termasuk guru, siswa, dan orang tua, dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif. Dengan pendekatan yang inklusif, model ini dapat memperkuat motivasi kerja guru dan meningkatkan kinerja mereka dalam mengajar serta membimbing siswa.

Penelitian ini menjadi sangat penting untuk dilakukan dalam rangka menganalisis sejauh mana praktik kepemimpinan spiritual kepala madrasah,

peningkatan motivasi kerja guru, dan budaya madrasah mempengaruhi optimalisasi kinerja guru di madrasah aliyah. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan utama dalam pelaksanaannya, serta memberikan rekomendasi mengenai model kepemimpinan spiritual yang efektif. Diharapkan, penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam perbaikan sistem kepemimpinan madrasah, sehingga tercipta budaya madrasah yang mendukung peningkatan motivasi kerja guru dan kualitas kinerja yang semakin baik. Dengan hasil yang komprehensif, penelitian ini diharapkan dapat mendorong terciptanya kepemimpinan spiritual kepala madrasah yang dapat membangun ekosistem pendidikan yang lebih berkualitas, berlandaskan pada nilai-nilai keislaman yang kokoh.

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah dipaparkan, alur pemikiran tersebut dapat digambarkan dalam diagram kerangka berpikir berikut:



Gambar 1. 3. Kerangka Berpikir Penelitian

F. Hipotesis

Sebagai institusi pendidikan yang berlandaskan pada nilai-nilai agama, Madrasah Aliyah menghadapi tantangan untuk tetap relevan dan efektif dalam membentuk karakter serta kompetensi peserta didik. Dalam hal ini, kepemimpinan spiritual kepala madrasah memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menginspirasi guru untuk meningkatkan motivasi kerja mereka. Kepemimpinan yang menekankan nilai-nilai moral seperti

etika, kejujuran, empati, dan komitmen tidak hanya dapat memotivasi guru, tetapi juga mendorong mereka untuk menjalankan tugas pengajaran dengan dedikasi yang tinggi. Dengan menerapkan kepemimpinan berbasis spiritual, kepala madrasah dapat membangkitkan semangat kerja yang lebih tinggi di kalangan guru, memperkuat budaya madrasah yang positif, serta mendukung terciptanya iklim yang produktif. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam bagaimana model kepemimpinan spiritual yang berbasis budaya madrasah dapat meningkatkan motivasi kerja guru, yang pada gilirannya akan mengoptimalkan kinerja guru di Madrasah Aliyah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana penerapan kepemimpinan spiritual dapat mengarah pada sistem pendidikan yang lebih bermakna, berkualitas, dan relevan dengan tuntutan zaman, serta mampu mempersiapkan siswa dengan karakter dan kompetensi yang sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Berdasar atas asumsi di atas, hipotesis penelitian ini dideskripsikan sebagai berikut:

Hipotesis 1

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan *Spiritual Leadership* kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah

Ha : Terdapat pengaruh positif dan *Spiritual Leadership* kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah

Hipotesis 2

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah

Hipotesis 3

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Hipotesis 4

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan *Spiritual Leadership* kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah.

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Spiritual Leadership* kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah.

Hipotesis 5

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan *Spiritual Leadership* kepala madrasah melalui budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah.

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Spiritual Leadership* kepala madrasah melalui budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah.

Hipotesis 6

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru melalui budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah.

Ha : Terdapat pengaruh pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja guru melalui budaya madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Hipotesis 7

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan *Spiritual Leadership* kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah melalui budaya madrasah sebagai intervening.

Ha : Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Spiritual Leadership* kepala madrasah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru madrasah aliyah melalui budaya madrasah sebagai intervening.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian relevan merupakan acuan atau landasan dari penelitian yang akan peneliti lakukan. Kajian literatur ini menguraikan penelitian-penelitian terkini yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Tabel 1. 1. Penelitian Yang Relevan

