

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Loyalitas Guru Pada MTs Swasta di Kota Gorontalo

Adelverto Nasir¹, Arifin Tahir², Titin Dunggio³

¹⁻³ Universitas Bina Mandiri Gorontalo dan nasiradelverto@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun loyalitas guru pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) swasta di Kota Gorontalo. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multisitus pada MTs Al Yusra, MTs Al Huda, dan MTs Terpadu Al Ishlah Gorontalo. Informan penelitian terdiri atas kepala madrasah sebagai informan kunci dan guru sebagai informan utama. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan analisis lintas situs. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik serta member check. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun loyalitas guru berlangsung melalui tiga peran utama, yaitu sebagai motivator, komunikator, dan teladan. MTs Al Yusra lebih menonjolkan hubungan harmonis dan pendekatan interpersonal antara kepala madrasah dan guru. MTs Al Huda menunjukkan karakter kepemimpinan yang lebih tegas dengan penekanan pada kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan. Sementara itu, MTs Terpadu Al Ishlah menggabungkan motivasi, keteladanan disiplin, dan pembentukan budaya profesional, termasuk perhatian terhadap kerapian penampilan guru. Penelitian juga menemukan bahwa kondisi emosional kepala madrasah dapat memengaruhi suasana kerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa loyalitas guru dibangun melalui perpaduan antara keteladanan, komunikasi, motivasi, ketegasan, dan hubungan interpersonal yang sehat.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Loyalitas Guru, Kepemimpinan Pendidikan, Madrasah Swasta, Kota Gorontalo.*

ABSTRACT

Postoperative infection is an important indicator of patient safety and hospital service quality, influenced by the effectiveness of perioperative infection prevention and control (IPC) practices. This study aimed to analyze the implementation of perioperative IPC quality management, identify implementation barriers, and formulate improvement strategies at DKH Kedungwaringin Hospital, Bekasi Regency. A qualitative approach was employed involving 23 participants consisting of patients, hospital management, and healthcare professionals. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document reviews, then analyzed thematically using the perspectives of Total Quality Management (TQM), Clinical Governance, Safety Culture, and the Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycle. The findings indicate that IPC implementation has been established through hand hygiene, standard precautions, prophylactic antibiotic administration, patient placement, and the WHO Surgical Safety Checklist, although implementation remains inconsistent. The main barriers include limitations in human resources, infrastructure, supervision, and manual documentation systems. Improvement strategies include strengthening monitoring, behavior-based education, antiseptic availability, documentation digitalization, comprehensive audits, and gradual infrastructure development. Continuous strengthening of the PDCA cycle is essential to improve IPC compliance, control postoperative infection risks, and enhance patient safety.

Keywords: *Quality Management, Infection Prevention and Control, Perioperative Care, Patient Safety, PDCA, Safety Culture.*

PENDAHULUAN

Guru merupakan salah satu aktor utama dalam keberlangsungan sistem pendidikan. Kualitas pembelajaran, pembinaan peserta didik, pelaksanaan program sekolah, dan pencapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada keberadaan guru yang kompeten, berkomitmen, dan

memiliki keterikatan yang kuat terhadap lembaga tempatnya bekerja. Persoalan keberlangsungan tenaga pendidik menjadi semakin penting dalam konteks global. UNESCO melaporkan bahwa dunia diproyeksikan membutuhkan sekitar **44 juta tambahan guru pendidikan dasar dan menengah pada tahun 2030**, sementara tingkat atrisi guru sekolah dasar secara global meningkat dari 4,6% pada 2015 menjadi sekitar 9% pada 2022. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa persoalan pendidikan tidak hanya berkaitan dengan penyediaan jumlah guru, tetapi juga kemampuan lembaga pendidikan mempertahankan guru yang telah dimiliki.

Persoalan mempertahankan guru berkaitan erat dengan kualitas lingkungan kerja dan kepemimpinan di lembaga pendidikan. Guru yang merasa memperoleh dukungan, kepercayaan, penghargaan, dan perlakuan yang baik dari pimpinan cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, hubungan kepemimpinan yang buruk dapat mengurangi komitmen dan meningkatkan kecenderungan guru untuk menarik diri dari organisasi. Penelitian Freeman dan Fields menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan komitmen guru tidak selalu bersifat sederhana; konteks organisasi dan bentuk perilaku kepemimpinan turut menentukan bagaimana guru membangun komitmen terhadap peserta didik dan sekolah.

