

**KEPEMIMPINAN KARISMATIK DAN DINAMIKA SOSIAL DI MADRASAH:
LOYALITAS BAWAHAN DAN IKLIM KERJA DALAM PERSPEKTIF
PENDIDIKAN**

Dini Suryanti¹, Muhammad², Agus³

¹ Universitas Islam Negeri Mataram, Indonesia

² Universitas Islam Negeri Mataram, Indonesia

³ Universitas Islam Negeri Mataram, Indonesia

Alamat e-mail : ¹ dinisuryanti18@gmail.com, ² muhammad@uinmataram.ac.id,
³ aguslombok@uinmataram.ac.id

ABSTRACT

Charismatic leadership is a crucial issue in Islamic education studies due to its ability to build trust, loyalty, and a conducive work climate in madrasas. This research is motivated by the need for educational institutions to face the challenges of globalization, technological development, and social change, which demand visionary and inspiring leadership. The objective of this research is to analyze how charismatic leadership plays a role in shaping subordinate loyalty and strengthening the social climate of madrasas. The research method used a qualitative approach with a literature review of various relevant research findings. The results of the discussion indicate that charismatic leaders with a strong vision, inspiring communication, and exemplary behavior can increase teacher motivation, strengthen emotional commitment, and build a harmonious work atmosphere. The research findings show that subordinate loyalty is determined not only by material compensation but also by job satisfaction, organizational culture, and positive perceptions of leadership. Furthermore, the madrasah work climate has been shown to function as a mediating variable that strengthens the relationship between leadership and loyalty. The implications of this research emphasize the importance of the role of madrasah principals in implementing charismatic leadership that aligns with Islamic values, accompanied by a transparent, fair, and participatory organizational system, thereby creating a positive work climate that supports improving the quality of education.

Keywords: *Charismatic leadership, subordinate loyalty, madrasah, Islamic education, work climate*

ABSTRAK

Kepemimpinan karismatik menjadi isu penting dalam kajian pendidikan Islam karena kemampuannya dalam membangun kepercayaan, loyalitas, serta iklim kerja yang kondusif di madrasah. Latar belakang penelitian ini didasari oleh kebutuhan lembaga pendidikan untuk menghadapi tantangan globalisasi, perkembangan teknologi, serta perubahan sosial yang menuntut kepemimpinan visioner dan inspiratif. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis bagaimana

kepemimpinan karismatik berperan dalam membentuk loyalitas bawahan dan memperkuat iklim sosial madrasah. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi literatur dari berbagai hasil penelitian relevan. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa pemimpin karismatik dengan visi yang kuat, komunikasi inspiratif, serta keteladanan mampu meningkatkan motivasi guru, memperkuat komitmen emosional, dan membangun suasana kerja harmonis. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa loyalitas bawahan tidak hanya ditentukan oleh kompensasi material, tetapi juga oleh kepuasan kerja, budaya organisasi, serta persepsi positif terhadap kepemimpinan. Selain itu, iklim kerja madrasah terbukti berfungsi sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan loyalitas. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya peran kepala madrasah dalam menerapkan kepemimpinan karismatik yang selaras dengan nilai-nilai Islam, disertai sistem organisasi yang transparan, adil, dan partisipatif, sehingga tercipta iklim kerja positif yang mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan karismatik, loyalitas bawahan, madrasah, pendidikan Islam, iklim kerja

A. Pendahuluan

Pendidikan sebagai institusi sosial memiliki peran penting dalam membentuk karakter, moral, dan kompetensi siswa. Seiring dengan tuntutan global dan perkembangan zaman, mutu pendidikan tidak hanya diukur dari aspek akademik, tetapi juga dari aspek kelembagaan yang mendukung proses belajar-mengajar secara menyeluruh. Salah satu faktor institusional yang sangat menentukan adalah peran kepemimpinan dalam madrasah.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran penting dalam mencetak generasi yang berilmu, berakhlak, dan berdaya

saing. Keberhasilan madrasah tidak hanya ditentukan oleh kualitas kurikulum dan sumber daya belajar, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah berperan sebagai pengarah visi, pembina tenaga pendidik, dan penentu iklim organisasi pendidikan (Hoy & Miskel, 2013).