No	Penulis & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kontribusi
1.	Ara Dea, dkk (2025)[22]	Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru pada Ponpes Modern IGM Al Ihsaniyah	memiliki persamaan substansial dengan riset disertasi tentang pengaruh *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, dan budaya madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah. Keduanya sama-sama menempatkan kinerja guru sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh kepemimpinan spiritual dan budaya lembaga pendidikan Islam. Persamaan lain terletak pada fokus kajian terhadap lembaga pendidikan berbasis Islam, di mana nilai spiritual, budaya organisasi, dan profesionalisme guru dipandang sebagai faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu, kedua riset menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antarvariabel secara empiris, sehingga hasilnya dapat memberikan gambaran objektif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru.	Perbedaan utama terletak pada teori, metodologi, variabel, teknik analisis, hasil, dan lokus penelitian. Artikel menggunakan konsep kepemimpinan spiritual dan budaya sekolah secara umum, sedangkan riset disertasi mengembangkan teori Fry dan Subhaktiyasa menjadi lima dimensi: vision, hope/faith, altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Dari sisi variabel, artikel hanya menguji kepemimpinan spiritual dan budaya sekolah terhadap kinerja guru, sedangkan riset disertasi menambahkan motivasi kerja guru sebagai variabel penting. Artikel menggunakan analisis regresi linear berganda dengan SPSS, sementara riset disertasi menggunakan SEM AMOS yang lebih kuat untuk menguji hubungan struktural. Lokus artikel berada di Ponpes Modern IGM Al Ihsaniyah, sedangkan riset disertasi dilakukan di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta.	Kontribusi teoritis artikel terletak pada penguatan hubungan antara kepemimpinan spiritual, budaya sekolah, dan kinerja guru dalam lembaga pendidikan Islam. Namun, kontribusinya masih terbatas karena belum menawarkan model konseptual baru. Riset disertasi memberikan kontribusi lebih kuat melalui integrasi teori Fry dan Subhaktiyasa yang menghasilkan lima dimensi kepemimpinan spiritual yang lebih kontekstual bagi madrasah. Secara praktis, artikel menunjukkan bahwa budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan kepemimpinan spiritual tidak signifikan secara parsial. Temuan ini menjadi dasar bagi riset disertasi untuk merumuskan model pembinaan kepala madrasah, peningkatan motivasi guru, dan penguatan budaya madrasah Islami.
2.	Siti Honiah Mujiati[23]	Pengaruh Budaya Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah (Mi) Ma'arif Nu	Memiliki persamaan dengan riset disertasi karena sama-sama menempatkan kinerja guru sebagai variabel utama yang dipengaruhi oleh faktor organisasi	Perbedaan artikel dengan riset disertasi tampak pada teori, metodologi, variabel, teknik analisis, hasil, dan lokus. Artikel hanya menggunakan teori budaya madrasah dan	Secara teoritis, artikel berkontribusi dalam memperkuat asumsi bahwa budaya madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru. Namun, kontribusinya

[22] Ara Dea and Fauziah Afriyani, "Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada Ponpes Modern IGM Al Ihsaniyah," *Jurnal EMT KITA Indonesian Journal for the Economics, Management and Technology* 9, no. 2 (2025): 507–19.

[23] Mujiati, "Pengaruh Budaya Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah (Mi) Ma'arif Nu 1 Karanggambas Kecamatan Padamara Kabupaten Purbalingga."

No	Penulis & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kontribusi
		1 Karanggambas Kecamatan Padamara Kabupaten Purbalingga	madrasah. Keduanya juga melihat budaya madrasah sebagai faktor penting dalam membentuk perilaku, kedisiplinan, komitmen, dan kualitas kerja guru. Persamaan lain terletak pada penggunaan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antarvariabel secara empiris. Selain itu, kedua penelitian berada dalam konteks lembaga pendidikan islam, sehingga nilai, norma, kebiasaan, dan iklim kerja madrasah menjadi unsur penting dalam analisis. Dengan demikian, artikel ini relevan sebagai rujukan awal untuk memperkuat posisi budaya madrasah dalam peningkatan kinerja guru.	kinerja guru, sedangkan riset disertasi mengintegrasikan teori Fry dan Subhaktiyasa dalam kepemimpinan spiritual dengan lima dimensi: vision, hope/faith, altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Artikel memakai pendekatan kuantitatif korelasional dengan regresi sederhana melalui SPSS, sedangkan riset disertasi menggunakan pendekatan kuantitatif metode studi kasus dengan SEM AMOS. Variabel artikel terbatas pada budaya madrasah dan kinerja guru, sementara riset disertasi mencakup *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kinerja guru. Lokusnya juga berbeda, yaitu MI di Purbalingga, sedangkan riset disertasi di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta.	masih terbatas karena belum membangun model hubungan yang kompleks dan belum memasukkan kepemimpinan spiritual serta motivasi kerja guru. Riset disertasi memberikan kontribusi lebih luas dengan mengembangkan model kepemimpinan spiritual yang kontekstual bagi Madrasah Aliyah melalui integrasi teori Fry dan Subhaktiyasa. Secara praktis, artikel menegaskan pentingnya budaya madrasah positif untuk meningkatkan kinerja guru. Riset disertasi dapat memperluas manfaat tersebut melalui model pembinaan kepala madrasah, penguatan motivasi guru, dan pelatihan budaya kerja Islami berbasis hasil SEM AMOS.
3.	Eka Putranto Hadi, Isti Hidayah, Joko Sutarto (2024)[24]	Workplace Spirituality as School Performance Improvement in the Era of Society 5.0: A Review from an Organizational Behaviour Perspective	persamaan dengan riset disertasi karena sama-sama menempatkan spiritualitas sebagai faktor penting dalam peningkatan kinerja lembaga pendidikan. Keduanya memandang bahwa nilai spiritual dapat membentuk makna kerja, kebersamaan, keselarasan nilai organisasi, motivasi, dan komitmen dalam mencapai tujuan pendidikan. Artikel menekankan workplace spirituality sebagai dasar peningkatan kinerja sekolah melalui	Perbedaan utama terletak pada teori, metodologi, variabel, hasil, teknik analisis, dan lokus. Artikel menggunakan konsep workplace spirituality dalam perspektif perilaku organisasi dan era Society 5.0, sedangkan riset disertasi menggunakan *spiritual leadership* dengan pengembangan lima dimensi: vision, hope/faith, altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Artikel menggunakan metode literature review berbasis sumber sekunder, sehingga tidak	Secara teoritis, artikel berkontribusi dalam memperluas pemahaman bahwa spiritualitas di tempat kerja dapat menjadi landasan perilaku organisasi sekolah, terutama dalam menghadapi era Society 5.0. Namun, kontribusinya masih konseptual karena belum menguji hubungan antarvariabel secara empiris. Riset disertasi memiliki kontribusi lebih kuat karena mengembangkan model *spiritual leadership* yang lebih