Dalam perspektif kepemimpinan pendidikan, kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai figur yang memengaruhi sikap, perilaku, motivasi, dan komitmen guru. Berkovich dan Bogler melalui kajian terhadap penelitian empiris tentang kepemimpinan sekolah menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat memengaruhi komitmen organisasi guru melalui faktor sosial-afektif dan modal psikologis guru. Temuan tersebut menguatkan pandangan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan loyalitas atau komitmen guru tidak hanya berlangsung melalui kebijakan formal, tetapi juga melalui proses psikologis dan relasional.

Dalam konteks Asia, hubungan tersebut menjadi semakin menarik karena kepemimpinan sekolah sering kali memadukan unsur keteladanan, hubungan interpersonal, perhatian terhadap bawahan, dan otoritas pemimpin. Penelitian Shi, Yu, dan Zheng pada sekolah di Tiongkok menemukan bahwa dimensi kepemimpinan moral memberikan pengaruh positif terhadap komitmen guru, sedangkan dimensi kepemimpinan otoriter dapat memberikan pengaruh negatif; kepercayaan terhadap kepala sekolah berperan penting dalam hubungan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa ketegasan pemimpin tidak dapat dilepaskan dari kualitas hubungan dan kepercayaan yang dibangun dengan guru.

Dalam konteks Indonesia, sejumlah penelitian juga memperlihatkan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk komitmen guru. Penelitian Sucitra dan Hariri menunjukkan adanya pengaruh positif kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap komitmen organisasi guru. Penelitian Harapan dan Fitria juga menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal dan persepsi terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, kepemimpinan dan komunikasi merupakan dua unsur penting yang perlu diperhatikan ketika membahas loyalitas guru.

Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan komitmen guru telah cukup berkembang, sebagian penelitian terdahulu lebih banyak menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh antarvariabel. Penelitian tersebut memberikan informasi penting mengenai hubungan statistik, tetapi belum sepenuhnya menjelaskan **bagaimana kepala**

madrasah secara konkret membangun loyalitas guru melalui praktik kepemimpinan sehari-hari, bagaimana guru memaknai tindakan kepala madrasah, dan bagaimana strategi tersebut berbeda berdasarkan karakteristik lembaga. Bahkan penelitian tentang hubungan kepemimpinan dan loyalitas di lembaga pendidikan menunjukkan pentingnya kualitas hubungan sebagai mekanisme yang menjembatani kepemimpinan dan loyalitas.

Kesenjangan tersebut menjadi semakin penting ketika penelitian ditempatkan pada madrasah swasta. Madrasah swasta memiliki karakteristik kelembagaan yang berbeda dengan sekolah negeri, terutama dalam aspek budaya organisasi, hubungan antara yayasan dan madrasah, pengelolaan sumber daya manusia, serta ketergantungan lembaga terhadap komitmen guru. Dalam konteks tersebut, loyalitas guru tidak hanya berkaitan dengan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, tetapi juga tercermin dalam kedisiplinan, tanggung jawab, kepatuhan terhadap aturan, keterlibatan dalam kegiatan, dan kesediaan memberikan kontribusi terhadap perkembangan madrasah.

Konteks tersebut relevan dengan kondisi tiga MTs swasta di Kota Gorontalo yang menjadi lokasi penelitian, yaitu MTs Al Yusra, MTs Al Huda, dan MTs Terpadu Al Ishlah. Ketiga madrasah memiliki kesamaan sebagai madrasah tsanawiyah swasta di Kota Gorontalo, tetapi memiliki karakteristik kelembagaan dan budaya organisasi yang berbeda. Proposal penelitian menempatkan ketiga madrasah tersebut sebagai situs penelitian untuk memperoleh gambaran mengenai variasi strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun loyalitas guru.

Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan:

(1) bagaimana strategi kepala madrasah sebagai motivator dalam membangun loyalitas guru; (2) bagaimana strategi kepala madrasah sebagai komunikator dalam membangun loyalitas guru; (3) bagaimana keteladanan kepala madrasah digunakan dalam membangun loyalitas guru; dan (4) bagaimana persamaan dan perbedaan strategi kepemimpinan tersebut pada tiga MTs swasta di Kota Gorontalo?