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang luas: mulai dari motivasi guru dan staf, iklim kerja, hingga loyalitas bawahan. Kepemimpinan karismatik, khususnya, dipandang mampu menghadirkan visi yang kuat, menginspirasi pengikut, dan

memotivasi bawahan untuk bekerja lebih daripada yang biasanya diharapkan, bukan semata-mata karena imbalan formal tetapi karena keyakinan akan tujuan yang dilandasi oleh kepercayaan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan dalam konteks pendidikan Islam adalah kepemimpinan karismatik. Pemimpin karismatik memiliki kemampuan memengaruhi dan menginspirasi bawahan melalui kekuatan visi, keteladanan, dan daya tarik personal. Menurut Bass (1990), kepemimpinan karismatik mampu membangkitkan kepercayaan dan motivasi bawahan dengan menekankan nilai moral, komitmen, dan semangat kerja. Dalam konteks madrasah, kepala madrasah yang karismatik dapat menjadi teladan bagi guru dan staf, sehingga meningkatkan keterlibatan serta dedikasi mereka terhadap lembaga (Yukl, 2019).

Kepemimpinan yang efektif juga berdampak langsung pada loyalitas bawahan. Loyalitas guru dan tenaga kependidikan tercermin dari sikap kesetiaan, kepatuhan, dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa loyalitas

organisasi muncul ketika bawahan merasa dihargai, dipimpin dengan adil, serta memiliki keyakinan terhadap visi pemimpin. Loyalitas tersebut tidak hanya memperkuat kinerja individu, tetapi juga menjaga stabilitas madrasah dan mendorong terciptanya budaya kerja yang solid (Luthansa, 2015).

Selain kepemimpinan dan loyalitas, iklim kerja juga memengaruhi efektivitas madrasah. Iklim kerja merujuk pada suasana psikologis dan sosial yang dirasakan oleh seluruh anggota organisasi. Iklim kerja yang positif ditandai oleh kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kerja sama, dan semangat kolektif (Schein, 2016). Sebaliknya, iklim kerja yang negatif dapat menghambat produktivitas, menimbulkan konflik, dan mengurangi loyalitas bawahan. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu mengintegrasikan gaya kepemimpinan karismatik dengan upaya membangun loyalitas agar iklim kerja madrasah tetap kondusif.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain kajian literatur (library

research) untuk memahami secara mendalam keterkaitan antara kepemimpinan karismatik, loyalitas bawahan, dan iklim kerja madrasah. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian ini adalah menggali makna, dinamika, serta konteks sosial-psikologis yang tercermin dalam praktik kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam, bukan sekadar mengukur hubungan kuantitatif antar-variabel (Mestika Zen, 2014). Data diperoleh melalui telaah kritis terhadap hasil penelitian sebelumnya, baik berupa artikel jurnal, buku, maupun laporan ilmiah yang relevan. Analisis dilakukan dengan cara membandingkan temuan dari berbagai studi, kemudian ditarik kesimpulan tematik untuk menemukan pola umum maupun perbedaan yang signifikan (Achmad Sanusi, 2016). Hasil kajian memperlihatkan bahwa kepemimpinan karismatik memiliki pengaruh besar dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas guru, sementara iklim kerja madrasah berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan keduanya (Muhammad Nazir, 2017). Dengan demikian, metode ini mampu memberikan gambaran teoritis

sekaligus praktis tentang bagaimana gaya kepemimpinan karismatik dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memperkuat komitmen bawahan dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan Kepemimpinan Karismatik dan Iklim Sosial Madrasah

Kepemimpinan karismatik telah menjadi gaya kepemimpinan yang menarik perhatian dalam organisasi pendidikan karena kemampuannya dalam menginspirasi bawahan dan menciptakan perubahan yang positif (Lestari, Heryadi, Pranawukir, Anantadjaya, & Alfiyanto, 2023). Dalam penelitian Lestari et al. (2023) memperlihatkan bahwa kepala sekolah yang karismatik memiliki ciri seperti visi yang kuat, komunikasi yang inspiratif, dan sikap keteladanan yang tinggi, yang semuanya berkontribusi terhadap peningkatan motivasi guru dan iklim sekolah.

Kepemimpinan karismatik memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam. Misalnya, (Hariadi, Sumardjoko, dan Maryadi 2024)

menemukan bahwa karisma pemimpin di pondok pesantren mampu memperbaiki profesionalisme, meningkatkan loyalitas staf, dan memperkuat manajemen sumber daya manusia melalui keteladanan dan pendekatan partisipasi. (Sulistiyowati, Hamruni, dan Rasidin, 2022) mengemukakan bahwa dalam menghadapi tantangan abad ke-21 seperti globalisasi, teknologi, dan perubahan sosial kepemimpinan karismatik harus diejawantahkan melalui strategi elaborasi yang menyatukan nilai keagamaan dan inovasi pendidikan agar generasi muda intelektual terbentuk dengan karakter kuat.