[24] Eka Putranto Hadi, Isti Hidayah, and Joko Sutarto, "Workplace Spirituality as School Performance Improvement in the Era of Society 5 . 0 : A Review from an Organizational Behaviour Perspective," *International Conference on Science, Education and Technology* 10 (2024): 191–95.

No	Penulis & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kontribusi
			efektivitas, efisiensi, produktivitas, inovasi, kualitas hidup, dan semangat kerja. Hal ini sejalan dengan riset disertasi yang menempatkan *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, dan budaya madrasah sebagai faktor yang memengaruhi kinerja guru Madrasah Aliyah.	menguji data empiris. Sebaliknya, riset disertasi menggunakan pendekatan kuantitatif metode studi kasus dengan analisis SEM AMOS. Variabel artikel berfokus pada spiritualitas tempat kerja dan kinerja sekolah, sedangkan riset disertasi menguji *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kinerja guru. Lokus riset disertasi adalah MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta.	kontekstual bagi madrasah dan mengujinya melalui SEM AMOS. Secara praktis, artikel menegaskan pentingnya lingkungan kerja bermakna, kebersamaan, dan keselarasan nilai organisasi. Riset disertasi dapat memperluasnya menjadi model pembinaan kepala madrasah, peningkatan motivasi guru, dan penguatan budaya madrasah Islami.
4.	Padmi Dhyah Yulianti, dkk (2022)	*Spiritual leadership* in Organizations: Role and Recomendations of Future Research[25]	memiliki persamaan dengan riset disertasi karena sama-sama menjadikan *spiritual leadership* sebagai konstruk utama dalam menjelaskan peningkatan kinerja organisasi. Keduanya menempatkan kepemimpinan spiritual sebagai pendekatan yang menekankan visi, harapan/keyakinan, cinta altruistik, makna kerja, dan kesejahteraan spiritual. Artikel menjelaskan bahwa *spiritual leadership* dapat berperan sebagai variabel independen, dependen, maupun moderator dalam organisasi, sedangkan riset disertasi menempatkannya sebagai variabel penting yang memengaruhi motivasi kerja, budaya madrasah, dan kinerja guru. Keduanya juga relevan dalam konteks pendidikan karena menekankan pentingnya nilai spiritual	Perbedaan utama terletak pada teori, metodologi, variabel, hasil, teknik analisis, dan lokus penelitian. Artikel menggunakan metode telaah literatur untuk mengidentifikasi peran dan arah penelitian *spiritual leadership* di berbagai organisasi, sehingga tidak memiliki lokus empiris khusus. Sebaliknya, riset disertasi menggunakan pendekatan kuantitatif metode studi kasus di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta. Dari sisi teori, artikel banyak merujuk pada konsep Fry yang mencakup visi, harapan/keyakinan, dan cinta altruistik, sedangkan riset disertasi mengembangkan lima dimensi, yaitu vision, hope/faith, altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Artikel tidak menggunakan SEM AMOS, sementara riset disertasi menguji model struktural secara empiris dengan SEM AMOS.	Secara teoritis, artikel memberikan kontribusi penting dengan memetakan perkembangan kajian *spiritual leadership* serta merekomendasikan perlunya validasi model, pengembangan teori, perluasan sampel, dan penggunaan pendekatan struktural. Namun, kontribusinya masih bersifat konseptual karena tidak menguji hubungan antarvariabel secara langsung. Riset disertasi memiliki kontribusi lebih aplikatif karena mengembangkan model *spiritual leadership* yang kontekstual bagi madrasah melalui lima dimensi utama dan mengujinya secara empiris. Secara praktis, artikel memberi arah bagi organisasi untuk menerapkan kepemimpinan berbasis nilai spiritual.

[25] Padmi Dhyah Yulianti et al., "Spiritual Leadership Dalam Organisasi : Faktor Pengaruh Dan Arah Penelitian Masa Depan," *Buletin Psikologi* 30, no. 2 (2022): 298, https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.65897.