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam strategi kepala madrasah sebagai motivator, komunikator, dan teladan dalam membangun loyalitas guru serta menemukan pola dan variasi strategi kepemimpinan pada MTs Al Yusra, MTs Al Huda, dan MTs Terpadu Al Ishlah Gorontalo. Secara teoritis, penelitian diharapkan memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan, khususnya mengenai hubungan kepemimpinan kepala madrasah dengan loyalitas guru dalam konteks madrasah swasta. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi masukan bagi kepala madrasah dan pengelola lembaga pendidikan dalam merancang strategi kepemimpinan yang mampu mempertahankan guru yang loyal, profesional, dan memiliki rasa memiliki terhadap madrasah.

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan dalam organisasi pendidikan merupakan proses memengaruhi individu atau kelompok agar bersedia mengarahkan perilakunya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks madrasah, kepala madrasah merupakan figur yang memiliki posisi strategis karena bertanggung jawab mengarahkan sumber daya manusia, mengembangkan budaya organisasi, menjaga kualitas pembelajaran, dan memastikan program madrasah berjalan sesuai tujuan.

Berkovich dan Bogler menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan sekolah memiliki keterkaitan dengan komitmen organisasi guru melalui jalur sosial-afektif dan psikologis. Artinya, kepemimpinan kepala madrasah tidak hanya bekerja melalui instruksi atau struktur formal, tetapi melalui hubungan sosial, kepercayaan, pemberdayaan, dan kondisi psikologis guru. Dalam penelitian ini, kepemimpinan kepala madrasah difokuskan pada tiga peran, yaitu **motivator, komunikator, dan teladan**. Ketiga peran tersebut juga telah ditetapkan dalam proposal penelitian sebagai subfokus penelitian.

B. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah berperan membangun semangat kerja, memberikan dorongan, memberikan penghargaan, membina guru, serta menciptakan kondisi yang mendorong guru melaksanakan tugas secara optimal. Motivasi penting karena guru tidak hanya membutuhkan instruksi pekerjaan, tetapi juga membutuhkan penguatan psikologis dan sosial.

Motivasi kepala madrasah dapat diwujudkan melalui apresiasi, perhatian, dukungan terhadap pengembangan profesional, pemberian kepercayaan, dan penguatan makna pekerjaan guru. Dalam konteks kepemimpinan sekolah, hubungan sosial dan faktor afektif menjadi salah satu jalur yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan dapat membentuk komitmen guru.

C. Kepala Madrasah sebagai Komuniakator

Komunikasi merupakan proses penting dalam membangun hubungan antara kepala madrasah dan guru. Melalui komunikasi, kepala madrasah menyampaikan visi, kebijakan, tugas, harapan, serta memberikan ruang kepada guru untuk menyampaikan pendapat.

Penelitian Harapan dan Fitria menemukan bahwa keterampilan komunikasi interpersonal dan persepsi terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru dalam melaksanakan tugas. Hal tersebut menunjukkan bahwa kualitas komunikasi pemimpin dapat menjadi bagian penting dalam pembentukan keterikatan guru terhadap organisasi.

D. Kepala Madrasah Sebagai Teladan

Keteladanan merupakan kemampuan pemimpin menunjukkan secara nyata nilai dan perilaku yang diharapkan dari bawahannya. Dalam lingkungan pendidikan, keteladanan kepala madrasah dapat berupa disiplin, tanggung jawab, integritas, etika, kerapian, komitmen terhadap pekerjaan, serta konsistensi antara perkataan dan tindakan.

Keteladanan menjadi penting karena guru tidak hanya menerima kebijakan kepala madrasah secara kognitif, tetapi juga mengamati perilaku pemimpin. Kepemimpinan moral yang ditunjukkan melalui perilaku nyata terbukti berkaitan positif dengan

komitmen guru dalam penelitian Shi dkk., sementara kepemimpinan otoriter tanpa kepercayaan dapat menimbulkan konsekuensi negatif.

E. Loyalitas Guru

Loyalitas guru dalam penelitian ini dipahami sebagai keterikatan guru terhadap madrasah yang tercermin dalam kesediaan menjalankan tugas, mempertahankan komitmen terhadap lembaga, menaati aturan, berpartisipasi dalam program madrasah, dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi.