Kepemimpinan karismatik mendukung transformasi organisasi pendidikan Islam. Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan karismatik mendorong stakeholder untuk lebih proaktif dalam perubahan institusi, tetapi juga menghadapi hambatan seperti resistensi budaya organisasi lama dan kurangnya kapasitas praktis dari pemimpin dalam aspek administrasi dan komunikasi (Kurniawan, Humairoh, dan Asy 'ari, 2024).

Selain konteks pesantren, dalam sekolah umum pun

kepemimpinan karismatik terbukti efektif dalam menghadapi situasi krisis. Purnomo, Supriyanto, dan Mustiningsih (2021) menemukan bahwa meskipun gaya transformational leadership memiliki pengaruh yang lebih kuat, gaya karismatik tetap memberikan efek positif meskipun relatif lebih lemah terhadap manajemen krisis di sekolah.

Loyalitas Bawahan dalam Kepemimpinan Karismatik Madrasah

Loyalitas bawahan merupakan variabel krusial dalam studi manajemen sumber daya manusia, karena berdampak langsung terhadap stabilitas organisasi, produktivitas, dan keberlanjutan lembaga. Dalam konteks pendidikan Islam khususnya madrasah, loyalitas guru dan tenaga kependidikan menjadi penentu utama dalam kualitas pembelajaran dan suasana kerja yang positif. Berbagai penelitian terkini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, serta kepemimpinan langsung mempengaruhi loyalitas bawahan.

Kompensasi dan lingkungan sekolah memiliki pengaruh langsung positif terhadap loyalitas guru; kompensasi juga berpengaruh terhadap lingkungan sekolah, dan melalui lingkungan sekolah, kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap loyalitas guru (Riyadi, S., Hasibuan, P. W. H., Sudadi, Sudadi, Siti Aisyah Hanim, & Ria Faulina. 2023). Selain aspek material, faktor kontekstual internal seperti suasana kerja juga sangat menentukan.

Kepuasan kerja dan persepsi terhadap kepemimpinan menjadi sangat penting dalam membangun loyalitas karyawan. kepemimpinan maupun kepuasan kerja menunjukkan korelasi positif dengan loyalitas (Maulana, R., El Hida, R., Moh. Fahri Ramdani, & Sunimah, S. 2024).

Pendidikan dan pelatihan serta kompensasi tidak hanya langsung memengaruhi kinerja guru, tetapi efek tersebut diperkuat melalui loyalitas sebagai variabel mediasi. Temuan ini memperlihatkan bahwa loyalitas tidak hanya sebagai outcome, tetapi juga sebagai mekanisme yang memperkuat efek variabel lain terhadap hasil organisasi (Suwarga,

G., Rahman, T., & Bintarti, S., 2024). Budaya organisasi memiliki korelasi positif sangat kuat dengan loyalitas guru. Jika budaya organisasi ditata sedemikian rupa agar mendukung rasa saling percaya, keterlibatan dan penghargaan terhadap tenaga pendidikan, maka loyalitas bawahan akan meningkat (Izzati, U. A., Handyaningrum, W., & Prabandini Mulyana, O. 2025).

Dengan demikian, literatur terkini menunjukkan bahwa loyalitas bawahan dipengaruhi oleh kombinasi faktor material (kompensasi), psikologis (kepuasan kerja, pelatihan), dan kontekstual (lingkungan kerja, budaya organisasi). Loyalitas juga berfungsi sebagai mediator di banyak hubungan antara variabel kepemimpinan, kompensasi, pelatihan, dan hasil kerja. Ke depan, dalam konteks madrasah, penting dilakukan penelitian yang menyelidiki bagaimana kepemimpinan (termasuk gaya karismatik) berinteraksi dengan faktor-faktor tersebut untuk membangun loyalitas bawahan yang kuat dan iklim kerja yang kondusif.