No	Penulis & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kontribusi
			dalam membangun komitmen, makna kerja, dan kualitas kinerja.		Riset disertasi memperluasnya menjadi model pembinaan kepala madrasah, peningkatan motivasi guru, dan penguatan budaya madrasah Islami.
5.	Ayesha Qudus dkk (2022)	*Spiritual leadership* Impact on Teacher's Performance and Life Satisfaction through Spiritual Well-being[26]	Menempatkan *spiritual leadership* sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja pendidik. Keduanya menggunakan pendekatan kuantitatif dan menjadikan kinerja guru sebagai variabel yang dipengaruhi oleh nilai-nilai kepemimpinan spiritual. Artikel ini menggunakan dimensi utama teori Fry, yaitu vision, hope/faith, dan altruistic love, yang juga menjadi dasar dalam riset disertasi. Selain itu, artikel menekankan bahwa kepemimpinan spiritual dapat membangun makna kerja, rasa memiliki, motivasi, dan kepuasan, yang relevan dengan konteks guru madrasah dalam meningkatkan profesionalisme dan kualitas pembelajaran.	Perbedaan utama terletak pada teori, variabel, metodologi, hasil, teknik analisis, dan lokus. Artikel menggunakan teori Fry dengan tiga dimensi utama *spiritual leadership*, sedangkan riset disertasi mengembangkan lima dimensi, yaitu vision, hope/faith, altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Artikel menempatkan spiritual well-being sebagai mediator melalui calling dan membership, serta menguji kinerja guru dan kepuasan hidup. Riset disertasi menguji *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kinerja guru. Artikel menggunakan SPSS, regresi, korelasi, dan uji Sobel, sedangkan riset disertasi menggunakan SEM AMOS. Lokus artikel adalah universitas di Lahore, Pakistan, sedangkan riset disertasi di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta.	Secara teoritis, artikel memperkuat teori Fry bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan kepuasan hidup melalui spiritual well-being. Namun, kontribusinya masih terbatas karena belum mengembangkan dimensi baru yang sesuai dengan konteks pendidikan Islam di madrasah. Riset disertasi memberi kontribusi lebih kontekstual melalui pengembangan lima dimensi kepemimpinan spiritual dan pengujian hubungan struktural dengan SEM AMOS. Secara praktis, artikel menunjukkan bahwa lembaga pendidikan perlu membangun kepemimpinan yang memberi makna, rasa memiliki, dan kepedulian. Riset disertasi memperluasnya menjadi model pembinaan kepala madrasah, penguatan motivasi guru, dan budaya madrasah Islami.
6.	Ilham dkk (2022)	The Role of *Spiritual leadership*	Menempatkan *spiritual leadership* sebagai faktor penting dalam lembaga pendidikan Islam. Keduanya memandang	Perbedaan utama terletak pada teori, metodologi, variabel, hasil, teknik analisis, dan lokus. Artikel menggunakan *spiritual*	Secara teoritis, artikel berkontribusi dalam memperluas kajian *spiritual leadership* sebagai variabel moderasi

[26] Ayesha Qudus et al., "Spiritual Leadership Impact on Teacher's Performance and Life Satisfaction through Spiritual Well-Being," *Indian Journal of Economics and Business* 21, no. 2 (2022): 385–408.

No	Penulis & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kontribusi
		Moderation on Ethical Behavior Relations, Quality of Work-Life, Job Satisfaction, and Commitment of Lecturer Organizations: Islamic Private University Studies[27]	kepemimpinan spiritual sebagai pendekatan berbasis nilai, etika, makna kerja, dan motivasi intrinsik yang dapat memperkuat kualitas organisasi pendidikan. Artikel menekankan bahwa *spiritual leadership* berperan dalam membangun komitmen organisasi dosen melalui perilaku etis dan kualitas kehidupan kerja. Hal ini sejalan dengan riset disertasi yang mengkaji pengaruh *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, dan budaya madrasah terhadap kinerja guru. Keduanya juga menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis hubungan antarvariabel secara struktural.	*leadership* sebagai variabel moderasi dalam hubungan perilaku etis, kualitas kehidupan kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Sementara itu, riset disertasi menempatkan *spiritual leadership* sebagai variabel utama yang memengaruhi motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kinerja guru. Dari sisi teori, riset disertasi mengembangkan lima dimensi kepemimpinan spiritual, yaitu vision, hope/faith, altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Artikel menggunakan mixed methods dan PLS-SEM, sedangkan riset disertasi menggunakan pendekatan kuantitatif metode studi kasus dengan SEM AMOS. Lokus artikel adalah perguruan tinggi Islam swasta di wilayah Sultanbatara, sedangkan riset disertasi di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta.	dalam organisasi pendidikan Islam. Temuannya menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memoderasi hubungan perilaku etis dan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi, tetapi tidak signifikan dalam hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Namun, kontribusi artikel masih berfokus pada dosen dan komitmen organisasi, belum pada kinerja guru madrasah. Riset disertasi memperluas kontribusi tersebut dengan membangun model kepemimpinan spiritual yang lebih kontekstual bagi madrasah. Secara praktis, riset disertasi dapat menghasilkan model pembinaan kepala madrasah, penguatan motivasi guru, dan budaya kerja Islami berbasis SEM AMOS.
7.	Ardi Saputra Aceh, dkk (2024)	Exploring the Impact of Islamic Leadership , Work Ethic , and Discipline on Job Satisfaction and Teacher Performance in Madrasah[28]	Meneliti kinerja guru madrasah sebagai fokus utama dalam konteks pendidikan Islam. Keduanya memandang kepemimpinan berbasis nilai Islam sebagai faktor penting dalam membentuk profesionalisme, kepuasan, komitmen, dan kualitas kerja guru. Artikel mengkaji kepemimpinan Islam, motivasi kerja	Perbedaan utama terletak pada teori, metodologi, variabel, hasil, teknik analisis, dan lokus. Artikel menggunakan konsep kepemimpinan Islam, motivasi kerja Islam, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja guru, sedangkan riset disertasi menggunakan *spiritual leadership* yang dikembangkan menjadi lima dimensi: vision, hope/faith,	Secara teoritis, artikel berkontribusi dalam memperkuat kajian manajemen pendidikan Islam melalui pengujian kepemimpinan Islam, motivasi kerja Islam, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Artikel juga menawarkan model Islamic Integrity Index sebagai konsep standar kinerja