Konsep ini berdekatan dengan *organizational commitment*. Penelitian mengenai komitmen guru menunjukkan bahwa keterikatan terhadap organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja, kualitas pelaksanaan tugas, iklim sekolah, dan kecenderungan bertahan dalam organisasi. Penelitian pada konteks kepemimpinan sekolah juga menunjukkan bahwa komitmen guru memiliki keterkaitan dengan keberhasilan sekolah dan risiko atrisi guru.

Dalam penelitian ini, loyalitas tidak diperlakukan sebagai variabel yang diukur dengan skala statistik, melainkan sebagai fenomena yang dipahami melalui pengalaman dan perilaku guru. Proposal penelitian menetapkan indikator loyalitas berupa kedisiplinan, tanggung jawab, komitmen terhadap tugas dan visi-misi madrasah, kepatuhan terhadap aturan, serta partisipasi dalam kegiatan madrasah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif dan studi multisitus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam pengalaman, persepsi, praktik, dan makna kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun loyalitas guru. Desain multisitus digunakan karena penelitian dilakukan pada tiga madrasah yang memiliki kesamaan sebagai MTs swasta di Kota Gorontalo tetapi memiliki karakteristik kelembagaan yang berbeda. Proposal penelitian menegaskan bahwa ketiga lokasi tersebut dipilih untuk memungkinkan peneliti melihat variasi strategi kepemimpinan dalam konteks organisasi yang berbeda.

Lokasi penelitian terdiri atas **MTs Al Yusra, MTs Al Huda, dan MTs Terpadu Al Ishlah Gorontalo**. Ketiga madrasah dipilih secara purposif berdasarkan kesesuaian dengan fokus penelitian, yaitu sama-sama merupakan madrasah tsanawiyah swasta di Kota Gorontalo dan memiliki kepala madrasah serta guru yang terlibat langsung dalam praktik kepemimpinan dan kehidupan organisasi madrasah.

Informan penelitian terdiri atas kepala madrasah sebagai informan kunci dan guru sebagai informan utama. Kepala madrasah dipilih karena memiliki pengalaman langsung dalam merancang dan melaksanakan strategi kepemimpinan, sedangkan guru dipilih karena mengalami secara langsung praktik kepemimpinan tersebut dalam kehidupan kerja sehari-hari. Informan tambahan dapat berasal dari wakil kepala madrasah atau tenaga kependidikan apabila diperlukan untuk memperkuat informasi.

Data penelitian terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan kepala madrasah dan guru serta observasi terhadap aktivitas kepemimpinan

dan interaksi kerja. Data sekunder diperoleh melalui dokumen madrasah seperti profil, visi-misi, struktur organisasi, program kerja, notulen rapat, arsip kegiatan, dan dokumen lain yang relevan dengan kepemimpinan serta loyalitas guru.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui **wawancara, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi**. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman dan persepsi informan terhadap strategi kepala madrasah. Observasi digunakan untuk melihat perilaku kepemimpinan secara langsung, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memperkuat informasi hasil wawancara dan observasi. Aspek observasi mencakup motivasi, komunikasi, keteladanan, serta indikator loyalitas guru.

Data dianalisis melalui proses reduksi data, pengelompokan informasi berdasarkan tema, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan analisis lintas situs. Data wawancara dikelompokkan berdasarkan tiga tema utama, yaitu kepala madrasah sebagai motivator, komunikator, dan teladan, kemudian dibandingkan dengan bentuk loyalitas guru yang ditemukan pada masing-masing madrasah.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik. Informasi dari kepala madrasah dibandingkan dengan informasi guru, sedangkan hasil wawancara dibandingkan dengan hasil observasi dan dokumentasi. Peneliti juga menggunakan member check untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan maksud informan. Proposal penelitian juga menempatkan ketekunan pengamatan dan perpanjangan keikutsertaan sebagai bagian dari upaya menjaga kredibilitas data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Temuan

Analisis data menunjukkan adanya pola yang relatif konsisten pada ketiga madrasah bahwa kepala madrasah memiliki pengaruh penting dalam membangun loyalitas guru. Pengaruh tersebut tidak muncul melalui satu strategi tunggal, tetapi melalui kombinasi motivasi, komunikasi, keteladanan, pengawasan, dan hubungan interpersonal. Temuan penelitian dapat diringkaskan sebagai berikut.