Iklm Kerja Madrasah sebagai Fondasi Sosial Kepemimpinan dan Loyalitas

Iklm kerja madrasah merupakan kondisi psikologis dan sosial yang tercipta dari hubungan antar-guru, pimpinan, dan tenaga kependidikan. Iklm ini mencakup dimensi komunikasi, partisipasi, penghargaan, serta kepercayaan dalam organisasi madrasah. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa iklm kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, memperkuat loyalitas, dan menurunkan tingkat stres kerja. Guru yang merasakan dukungan dari pimpinan dan rekan kerja cenderung lebih termotivasi dalam melaksanakan tugasnya, sehingga berdampak pada kualitas pembelajaran di kelas (Mustofa, M. 2022).

Selain itu, iklm kerja madrasah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah, khususnya dalam aspek instruksional, supervisi akademik, dan komunikasi organisasi (Hildayati, 2024). Kepala madrasah yang menerapkan pola kepemimpinan partisipatif dan karismatik mampu menciptakan suasana kerja yang

harmonis, mendorong keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan, serta meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi (Alda Novita Rahmatillah & Abdurrahman, 2023). Studi empiris menemukan bahwa iklm kerja yang positif memiliki hubungan signifikan dengan profesionalisme guru, terutama dalam konteks madrasah aliyah di Indonesia.

Lebih jauh, penelitian kuantitatif terbaru menunjukkan bahwa iklm kerja madrasah berkorelasi positif dengan motivasi dan semangat kerja guru. Guru yang bekerja dalam lingkungan yang adil, transparan, dan memberikan ruang partisipasi akan menunjukkan kinerja lebih tinggi (Chairunnisa Sagala, Candra Wijaya & Khairuddin, 2025). Iklm kerja juga terbukti memengaruhi komitmen organisasi; guru yang merasakan dukungan struktural dan emosional dari organisasi cenderung memiliki loyalitas lebih kuat terhadap madrasah tempat mereka mengajar (Lutfia Richa Ayu Mustika, Yudhistira Megaputra, & Soedjono Soedjono, 2025). Dengan demikian, iklm kerja bukan hanya faktor eksternal, melainkan juga merupakan instrumen

strategis dalam menjaga stabilitas organisasi pendidikan Islam.

Akhirnya, pembentukan iklim kerja madrasah yang efektif memerlukan intervensi terencana, termasuk penguatan fasilitas, program penghargaan, serta manajemen komunikasi yang terbuka. Iklim kerja yang positif dapat menjadi prediktor penting bagi peningkatan mutu madrasah secara menyeluruh. Dengan demikian, kajian pustaka menekankan bahwa iklim kerja madrasah harus dipandang sebagai variabel kunci yang berpengaruh terhadap motivasi, loyalitas, serta profesionalisme guru di lembaga pendidikan Islam

PEMBAHASAN

Kepemimpinan karismatik merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pengaruh pribadi pemimpin dalam membangun kepercayaan, komitmen, dan motivasi pengikutnya. Dalam konteks madrasah, pemimpin karismatik seperti kepala madrasah dianggap mampu menumbuhkan kepercayaan diri guru, memotivasi, serta memberikan teladan yang menginspirasi (Syam, H. M., & Susanto, A. 2021). Karisma yang

ditunjukkan pemimpin tidak hanya berupa kharisma personal, tetapi juga keterampilan dalam komunikasi, visi yang jelas, serta kemampuan menyelesaikan konflik secara bijaksana. Pemimpin yang secara karismatik mampu menggugah visi bersama, menunjukkan keteladanan, dan membangun hubungan emosional dengan bawahan sering kali dapat menghasilkan loyalitas yang lebih tinggi di antara guru dan tenaga kependidikan.

Loyalitas bawahan, dalam hal ini guru dan tenaga kependidikan, menjadi aspek penting yang menentukan keberlangsungan dan kualitas kinerja madrasah. Pemimpin yang memiliki gaya karismatik cenderung lebih mudah mendapatkan loyalitas dari bawahannya karena mereka merasa dihargai, didukung, dan diperhatikan kebutuhan profesional maupun personalnya (Maulana, R., El Hida, R., Ramdani, M. F., & Sunimah, S. 2024). Studi terbaru menegaskan bahwa kepemimpinan yang mengedepankan pendekatan emosional dan inspiratif terbukti meningkatkan loyalitas guru di sekolah berbasis agama (Riyadi, S., Hasibuan, P. W. H., Sudadi, S., Hanim, S. A., & Faulina, R. 2023).