[27] S Sukmawati S, "… Leadership Moderation on Ethical Behavior Relations, Quality of Work-Life, Job Satisfaction, and Commitment of Lecturer Organizations: Islamic Private …," ... *Journal of Advances in Engineering and …* 4, no. 7 (2022): 110–24, https://doi.org/10.35629/5252-0407110124.

[28] Ardi Saputra Aceh, Nur Asnawi, and M Fahim Tharaba, "Exploring the Impact of Islamic Leadership , Work Ethic , and Discipline on Job Satisfaction and Teacher Performance in Madrasah," *Al-Tanzim* 08, no. 04 (2024): 1110–23.

No	Penulis & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kontribusi
			Islam, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru, sedangkan riset disertasi mengkaji *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kinerja guru. Keduanya juga menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis struktural untuk melihat hubungan antarvariabel. Dengan demikian, artikel ini relevan sebagai pembanding empiris dalam memperkuat urgensi riset kinerja guru madrasah.	altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Artikel menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional dengan SmartPLS, sedangkan riset disertasi menggunakan pendekatan kuantitatif metode studi kasus dengan SEM AMOS. Hasil artikel menunjukkan kepemimpinan Islam tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, tetapi berpengaruh melalui kepuasan kerja. Lokus artikel berada di MAN Malang Raya, sedangkan riset disertasi di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta.	guru berbasis integritas Islam. Namun, kontribusinya belum secara khusus mengembangkan konstruk *spiritual leadership* yang lebih komprehensif. Riset disertasi dapat memperluas kontribusi tersebut melalui integrasi lima dimensi kepemimpinan spiritual dan pengujian model dengan SEM AMOS. Secara praktis, riset disertasi berpotensi menghasilkan model pembinaan kepala madrasah, peningkatan motivasi guru, dan penguatan budaya madrasah Islami.
8.	Chamdan Purnama dkk (2024)	Organizational Culture and Islamic Work Ethics on Teacher Performance: The Important Role of Spiritual Work Motivation in Mediating[29]	Menempatkan kinerja guru sebagai variabel utama dalam lembaga pendidikan Islam. Keduanya juga menekankan pentingnya nilai-nilai spiritual, budaya lembaga, dan dorongan kerja berbasis agama dalam meningkatkan kualitas profesional guru. Artikel mengkaji budaya organisasi dan motivasi kerja Islam terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja spiritual, sedangkan riset disertasi mengkaji *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kinerja guru. Persamaan lainnya terletak pada pendekatan kuantitatif dan penggunaan model struktural untuk melihat pengaruh	Perbedaan utama terletak pada teori, metodologi, variabel, hasil, teknik analisis, dan lokus penelitian. Artikel menggunakan teori budaya organisasi, motivasi kerja Islam, motivasi kerja spiritual, dan kinerja guru, sedangkan riset disertasi menggunakan teori *spiritual leadership* yang dikembangkan menjadi lima dimensi: vision, hope/faith, altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Artikel menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan SmartPLS, sedangkan riset disertasi menggunakan pendekatan kuantitatif metode studi kasus dengan SEM AMOS. Hasil artikel menunjukkan budaya organisasi dan motivasi kerja Islam tidak berpengaruh langsung	Secara teoritis, artikel berkontribusi dalam mengembangkan konsep motivasi kerja spiritual sebagai variabel mediasi antara budaya organisasi, motivasi kerja Islam, dan kinerja guru. Kontribusi ini penting karena memperkuat kajian manajemen sumber daya manusia berbasis nilai Islam. Namun, artikel belum membahas secara khusus kepemimpinan spiritual kepala madrasah sebagai faktor utama pembentuk motivasi dan budaya lembaga. Riset disertasi dapat memperluas kontribusi tersebut dengan mengintegrasikan lima dimensi *spiritual leadership* dan mengujinya

[29] Chamdan Purnama et al., "Mirhamida_Organizational Culture and Islamic Work Ethics on Teacher Performance_The Important Role of Spiritual Work Motivation in Mediating," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 10, no. 02 (2024): 1824–31.