Aspek	MTs Al Yusra	MTs Al Huda	MTs Terpadu Al Ishlah
Motivasi	Hubungan interpersonal dan keharmonisan	Motivasi dan ketegasan	Motivasi dan profesionalisme
Komunikasi	Terbuka dan harmonis	Tegas dan berorientasi aturan	Terarah pada standar kerja
Keteladanan	Hubungan dan sikap	Disiplin dan ketegasan	Disiplin dan kerapian
Loyalitas	Relatif baik dan harmonis	Disiplin dan kepatuhan	Disiplin dan profesionalisme
Dinamika khusus	Keharmonisan pimpinan-guru	Mood kepala madrasah berpengaruh terhadap suasana kerja	Kerapian pakaian guru menjadi bagian keteladanan

B. Strategi Kepala Madrasah sebagai Motivator

Pada ketiga madrasah, motivasi merupakan strategi yang secara konsisten digunakan kepala madrasah. Kepala madrasah memberikan dorongan kepada guru agar melaksanakan tugas dengan baik, menjaga semangat kerja, dan memiliki tanggung jawab terhadap madrasah.

Di **MTs Al Yusra**, strategi motivasi tampak berkaitan erat dengan hubungan harmonis antara kepala madrasah dan guru. Hubungan interpersonal yang baik menciptakan suasana kerja

yang nyaman sehingga motivasi tidak hanya muncul melalui instruksi formal, tetapi juga melalui perhatian dan hubungan sosial. Dalam konteks ini, kepala madrasah membangun loyalitas melalui pendekatan yang lebih humanis.

Di **MTs Al Huda**, motivasi berjalan berdampingan dengan ketegasan. Guru diberikan dorongan untuk bekerja dengan baik, tetapi pada saat yang sama terdapat tuntutan agar aturan dan standar kedisiplinan dipenuhi. Strategi ini menunjukkan bahwa motivasi diposisikan bukan sebagai kelonggaran, melainkan sebagai dorongan untuk memenuhi standar kerja.

Di **MTs Terpadu Al Ishlah**, motivasi diarahkan pada pembentukan profesionalisme guru. Kepala madrasah tidak hanya mendorong guru menyelesaikan tugas, tetapi juga menekankan standar perilaku yang mencerminkan identitas seorang pendidik. Perhatian terhadap kerapian pakaian menjadi salah satu bentuk konkret dari upaya membangun budaya profesional.

Temuan tersebut sejalan dengan kajian Berkovich dan Bogler yang menunjukkan bahwa faktor sosial-afektif merupakan salah satu jalur penting yang menghubungkan kepemimpinan sekolah dengan komitmen guru. .

C. Strategi Kepala Madrasah sebagai Motivator

Komunikasi merupakan aspek penting dalam membangun loyalitas karena melalui komunikasi guru memahami harapan kepala madrasah, aturan lembaga, program kerja, dan tujuan organisasi.

Pada **MTs Al Yusra**, komunikasi berlangsung dalam suasana hubungan yang harmonis. Kondisi tersebut memberikan ruang bagi guru untuk membangun kedekatan dengan kepala madrasah dan merasa lebih nyaman dalam menyampaikan persoalan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pada **MTs Al Huda**, komunikasi memiliki karakter lebih tegas. Kepala madrasah menggunakan komunikasi untuk memperjelas aturan dan memastikan guru memahami tanggung jawabnya. Namun, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kondisi emosional atau *mood* kepala madrasah terkadang memengaruhi suasana kerja guru.

Temuan tersebut merupakan aspek penting karena menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan bukan hanya ditentukan oleh isi pesan, tetapi juga oleh **cara pesan disampaikan dan kondisi emosional pemimpin**. Penelitian mengenai kepemimpinan otoriter dan komitmen juga menunjukkan bahwa kepercayaan kepada kepala sekolah menjadi mekanisme penting yang menentukan bagaimana guru merespons gaya kepemimpinan.

Pada **MTs Terpadu Al Ishlah**, komunikasi lebih diarahkan pada pembentukan standar profesional. Kepala madrasah mengkomunikasikan harapan terhadap kedisiplinan, penampilan, dan perilaku guru. Dengan demikian, komunikasi tidak hanya digunakan untuk koordinasi, tetapi juga sebagai instrumen pembentukan budaya organisasi.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Harapan dan Fitria yang menemukan hubungan signifikan antara komunikasi interpersonal dan komitmen guru.

D. Upaya Mengatasi Kendala

Keteladanan menjadi salah satu temuan penting dalam penelitian.