Loyalitas bawahan sendiri bukan hanya sekadar dukungan formal terhadap organisasi, melainkan juga mencakup komitmen emosional, kepercayaan terhadap pemimpin, dan kesiapan untuk bekerja melebihi tugas formal. Dengan loyalitas yang tinggi, guru cenderung lebih sabar dalam menghadapi tantangan kerja, lebih setia terhadap tujuan lembaga, dan lebih terbuka terhadap perubahan (Amzah, M., Lailatul Husna, & Miftahurrahmah, 2022).

Iklm kerja madrasah berfungsi sebagai wadah dimana kepemimpinan dan loyalitas bawahan saling berinteraksi. Iklm kerja yang baik mencerminkan suasana di mana guru merasa didengar, diperhatikan, dan mendapat dukungan profesional. Ketika iklm kerja positif, loyalitas bawahan cenderung meningkat karena guru merasakan keadilan, rasa aman psikologis, dan penghargaan atas kontribusi mereka. Sebaliknya, iklm kerja yang buruk, misalnya kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan atau ketidakadilan dalam beban kerja dapat mengikis loyalitas meskipun kepemimpinan karismatik sudah ada. Iklm kerja madrasah yang positif menemukan bahwa iklm organisasi

termasuk rasa aman, hubungan sosial-emosional yang sehat antara anggota madrasah, dan aktivitas belajar yang suportif memberikan dukungan kontekstual yang memungkinkan guru merespon positif terhadap gaya kepemimpinan pemimpin mereka (Ridwan Erminda & M. Risky Ranosa. 2023). Dalam iklm seperti itu, kekhawatiran tentang fasilitas, lingkungan fisik, atau dukungan administratif dapat diminimalisir, sehingga fokus lebih bisa diarahkan ke aspek pengajaran dan pembinaan karakter siswa.

Keterkaitan antara kepemimpinan karismatik dan iklm kerja juga tampak dalam studi di sekolah dasar yang menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki kemampuan karismatik tidak hanya mempengaruhi loyalitas bawahan langsung, tetapi juga memperkuat persepsi guru terhadap iklm kerja misalnya, melalui komunikasi terbuka, memberi kesempatan partisipasi, dan pengakuan terhadap sumbangsih guru (Tihazana, Putra, & Sari, 2024). Guru-guru yang merasa dihargai dan didengar akan merasa bahwa iklm kerja mendukung keberlanjutan profesionalisme mereka, sehingga mereka lebih

termotivasi, terlibat secara emosional, dan loyal terhadap organisasi.

Namun, loyalitas bawahan dan iklim kerja juga dipengaruhi oleh faktor eksternal dan struktural yang tidak selalu berada di bawah kendali pemimpin karismatik. Kompensasi, fasilitas, beban tugas, dan kondisi fisik lingkungan kerja sering disebut sebagai hambatan yang signifikan. Meskipun iklim organisasi dan kepuasan kerja merupakan faktor penting untuk loyalitas tenaga pendidik, aspek kompensasi juga menjadi variabel yang tidak boleh diabaikan (Isnaini Nurul Hidayati & Muh. Hanif. 2023). Bila guru merasa beban kerja terlalu berat atau fasilitas madrasah kurang memadai, loyalitas mereka bisa melemah meskipun pemimpin memiliki gaya karismatik tinggi. Ketika iklim kerja baik yang mencakup aspek hubungan sosial, dukungan moral, lingkungan fisik, dan kondisi emosional yang aman kiprah kepemimpinan karismatik menjadi lebih optimal.

Ada juga risiko apabila gaya kepemimpinan karismatik tidak diimbangi dengan struktur organisasi yang jelas, komunikasi yang efektif, dan keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan. Tanpa

aspek-aspek tersebut, kepemimpinan karismatik dapat menyebabkan ketergantungan berlebihan pada pemimpin, atau persepsi bahwa pemimpin terlalu dominan sehingga menimbulkan kecemburuan atau ketidakadilan. Oleh karena itu, penting bahwa pemegang kepemimpinan, khususnya kepala madrasah, membangun sistem pengelolaan yang transparan dan demokratis, agar loyalitas bawahan juga berkembang secara sehat dan tidak hanya mengikuti pemimpin secara emosional.