No	Penulis & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kontribusi
			antarvariabel. Dengan demikian, artikel ini relevan sebagai pembanding empiris terkait peran spiritualitas dalam peningkatan kinerja guru.	terhadap kinerja guru, tetapi berpengaruh melalui motivasi kerja spiritual. Lokus artikel berada pada guru pesantren di Madura, sedangkan riset disertasi di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta.	melalui SEM AMOS. Secara praktis, riset disertasi berpotensi menghasilkan model pembinaan kepala madrasah, peningkatan motivasi guru, dan penguatan budaya madrasah Islami yang lebih terukur.
9.	Rizqi Ali Azhar, dkk (2024)[30]	Implementation of *Spiritual leadership* Model in Improving Teacher Quality (Case Study at Pondok Pesantren Modern Al Kamil Cianjur)	Menempatkan *spiritual leadership* sebagai faktor penting dalam peningkatan kualitas pendidikan Islam. Keduanya merujuk pada gagasan Fry yang menekankan dimensi vision, hope/faith, dan altruistic love sebagai dasar kepemimpinan spiritual. Artikel menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual kepala sekolah/pesantren dapat membangun visi bersama, keyakinan, kasih altruistik, komitmen, dan budaya kerja yang berdampak pada kualitas guru. Hal ini sejalan dengan riset disertasi yang mengkaji pengaruh *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, dan budaya madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah.	Perbedaan utama terletak pada teori, metodologi, variabel, hasil, teknik analisis, dan lokus. Artikel menggunakan teori Fry dengan tiga dimensi utama, yaitu vision, hope/faith, dan altruistic love, sedangkan riset disertasi mengembangkan lima dimensi, yaitu vision, hope/faith, altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Artikel menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan analisis Miles-Huberman, sedangkan riset disertasi menggunakan pendekatan kuantitatif metode studi kasus dengan SEM AMOS. Artikel berlokasi di Pondok Pesantren Sabiilunnaja Bandung, sedangkan riset disertasi dilakukan di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta.	Secara teoritis, artikel berkontribusi dalam memperkuat pemahaman bahwa *spiritual leadership* dapat diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam untuk membangun visi, keimanan, kepedulian, dan budaya kerja yang bermakna. Namun, kontribusinya masih bersifat deskriptif-kualitatif dan belum menguji hubungan antarvariabel secara struktural. Riset disertasi memperluas kontribusi tersebut dengan membangun model kepemimpinan spiritual yang lebih komprehensif melalui lima dimensi dan mengujinya menggunakan SEM AMOS. Secara praktis, artikel memberi gambaran implementasi keteladanan kepala pesantren, sedangkan riset disertasi dapat menghasilkan model pembinaan kepala madrasah, peningkatan motivasi guru, dan penguatan budaya madrasah Islami.

[30] Rizqi Ali Azhar, Asep Suryana, and Abubakar, "Implementation of Spiritual Leadership Model in Improving Teacher Quality (Case Study at Pondok Pesantren Modern Al Kamil Cianjur)," *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 10, no. 1 (2024): 410–16.

No	Penulis & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kontribusi
10.	Ari Kartiko dkk (2023)[31]	Peningkatan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Servant Kepala Madrasah	Artikel ini memiliki persamaan dengan riset disertasi karena sama-sama menempatkan kinerja guru sebagai variabel utama dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Keduanya juga memandang kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi/madrasah sebagai faktor penting dalam meningkatkan tanggung jawab, motivasi, inisiatif, dan profesionalisme guru. Artikel menekankan budaya organisasi dan kepemimpinan servant, sedangkan riset disertasi menekankan *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, dan budaya madrasah. Keduanya menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh antarvariabel secara empiris. Dengan demikian, artikel ini relevan sebagai pembanding dalam menjelaskan pentingnya kepemimpinan dan budaya lembaga terhadap kinerja guru madrasah.	Perbedaan utama terletak pada teori, metodologi, variabel, hasil, teknik analisis, dan lokus. Artikel menggunakan teori budaya organisasi dan kepemimpinan servant dengan indikator kasih sayang, pemberdayaan, visi, kerendahan hati, dan kepercayaan, sedangkan riset disertasi menggunakan teori *spiritual leadership* yang dikembangkan menjadi lima dimensi: vision, hope/faith, altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Artikel menggunakan regresi linier berganda, uji t, dan uji F, sedangkan riset disertasi menggunakan SEM AMOS untuk menguji model struktural yang lebih kompleks. Variabel artikel terbatas pada budaya organisasi, kepemimpinan servant, dan kinerja guru. Lokus artikel berada di MA Ma'arif Talang Pasuruan, sedangkan riset disertasi di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta.	Secara teoritis, artikel berkontribusi dalam memperkuat pemahaman bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan servant kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru. Namun, kontribusinya masih terbatas karena belum mengintegrasikan dimensi *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, dan budaya madrasah dalam satu model struktural. Riset disertasi memperluas kontribusi tersebut melalui pengembangan lima dimensi kepemimpinan spiritual yang lebih kontekstual bagi Madrasah Aliyah. Secara praktis, artikel menunjukkan pentingnya kepemimpinan yang melayani dalam meningkatkan motivasi dan inisiatif guru. Riset disertasi dapat melengkapinya dengan model pembinaan kepala madrasah, penguatan motivasi kerja, dan budaya madrasah Islami berbasis SEM AMOS.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