Di **MTs Al Yusra**, keteladanan terutama tampak dalam kemampuan kepala madrasah membangun hubungan baik dan harmonis dengan guru. Pemimpin memberikan contoh bahwa hubungan kerja dapat dibangun melalui saling menghargai, komunikasi, dan kepedulian.

Di **MTs Al Huda**, keteladanan lebih menonjol dalam kedisiplinan. Kepala madrasah memberikan standar yang jelas mengenai aturan dan berusaha menunjukkan bahwa aturan tersebut harus dihormati dalam kehidupan organisasi. Keteladanan menjadi penting karena guru akan lebih mudah menerima tuntutan disiplin ketika pemimpin juga menunjukkan komitmen terhadap kedisiplinan.

Di **MTs Terpadu Al Ishlah**, keteladanan memiliki cakupan yang lebih luas. Selain disiplin, kepala madrasah memberikan perhatian terhadap kerapian pakaian guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah berupaya membangun budaya profesional yang dapat dilihat secara langsung oleh peserta didik dan masyarakat.

Temuan ini menguatkan pandangan bahwa kepemimpinan moral atau berbasis keteladanan dapat membangun komitmen guru. Penelitian Shi dkk. menunjukkan bahwa kepemimpinan moral berkorelasi positif dengan komitmen guru, sedangkan kepemimpinan otoriter memiliki konsekuensi berbeda ketika tidak disertai kepercayaan.

E. Loyalitas Guru

Loyalitas guru pada ketiga madrasah tidak hanya terlihat dari keinginan untuk tetap bekerja di madrasah, tetapi juga melalui perilaku kerja sehari-hari.

Pada **MTs Al Yusra**, loyalitas cenderung ditunjukkan melalui hubungan harmonis, tanggung jawab, dan keterikatan guru terhadap lembaga.

Pada **MTs Al Huda**, loyalitas lebih terlihat melalui kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan. Ketegasan kepala madrasah menciptakan standar perilaku yang harus diikuti oleh guru.

Pada **MTs Terpadu Al Ishlah**, loyalitas berkaitan dengan disiplin dan kesediaan guru menyesuaikan diri dengan budaya profesional yang dikembangkan madrasah.

Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa loyalitas guru memiliki dimensi perilaku dan afektif. Penelitian mengenai komitmen guru menunjukkan bahwa komitmen berhubungan dengan kualitas pelaksanaan tugas, iklim sekolah, dan kecenderungan bertahan dalam organisasi.

F. Perbandingan Lintas Situs

Analisis lintas situs menunjukkan bahwa ketiga kepala madrasah memiliki tujuan kepemimpinan yang sama, yaitu menciptakan guru yang disiplin, bertanggung jawab, memiliki komitmen, dan berkontribusi terhadap madrasah.

Perbedaannya terletak pada **strategi dominan**.

MTs Al Yusra mengembangkan loyalitas melalui **pendekatan relasional**.

MTs Al Huda mengembangkan loyalitas melalui **pendekatan disiplin dan ketegasan**.

MTs Terpadu Al Ishlah mengembangkan loyalitas melalui **pendekatan keteladanan dan profesionalisme**.

Dengan demikian, penelitian ini menemukan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah bersifat **kontekstual**.

G. Temuan Penting: Ketegasan dan Keharmonisan Harus Seimbang

Salah satu kontribusi penting penelitian ini adalah temuan bahwa kepala madrasah tidak dapat hanya mengandalkan satu pendekatan kepemimpinan.

Keharmonisan tanpa standar yang jelas berpotensi membuat aturan kurang tegas.

Sebaliknya, ketegasan tanpa hubungan interpersonal yang baik berpotensi menciptakan jarak psikologis antara kepala madrasah dan guru.

Karena itu, strategi yang lebih konstruktif adalah menggabungkan ketegasan dengan komunikasi, motivasi, dan keteladanan.

Temuan ini memiliki relevansi dengan penelitian Shi dkk. yang menunjukkan bahwa kepemimpinan moral dan kepercayaan memberikan konsekuensi berbeda dibandingkan kepemimpinan otoriter.

H. Temuan Tentang Pengaruh Mood Kepala Madrasah

Temuan bahwa mood kepala madrasah dapat memengaruhi suasana kerja guru merupakan temuan yang layak mendapat perhatian khusus.

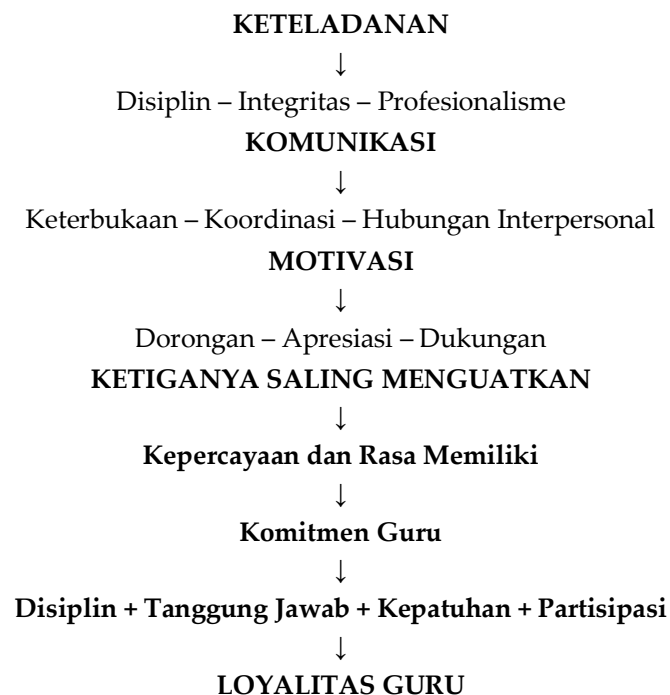
Fenomena tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dimensi emosional. Kepala madrasah tidak hanya hadir sebagai pembuat kebijakan, tetapi juga sebagai figur yang secara psikologis diamati oleh guru.

Ketika pemimpin hadir dengan sikap positif, komunikasi lebih mudah berlangsung dan suasana kerja dapat menjadi lebih nyaman. Sebaliknya, ketika pemimpin menunjukkan kondisi emosional yang negatif, guru dapat merasakan perubahan atmosfer organisasi.

Implikasinya adalah kepala madrasah membutuhkan kemampuan **pengelolaan emosi dan konsistensi perilaku**. Ketegasan tetap diperlukan, tetapi harus disampaikan secara objektif dan tidak bergantung pada suasana hati sesaat.

I. Model Temuan Penelitian

Berdasarkan analisis lintas situs, model konseptual hasil penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:



Model tersebut merupakan sintesis dari temuan lapangan, bukan model statistik. Hal ini sesuai dengan karakter penelitian kualitatif yang berupaya menemukan pola dan makna dari pengalaman informan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran penting dalam membangun loyalitas guru pada MTs swasta di Kota Gorontalo. Strategi tersebut terutama diwujudkan melalui tiga peran utama kepala madrasah, yaitu sebagai **motivator, komunikator, dan teladan**.

Pada MTs Al Yusra, loyalitas guru lebih banyak dibangun melalui hubungan interpersonal yang harmonis antara kepala madrasah dan guru. Pada MTs Al Huda, loyalitas lebih menonjol melalui kedisiplinan, ketegasan, dan kepatuhan terhadap aturan. Sementara itu, MTs Terpadu Al Ishlah menggabungkan motivasi, disiplin, keteladanan, dan pembentukan budaya profesional, termasuk perhatian terhadap kerapian penampilan guru.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa loyalitas guru tidak terbentuk hanya melalui aturan formal. Loyalitas berkembang melalui perpaduan antara **hubungan yang sehat, motivasi, komunikasi, keteladanan, kepercayaan, dan konsistensi kepemimpinan**. Ketegasan kepala madrasah dapat menjadi instrumen positif dalam membangun loyalitas apabila disertai komunikasi dan keteladanan. Sebaliknya, kondisi emosional kepala madrasah yang tidak stabil berpotensi memengaruhi suasana kerja guru.

Secara praktis, kepala madrasah perlu mengembangkan kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan **ketegasan dan keharmonisan**, serta meningkatkan kemampuan komunikasi interpersonal dan pengelolaan emosi. Bagi pengelola madrasah, penguatan budaya kerja, penghargaan, pembinaan profesional, dan keterlibatan guru dalam kehidupan organisasi perlu dikembangkan sebagai bagian dari strategi mempertahankan loyalitas guru.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada cakupan lokasi yang hanya melibatkan tiga MTs swasta di Kota Gorontalo dan pendekatan kualitatif yang tidak ditujukan untuk melakukan generalisasi statistik. Penelitian selanjutnya dapat memperluas lokasi penelitian, melibatkan lebih banyak madrasah, atau mengembangkan penelitian mixed methods untuk menguji lebih lanjut hubungan antara kepemimpinan, loyalitas, kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kinerja guru.

Kendala manajemen mutu PPI bersifat sistemik dan melibatkan keterbatasan sumber daya manusia, sarana-prasarana, serta teknologi dokumentasi. Keterbatasan pengawasan, beban kerja, belum tersedianya ruang operasi khusus pasien infeksius, keterbatasan fasilitas kebersihan tangan, serta penggunaan rekam medis manual menyebabkan fungsi monitoring dan evaluasi belum optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan mutu tidak dapat hanya dibebankan kepada kepatuhan individual tenaga kesehatan, tetapi memerlukan dukungan organisasi dan sistem yang memadai.

Strategi perbaikan perlu diarahkan pada penguatan siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) secara berkelanjutan. Prioritas jangka pendek mencakup penyediaan antiseptik, penguatan edukasi, *reminder* antibiotik, dan penunjukan PIC monitoring PPI. Prioritas

jangka menengah meliputi pelatihan berbasis perubahan perilaku, audit komprehensif, dan digitalisasi dokumentasi. Prioritas jangka panjang mencakup pembangunan ruang operasi khusus pasien infeksius, penerapan rekam medis elektronik, dan surveilans digital. Integrasi TQM, *Clinical Governance*, dan *Safety Culture* melalui PDCA menjadi dasar strategis untuk meningkatkan kepatuhan PPI, mengendalikan infeksi pascaoperasi, memperkuat keselamatan pasien, serta meningkatkan mutu pelayanan secara berkelanjutan.

REFERENSI

- "Exploring how authoritarian leadership affects commitment: The mediating roles of trust in the school principal and silence," *International Journal of Educational Management*, vol. 36, no. 1, pp. 110–129, 2022, doi: 10.1108/IJEM-04-2021-0160.
- D. Ayu Sucitra and H. Hariri, "The influence of principal's instructional leadership on teacher commitment," *Improvement: Jurnal Ilmiah untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, vol. 10, no. 2, pp. 123–128, 2023, doi: 10.21009/improvement.v10i2.39682.
- E. Harapan and H. Fitria, "The interpersonal communication skills and perceptions of the leadership style on teachers' commitment," *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*, vol. 6, no. 1, pp. 140–153, 2021, doi: 10.25217/ji.v6i1.1242.
- G. T. Freeman and D. Fields, "School leadership in an urban context: Complicating notions of effective principal leadership, organizational setting, and teacher commitment to students," *International Journal of Leadership in Education*, vol. 26, no. 2, pp. 318–338, 2023, doi: 10.1080/13603124.2020.1818133.
- H. A. Pradesa and H. Tanjung, "The effect of principal's spiritual leadership dimension on teacher affective commitment," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 5, no. 3, 2021, doi: 10.33650/al-tanzim.v5i3.2678.
- I. Berkovich and R. Bogler, "Conceptualising the mediating paths linking effective school leadership to teachers' organisational commitment," *Educational Management Administration & Leadership*, vol. 49, no. 3, pp. 410–429, 2021, doi: 10.1177/1741143220907321.
- J. Juaini, Aslamiah, and Suhaimi, "The influence of principal's leadership style, teacher's commitment and work spirit on teacher's performance in junior high school in Banjarbaru City," *Journal of K6 Education and Management*, vol. 2, no. 3, pp. 211–217, 2020, doi: 10.11594/jk6em.02.03.05.
- M. E. Harahap, A. Suriansyah, and Suhaimi, "Relationship of instructional leadership, organizational climate and teacher's commitment to job satisfaction," *Journal of K6 Education and Management*, vol. 2, no. 4, pp. 260–270, 2020, doi: 10.11594/jk6em.02.04.01.
- UNESCO and International Task Force on Teachers for Education 2030, *Global Report on Teachers: Addressing Teacher Shortages and Transforming the Profession*. Paris, France: UNESCO, 2024.
- X. Shi, Z. Yu, and X. Zheng, "Exploring the relationship between paternalistic leadership, teacher commitment, and job satisfaction in Chinese schools," *Frontiers in Psychology*, vol. 11, Art. no. 1481, 2020, doi: 10.3389/fpsyg.2020.01481.