Dalam konteks madrasah, nilai-nilai keagamaan dan budaya Islam menjadi elemen kontekstual yang memperkaya makna kepemimpinan karismatik serta iklim kerja. Pemimpin yang mampu menyelaraskan visi karismatik dengan nilai-nilai Islami—keadilan, kasih sayang, kebersamaan langsung meningkatkan kepercayaan bawahan dan loyalitas guru. Penelitian di lingkungan pesantren dan sekolah Islam menunjukkan bahwa guru dan tenaga kependidikan merespon secara positif kepemimpinan yang tidak hanya menunjukkan visi manajerial, tetapi juga mempraktikkan nilai keagamaan

dalam keputusan dan perilaku sehari-hari (Liza Mahzumah, Siti Zulaikha, & Desi Rahmawati. 2024).

Implikasi Teoritis. kajian ini memperkuat pandangan bahwa gaya kepemimpinan karismatik tidak hanya berpengaruh pada kinerja individu, tetapi juga pada aspek psikologis dan emosional bawahan, yaitu loyalitas. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya visi, inspirasi, dan keteladanan moral dalam membangun komitmen organisasi. Selain itu, temuan bahwa iklim kerja madrasah memediasi hubungan antara kepemimpinan dan loyalitas memperkuat literatur tentang manajemen sekolah dengan menempatkan iklim kerja sebagai variabel kontekstual kunci yang memperkuat dinamika organisasi pendidikan Islam.

Implikasi Praktis. Kepala madrasah dan pemangku kebijakan pendidikan Islam untuk lebih menekankan pentingnya gaya kepemimpinan karismatik dalam memimpin lembaga. Kepala madrasah perlu menunjukkan keteladanan, komunikasi inspiratif, serta visi ke depan yang mampu memotivasi guru dan tenaga kependidikan. Peningkatan loyalitas

bawahan dapat dilakukan dengan cara membangun iklim kerja yang kondusif, seperti menciptakan suasana kerja yang harmonis, memberikan penghargaan terhadap kontribusi guru, serta membangun budaya partisipatif dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, implementasi kepemimpinan karismatik tidak hanya berdampak pada loyalitas guru, tetapi juga pada terciptanya iklim kerja positif yang berkontribusi langsung terhadap mutu pendidikan di madrasah.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik memiliki peran penting dalam membentuk kepercayaan, komitmen, dan motivasi guru serta tenaga kependidikan, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas bawahan dan menciptakan iklim kerja madrasah yang positif. Kepemimpinan karismatik yang diwujudkan melalui visi yang jelas, komunikasi inspiratif, keteladanan, serta kemampuan menyelesaikan konflik secara bijaksana mampu menumbuhkan ikatan emosional dan rasa memiliki dari para guru terhadap

lembaga. Namun demikian, loyalitas dan iklim kerja tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, melainkan juga oleh faktor struktural seperti kompensasi, fasilitas, budaya organisasi, dan suasana kerja yang kondusif. Dengan dukungan iklim kerja yang baik, kepemimpinan karismatik dapat berfungsi lebih optimal dalam mendorong profesionalisme, kolaborasi, dan partisipasi, sekaligus memperkuat nilai-nilai keagamaan dalam pengelolaan pendidikan Islam. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan karismatik di madrasah perlu diimbangi dengan sistem organisasi yang transparan, adil, dan partisipatif agar tercipta sinergi antara visi pemimpin, loyalitas bawahan, serta iklim kerja yang mendukung peningkatan mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alda Novita Rahmatillah & Abdurrahman, 2023, *Manajemen Komunikasi untuk Membentuk Iklim Kerja Efektif OSIM Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo*, Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan Volume 5 Nomor 6 Desember 2023, 2549-2557 DOI :<https://doi.org/10.31004/edukatif.v5i6.5823>.
- Ali Mustofa (2021) *Madrasa Teachers' Views on School Climate in East Jawa*, Volume 45, Number 2 July-December, *Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* DOI: <http://dx.doi.org/10.30821/miqot.v45i2.856>.
- Amzah, M., Lailatul Husna, & Miftahurrahmah. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Nilai dan Perilaku Islami terhadap Loyalitas Guru di KB Kapalo Koto Padang Pariaman. *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1). DOI: 10.30983/al-marsus.v2i1.8509
- Ayu Lestari, Ferry Heryadi, Iswahyu Pranawukir, Samuel PD Anantadjaya, Afif Alfiyanto, (2023), *Charismatic Leadership of School Principals: Systematic Literature Review Analysis*, *Jurnal Sustainable* Vol 6 No 2, 890-899, DOI: <https://doi.org/10.32923/kj.mp.v6i2.4502>.
- Bass, B. M. (1990). *From transactional to transformational leadership: Learning to share*

- the vision.* Organizational Dynamics, 18(3), 19–31.
- Chairunnisa Sagala , Candra Wijaya, Khairuddin 2025, Pengaruh Iklim Kerja terhadap Semangat Kerja Guru di MAN 1 Medan, Jurnal Budi Pekerti Agama Islam Volume 3, Nomor 3, Juni 2025, 149-164, DOI: <https://doi.org/10.61132/jbpai.v3i3.1198>.
- Eka Susi Sulistyowati, Hamruni, Rasidin (2022), Strategi Elaborasi Kepemimpinan Karismatik dalam Pendidikan Islam terhadap Generasi Intelektual Indonesia Abad 21, EUTAGOGIAJurnal Islamic of Education Vol. 2 No. 2, 219–231 DOI: <https://doi.org/10.14421/hjie.2022.22-06>.
- Hildayati, (2024), The Influence of Principal Instructional Leadership, School Climate, and Work Motivation on Teacher Professionalism in Public High Schools throughout Barito Kuala Regency, EduLine: Journal of Education and Learning Innovation, Vol. 4 No. 1 53–67 <https://doi.org/10.35877/454RI.eduline2377>.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Izzati, U. A., Handayani, W., & Prabandini Mulyana, O. (2025). *Examining the Impact of Organizational Culture on Teachers' Loyalty in Vocational High Schools.* South Eastern European Journal of Public Health, Volume XXVI, 1525-1536. <https://doi.org/10.70135/seejph.vi.4147>.
- Kurniawan, S.F., Humairoh, W. B., & Asy'ari, H. (2024). Dampak Kepemimpinan Karismatik Dalam Transformasi Lembaga Pendidikan Islam : Analisis Efektivitas Dan Tantangan. *Manajerial : Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 4(4), 215-227. DOI: <https://doi.org/10.51878/manajerial.v4i4.3955>.
- Liza Agustin, Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, Lilik Farida, & Purnamie Titisari. (2024). Charismatic Leadership in Character Education of

- Generation Z of Islamic Boarding School Indonesia. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 8(7), 1801–1812. DOI: <https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2024.8080220>.
- Lutfia Richa Ayu Mustika, Yudhistira Megaputra, & Soedjono Soedjono, 2025, The Influence of Organizational Climate and Job Satisfaction on Teachers' Work Stress in Private Islamic Schools, *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, Vol. 12No. 3: July2025 724-733 DOI: <https://doi.org/10.33394/jp.v12i3.16136>.
- Luthans, F. (2015). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (13th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Maulana, R., El Hida, R., Moh. Fahri Ramdani, & Sunimah, S. (2024). Making Employee Loyalty: Impact Of Leadership And Job Satisfaction. *International Journal Of Humanities Education and Social Sciences*, 3(6). <https://doi.org/10.55227/ijhess.v3i6.1133>
- Mestika Zed. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2014.
- Nazir, Muhammad. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2017.
- Nur Hariadi, Bambang Sumardjoko, Maryadi (2024), Charismatic Leadershipin Improving The Quality of Resources in Islamic Boarding School, *Kharisma: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* Vol. 3 Issue 2 83–96 DOI: <https://doi.org/10.59373/kharisma.v3i2.42>.
- Purnomo, E. N., Supriyanto, A., Mustiningsih, & Dami, Z. A. (2023). The Effectiveness of Principal Leadership Styles in Crisis Management. *Pedagogika*, 141(1), 5–25, DOI: <https://doi.org/10.15823/p.2021.141.1>.
- Riyadi, S., Hasibuan, P. W. H., Sudadi, S., Hanim, S. A., & Faulina, R. (2023). The Role of Compensation and Work Environment on Loyalty of Islamic Private School Teachers. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2).

<https://doi.org/10.55352/mudir.v5i2.597>.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson.

Schein, E. H. (2016). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Suwarga, G., Rahman, T., & Bintarti, S. (2024). The Influence of Education and Training and Compensation on Teacher Performance Mediated by Loyalty. *Jurnal Penelitian Pendidikan IPA*, 10(SpecialIssue), 286-295. <https://doi.org/10.29303/jppipa.v10iSpecialIssue.8520>

Syam, H. M., & Susanto, A. (2021). Charismatic Leadership and Teacher Performance in Islamic Schools. *Journal of Educational Management*, 12(2), 145–156. <https://doi.org/10.21831/jem.v12i2.35210>.