[31] Ari Kartiko et al., "Peningkatan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Servant Kepala Madrasah," *Urwatul Wutsqo: Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman* 13, no. 1 (2023): 1–14, https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v13i1.1323.

Novelty penelitian ini terletak pada pengembangan model empiris yang mengintegrasikan *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kinerja guru Madrasah Aliyah secara lebih kontekstual. Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji kepemimpinan spiritual dan kinerja pendidik, tetapi masih memiliki keterbatasan pada aspek teori, variabel, metodologi, dan lokus. Qudus et al. (2022), misalnya, meneliti *spiritual leadership* terhadap kinerja guru dan kepuasan hidup melalui spiritual well-being, tetapi lokusnya berada pada perguruan tinggi di Pakistan, bukan Madrasah Aliyah. Ilham et al. (2022) menempatkan *spiritual leadership* sebagai variabel moderasi terhadap komitmen organisasi dosen, sehingga belum secara langsung menjelaskan kinerja guru madrasah. Sementara itu, Aceh et al. (2024) mengkaji kepemimpinan Islam, motivasi kerja, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru madrasah, tetapi belum mengembangkan konstruk *spiritual leadership* secara spesifik berbasis teori Fry.

Penelitian lain juga memperlihatkan keterbatasan yang serupa. Purnama et al. (2024) menekankan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja spiritual pada pesantren, tetapi belum menguji peran kepemimpinan spiritual kepala madrasah. Riski et al. (2023) membahas implementasi model *spiritual leadership* di pesantren secara kualitatif, sehingga kontribusinya lebih deskriptif dan belum menguji hubungan struktural antarvariabel. Kartiko et al. (2024) membuktikan pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan servant terhadap kinerja guru, tetapi belum mengintegrasikan motivasi kerja guru dan budaya madrasah dalam model kepemimpinan spiritual yang lebih komprehensif. Dengan demikian, penelitian terdahulu cenderung parsial: sebagian menekankan spiritualitas, sebagian menekankan budaya organisasi, sebagian lain menekankan motivasi atau kepemimpinan Islam, tetapi belum menyatukan variabel-variabel tersebut dalam satu model empiris pada konteks Madrasah Aliyah Negeri.

Research gap yang muncul adalah belum adanya model yang secara tegas membedakan sekaligus menghubungkan *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kinerja guru dalam konteks Madrasah Aliyah. Gap lain

terletak pada belum jelasnya pemisahan antara *spiritual leadership* sebagai konstruk teoritik dan kepemimpinan Islam normatif. Karena itu, penelitian ini membatasi *spiritual leadership* sebagai perilaku kepemimpinan kepala madrasah berbasis teori Fry dan pengembangan Subhaktiyasa, bukan sekadar konsep normatif keislaman. Novelty konseptual penelitian ini adalah pengembangan lima dimensi kepemimpinan spiritual, yaitu vision, hope/faith, altruistic love, spiritual well-being, dan community engagement. Lima dimensi ini diposisikan sebagai konstruk kepemimpinan kepala madrasah, sedangkan budaya madrasah diposisikan sebagai sistem nilai, norma, kebiasaan, dan iklim kerja kolektif lembaga. Pemisahan ini penting agar tidak terjadi tumpang tindih konstruk antara kepemimpinan spiritual dan budaya madrasah.

Novelty metodologis penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan kuantitatif metode studi kasus dengan analisis SEM AMOS pada MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta. SEM AMOS memungkinkan pengujian hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel secara lebih kuat dibanding regresi sederhana atau analisis deskriptif. Secara praktis, penelitian ini diharapkan menghasilkan model pembinaan kepala madrasah berbasis *spiritual leadership*, program peningkatan motivasi kerja guru, serta penguatan budaya madrasah yang relevan dengan karakteristik guru Madrasah Aliyah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat teori manajemen pendidikan Islam, tetapi juga menawarkan model empiris yang lebih aplikatif bagi peningkatan kinerja guru madrasah..

H. Batasan Penelitian

Beberapa batasan dalam penelitian ini mencakup ruang lingkup lokasi, subjek, variabel, indikator, metode, serta waktu pelaksanaan penelitian. Batasan ini diperlukan agar penelitian lebih terarah, fokus, dan sesuai dengan tujuan riset mengenai pengaruh *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, dan budaya madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah.

a) Lokasi Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada dua lokus, yaitu MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta. Kedua madrasah tersebut dipilih sebagai lokasi penelitian karena dinilai relevan dengan fokus kajian mengenai kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja guru, budaya madrasah, dan kinerja guru. Dengan pembatasan lokasi ini, hasil penelitian lebih menggambarkan kondisi empiris pada dua madrasah tersebut. Oleh karena itu, temuan penelitian tidak secara langsung digeneralisasikan ke seluruh Madrasah Aliyah di Indonesia, terutama madrasah yang memiliki karakteristik geografis, sosial, budaya, kelembagaan, dan manajerial yang berbeda.

b) Subjek Penelitian

Subjek penelitian dibatasi pada guru-guru Madrasah Aliyah yang bertugas di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta. Penelitian ini berfokus pada persepsi guru mengenai kepemimpinan spiritual kepala madrasah, motivasi kerja, budaya madrasah, dan kinerja guru. Dengan demikian, data yang diperoleh merupakan gambaran berdasarkan pengalaman dan penilaian guru sebagai responden. Penelitian ini tidak secara khusus melibatkan peserta didik, orang tua, pengawas madrasah, atau tenaga kependidikan lainnya sebagai sumber data utama.

c) Variabel *Spiritual leadership* Kepala Madrasah

Variabel *spiritual leadership* kepala madrasah dibatasi pada lima dimensi utama, yaitu visi (vision), harapan dan keyakinan (hope/faith), kasih altruistik (altruistic love), kesejahteraan spiritual (spiritual well-being), dan keterlibatan komunitas (community engagement). Penelitian ini tidak membahas seluruh bentuk kepemimpinan kepala madrasah, seperti kepemimpinan transformasional, instruksional, profetik, atau kepemimpinan Islam normatif secara luas. Fokus penelitian diarahkan pada kepemimpinan spiritual sebagai konstruk teoritik yang dioperasionalkan melalui lima dimensi tersebut agar tidak terjadi pencampuran konsep dengan model kepemimpinan lain.

d) Variabel Motivasi Kerja Guru

Variabel motivasi kerja guru dibatasi pada delapan indikator, yaitu tekun menghadapi tugas, ulet menghadapi kesulitan, menunjukkan minat terhadap

berbagai masalah, lebih senang bekerja mandiri, dinamis dalam rutinitas tugas, mampu mempertahankan pendapat, tidak mudah melepaskan hal yang diyakini, serta senang mencari dan memecahkan masalah. Dengan batasan ini, motivasi kerja dipahami sebagai dorongan internal guru dalam menjalankan tugas profesionalnya di madrasah, bukan sebagai kajian yang mencakup seluruh faktor kesejahteraan, kompensasi, karier, atau beban kerja secara mendalam.

e) Variabel Budaya Madrasah

Budaya madrasah dalam penelitian ini dibatasi pada empat indikator utama, yaitu misi, konsistensi, keterlibatan, dan adaptabilitas. Budaya madrasah dipahami sebagai sistem nilai, norma, kebiasaan, dan pola kerja kolektif yang berkembang dalam lingkungan madrasah. Penelitian ini tidak mengkaji seluruh aspek budaya organisasi secara luas, tetapi hanya pada unsur-unsur yang berhubungan langsung dengan iklim kerja, keselarasan tujuan, partisipasi warga madrasah, dan kemampuan madrasah merespons perubahan.

f) Variabel Kinerja Guru Madrasah

Kinerja guru madrasah dibatasi pada tiga dimensi utama, yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta evaluasi dan tindak lanjut pembelajaran. Dengan batasan ini, kinerja guru dinilai dari tugas profesional guru dalam proses pembelajaran. Penelitian ini tidak secara khusus mengukur kinerja guru pada aspek penelitian ilmiah, pengabdian masyarakat, aktivitas organisasi profesi, atau prestasi nonpembelajaran lainnya.

g) Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui instrumen survei atau kuesioner. Analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* dengan bantuan AMOS. Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada pengujian hubungan antarvariabel secara statistik, baik hubungan langsung maupun tidak langsung, dan tidak diarahkan untuk menggali data kualitatif secara mendalam melalui wawancara atau observasi partisipatif.

h) Waktu Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada periode waktu tertentu sesuai jadwal pelaksanaan riset di MAN 1 Kota Bekasi dan MAN Kabupaten Purwakarta. Perubahan kebijakan pendidikan, pergantian kepala madrasah, perubahan kurikulum, atau dinamika kelembagaan yang terjadi setelah periode penelitian tidak menjadi bagian dari analisis. Dengan batasan tersebut, penelitian diharapkan lebih fokus dalam menjelaskan pengaruh *spiritual leadership*, motivasi kerja guru, dan budaya madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG