

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN  
(Studi Kepemimpinan Perempuan di MTs NU Banat Kudus  
dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang)**

TESIS

Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Master  
Pendidikan Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

**Sukma Nurul Janah**

NIM: 1903038014

Konsentrasi: Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UIN WALISONGO SEMARANG  
2022**



## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : **Sukma Nurul Janah**

NIM : 1903038014

Judul Penelitian : **Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kepemimpinan Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang)**

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul

### **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN**

**(Studi Kepemimpinan Perempuan Di MTs NU Banat Kudus Dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang)**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 28 November 2022

Pembuat Pernyataan

**Sukma Nurul Janah**

NIM: 1903038014

## NOTA DINAS

Semarang, 24 November 2022

Kepada  
Yth. Direktur Pascasarjana  
UIN Walisongo  
Di Semarang

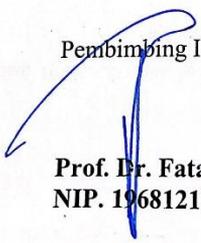
*Assalamu 'alaikum wr. wb*

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap naskah tesis sesuai orientasi jurnal ilmiah yang ditulis oleh:

Nama : Sukma Nurul Janah  
NIM : 1903038014  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : **Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kepemimpinan Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang)**

Saya memandang bahwa makalah tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang ujian tesis.

*Waasalamu 'alaikum wr. wb*

Pembimbing I  
  
**Prof. Dr. Fatah Syukur, M.Ag**  
**NIP. 19681212 199403 1003**

## NOTA DINAS

Semarang, 22 November 2022

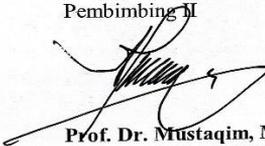
Kepada  
Yth. Direktur Pascasarjana  
UIN Walisongo  
Di Semarang  
*Assalamu 'alaikum wr. Wb*

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap naskah tesis sesuai orientasi jurnal ilmiah yang ditulis oleh:

Nama : Sukma Nurul Janah  
NIM : 1903038014  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : **Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kepemimpinan Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang)**

Saya memandang bahwa makalah tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang ujian tesis.

*Waasalamu 'alaikum wr. Wb*

Pembimbing II  
  
Prof. Dr. Mustaqim, M.Pd.  
NIP. 19590424 198303 1005

## PENGESAHAN TESIS

Tesis ini ditulis oleh:

Nama : Sukma Nurul Janah  
NIM : 1903038014  
Judul Penelitian : **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN (STUDI KEPEMIMPINAN PEREMPUAN di MTs NU BANAT KUDUS dan SMP MUHAMMADIYAH 5 SEMARANG)**

Telah melakukan revisi sesuai saran dalam Sidang Ujian Tesis pada tanggal 15 Desember 2022 dan layak dijadikan syarat memperoleh Gelar Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam.

Disahkan oleh:

Nama lengkap dan Jabatan	Tanggal	Tanda
<b>Dr. Fahrurrozi, M. Ag.</b> Ketua Sidang/Penguji	29 Desember 2022	
<b>Dr. Mustopa, M. Ag.</b> Sekretaris/Penguji	26 Desember 2022	
<b>Dr. Abdul Wahid, M. Ag.</b> Pembimbing/Penguji	29 Desember 2022	
<b>Dr. Fatkuroji, M. Pd.</b> Penguji 1	26 Desember 2022	
<b>Dr. Fakrur Rozi, M. Ag.</b> Penguji 2	23 Desember 2022	

## **ABSTRACT**

**Title:** *Leadership of Female School Principals (Study of Female Leadership at MTs NU Banat Kudus and SMP Muhammadiyah 5 Semarang)*

**Name:** *Sukma Nurul Janah*

**NIM:** *1903038014*

*The rise of women is not only in the small business sector, but also in other executive positions. In the education sector, for example, women are starting to be recognized as school principals. In fact, many female school principals have excelled and are considered very worthy of being school principals. This study discusses the leadership of female school principals at MTs NU Banat Kudus and SMP Muhammadiyah 5 Semarang. The purpose of this research is to prove whether female school principals have their own leadership style and to find out whether female leadership has an important role in improving the quality of education in schools. This type of research is field qualitative. Data obtained through interviews and documentation. Then tested by triangulation of sources and techniques.*

*This research resulted that: (1) The leadership of female school principals at MTs NU Banat Kudus has a leadership style as described by Growe. (2) The leadership of female school principals at SMP Muhammadiyah 5 Semarang has a leadership style similar to the female leadership style presented by Growe. (3) The implications of the leadership of female school principals in improving the quality of education show that women as school principals are very likely to create schools that excel and improve the quality of education in schools with their own characteristics.*

**Keywords:** *Leadership, Female Leadership, Quality of Education*

## ABSTRAK

Judul: **Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan** (Studi Kepemimpinan Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang)

Nama: Sukma Nurul Janah

NIM: 1903038014

Kebangkitan perempuan tidak hanya pada sektor usaha kecil, tetapi juga pada posisi eksekutif lainnya. Dalam bidang pendidikan misalnya, perempuan mulai diakui sebagai kepala sekolah. Bahkan banyak kepala sekolah perempuan yang berprestasi dan dianggap sangat layak menjadi kepala sekolah. Penelitian ini membahas kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang. Tujuan dari penelitian ini adalah membuktikan apakah kepala sekolah perempuan memiliki gaya kepemimpinan sendiri dan untuk mengetahui apakah kepemimpinan perempuan memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Jenis penelitian ini adalah kualitatif lapangan. Data yang diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi. Lalu diuji dengan triangulasi sumber dan teknik.

Penelitian ini menghasilkan bahwa: (1) Kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs NU Banat Kudus memiliki gaya kepemimpinan seperti yang disampaikan oleh Growe. (2) Kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang memiliki gaya kepemimpinan seperti halnya gaya kepemimpinan perempuan yang disampaikan oleh Growe. (3) Implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam peningkatan mutu pendidikan menunjukkan bahwa perempuan sebagai kepala sekolah sangat memungkinkan untuk mewujudkan sekolah yang berprestasi dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dengan sifat yang dimiliki.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Kepemimpinan Perempuan, Mutu Pendidikan*

**MOTTO**

**“IF YOUR ACTION INSPIRE OTHERS TO DREAM MORE,  
LEARN MORE, DO MORE AND BECOME MORE, YOU ARE  
A LEADER.”**

**(John Quincy Adams)<sup>1</sup>**

**EVERY FLOWER HAS ITS OWN TIME TO BLOOM**

**(Sukma Nurul Janah)**

---

<sup>1</sup> Presiden ke-6 Amerika Serikat

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam tesis ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/Untuk 1987. Penyimpangan penulisan kata sandang (al-) disengaja secara konsisten agar sesuai teks Arabnya.

ا	a	ط	ṭ
ب	b	ظ	ẓ
ت	t	ع	‘
ث	ṣ	غ	gh
ج	j	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	ẓ	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sy	ء	’
ص	ṣ	ي	y
ض	ḍ		

### Bacaan Madd

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

### Bacaan diftong

اؤ = au

يا = a

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah Wa Syukurillah*, puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, hidayah dan nikmat kepada semua hamba-Nya. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada panutan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa risalah untuk membimbing manusia dari kegelapan menuju jalan yang terang. Semoga kita semua senantiasa mendapatkan syafa'at dari beliau di dunia dan di akhirat. Amin.

Penelitian yang berjudul “**Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kepemimpinan Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang)**”. Hal ini merupakan sebuah karya ilmiah yang menjadi syarat untuk mencapai gelar master (S2) dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Adapun dalam menyelesaikan karya ini, penulis mengalami beberapa kendala dan hambatan yang pada akhirnya semuanya mampu penulis hadapi dengan bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak yang membantu dalam penyelesaiannya sampai akhir.

Dalam hal ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan bantuan, pengarahan, serta bimbingan baik secara moril maupun materil. Maka dalam kesempatan ini dengan segala hormat penulis mengucapkan banyak terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M. Ag., beserta Wakil Rektor I, II, dan III UIN Walisongo Semarang.

2. Direktur Pascasarjana UIN Walisongo Semarang, Bapak Prof. Dr. H. Abdul Ghofur, M. Ag.
3. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Ahmad Ismail, M. Ag., beserta Wakil Dekan I, II dan III UIN Walisongo Semarang.
4. Ketua Prodi dan Sekretaris Prodi MPI Pascasarjana UIN Walisongo Semarang Bapak Dr. Fahrurrozi, M. Ag., dan Bapak Dr. H. Mustopa, M. Ag.
5. Pembimbing I dan Pembimbing II, Bapak Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag. dan Bapak Prof. Dr. H. Mustaqim, M. Pd., yang telah memberikan banyak pengarahan tentang penelitian ini, selain itu terima kasih untuk motivasi dan senantiasa bersabar dalam membimbing peneliti hingga dapat menyelesaikan penelitian ini.
6. Kepala madrasah MTs NU Banat Kudus, Ibu Nor Khusomah, S. P., S. Pd., M. Pd. beserta beberapa guru yang telah mengizinkan peneliti melakukan penelitian serta memberikan waktu yang berharganya untuk melakukan wawancara.
7. Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang, Ibu Sumarmi, S. Pd., beserta beberapa guru yang telah memberikan izin dan waktu untuk melakukan penelitian di SMP Muhammadiyah 5 Semarang.
8. Segenap dosen dan staff Pascasarjana UIN Walisongo Semarang yang tidak bosan memberikan waktu dan tenaga untuk terus berbagi ilmu pengetahuan selama perkuliahan.

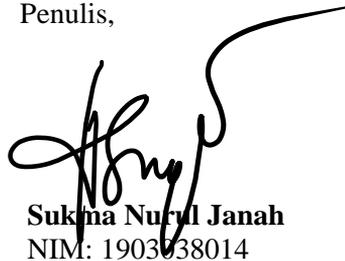
9. Kedua orang tua, Bapak Sunardi dan Ibu Warsini tercinta, terima kasih karena telah percaya kepada penulis, selalu memberi motivasi dan dorongan serta do'a tulus agar tugas akhir ini selesai. Adik dan keluarga tercinta yang senantiasa mencurahkan kasih sayang, perhatian, kesabaran, dan do'a yang tulus, serta memberi semangat dan dukungan yang luar biasa, sehingga penulis bisa menyelesaikan kuliah serta tesis dengan lancar.
10. Teman-teman alumni 49 Pondok pesantren Wali Songo Ngabar, terima kasih atas doa kalian yang berharga.
11. Teman-teman yang sudah seperti saudara, Eka Wiwied Nuristianti terima kasih atas dukungan yang tak terlihat. Kepada Rica Dwi Cahyanti yang senantiasa bertanya "gimana tesisnya? Semangat ya" pertanyaan itu benar-benar berarti bagi penulis, Ulviana Khoirunnisa yang selalu mendorong agar tesis segera diselesaikan serta Mbak Ria Fika yang selalu mengingatkan penulis untuk mengerjakan tesis bahkan memberi contoh. Karena kalian tesis ini selesai.
12. Teman-teman Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2015 khususnya kelas MPI C dan teman-teman Magister MPI 2019 semester genap.
13. Teman-teman Sholehah, Amanatul Ardliana, Rizka Aulia, Winda Rahayu, dan Anisatul Alfiah. Terima kasih atas semangat dan doa serta selalu meyakinkan penulis untuk bisa mengerjakan dengan baik.

14. Terkhusus untuk penulis sendiri. Terimakasih telah melawan kemalasan, keraguan dan keputus-asaan.
15. Semua pihak yang telah ikut serta membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Penulis tidak dapat memberikan sesuatu yang berharga, hanya do'a yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT membalasnya dengan sebaik-baik balasan. Amin.

Tiada sesuatu yang sempurna karena sejatinya kesempurnaan hanya milik sang Pencipta. Begitu juga dengan tesis ini. mungkin masih banyak yang kurang dan belum lengkap karena keterbatasan waktu. Namun, penulis berharap tesis ini dapat menjadi rujukan bagi mahasiswa UIN Walisongo dan juga rujukan bagi MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang. Semoga tesis ini juga bermanfaat bagi Nusa Bangsa dan Agama. Amin.

Semarang, 28 November 2022

Penulis,



**Sukma Nurul Janah**  
NIM: 1903038014

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
PENGESAHAN .....	iii
NOTA PEMBIMBING .....	iv
ABSTRACT .....	v
MOTTO .....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	4
D. Kajian Pustaka .....	6
E. Kerangka Berfikir .....	11
F. Metode Penelitian .....	15
<b>BAB II : KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DAN IMPLIKASINYA DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN</b>	
A. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah .....	29
B. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah Perempuan .....	38
C. Peningkatan Mutu Pendidikan .....	42

	D. Gender Dalam Kepemimpinan Sekolah/Madrasah .....	53
<b>BAB III</b>	<b>: KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DI MTs NU BANAT KUDUS</b>	
	A. Profil MTs NU Banat Kudus .....	59
	B. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan di MTs NU Banat Kudus .....	64
	C. Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs NU Banat Kudus .....	76
<b>BAB IV</b>	<b>: KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DI SMP MUHAMMADIYAH 5 SEMARANG</b>	
	A. Profil SMP Muhammadiyah 5 Semarang .....	83
	B. Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang .....	87
	C. Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang .....	97
<b>BAB V</b>	<b>: IMPLIKASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMP/MTs</b>	
	A. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan .....	101
	B. Keterbatasan Penelitian .....	111

## **BAB VI : PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	113
B. Implikasi Hasil Penelitian .....	115
C. Saran .....	117
D. Kata Penutup .....	118

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

Lampiran I : Pedoman Pengumpulan Data

Lampiran II : Panduan Wawancara

Lampiran III : Hasil Transkrip Wawancara

Lampiran IV : Dokumentasi Foto

Lampiran V : Surat Izin Penelitian

Lampiran VI : Surat Bukti Penelitian

Lampiran VII : Sertifikat TOEFL dan IMKA

## **RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Berfikir

Gambar 1.2 Analisis Data Situs Tunggal

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pada abad ke-21 yang merupakan era baru bagi kebangkitan perempuan tidak hanya pada sektor usaha kecil, akan tetapi juga pada posisi-posisi eksekutif lainnya. Sumbangan para kaum perempuan untuk kebangkitan bangsa semakin diakui, sehingga menjadi kekuatan baru bagi para perempuan untuk berpartisipasi dalam pembangunan pada sektor lainnya termasuk pendidikan.<sup>1</sup> Maka munculnya kepala sekolah perempuan menjadi langkah awal yang baik bagi perempuan untuk menjadi salah satu kekuatan pembangunan dan perubahan.

Korten bahkan berpendapat bahwa di antara kemajuan paling penting yang dihasilkan kekuatan rakyat dalam dekade ini adalah kemajuan yang dicapai dalam meluncurkan kekuatan kaum perempuan sebagai kekuatan pembangunan.<sup>2</sup> Peranan perempuan sendiri dalam pembangunan bangsa telah dimulai pada GBHN 1978 sampai sekarang yang mengamanatkan bahwa perempuan

---

<sup>1</sup> Susan Febriantina, Peran Kepala Sekolah Perempuan Dalam Memimpin Satuan Pendidikan, *Jurnal Econosains*, vol. 13 No. 1 (Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2015), 69-70.

<sup>2</sup> Febriantina, Peran Kepala Sekolah Perempuan, 68.

mempunyai hak kewajiban serta kesempatan yang sama dengan laki-laki untuk berpartisipasi dalam pembangunan.

Di Provinsi Jawa Tengah IPG atau indeks pembangunan gender pada tahun 2020 tercatat sebesar 92,18%, meningkat dibanding IPG pada tahun sebelumnya yaitu 91.89% yang artinya kesenjangan antara laki-laki dan perempuan semakin menipis.<sup>3</sup> Dengan semakin menipisnya kesenjangan yang ada diharapkan Jawa Tengah memiliki kepala sekolah perempuan yang lebih banyak sehingga indeks pembangunan gender benar-benar terlaksana secara penuh atau 100%.

Peningkatan mutu pendidikan menjadi salah satu tugas penting yang diemban negara. Di mana pendidikan menjadi salah satu usaha bangsa untuk mempersiapkan SDM yang mampu bersaing dan mampu meningkatkan dan mengembangkan wawasan dan pengetahuannya. Kepala sekolah perempuan memiliki beberapa gaya yang berbeda dengan laki-laki dalam memimpin. Seorang perempuan sebagai kepala sekolah sangat memungkinkan untuk mewujudkan suatu sekolah yang berprestasi dan meningkatkan mutu pendidikan.

MTs NU Banat yang merupakan sekolah menengah yang dikhususkan untuk perempuan dan memiliki mutu pendidikan

---

<sup>3</sup> Badan Pusat Statistika Provinsi Jawa Tengah, *E-Book Analisis Pembangunan Manusia Berbasis Gender Jawa Tengah 2020*, (Jawa Tengah: CV Surya Lestari, 2020), 47.

yang baik daripada beberapa sekolah lainnya. Dalam bidang sains misalnya, sekolah ini telah mengantarkan muridnya mengikuti perlombaan baik pada tingkat Kabupaten bahkan pada tingkat Nasional. Pencapaian itu tidak lain merupakan usaha dari kepala sekolah yang mampu memimpin ke arah yang benar dan tepat. Sebelumnya capaian madrasah hanya sampai Kabupaten namun saat dipimpin dengan pemimpin baru yang baru memimpin selama dua tahun, madrasah ini mampu mengikutsertakan muridnya ke ajang Nasional bahkan menjuarainya.

Sedangkan SMP Muhammadiyah 5 telah dipimpin oleh kepala sekolah perempuan selama dua periode. Selama dipimpin oleh kepala sekolah perempuan, sekolah ini telah berkembang dan mendapat banyak kejuaraan dalam lomba yang mereka ikuti dalam tingkat kota. Selain memimpin sekolah, kepala sekolah ini juga menduduki beberapa jabatan baik di yayasan maupun lainnya. Beliau menjadi sekretaris dalam forum kepala sekolah tingkat kota, menjadi pengurus tingkat kota untuk semua sekolah swasta dan menduduki manajer sepak bola di PSHW. Dengan jabatan lain di luar sebagai kepala sekolah beliau tetap bisa membagi waktu dan membedakan urusan sekolah dan urusan di luar sekolah. Selain itu beliau juga mampu meningkatkan mutu sekolahnya serta mempertahankan nilai akreditasi sekolahnya. Dari kedua sekolah ini peneliti ingin mengetahui bagaimana implikasi kepemimpinan kepala sekolah yang hebat tersebut mampu meningkatkan mutu pendidikan pada sekolahnya.

Penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah/madrasah perempuan terutama dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasahnyanya. Karena perempuan cenderung memiliki sifat feminin maka dengan adanya penelitian ini akan menunjukkan apakah pemimpin perempuan dapat memimpin dengan baik dengan sifat feminin yang ada pada dirinya.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs NU Banat Kudus?
2. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang?
3. Bagaimana implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang?

## **C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### 1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah perempuan di MTs NU Banat Kudus

- b. Untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang.
- c. Untuk mengetahui bagaimana implikasi dari kepala sekolah perempuan dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs NU Banat dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang.

## 2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada banyak pihak, baik secara teoritis maupun praktis.

- a. Secara teoritis diharapkan dapat memperoleh pemikiran tentang kepemimpinan perempuan yang baik bagi lembaga pendidikan pada umumnya, khususnya bagi lembaga pendidikan yang memiliki pemimpin perempuan atau ingin melantik pemimpin perempuan. Sekaligus sebagai bahan kajian dan rujukan bagi peneliti lain yang serupa.
- b. Manfaat secara praktis diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi:
  - 1) Kementerian agama dan dinas pendidikan: agar lebih banyak memilih perempuan sebagai kepala sekolah/madrasah.
  - 2) Sekolah: menjadi pedoman yang mempunyai kepala sekolah perempuan.
  - 3) Kepala sekolah perempuan: menjadi panduan bagi kepala sekolah perempuan dalam memimpin sekolahnya.

- 4) Penulis: menjadi pedoman penelitian bagi mereka yang ingin meneliti tentang kepemimpinan perempuan terutama dalam bidang pendidikan.

#### **D. Kajian Pustaka**

Terdapat beberapa kajian yang serupa di antaranya:

1. Tesis dengan judul *Kepemimpinan Perempuan dan Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam (Penelitian di MIN 3 Pangandaran Kabupaten Pangandaran)* karya Lin Anika Nuryani pada tahun 2020. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam setiap kepemimpinan mempunyai cara dan strategi yang berbeda. Namun secara umum dalam hal pengelolaan kelembagaan seorang pemimpin perempuan ini sepakat bahwa pengelolaan madrasah melalui kepemimpinan yang positif memberikan dampak yang sangat baik terhadap kemajuan sebuah lembaga Pendidikan Islam khususnya di MIN 3 Pangandaran. Pada penelitian ini peneliti hanya ingin mengetahui bagaimana pengelolaan Lembaga Pendidikan yang dipimpin oleh perempuan.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Lin Anika Nuryani *dalam Tesis Kepemimpinan Perempuan dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam (Penelitian di MIN 3 Pangandaran Kabupaten Pangandaran)*, Pascasarjana Institut Agama Islam Darussalam Ciamis, 2020.

2. Tesis dengan judul Manajemen Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo oleh Charisma Ma'rifati tahun 2020. Pada penelitian ini implikasi fungsi manajemen kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik yaitu melakukan perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengawasan. Sedangkan faktor penghambat dari kepemimpinan perempuan ini yaitu adanya anggapan sebagian masyarakat ataupun warga sekolah tentang perempuan itu lemah, tidak pantas menjadi pemimpin.<sup>5</sup>

Adapun faktor pendukungnya yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal berupa faktor bawaan atau genetik, dimana ia memiliki bakat menjadi kepala sekolah bahkan sebelum menyelesaikan studi S1nya. Faktor eksternal berupa faktor sosial dan ekologis, yaitu karena beliau memiliki bakat, pendidikan yang tinggi, serta mempunyai hubungan yang baik dengan siapapun, sehingga mendapatkan kesempatan serta dukungan dari kelompok atau masyarakat untuk menjadi kepala sekolah.

---

<sup>5</sup> Charisma Ma'rifati *dalam Tesis Manajemen Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo*, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020.

Kepemimpinan perempuan pada sekolah ini mampu mewujudkan hubungan kekerabatan dengan siapapun tanpa membeda-bedakan, mampu memberdayakan para tenaga pendidik, serta mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi. Cara yang dilakukan kepala sekolah ini untuk meningkatkan mutu pendidik disekolahnya yaitu dengan cara Menyusun program-program yang selalu diadakan setiap tahun, mengadakan rapat kerja dengan seluruh tenaga pendidik. Selain itu beliau selalu memberi kesempatan kepada para gurunya untuk mengikuti berbagai seminar atau workshop dan bahkan memberikan kesempatan bagai guru yang ingin menimba ilmu lebih tinggi.<sup>6</sup>

3. Tesis dengan judul Kepemimpinan Wanita: Gaya Kepemimpinan dan Proses pengambilan Keputusan Pimpinan Wanita (Studi Kasus: SMP Cendekia Baznas) oleh Sukmayani tahun 2019. Dari penelitian yang dilakukan diketahui bahwa Ibu Sri Nurhidayah merupakan pemimpin yang cerdas, komunikatif, memiliki sifat maskulin, berani dan visioner. Ibu Sri memiliki gaya kepemimpinan yang berorientasi hubungan. Dalam proses

---

<sup>6</sup> Ma'rifati *dalam Tesis Manajemen Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo*, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020.

pengambilan keputusan, Ibu Sri melakukan 5 tahapan yakni: komunikasi, mengumpulkan informasi, melakukan kolaborasi antara penanggungjawab dan membuat keputusan.<sup>7</sup>

4. Tesis dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru pada SMP dan MTs di Kabupaten Majene oleh Nurwahidah pada tahun 2014. Data menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah perempuan pada SMP dan MTs di Kabupaten Majene tergolong tinggi. Sedangkan kinerja guru pada sekolah tersebut berada pada interval kategori tinggi pula sehingga hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis diterima disebabkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja guru. Walaupun hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah perempuan terhadap kinerja gurunya,

---

<sup>7</sup> Ayu Sukmayani dalam *Tesis Kepemimpinan Wanita: Gaya Kepemimpinan dan Proses Pengambilan Keputusan Pemimpin Wanita (Studi Kasus: SMP Cendekia Baznas)*, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2019.

presentase kontribusinya masih berada pada tingkat sedang.<sup>8</sup>

5. Tesis karya Nurun Nahdiyyah, K.Y tahun 2011 yang berjudul Model Kepemimpinan Perempuan di MI Mu'awanah Sampung Ponorogo. Pada tesis ini menjelaskan bahwa model kepemimpinan perempuan di MI Mu'awanah yaitu kepemimpinan demokratis dimana kepemimpinan ini memengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama dengan pimpinan dan bawahan. Kemudian faktor pembentukan kepala sekolah sendiri dengan menggunakan faktor sosial dimana calon kepala sekolah disiapkan, dididik dan dibentuk.<sup>9</sup>

Dari kelima penelitian terdahulu ini dapat ditemukan persamaan bahwa kepemimpinan perempuan memiliki pengelolaan kepemimpinan yang positif dan memberikan dampak yang sangat baik terhadap kemajuan sebuah lembaga pendidikan. Sedangkan perbedaannya setiap kepala sekolah memiliki cara dan

---

<sup>8</sup> Nurwahidah, *dalam tesis Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru Pada SMP dan MTs di Kabupaten Majene*, Pascasarjana Universitas Alauddin Makassar, 2014.

<sup>9</sup> Nurun Nahdiyyah, *dalam tesis Model Kepemimpinan Perempuan di MI Mu'awanah Sampung Ponorogo*, Pascasarjana INSURI Ponorogo, 2011.

strategi yang berbeda dalam memimpin lembaganya. Faktor yang menjadikan mereka kepala sekolah juga berbeda ada yang murni dari diri mereka sendiri atau biasa disebut faktor genetik. Lalu ada juga faktor sosial dimana calon kepala sekolah memang dipersiapkan, dididik dan dibentuk sedemikian rupa.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya karena penelitian ini dilakukan di dua sekolah yang berbeda yaitu di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang. Menganalisis gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah perempuan dalam memimpin. Selain itu penelitian ini juga meneliti tentang bagaimana implikasi dari kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah mereka.

#### **E. Kerangka Berfikir**

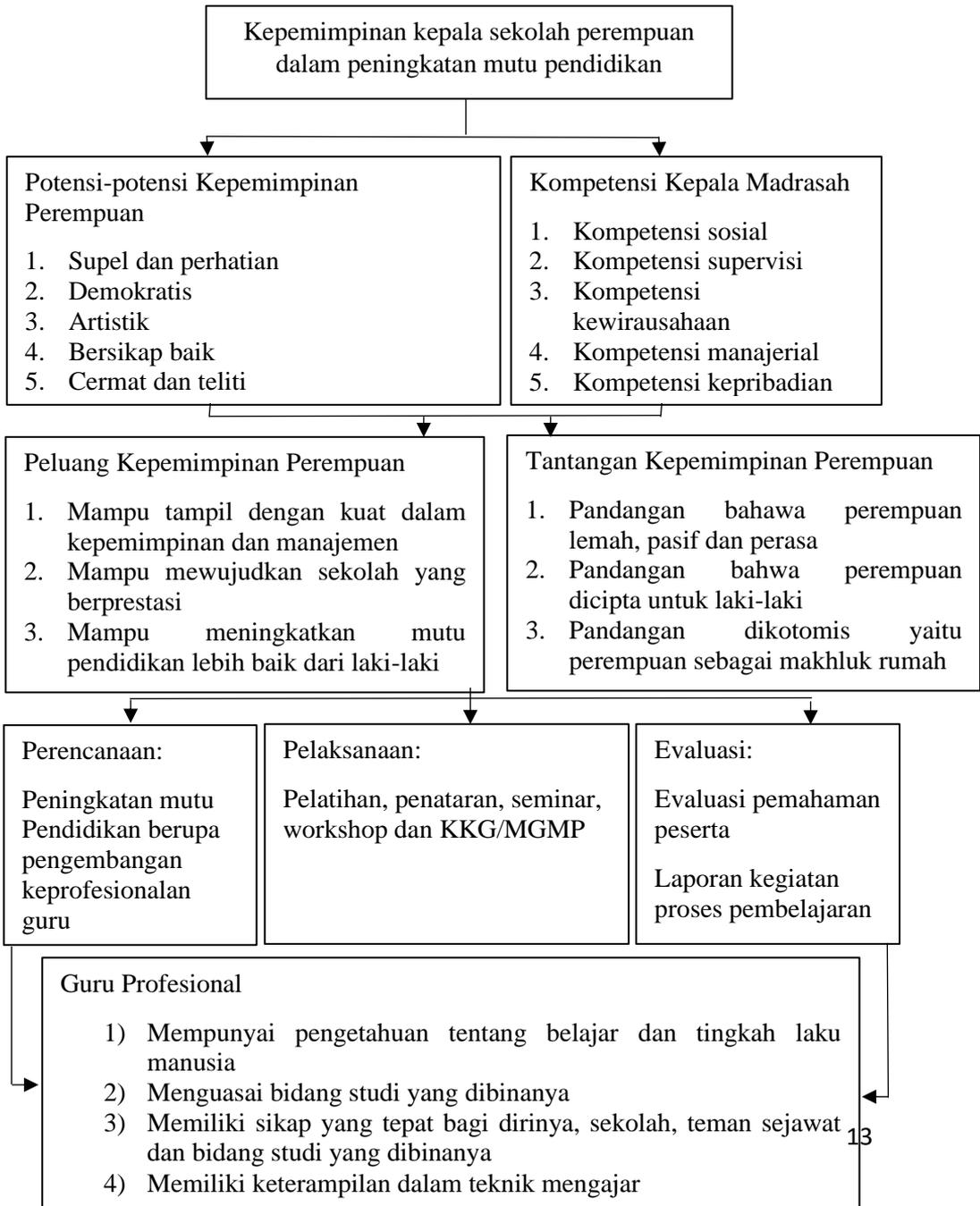
Kepemimpinan kepala sekolah perempuan tidak lagi menjadi sesuatu yang mengagetkan didunia Pendidikan. Palsnya banya kepala sekolah perempuan yang membawa sekolahnya menjadi sekolah yang baik yang dikenal banyak orang. Jika kita mengamati lebih dalam, perempuan zaman sekarang sudah banyak memiliki kapasitas tinggi daripada laki-laki. Seperti dari hasil penelitian tentang kepala-kepala sekolah perempuan (sekolah dasar dan menengah) di Inggris oleh Jirasinghe dan Lyons, yang menyebutkan kepala-kepala sekolah perempuan lebih mendeskripsikan diri mereka sebagai sosok supel, demokratis,

perhatian, artistik, bersikap baik, cermat dan teliti, berperasaan dan berhati-hati.<sup>10</sup>

Dengan sifat-sifat yang membedakan antara kepemimpinan laki-laki dan perempuan di atas maka kepala sekolah bisa menjadi lebih baik dalam proses peningkatan mutu pendidikan yang harus dilakukan sekolah untuk menghadapi permasalahan dunia pendidikan Indonesia saat ini. Peningkatan mutu pendidikan oleh kepala sekolah perempuan dilakukan mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Dari pendapat tersebut kerangka berfikir dapat diilustrasikan sebagai berikut:

---

<sup>10</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2008), Cetakan ke II, Terjemahan Fahrurrozi, 104.



**Gambar 1.1: Kerangka Berfikir**

Kerangka berfikir di atas terdiri dari potensi-potensi apa saja yang dimiliki kepemimpinan perempuan dan kompetensi yang dimiliki oleh kepala madrasah atau sekolah. Potensi dari kepemimpinan seorang perempuan sendiri berupa siap menanggung resiko, lebih memperhatikan dan menghormati perbedaan, bertindak kolaboratif dan membangun kepercayaan dan keterbukaan antar guru. Beberapa kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah yaitu kompetensi sosial, supervisi, kewirausahaan, manajerial dan kepribadian.

Dengan potensi dan kompetensi yang dimiliki kepala sekolah perempuan di atas diharapkan kepala sekolah perempuan dapat menghadapi tantangan yang datang dari luar maupun dalam organisasi serta mampu mengambil peluang yang ada. Tantangan yang sering terjadi yaitu pendapat bahwa perempuan merupakan makhluk yang lemah, perasa dan pasif. Perempuan dianggap makhluk yang diciptakan untuk laki-laki, termasuk mendampingi, menghibur dan mengurus segala kebutuhan mereka. Selain itu ada pandangan dikotomis yang menilai bahwa perempuan merupakan makhluk rumahan sedangkan laki-laki sebaliknya.

Selain tantangan perempuan memiliki peluang yang baik dan banyak dalam memimpin. Misalnya perempuan mampu tampil dengan kuat dalam kepemimpinan dan manajerial. Perempuan juga dianggap mampu mewujudkan sekolah yang berprestasi. Selain itu perempuan juga lebih mampu meningkatkan

mutu pendidikan di sekolah karena memiliki sifat yang diperlukan untuk menjadi kepala sekolah yang baik.

Untuk mewujudkan tujuan yang telah ditentukan tersebut kepala sekolah perempuan melakukan tiga kegiatan manajerial berupa perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap kinerja guru sehingga ia dapat mengetahui cara yang tepat untuk meningkatkan kinerja para gurunya agar gurunya menjadi guru yang professional. Guru professional ini diantaranya mempunyai pengetahuan tentang pembelajaran dan tingkah laku manusia, menguasai bidang studi yang dibinanya, memiliki sikap yang tepat bagi dirinya, sekolah teman sejawat dan bidang studi yang dibinanya serta memiliki keterampilan dalam teknik mengajar.

## **F. Metode Penelitian**

Metode penelitian sejatinya adalah cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Metode penelitian pada penelitian ini adalah:

### **1. Jenis dan Metode Penelitian**

#### **a. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini yaitu penelitian lapangan dimana peneliti langsung terjun kelapangan untuk mendapat informasi dari responden. Selain itu peneliti juga mengobservasi secara langsung. Penelitian ini sering disebut penelitian kualitatif yaitu jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh dengan prosedur

statistik atau bentuk hitungan lainnya.<sup>11</sup> Pada penelitian ini peneliti langsung melakukan penelitian sendiri dengan langsung datang ke sekolah yaitu MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang.

b. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat kualitatif dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.<sup>12</sup> Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologis, dimana peneliti dengan menggunakan pendekatan ini untuk melihat dan memahami arti dari suatu pengalaman individual yang berkaitan dengan suatu fenomena tertentu.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Nur Khoiri, *Metode Penelitian Pendidikan: Ragam, Model dan Pendekatan*, (Semarang: Southest Asian Publishing, 2018), 144.

<sup>12</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 13-14.

<sup>13</sup> Haris Hardiansyah, *Metodologi penelitian Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), 67.

## 2. Tempat dan Waktu Penelitian

### a. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di dua sekolah yang memiliki kepala sekolah perempuan yaitu MTs NU Banat dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang. Sekolah ini memiliki perbedaan dimana sekolah Banat merupakan sekolah yang dikhususkan untuk perempuan sedangkan SMP Muhammadiyah 5 Semarang adalah sekolah campuran. Kedua sekolah ini juga merupakan sekolah yang memiliki banyak prestasi bahkan dalam berbagai bidang.

### b. Waktu Penelitian

Waktu penelitian yang dilakukan adalah pada bulan Maret 2022 – Oktober 2022.

## 3. Jenis dan Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data ini mempengaruhi temuan peneliti maka dari itu peneliti harus tepat dalam menentukan jenis sumber data yang akan diterima. Dalam penelitian ini ada dua jenis data yang digunakan untuk memperoleh data yaitu:

- a. Jenis datanya yaitu gaya kepemimpinan perempuan, pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan dan implikasi dari kepemimpinan perempuan melalui wawancara, kepada Ibu Nor Khusomah, S. P., S.Pd. M.Pd. sebagai kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus, Ibu Nairuz, Ibu

Siti Syarofah dan Bapak Faisal selaku guru beberapa mata pelajaran di MTs NU Banat Kudus. Selain itu data lain yang diperoleh yaitu berupa sejarah singkat berdirinya MTs NU Banat Kudus, foto-foto kegiatan yang dilakukan untuk peningkatan kinerja guru baik kegiatan didalam sekolah itu sendiri maupun diluar sekolah dan jadwal supervisi yang dilakukan setiap awal pembelajaran yang diperoleh dengan dokumentasi dari Waka Kurikulum yaitu Ibu Nairuz.

Wawancara juga dilakukan pada Ibu Sumarmi, S.Pd. selaku kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang, Ibu Afwan, Ibu Titin dan Bapak Sakti selaku guru beberapa mata pelajaran di SMP Muhammadiyah 5 Semarang untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan perempuan. Selain data berupa wawancara didapat juga data berupa foto kegiatan pelatihan yang dilakukan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang dalam rangka meningkatkan kinerja guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah. Selain itu beberapa dokumen tentang penyelenggaraan supervisi di sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah dan diperoleh dari Ibu Sumarmi.

Selain wawancara dengan guru dan kepala sekolah peneliti juga melakukan wawancara kepada orang tua murid.

b. Jenis data yang diperoleh dari buku-buku, jurnal atau penelitian sebelumnya yang dikutip atau dirujuk untuk melengkapi penelitian yang dilakukan. Sumber ini juga berguna sebagai acuan penelitian serta menentukan suatu kebijakan dan keputusan yang akan diambil oleh peneliti. Peneliti mendapatkan data dari buku pedoman sekolah serta website sekolah yang berisi informasi mengenai sekolah tersebut selain itu yaitu dari beberapa jurnal penelitian dan penelitian terdahulu yang dilakukan di sekolah dan madrasah tersebut.

#### 4. Fokus Penelitian

Fokus dari penelitian ini yaitu bagaimana kepemimpinan perempuan yang dilakukan di MTs NU Banat dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang, gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah perempuan di kedua sekolah tersebut. Selain itu peneliti juga ingin berfokus pada bagaimana implikasi kepemimpinan perempuan terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolahnya.

#### 5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.

##### a. Observasi

Merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku

objek sasaran.<sup>14</sup> Peneliti langsung turun ke lapangan mengamati perilaku dan aktivitas-aktivitas individu yang menjadi objek penelitian dalam hal ini objek penelitian adalah kepala madrasah MTs NU Banat yaitu Ibu Nor Khusomah, S.P., S.Pd. M.Pd. dan kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang, Ibu Sumarmi, S.Pd.

Peneliti mengamati apakah objek memiliki gaya tertentu dalam memimpin. Dalam pengamatan ini peneliti dapat merekam atau mencatat kegiatan yang dilakukan objeknya. Observasi dilakukan agar peneliti mendapat bukti lapangan. Observasi dilakukan oleh peneliti selama periode meneliti yaitu Maret-Oktober 2022.

b. Wawancara

Wawancara adalah pertemuan antara dua orang yang ingin bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Teknik ini digunakan untuk menambah, memperkuat dan melengkapi data hasil observasi.<sup>15</sup> Peneliti melakukan wawancara secara berhadapan dengan objeknya atau dengan telepon. Peneliti dapat bertanya

---

<sup>14</sup> Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), 104.

<sup>15</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 319.

seputar fokus penelitian yaitu tentang gaya kepemimpinan dan bagaimana kiat dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu peneliti dapat memberikan pertanyaan secara terbuka untuk mendapat pandangan dari objeknya.

Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah MTs NU Banat Kudus yaitu Ibu Nor Khusomah, S.P., S.Pd. M.Pd. dan kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang, Ibu Sumarmi, S.Pd. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa guru mengenai kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah serta orang tua murid di sekolah dan madrasah tersebut.

c. Dokumentasi

Yaitu suatu proses pengambilan data dengan melihat dokumen-dokumen yang ada di lokasi atau juga bisa dikenal dengan catatan peristiwa yang pernah terjadi, baik berupa tulisan, gambar, karya monumental, arsip-arsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori, dalil atau hukum-hukum dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.<sup>16</sup> Pengambilan dokumentasi ini bisa berupa foto atau video-video yang berhubungan

---

<sup>16</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 320.

dengan penelitian. Dokumen yang diambil juga bisa berupa dokumen publik seperti surat kabar, makalah atau laporan sekolah.

## 6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi. Triangulasi adalah suatu cara mendapatkan data yang benar-benar absah dengan menggunakan pendekatan metode ganda. Ada beberapa macam triangulasi namun peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

### a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek ulang derajat kepercayaan sebuah informasi melalui sumber yang berbeda.<sup>17</sup> Disini peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah terhadap kepala madrasah di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang lalu melakukan wawancara dengan para guru di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang setelah itu peneliti membandingkan jawaban dari kepala madrasah/sekolah pribadi dengan jawaban dari

---

<sup>17</sup> Bachtiar S. Bachri, Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, (Vol. 10. No. 1, April 2010), 56.

para guru. Lalu dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan sumber yang ada. Jika ternyata jawaban mereka sama maka data tersebut absah.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik yaitu menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama namun dengan teknik yang berbeda. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah MTS NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang serta beberapa guru lalu peneliti mengecek dengan observasi secara langsung dan meminta beberapa dokumen untuk membutikan kebenaran jawaban mereka.<sup>18</sup>

7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan dari sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai di lapangan. Sebelum memasuki lapangan peneliti melakukan pencarian data-data dari sumber sekunder seperti penelitian terdahulu tentu saja fokus penelitian yang muncul saat analisis sebelum di lapangan ini bersifat sementara bisa tetap bisa juga berubah fokusnya.

---

<sup>18</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 373-374.

Selanjutnya yaitu analisis selama lapangan, Aktivitas dalam analisis data ini yaitu *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data) dan *concluding drawing/verification* (penarikan kesimpulan dan verifikasi).<sup>19</sup> Analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan selama peneliti berada di lapangan.

a. Reduksi Data (*Data reduction*)

Reduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta mencari pola dan temanya. Reduksi data menunjuk pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan pemisahan data “mentah” yang terlihat dalam catatan tertulis lapangan. Maka dari itu, reduksi data berlangsung selama kegiatan penelitian berlangsung.<sup>20</sup> Kegiatan ini dilakukan setelah hasil analisis data sudah jenuh dan tidak ada lagi pertanyaan.

---

<sup>19</sup> A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2014), 407.

<sup>20</sup> A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*, 408.

Dalam hal ini peneliti melakukan perangkuman dan pemilihan hal yang pokok serta memfokuskan pada hal yang penting dalam wawancara kepada kepala madrasah MTs NU Banata Kudus dan Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang serta beberapa guru di madrasah/madrasah tersebut. Lalu ditambahkan dengan hasil observasi dan dokumentasi.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

*Data Display* (penyajian data) merupakan kumpulan informasi yang telah disusun yang membolehkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.<sup>21</sup> *Data display* yang dilakukan peneliti bersifat naratif yaitu menjelaskan secara terperinci hasil dari rangkuman yang telah dilakukan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang.

c. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Penarikan kesimpulan atau *conclusion drawing* merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian berdasarkan analisis data. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya pernah ada. Temuan tersebut dapat

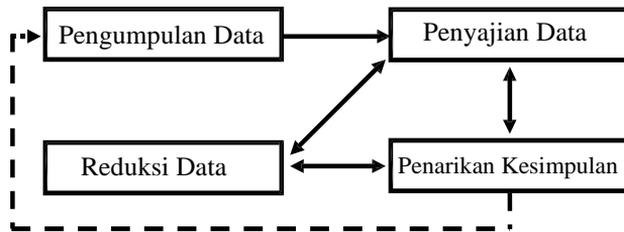
---

<sup>21</sup> A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*, 409.

berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.<sup>22</sup> Peneliti menemukan kesimpulan yang dapat menjawab rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya.

---

<sup>22</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 325.



**Gambar 1.2: Analisis Data Situs Tunggal**



## BAB II

# KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DAN IMPLIKASINYA DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

### A. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah

Kepemimpinan (*Leadership*) berasal dari kata memimpin (*Lead*). Kata *leader* pertama kali digunakan pada tahun 1300-an. Cowly menyatakan bahwa pemimpin adalah orang yang berhasil mengumpulkan orang lain untuk mengikutinya. Sedangkan Bush menyatakan bahwa pemimpin adalah orang yang memotivasi, menentukan tujuan dan menindak pengikutnya.<sup>1</sup> Tugas utama dari pemimpin adalah menginspirasi pengikutnya untuk berkomitmen kepada pemimpin sebagai kepala sekolah dan sekolah sebagai organisasi.

Pemimpin juga memotivasi untuk terus berinovasi, kreatif, bekerja sama, berkomitmen dan berorientasi layanan, memiliki disiplin yang tinggi dan percaya diri. Seorang pemimpin diangkat karena memiliki kelebihan dalam kelompoknya.<sup>2</sup> Misalnya kelebihan fisik dan psikis. Seorang pemimpin diangkat

---

<sup>1</sup> T. Bush, *Leadership and Management Development in Education*, (London: Sage, 2008), 4.

<sup>2</sup> Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian, dan Praktik*, (Jakarta Timur: Bumi Aksara, 2020), 3.

sebagai pemimpin oleh kelompoknya karena memiliki sifat yang mendukung seperti jujur, mengajak pada kebaikan, amanah dan cerdas.<sup>3</sup>

Kepemimpinan adalah sebuah proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan koheren.<sup>4</sup> Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang kompleks dimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya dalam melaksanakan dan mencapai visi, misi, dan tugas, atau objektif-objektif yang dengan itu membawa organisasi menjadi lebih maju dan bersatu.<sup>5</sup> Gorton berpendapat bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan-kegiatan dalam mengorganisasikan sumber-sumber fisik untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif*, 5.

<sup>4</sup> Manoj Kumar, Leadership Management: Principles, Models and Theories, *Journal of Management and Business Studies*, vol. 3, (India: Research India Publications, 2013), 310.

<sup>5</sup> Sulthon Syahril, Teori-teori Kepemimpinan, *Jurnal Ri'ayah*, vol. 04, (Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019), 209.

<sup>6</sup> Rudolf Kempa, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Studi Tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Konekta Guru*, (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015), 15.

Dalam Islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW wafat menyentuh juga maksud yang terkandung dalam perkataan ‘*amir* (jamaknya ‘*umara*) atau penguasa. Kedua istilah tersebut dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Namun jika merujuk pada firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah (2) ayat 30 yang berbunyi:

وإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً...

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, sesungguhnya kehendak menjadikan seseorang khalifah di muka bumi” (Q.S. (2): 30).<sup>7</sup>

Dalam tafsir Al-Maraghi dijelaskan bahwa khalifah yang dimaksud adalah sebagai pengganti Allah dalam melaksanakan perintahNya kepada manusia. Maka dari itu, manusia juga dapat disebut sebagai khalifah Allah di muka bumi. Pengangkatan manusia juga menyangkut tentang pengangkatan sebagian manusia yang diberi wahyu oleh Allah tentang syariat-syariatNya dan mempunyai kemampuan berfikir yang luar biasa.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 4.

<sup>8</sup> Ahmad bin Mushthafa al-Maraghi, *Terjemah Tafsir al-Maraghi Juz I*, (Semarang: Toha Putra, 1992), 136.

Firman Allah khalifah menurut As-Saddi dalam tafsirnya, dari Abu Malik dan dari Abu Saleh, dari Ibnu Abbas, juga dari Murrâh, dari Ibnu Mas'ud, serta dari sejumlah sahabat disebutkan bahwa ketika Allah ditanya oleh malaikat tentang siapa khalifah tersebut. Kemudian Allah menjawab bahwa kelak mereka akan mempunyai keturunan yang suka membuat kerusakan di bumi, saling mendengki dan Sebagian dari mereka membunuh Sebagian lainnya.

Sedangkan Ibnu Jarir memahami takwil ayat ini bahwa kedudukan khalifah di bumi adalah menggantikan Allah dalam memutuskan hukum secara adil dikalangan makhlukNya. Dalam hal ini, Ibnu Jarir juga berpendapat bahwa *khalīfah fi'liyyah* diambil dari perkataan *khalīfah fulānan fī hādżāl amri*. Dengan kata lain khalifah adalah Fulan kedua yang menggantikan Fulan pertama, atau dari satu generasi ke generasi berikutnya.<sup>9</sup> Dari beberapa keterangan musafir tersebut dapat dipahami bahwa yang dimaksud khalifah pada ayat di atas adalah setiap orang (tidak hanya Nabi Adam) yang diangkat menjadi pemimpin bagi yang lain, serta untuk menggantikan kepemimpinan dari generasi sebelumnya.

---

<sup>9</sup> Abi al-Fida' al-Hafizh Ibnu Katsir ad-Dimsyiqi, *Tafsir Ibnu Katsir*, (Beirut: Darul Kutub al-Ilmiyah, 1971), 71.

Maka kedudukan non formal dari seseorang khalifah juga tidak dapat dipisahkan lagi. Perkataan khalifah dalam ayat tersebut tidak hanya ditujukan kepada khalifah setelah nabi, tapi adalah penciptaan Nabi Adam AS yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi yang meliputi tugas menyeru orang lain berbuat amar ma'ruf dan mencegah dari perbuatan mungkar.

Selain kata khalifah, juga disebutkan kata *ūlīl amri* yang satu akar dengan kata *amīr* sebagaimana disebutksn di atas. Kata *ūlīl amri* berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam sebagaimana firman Allah SWT dalam surah An-Nisa (4) ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ ...

*“Hai orang-orang yang beriman taatilah Allah dan taatilah RasulNya dan Ūlīl amri di antara kamu” (Q.S. (4):59).*<sup>10</sup>

Dalam ayat ini diperintahkan kepada manusia untuk taat kepada Allah SWT dan beramal dengan kitabNya (Al-Qur'an) serta taat kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menjelaskan Al-Qur'an kepada umat manusia. Selanjutnya diperintahkan juga untuk taat kepada *ūlīl amri*. *Ūlīl amri* yang dimaksud adalah pemerintah, hakim, ulama', pemimpin perang serta seluruh

---

<sup>10</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, 5.

pemimpin dan kepala yang menjadi tempat kembali manusia dalam kebutuhan dan masalah umum. Syarat diwajibkannya mantaati mereka adalah selama mereka amanat atau dapat dipercaya dan tidak melanggar perintah Allah dan RasulNya.<sup>11</sup>

Kepala sekolah atau madrasah menurut Wahjosumidjo adalah orang yang memiliki kekuasaan serta pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di sekolah, kehidupan di sekolah diatur dengan sedemikian rupa oleh kepemimpinan kepala sekolah.<sup>12</sup> Sedangkan E Mulyasa dalam bukunya menyebutkan bahwa kepala sekolah merupakan manager pendidik profesional yang direkrut oleh komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan.<sup>13</sup>

Kepala sekolah atau madrasah adalah seorang personal sekolah/madrasah yang memiliki tugas membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggotanya untuk mencapai tujuan yang telah mereka rencanakan. Kepala sekolah/madrasah diangkat atau dipilih secara resmi oleh pihak atasan melalui beberapa pertimbangan dan diskusi. Kepala sekolah/madrasah ini biasanya disebut pemimpin resmi atau *official leader*.

---

<sup>11</sup> Ahmad bin Mushthafa al-Maraghi, *Terjemah Tafsir al-Maraghi Juz I*, 116.

<sup>12</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rajawali, 2007), hlm. 81.

<sup>13</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 37.

Dari beberapa penjelasan tentang kepemimpinan dan kepala sekolah di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kegiatan kepala sekolah dalam memengaruhi dan mengarahkan para guru untuk melaksanakan visi dan misi yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan dari sekolah tersebut. Dari pengertian ini dapat disimpulkan pula bahwa kepala sekolah harus memiliki keterampilan menejerial yang baik dan didukung dengan perilaku kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi.

Dalam mempelajari kepemimpinan maka ada beberapa teori yang menjelaskan tentang kepemimpinan diantaranya yaitu teori *Great-Man*, Carlyle menjelaskan dalam teori *great-man* nya bahwa pemimpin dilahirkan dan hanya orang-orang yang diberkahi dengan potensi heroik yang bisa menjadi pemimpin. Dia berpendapat bahwa orang-orang hebat itu dilahirkan, bukan dibuat. Seorang filosfi America, Sidney Hook lebih lanjut memperluas perspektif Carlyle yang menyoroti dampak yang dapat dibuat oleh pria yang penting vs. pria yang membuat acara.<sup>14</sup>

Teori kedua yaitu *Trait Theory* atau teori sifat ini berkonsentrasi pada ciri-ciri perilaku yang beragam dengan mana

---

<sup>14</sup> Zakeer Ahmed Khan, *Leadership Theories and Styles: A Literature Review*, *Journal of Resources Development and Management*, Vol. 16., (Pakistan: Gomal University, 2016), 1.

para pemimpin mungkin mengabdikan diri.<sup>15</sup> Dengan adanya teori ini diharapkan akan adanya perbedaan antara pemimpin dan bukan pemimpin dengan sifat dan kualitas tertentu. Teori sifat menjelaskan bahwa beberapa orang lahir dengan sifat tertentu yang menjadikan mereka pemimpin yang baik yang berarti kepemimpinan adalah bawaan.

Teori ketiga adalah *Environmental Theory* atau teori lingkungan, berdasarkan teori awal lainnya, munculnya seorang pemimpin besar adalah hasil dari waktu, tempat, dan keadaan. Ahli teori lingkungan menyatakan bahwa sebuah pengaturan atau lingkungan bahkan aktifitas seseorang harus sesuai untuk menginspirasi kepemimpinan yang akan ditunjukkan. Contoh profesi kepemimpinan Lenin, Lincoln, Gandhi, Roosevelt, dan Washington semuanya sulit dipisahkan dari situas waktu dan tempat.<sup>16</sup>

Menurut Daryanto untuk mewujudkan tujuan pendidikan pada sekolah yang dipimpin, maka kepala sekolah harus memiliki wawasan yang jauh kedepan (visi) dan tahu Tindakan apa yang dapat dilakukan (misi) serta paham tentang cara yang dapat ditempuh (strategi), memiliki kemampuan untuk

---

<sup>15</sup> Mitra Madanchian, *Leadership Theories; an Overview of Early Stages*, (Malaysia: Universiti Teknologi MARA, 2016), 199.

<sup>16</sup> Mitra Madanchian, *Leadership Theorist; an Overview of Early Stages*, 199.

mengkoordinasikan dan menyelaraskan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan, memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat, memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan dan menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal yang penting dalam pencapaian tujuan, bersikap toleransi terhadap perbedaan, dan memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah/madrasah seperti ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dalam bersikap dan bertindak.

Kepala sekolah yang ideal mampu mensinergikan kemampuan manajemen dan kemampuan kepemimpinan secara simultan.<sup>17</sup> Kepala sekolah harus mampu menjadi manajer yang efisien dan pimpinan yang efektif. Kepala sekolah tidak hanya mengelola sekolah dalam makna statis, melainkan menggerakkan semua potensi yang berhubungan langsung atau tidak langsung bagi kepentingan proses pembelajaran siswa. Peningkatan mutu pendidikan juga dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut mampu berperan sebagai seorang yang profesional. Ciri khas dari pemimpin yang profesional adalah

---

<sup>17</sup> Sudarwan Danim, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 1.

menguasai secara baik pekerjaannya melebihi rata-rata personalia lainnya disekolah.<sup>18</sup>

Pemimpin yang baik memiliki suatu visi bagi organisasinya, pemimpin memiliki peranan penting dalam mengembangkan kultur organisasi dengan melibatkan anggota-anggotanya disetiap acara dan kegiatan sekolah.<sup>19</sup> Kepala sekolah yang efektif tidak hanya menghabiskan waktunya untuk melakukan kontrol internal secara eksplisit, seperti memonitor pengajaran, tetapi harus lebih menekankan pada penetapan tujuan dan mekanisme consensus tujuan untuk mengarahkan perhatian para guru terhadap *output* organisasi.

## **B. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah Perempuan**

Banyak penelitian yang telah dilakukan terhadap kepala sekolah perempuan yang menyatakan bahwa kebanyakan dari mereka menggunakan model transformatif dan partisipatif dalam memimpin. Contohnya di Inggris dan Wales mayoritas kepala

---

<sup>18</sup> Sudarwan Danim, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, 12-15.

<sup>19</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan*, (Terjemahan Fahrurrozi), (Yogyakarta: IRCiSoD, 2008), 109-110.

sekolah perempuan di sana menganggap dirinya memiliki model kepemimpinan kolaboratif dan *people-centered*.<sup>20</sup>

Laki-laki dan perempuan memang cenderung memiliki ciri-ciri yang berbeda mulai dari penampilan mereka hingga sifat mereka. Masyarakat masih berpendapat bahwa laki-laki haruslah kuat dan sebaliknya perempuan selalu lemah. Hal ini tentu memengaruhi gaya kepemimpinan seorang perempuan. Walaupun sebenarnya gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan hanya memiliki sedikit perbedaan yang sulit dilihat secara langsung.

Menurut Robbins, perempuan cenderung menggunakan gaya kepemimpinan lebih demokratis. Mereka mendorong partisipasi, berbagai kekuasaan dan informasi serta berupaya meningkatkan harga diri pengikutnya. Mereka lebih memilih memimpin dengan cara melibatkan anggotanya dan mengandalkan karisma, kepakaran, kontak, dan keterampilan dalam memengaruhi orang lain.<sup>21</sup>

Sedangkan Grove mengungkapkan bahwa *leadership styles women* sebagai berikut: (a). *emphasize relationship, sharing, and*

---

<sup>20</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan*, 100.

<sup>21</sup> Robbins, S. P., *Perilaku Organisasi (Konsep Kontroversi Aplikasi)*, (Terjemahan Hadyana Pujaatmaka). (New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2010), (Buku asli diterbitkan tahun 1996), 64.

*process, (b). focus on instructional leadership, (c). facilitative leadership, (d). interact more with teachers, parents, students, colleagues, community, etc. more than men, (e). support contributive, consensual decision making, (f). emphasize the process, (g). encourage feelings of self worth, active participation, and sharing of power and information, which helps the transform people's self interest into organizational goals, (h). influence teachers to use more desirable teaching methods, (i). emphasize the importance of curriculum and instruction mor than men.*<sup>22</sup>

Dari pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pemimpin perempuan lebih banyak berinteraksi dengan masyarakat sekolah, mulai dari guru, murid, orang tua murid, teman-teman sesama kepala sekolah lainnya, selain memberikan motivasi bagi para guru-gurunya dan mendorong mereka untuk menggunakan metode pembelajaran yang berbeda. Mereka juga menerima kontribusi, pendapat, dukungan, partisipasi dari masyarakat sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan.

Dalam sebuah studi yang dilakukan oleh Bush dan coleman mengidentifikasi beberapa perbedaan antara kepemimpinan laki-

---

<sup>22</sup> Eutrovia Iin Kristiyanti, Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kasus SMKN 7, SMKN 1 Bantul, SMKN 1 Tempel), *E-Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 3 No. 1, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2015), 43.

laki dan perempuan sebagai berikut: (a). *that men were more concerned with finance and salaries than women, who were more concern with people within the school and their own workload,* (b). *the striking competitiveness of the male. In contrast the women were more concerned with co-operation and sharing, and in teamwork,* (c). *men tend to be completely satisfied with their work, women more hesitant,* (d). *men wanted status and recognition, while women do not seem to want to be a subject of status envy.*<sup>23</sup>

Dari temuan di atas dapat disimpulkan bahwa pemimpin laki-laki lebih fokus ke finansial dan gaji sedangkan pemimpin perempuan lebih fokus kepada orang-orang dalam organisasinya dan beban kerja mereka. Selanjutnya laki-laki lebih kompetitif sedangkan perempuan lebih memilih sharing atau kerja sama dalam tim. Laki-laki juga cenderung lebih mudah puas dengan pencapaiannya sedangkan perempuan masih ragu. Terakhir dikatakan bahwa laki-laki lebih menginginkan status dan pengakuan sedangkan perempuan tidak tampak menginginkan status.

Burns & Martin berpendapat bahwa, "*gender differences in leadership can be accounted for through a variety of rationale.*

---

<sup>23</sup> T. Bush, & Coleman, M. *Leadership And Strategic Management In Education*, (University of Leicester: EMDU, 2000), 30.

*From interpersonal relationships to social role expectations to differences in perception and styles, men and women may indeed lead differently in addition to being 'followed' differently. Most assuredly, general agreement exists that men and women will naturally vary in their leadership styles".<sup>24</sup>*

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang dilakukan perempuan cenderung menggunakan gaya partisipatif dan transformatif serta kolaboratif. Kepemimpinan perempuan lebih senang bekerja dalam tim dan mendorong partisipasi anggotanya dalam menentukan langkah yang akan diambil bersama. Perempuan juga lebih menyukai organisasi yang menekankan hubungan dan berhubungan dengan orang lain. Mereka suka memberi motivasi dan bergerak bersama-sama karena bagi mereka saat mereka bersama maka kegiatan apapun akan menjadi mudah.

### **C. Peningkatan Mutu Pendidikan**

Salah satu isu penting pendidikan saat ini adalah peningkatan mutu pendidikan sehingga Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 4 ayat 6 juga menegaskan bahwa: Pendidikan diselenggarakan dengan

---

<sup>24</sup> G. Burns, & B.N. Martin, Examination of the Effectiveness of Male and Female Educational Leaders Who Made Use of the Invitational Leadership Style of Leadership. *Journal of Invitational Theory and Practice*. 16 (Annual 2010), 6.

memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.<sup>25</sup>

Secara umum, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam bidang pendidikan pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.<sup>26</sup> Masalah mutu pendidikan di Indonesia sendiri merupakan isu sentral dalam pendidikan nasional, terutama berkaitan dengan rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, terutama pada jenjang pendidikan dasar dan menengah.<sup>27</sup>

Sedangkan Muhaimin yang dikutip oleh Mulyadi menjelaskan bahwa mutu dalam ajaran Islam adalah sebagai berikut: Seseorang harus bekerja secara optimal dan berkomitmen terhadap proses dan hasil kerja yang bermutu atau sebaik mungkin yang selaras dengan ajaran ihsan. Hal ini dijelaskan dalam al-Qur'an surat an-Nahl (16): 90:

---

<sup>25</sup> Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, (Jakarta: 2003), 7.

<sup>26</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 157.

<sup>27</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 158.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَائِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ

عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

“*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran*” (Q.S. (16):90).<sup>28</sup>

Menurut M. Quraish Shihab, manusia dituntut untuk menegakkan keadilan walau terhadap keluarganya, ibu bapak, dan dirinya, seperti yang disebutkan dalam surat An-Nisa (4): 135, bahkan terhadap musuhnya sekalipun, yang terdapat dalam surat Al-Maidah (5): 8. Kedua surat tersebut memiliki redaksi yang sama dan serupa dengan surat An-Nahl (16) ayat 90. Keadilan pertama yang dituntut adalah dari diri dan terhadap diri sendiri dengan jalan meletakkan syahwat dan amarah sebagai tawanan yang harus mengikuti perintah akal dan agama, bukan menjadikannya tuan yang mengarahkan akal dan tuntunan agamanya. Karena jika demikian ia tidak berlaku adil.<sup>29</sup>

Setelah adil diperintahkan juga untuk berbuat *ihsān*. *Ihsān* sendiri mengandung beberapa makna. Salah satunya yaitu selalu

---

<sup>28</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. 81.

<sup>29</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah Volume 6*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 698.

mempertinggi mutu amalan, berbuat yang lebih baik dari yang sudah-sudah, sehingga semakin lama tingkat iman akan semakin tinggi. Lainnya yaitu berbuat baik kepada sesama makhluk hidup, yaitu berbuat lebih tinggi lagi daripada adil. Sebab *ihsān* adalah latihan budi yang lebih tinggi tingkatnya daripada adil.<sup>30</sup>

Menurut Quraish Shihab, perintah *ihsān* bermakna perintah melakukan segala aktivitas positif seakan-akan anda melihat Allah atau paling tidak selalu merasa bahwa diawasi oleh-Nya. Kesadaran akan pengawasan yang melekat tersebut menjadikan seseorang selalu ingin berbuat sebaik mungkin dan memperlakukan orang lain dengan baik juga.<sup>31</sup>

Selain itu seseorang tidak boleh bekerja dengan sembrono atau seenaknya dan acuh tak acuh. Sebab itu akan diartikan dengan merendahkan makna ridha Allah atau merendahkan Allah. Dalam Q.S. Al-Kahfi (18) ayat 110 disebutkan:

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمْ إِلَهٌ وَاحِدٌ فَمَنْ

كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ

أَحَدًا

---

<sup>30</sup> Hamka, *Tafsir Al-Azhar Juzu' 13-14-15-16-17*, (Jakarta: Pustaka Panjimas, 1983), 280-281.

<sup>31</sup> M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah Volume 6*, 699-700.

*“Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: “Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa”. Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, Maka hendaklah ia mengerjakan amal sholeh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadah kepada TuhanNya” (Q.S. (18):110)<sup>32</sup>*

Maksud dari kata “mengerjakan amal sholeh” pada ayat di atas adalah bekerja dengan baik (bermutu), sedangkan kata “janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadah kepada TuhanNya” yaitu tidak mengalihkan tujuan dari pekerjaannya selain kepada Allah.

Terdapat beragam pendekatan untuk mengukur pendidikan. Biltagy berpandangan bahwa pendidikan dapat diukur dengan melihat hubungan antara input dan output. Beberapa ahli lain berkata bahwa proses adalah sesuatu yang penting dan perlu diperhatikan juga. Hal ini menunjukkan bahwa input, proses dan output merupakan komponen yang saling berhubungan dan mempengaruhi mutu pendidikan.<sup>33</sup> Ada pandangan yang menyatakan bahwa jika pendidikan menginginkan proses yang bermutu maka diperlukan input yang bermutu juga. Dengan

---

<sup>32</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. 80.

<sup>33</sup> Dian Grace Puspita, Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Menengah Pertama dan Permasalahannya, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, (Vol. 6, No. 1 Tahun 2021), 22.

demikian input adalah hal paling mendasar yang dibutuhkan untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Input sendiri meliputi tenaga pendidik, peserta didik, sarana pembelajaran, kurikulum dan lingkungan sekitar. Sebagai contoh jika sebuah gedung dan tenaga pendidik dari suatu sekolah memadai baik dari segi jumlah maupun kualitas maka proses belajar mengajar akan berjalan dengan lancar. Pemenuhan kualifikasi guru sangat dibutuhkan karena guru yang professional memiliki peran penting dalam menaikkan prestasi siswa.

Pemerintah sebenarnya telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional dengan berbagai kegiatan seperti pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan media pembelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan serta peningkatan mutu manajemen pendidikan. Walaupun demikian kegiatan tersebut belum memiliki dampak yang besar bagi peningkatan mutu pendidikan, hanya sekolah-sekolah di kota-kota yang menunjukkan kenaikan yang membanggakan namun Sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.

Menurut Sallis *quality is at the top of the most agendas and improving quality is probably the most important task facing any institution. However, despite its importance, many people find quality an enigmatic concept. It is perplexing to define and often*

*difficult to measure.*<sup>34</sup> Kualitas adalah bagian penting dalam agenda organisasi dan meningkatkan kualitas bisa jadi merupakan tugas penting yang dihadapi oleh institusi manapun. Namun, meskipun begitu, banyak terjadi perbedaan pendapat tentang konsep dan kualitas yang baik.

Hoy, Jardine dan Wood berpendapat *quality in education is an evaluation of the process of educating which enhances the need to achieve and develop the talents of customers of the process, and at the same time meets the accountability standards set by the clients who pay for the process or the outputs from the process of educating.*<sup>35</sup> Yaitu mutu dalam pendidikan adalah evaluasi proses pendidikan yang meningkatkan kebutuhan untuk mencapai dan mengembangkan bakat para peserta didik, dan memenuhi standar yang akuntabilitas yang ditetapkan oleh *stakeholder* yang membayar untuk proses atau output dari proses pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan di suatu pendidikan adalah tindakan yang diambil oleh satuan pendidikan guna memperbaiki hasil penyelenggaraan pendidikan agar sesuai dengan arah kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan melalui peningkatan efektivitas dan efisiensi dari proses dan aktivitas pendidikan yang

---

<sup>34</sup> E. Sallis, *Total Quality Management in Education*. (London: Kogan Page Limited, 2005), hlm. 1.

<sup>35</sup> Hoy, C. Jardine, C. B. and Wood, M. *Improving Quality in Education*, (London and New York: Falmer Press, 2005), hlm. 11-12.

dilakukan.<sup>36</sup> Dari penjelasan ini dapat diambil kesimpulan bahwa peningkatan mutu pendidikan adalah proses atau tindakan yang diambil oleh satuan pendidikan untuk memperbaiki hasil dari penyelenggaraan pendidikan yang telah dilakukan agar sesuai dengan arah kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan.

Sallis mengungkapkan ada banyak indikator mutu yang baik dalam lembaga pendidikan diantaranya: 1) *high moral values*; 2) *excellent examination results*; 3) *the support of parents, business and the local community*; 4) *plentiful resources*; 5) *the application of the latest technology*; 6) *strong and purposeful leadership*; 7) *the care and concern for pupils and students*; 8) *a well-balanced and challenging curriculum*.<sup>37</sup> Pendapat ini menjelaskan bahwa sekolah yang bermutu harus memiliki nilai-nilai moral yang tinggi, nilai ujian yang baik, dukungan dari orang tua, dunia usaha dan masyarakat sekitar, sumber daya yang berlimpah, penggunaan teknologi terkini, kepemimpinan yang kuat dan memiliki tujuan, kepedulian dan perhatian bagi siswa dan kurikulum yang seimbang dan relevan.

Sedangkan Taylor, West dan Smith pada Lembaga CSF (*Central for the School of the Future*) *Utah State University*

---

<sup>36</sup> <https://ditsmp.kemdikbud.go.id/mechanisme-peningkatan-mutu-pendidikan-di-tingkat-satuan> , diakses pada tanggal 12 April 2022 pukul 08:36.

<sup>37</sup> E. Sallis, *Total Quality Management in Education*, 1-2.

mengungkapkan bahwa indikator dari sekolah yang bermutu adalah dukungan orang tua, kualitas pendidik, komitmen dari peserta didik, kepemimpinan kepala sekolah, kualitas pembelajaran, sumber daya yang ada di sekolah dan kenyamanan sekolah.<sup>38</sup>

Mutu yang baik haruslah memiliki standar. Maka secara nasional diberlakukanlah standar-standar mutu pendidikan yang kemudian disebut Standar Nasional Pendidikan (SNP). Pada pasal 3 ayat 1 PP No. 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi (1) standar isi, (2) standar proses, (3) standar kompetensi lulusan, (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (5) standar sarana dan prasarana, (6) standar pengelolaan sekolah, (7) standar pembiayaan, dan (8) standar penilaian pendidikan.<sup>39</sup> Pada penelitian ini peneliti ingin fokus kepada pengembangan atau peningkatan mutu pendidik yang dipimpin oleh pemimpin perempuan. Peningkatan mutu pendidik ini dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah masing-masing.

Kepala sekolah merupakan salah satu orang yang paling dekat dan paling tahu tentang kondisi sekolah, kondisi guru dan

---

<sup>38</sup> Muhammad Fadhli, Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan, *Jurnal Itqan*, Vol. VII, No. 1, (Lhokseumawe: STAIN Malikussaleh Lhokseumawe, 2016), hlm. 106.

<sup>39</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan, (Jakarta, 2021), 5-6.

muridnya. Maka sudah pasti eksistensi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan sangatlah penting. Salah satu tugas dari kepala sekolah yaitu memberi motivasi dan dorongan kepada gurunya untuk lebih meningkatkan kemampuan mereka dalam proses pembelajaran. Selain itu kepala sekolah juga memfasilitasi kebutuhan guru, mempelajari dan memahami masalah-masalah yang dihadapi guru, membantu menyelesaikan masalah pribadi, masalah guru dengan guru dan masalah guru dengan siswa.<sup>40</sup>

Beberapa yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya antara lainnya: (1) kepala sekolah hendaknya selalu mengunjungi kelas, bertanya tentang permasalahan yang dihadapi guru selama proses pembelajaran, (2) berdiskusi tentang proses pembelajaran termasuk media, metode pembelajaran dan lain-lain dengan guru, (3) menjadwalkan pertemuan dengan guru untuk membantu dan membimbing guru, (4) berkunjung ke sekolah lain untuk bertukar pengalaman, (5) mengajak guru untuk berkunjung ke kelas lain untuk bertukar pengalaman bukan untuk mencari kesalahan, (6) pertemuan dengan kepala sekolah lain, (7) mengirim guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, workshop dan diskusi-diskusi, (8) memanfaatkan media pembelajaran terutama dari lingkungan.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Maswardi Muhammad Amin, *Manajemen Mutu: Aplikasi dalam Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), 56.

<sup>41</sup> Maswardi Muhammad Amin, *Manajemen Mutu*, 57.

Dalam peningkatan mutu pendidikan, peran kepala sekolah sangatlah penting. Ia adalah pemimpin tunggal yang memiliki tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah juga dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini kepala sekolah diharapkan mampu menjadi supervisor bagi timnya yang terdiri dari guru, staf dan siswa dalam proses mewujudkan proses belajar mengajar agar efektif dan efisien sehingga tercapai peningkatan mutu pendidikan yang diinginkan.<sup>42</sup>

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan atau mutu sekolah setiap lembaga pendidikan akan selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lulusan. Mutu pendidikan bersifat menyeluruh, menyangkut semua komponen pelaksana dan kegiatan pendidikan.<sup>43</sup> Selain itu menjadikan guru sebagai guru profesional juga merupakan tekad pemerintah dalam upaya

---

<sup>42</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 181.

<sup>43</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, 127-128.

meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, agar nantinya SDM Indonesia mampu sejajar dengan bangsa lain di dunia.<sup>44</sup>

Pemerintah berupaya membantu para guru agar dapat mengajar secara lebih baik dan kreatif dengan berbagai media modern yang ada, terutama membantu guru agar professional dalam mengajar sehingga mutu pendidikan dapat lebih ditingkatkan. Salah satu kendala guru adalah mereka terkadang tidak punya kepercayaan diri akan pekerjaannya karena merasa hanya mengajar pada sekolah terpencil. Bagaimana mungkin membuat guru memiliki rasa percaya diri bila fasilitas yang digunakan untuk proses belajar mengajar tidak memadai.<sup>45</sup>

Menurut penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting. Selain men-supervisi gurunya kepala sekolah juga harus mampu meningkatkan kualitas lulusan, dan meningkatkan kualitas guru. Karena dengan meningkatkan kualitas guru secara tidak langsung akan menaikkan kinerja guru dan berpengaruh pada murid.

---

<sup>44</sup> Veithzal Rivai Zainal, Dkk, *Islamic Quality Education Management: Pentingnya Mengelola Pendidikan Bermutu untuk Melahirkan Manusia Unggul Menurut Islam, serta Mencerdaskan Umat dengan Pendidikan Bermutu dan Islami*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2016), 141.

<sup>45</sup> Veithzal Rivai Zainal, Dkk, *Islamic Quality Education Management*,.. 137-138.

#### **D. Gender Dalam Kepemimpinan Sekolah/Madrasah**

Tony Bush dan Marianne Coleman menjelaskan bagaimana peranan gender dalam kepemimpinan sekolah/atau madrasah, mereka berpendapat:

“Kebanyakan teori-teori kepemimpinan tidak hanya menolak peran Wanita dalam sekolah, tapi juga mengalami bias gender dan terbentuk asumsi-asumsi yang tidak benar tentang peran gender dalam organisasi. Kebanyakan teori hanya memfokuskan pada peran laki-laki dalam organisasi.”<sup>46</sup>

Seperti yang kita ketahui di kebanyakan negara perempuan hanya berperan dalam profesi mengajar dan jarang memiliki kedudukan yang tinggi seperti memimpin sebuah sekolah. Padahal sebenarnya perempuan merupakan partisipan aktif dalam proses pembangunan, yang melalui peran produktif dan reproduktifnya memberikan kontribusi kritis dalam banyak bidang terutama pendidikan.

Beberapa bukti empirik membuktikan bahwa kebanyakan perempuan dalam kepemimpinan mampu berperan dengan model kepemimpinan yang meberdayakan sumber daya dan sangat mampu berkomunikasi dengan baik kepada staf dan siswanya.

---

<sup>46</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan*, 94.

Model kepemimpinan ini adalah kepemimpinan transformasional dan edukatif.<sup>47</sup>

Nugroho berpendapat bahwa “gender” adalah pembeda antara laki-laki dan perempuan dalam peran, fungsi, hak, perilaku yang dibentuk oleh ketentuan sosial dan budaya setempat.”<sup>48</sup> Dari penjelasan tersebut banyak yang mengartikan bahwa gender hanya sebatas jenis laki-laki dan perempuan padahal gender sendiri memiliki makna yang lebih dalam yaitu seseorang yang lahir sebagai laki-laki dan perempuan lalu memperoleh pencirian sosial sebagai laki-laki dan perempuan melalui atribut-atribut maskulinitas dan feminitas.

Peranan gender ada dua yaitu maskulin dan feminin. Maskulin sendiri digambarkan sebagai sosok yang kuat, tegas, berani, tangguh, teguh, semangat, harga diri dan kepercayaan tinggi, berani mengambil resiko, agresif, bebas, dominan, objektif, tidak emosional, aktif, kompetitif, ambisius, rasional, rasa ingin tahu tentang berbagai peristiwa, kurang responsif terhadap sesuatu yang berhubungan dengan perasaan. Berbeda dengan maskulin, feminin lebih memperhatikan perasaan, emosional, sensitif, rapi,

---

<sup>47</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan*, 100.

<sup>48</sup> Riant Nugroho, *Gender dan administrasi publik (Studi tentang kualitas kesetaraan gender dalam administrasi publik Indonesia paska reformasi 1988-2002)*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hlm. 33.

teliti, tabah, lembut, hangat, hemat, lebih berhati-hati dan ramah. Karena sifat-sifat yang dikotak-kotakkan inilah banyak menyamakan gender dengan jenis kelamin laki-laki yang lebih ke sifat maskulin dan perempuan yang biasanya bersifat feminin.<sup>49</sup>

Maskulin tidak secara eksklusif digunakan untuk laki-laki, begitu juga dengan feminin tidak digunakan secara eksklusif untuk perempuan. Maskulin dan feminin sendiri mempresentasikan suatu koherensi, yaitu tipe ideal yang konsisten. Gender tidak didefinisikan secara fisik. Maka seorang individu dapat memiliki identitas yang jelas sebagai laki-laki (maskulin) dan sekaligus dapat memiliki sikap atau sifat perempuan (feminin).<sup>50</sup>

Pada UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional di pasal 4 Ayat 1 dijelaskan bahwa Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural dan kemajemukan bangsa.<sup>51</sup> Menurut ayat diatas dapat diartikan bahwa setiap warga Negara yang telah

---

<sup>49</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan*, 104-105.

<sup>50</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan*, 104-105.

<sup>51</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, hlm. 6.

dewasa berhak menjadi penggerak pendidikan seperti menjadi kepala sekolah terlepas dari jenis kelamin mereka.

Sebagai tindak lanjut dari UU tersebut keluarlah Permendiknas No. 84 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengarustamaan Gender di Bidang Pendidikan yang menjelaskan bahwa dalam proses peningkatan mutu Pendidikan persoalan gender harusnya tidak menjadi penghalang.<sup>52</sup> Jadi kepala sekolah perempuan seharusnya tidak menjadi hal yang tabu dan diragukan lagi mengingat perempuan sudah menjadi bagian penting dalam perubahan dan pembangunan bangsa.

Selain pengakuan terhadap kurangnya kesempatan bagi perempuan dalam memimpin, ada pengakuan lain terhadap beberapa aspek mutu yang dimiliki perempuan dalam bidang kepemimpinan dan manajemen. Ozga menyatakan bahwa “Kami tidak menyatakan bahwa perempuan memiliki kapasitas ‘natural’ untuk *me-manage* secara lebih baik, tapi kami menyatakan bahwa model-model komunikasi dan organisasi yang cukup familiar bagi perempuan model-model manajemen yang efektif, yang bisa diterapkan dalam pendidikan”. Shakeshaft juga menyimpulkan bahwa model komunikasi tradisional yang diterapkan oleh

---

<sup>52</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 84 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengarustamaan Gender Bidang Pendidikan.

pemimpinan perempuan masih lebih baik daripada model-model stereotip laki-laki.<sup>53</sup>

Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa ada suatu model manajemen yang bisa dianggap “feminine” dan itu dapat ditemukan pada kepemimpinan perempuan. Beberapa pemimpin perempuan tampil dengan mengadopsi suatu model yang dapat dikatakan sebagai model transformasional dan edukatif.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan*, 108.

<sup>54</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan*, 108.

## **BAB III**

### **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH PEREMPUAN DI MTs NU BANAT KUDUS**

#### **A. Profil MTs NU Banat Kudus**

##### **1. Letak Geografis**

Madrasah ini terletak di jalan K.H.R. Asnawi no. 30 Kelurahan Damaran Kecamatan Kota Kudus, Kabupaten Kudus, Jawa tengah. Di lingkungan ini terdapat beberapa sekolah lain seperti di sebelah barat berhadapan langsung dengan SMA Muhammadiyah, sebelah timur berbatasan dengan Madrasah Qudsiyyah, sebelah utara dekat dengan SD 1 Muhammadiyah Kudus dan sebelah selatan bersebelahan dengan RA Muslimat NU Banat Kudus dengan banyaknya sekolah di kawasan ini membuktikan bahwa lingkungan tersebut merupakan lingkungan akademis.

Selain itu MTs ini juga berdekatan dengan pondok pesantren Al-Barokah dan pondok pesantren Al-Mubarak Al-Maimun sehingga lebih agamis. Dengan adanya pondok-pondok yang dekat dengan madrasah ini akan lebih memudahkan para murid yang berasal dari luar daerah untuk menuntut ilmu umum sekaligus ilmu agama juga untuk tempat tinggal. MTs NU Banat juga berlokasi di daerah yang strategis sebagai jalur utama transformasi menuju makam Sunan Kudus

dan Sunan Muria sehingga mudah dijangkau dengan kendaraan umum.

Kota Kudus dijuluki kota santri. Kota ini juga merupakan pusat penyebaran agama Islam pada abad pertengahan di pulau Jawa. Hal ini dilihat dengan adanya tiga makam wali/sunan, yaitu Sunan Kudus, Sunan Muria dan Sunan Kedu.<sup>1</sup> Selaras dengan sebutan kota santri, Kudus memiliki begitu banyak pondok pesantren terbaik yang representatif untuk memondokkan anak. Baik pondok pesantren salaf, khusus tahfidz bahkan pondok modern yang menggabungkan ilmu umum dalam pembelajarannya.

MTs NU Banat merupakan madrasah khusus siswa putri. Di mana seluruh siswanya adalah perempuan, baik yang berasal dari luar pondok maupun dalam pondok. Madrasah ini hanya memiliki guru laki-laki yang mayoritas bahkan jumlahnya tidak sampai 50% dari jumlah keseluruhan guru. Karena madrasah ini adalah madrasah putri maka kepala madrasah perempuan dianggap lebih mampu untuk memimpin karena perempuan cenderung memiliki sifat feminin antar perempuan. Selain itu Ibu Nor Khusomah juga memiliki pengalaman yang memadai bahkan lebih sebagai bekal

---

<sup>1</sup> [https://id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten\\_Kudus](https://id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten_Kudus) diakses pada tanggal 02 November 2022 pukul 10.32.

menjadi kepala madrasah yang baik dan mampu menjalankan tugasnya.

## 2. Sejarah MTs Nu Banat Kudus

Sejarah pembangunan MTs NU Banat Kudus berawal dari sejarah pendirian Madrasah Banat pada tahun 1940. Madrasah ini dibangun oleh sekelompok ulama dan tokoh masyarakat muslim di Kudus, Jawa Tengah dan diketuai oleh Kyai Masdain Amin, adik Kyai Haji Muhammad Arwani Amin. Pada awalnya tahun 1940 dibangun TK dan berlanjut Madrasah Ibtidaiyah (MI) namun masih bercampur antara sifir awal dan ibtidaiyah. Lalu pada tahun 1950 didirikan Madrasah Ibtidaiyah khusus untuk putri bertempat di Madrasah Diniyyah Muawanatul Muslimin Desa Kenepan. Sedangkan TK dikembangkan menjadi putra-putri.

Pada tahun 1957 didirikanlah Madrasah Tsanawiyah (MTs) khusus putri dengan menempati Madrasah Diniyyah Muawanatul Muslimin. Hal ini menjadi awal sejarah pendirian MTS NU Banat Kudus tepatnya pada tanggal 2 Januari 1957. Lalu pada tahun 1962 MTs NU Banat berpindah ke Desa Damaran di jalan K.H.R. Asnawi No. 30 Kudus hingga saat ini. MTs NU Banat Kudus berada dibawah naungan Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif NU (BPPM NU) Banat Kudus yang semula bernama Yayasan Pendidikan Banat (YPB) pada tahun 1981. Lalu pada tahun 2002 yayasan tersebut berubah nama menjadi Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif Nahdlatul

Ulama (BPPM NU) Banat Kudus. Yayasan ini hingga saat ini menaungi beberapa unit pendidikan yaitu RA Muslimat NU Kudus, MI NU Banat Kudus, MTs NU Banat Kudus, MA NU Banat Kudus dan SMK NU Banat Kudus.

3. Visi dan Misi MTs NU Banat Kudus

a. Visi

Visi MTs NU Banat Kudus adalah Terwujudnya madrasah putri sebagai pusat keunggulan yang mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM yang berkualitas dibidang IMTAQ dan IPTEK yang Islami dan Sunny.

b. Misi

Dengan misi sebagai berikut: Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi kualitas, baik akademik, moral maupun sosial sehingga mampu menyiapkan dan mengembangkan SDM berkualitas di bidang IMTAQ dan IPTEK dalam rangka mewujudkan *baladatul toyyibatun wa robbun ghofūr*.

Dari visi misi tersebut MTs NU Banat Kudus memiliki tujuan untuk membekali siswa agar:

- 1) Mampu memahami ilmu agama dan umum
- 2) Mampu mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam kehidupan sehari-hari sehingga terwujud generasi muslim, yang mar'atus sholichah berakhlaq mulia.

- 3) Memiliki ilmu ketrampilan sebagai bekal hidup di masyarakat
  - 4) Mampu berkomunikasi sosial dengan Bahasa Asing praktis (Bahasa Arab dan Bahasa Inggris)
  - 5) Mampu memahami ilmu-ilmu yang dibutuhkan untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.
4. Keadaan Pendidik dan Peserta Didik MTs NU Banat Kudus
- a. Keadaan Pendidik

Dari data yang diperoleh peneliti, tenaga pendidik di MTs NU Banat Kudus ini terdiri dari 54 guru yang berstatus PNS, guru tetap dan guru tidak tetap. Dari 54 orang tersebut 46 di antaranya berjenis kelamin perempuan, sedangkan sisanya guru laki-laki yang berjumlah 8 orang. Dengan demikian, MTs ini didominasi oleh guru perempuan persentasenya sekitar 85% dan 15% guru laki-laki.

Tenaga pendidik yang berlatar belakang Magister (S2) sebanyak 5 orang dan yang berlatar belakang Sarjana (S1) sebanyak 43 orang. Sedangkan 3 orang guru berpendidikan terakhir Sarjana Muda (Diploma), 3 orang guru lain berpendidikan pondok pesantren. Sebesar 75% guru di MTs NU Banat Kudus mengajar sesuai dengan kualifikasi akademiknya. Dalam hal ini latar belakang pendidikan guru akan sesuai dengan mata pelajaran yang

diajarnya, sedangkan 25% lainnya tidak sesuai dengan latar belakang akademiknya.

b. Keadaan Peserta Didik

Peserta didik yang ada di MTs NU Banat ini berjumlah 1251 siswa dengan 32 rombongan belajar mulai dari kelas VII, VIII dan IX.

**B. Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan di MTs NU Banat Kudus**

MTs NU Banat Kudus merupakan salah satu madrasah putri di Kudus. Gurunya 85% perempuan. Madrasah ini dipimpin oleh Ibu Nor Khusomah, S.P., S.Pd. M.Pd. Beliau baru menjabat selama 2 tahun, tentu saja itu adalah waktu yang singkat untuk mengetahui bagaimana kepemimpinannya. Namun beliau memiliki banyak pengalaman sebelum menjadi kepala sekolah di antaranya:

- a. Telah menjadi guru selama 21 tahun
- b. Pada tahun 2010 menjadi waka kesiswaan
- c. 2015 menjadi waka kurikulum selama 2 periode dan
- d. Pada 2020 menjadi diangkat menjadi kepala madrasah

Dari pengalaman-pengalaman tersebut Ibu Nor Khusomah telah dinilai sebagai guru yang baik. Guru yang dapat *manage* permasalahan yang ada di sekolah. Karena kepiawaiannya inilah ia akhirnya diangkat menjadi kepala sekolah. Pengangkatan

kepala madrasah dipilih oleh yayasan selain dilihat dari pengalaman atau senioritas hal lain yang menjadi pertimbangan dari pengangkatan kepala madrasah di MTs Nu Banat Kudus juga berdasarkan kinerja dari calon kepala madrasah.<sup>2</sup> Seperti yang disebutkan sebelumnya Ibu Nor Khusomah merupakan kepala madrasah yang memiliki pengalaman yang banyak terutama dalam bidang manajerial.

Kepemimpinan perempuan memiliki beberapa perbedaan daripada laki-laki, di antaranya:

1. Menekankan pada hubungan, berbagi dan proses

Dari beberapa wawancara yang peneliti lakukan kepada beberapa guru tentang kepemimpinan Ibu Nor Khusomah, mendapat hasil bahwa ibu Nor Khusomah adalah kepala sekolah yang visioner, beliau memiliki visi yang utuh dalam kepemimpinannya. Beliau juga pemimpin yang sangat baik, bijaksana, bertanggung jawab dan adil kepada para Ibu Bapak guru. Beliau tidak membedakan antara guru laki-laki dan perempuan.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus melalui Whatsapp pada hari sabtu tanggal 17 Desember 2022 pukul 12.01.

<sup>3</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti Syarofah, guru mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan (PKN) MTs NU Banat pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 10.20.

Selain menjadi kepala sekolah yang visioner, Ibu Nor Khusomah juga memiliki tekad yang kuat dalam mencapai tujuannya. Ketika beliau memiliki kegiatan atau program maka beliau akan merencanakan dengan rinci dan benar-benar bertekad agar kegiatan tersebut terselenggara dengan sempurna. Dalam melaksanakan kegiatan atau menyusun program beliau memiliki tim tersendiri yang dibentuk saat akan menyusun program. Timnya berisi guru yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan kegiatan yang akan dilakukan.<sup>4</sup>

Dalam bidang manajerial, Ibu Nor Khusomah adalah manajer yang baik. Beliau sangat teliti terhadap program-program yang dilaksanakan oleh sekolah. Beliau juga melakukan perencanaan yang matang bersama timnya dan mengajak seluruh guru dalam pelaksanaan program yang telah dibuat serta melakukan evaluasi apakah program tersebut telah berjalan sesuai dengan rencana.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Faisal selaku guru mata pelajaran muatan lokal (Mulok) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 11.30.

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 09.10.

Ibu Nor merupakan sosok pemimpin yang lebih menyukai bekerja dalam kelompok. Menurutnya jika dilakukan bersama maka akan mudah menemukan jalan keluar. Beliau juga mendengarkan saran dari para guru jika ada permasalahan yang terjadi.<sup>6</sup> Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa Ibu Nor Khusumah merupakan pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratis/partisipatif dan transformatif dalam memimpin.

Dari hasil temuan berupa wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Ibu Nor Khusumah merupakan kepala sekolah yang memiliki visi kedepan yang sangat baik dan terancang dengan teliti. Sifat yang visioner itulah yang harus dimiliki seorang kepala sekolah dalam memimpin. Selain itu Ibu Nor Khusumah merupakan pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif dan transformatif. Mulyasa menjelaskan bahwa kepala sekolah yang sukses harus memiliki dan memahami visi yang utuh tentang sekolahnya. Visi sekolah juga harus dianggap menjadi atribut kepemimpinan kepala sekolah sekarang dan masa depan, karena kepala sekolah yang dangkal dan tidak jelas akan

---

<sup>6</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Nor Khusumah selaku Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 08.00.

membawa kemunduran sekolah dan lebih buruk menjadikan sekolah yang buruk sehingga tidak disenangi masyarakat.<sup>7</sup>

Selain visi yang utuh terdapat indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, di antaranya adalah:

- a. Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan
- b. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka
- c. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional
- d. Membangun kelompok kerja aktif, kreatif dan produktif.<sup>8</sup>

Dari indikator-indikator tersebut, Ibu Nor Khusomah memiliki ciri kepala sekolah efektif. Beliau memberdayakan semua gurunya baik dalam kegiatan pembelajaran maupun kegiatan lainnya yang berhubungan dengan madrasah.

## 2. Fokus Pada Kepemimpinan Instruksional

---

<sup>7</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 17.

<sup>8</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 20-21.

Kepemimpinan intruksional di mana kepala sekolah berfokus pada proses dan hasil belajar siswa yang berasal dari pemberdayaan guru. Cara kepala madrasah NU Banat Kudus untuk memberdayakan guru yaitu dengan mengikutsertakan para guru kedalam tim-tim khusus sesuai dengan bidang atau kemampuan para guru. Dengan cara ini diharapkan guru dapat lebih baik dalam meningkatkan hasil belajar siswa.

Ibu Nor Khusomah merupakan kepala sekolah yang cakap dalam menyelesaikan pekerjaannya sebagai kepala sekolah. Tugas pertama Ibu Nor dimulai saat pandemik menyerang dalam masa itu beliau dituntut untuk mampu memberi pengertian tidak hanya kepada para murid dan orang tua murid tetapi juga kepada para guru. Beliau juga dituntut untuk mampu melakukan tindakan baru dalam program belajar mengajar yang dilakukan secara daring mengacu pada peraturan pemerintah saat itu.<sup>9</sup>

### 3. Kepemimpinan yang Memfasilitasi

Sebagai kepala sekolah/madrasah Ibu Nor Khusomah selalu menekankan pada peningkatan kinerja guru. Para guru diharapkan dapat berkembang dan lebih mengeksplorasi bagaimana cara mengajar yang baik. Maka dari itu Ibu Nor

---

<sup>9</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 09.10.

Khusomah tidak segan memberi informasi tentang kegiatan peningkatan kinerja guru kepada para guru seperti kegiatan *workshop*, *training*, dan kegiatan lainnya. Tidak jarang beliau juga memfasilitasi berupa dana jika memang membutuhkan.<sup>10</sup>

Selain itu perangkat penting dalam pembelajaran yaitu sarana pembelajaran. Jika sarana pembelajaran mumpuni dan terpenuhi maka kegiatan belajar mengajar akan berjalan dengan baik. Ibu Nor Khusomah selalu mengusahakan untuk memberi fasilitas pembelajaran yang memadai sehingga para guru dapat lebih kreatif dalam mengembangkan kegiatan belajar mengajar di kelas.<sup>11</sup>

4. Lebih sering berinteraksi dengan Guru, Orang tua Murid, Murid, Teman Sejawat, Masyarakat dan lainnya daripada laki-laki

Ibu Nor Khusomah adalah sosok pemimpin yang peduli dengan sekitar dan pandai bersosialisasi. Beliau banyak berinteraksi dengan guru-guru lain bahkan masyarakat sekitar. Contohnya setiap pagi jika beliau tidak ada jam mengajar, beliau selalu berkeliling madrasah. Selalu mengingatkan peserta didik untuk menjaga kebersihan lingkungan dan kelas.

---

<sup>10</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Nor Khusomah selaku Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 08.00.

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti Syarofah, guru mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan (PKN) MTs NU Banat pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 10.20.

Pada saat do'a awal pembelajaran beliau juga berkeliling untuk mengingatkan beberapa kelas jika masih belum ada Bapak/Ibu gurunya.

Selain itu Ibu Nor Khusomah juga aktif di grup *WhatsApp* wali kelas VII, VIII, dan IX, jika ada masukan dari wali murid yang disampaikan kepada wali kelas beliau merespon balik. Tak jarang juga para wali murid sowan ke madrasah untuk menyampaikan masukan kepada beliau. Beliau juga aktif berinteraksi dengan Bapak/Ibu guru, karena menurut beliau kinerja madrasah tidak hanya dinilai dari kepala sekolahnya saja. Bapak/Ibu guru juga sangat amat berperan dengan kemajuan yang ada di madrasah. Sehingga beliau sangat memperhatikan kinerja dan peran Bapak/Ibu guru di madrasah. Jika ada kendala atau Tindakan yang dibutuhkan, beliau terbiasa langsung membicarakannya dengan guru yang bersangkutan.<sup>12</sup>

5. Menghargai kontribusi dan persetujuan bersama dalam mengambil keputusan

Ibu Nor Khusomah cenderung menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis. Dimana gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis adalah kepemimpinan

---

<sup>12</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus melalui Whatsapp pada tanggal 12 November 2022 pukul 20.37

yang melibatkan guru dan staf dalam mengambil keputusan.<sup>13</sup> Jika ada masalah beliau akan melibatkan para guru untuk meminta saran dan pendapat tentang bagaimana sebaiknya masalah tersebut diselesaikan. Selain dalam menghadapi permasalahan, ketika ingin membuat program beliau juga melibatkan para guru.

#### 6. Menekankan proses

Selain menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif/demokratis, Ibu Nor Khusomah juga menggunakan gaya kepemimpinan transformatif.<sup>14</sup> Dimana gaya kepemimpinan partisipatif berorientasi pada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada para pengikutnya untuk mencapai sasaran tersebut. Gaya kepemimpinan tersebut sesuai dengan penelitian empirik yang dilakukan tentang kepala-kepala sekolah perempuan dan manajer senior perempuan lainnya yang mengindikasikan bahwa mereka

---

<sup>13</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Nor Khusomah selaku Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 08.00.

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Faisal selaku guru mata pelajaran muatan lokal (Mulok) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 11.30.

cenderung menggunakan gaya partisipatif dan transformatif dalam memimpin.<sup>15</sup>

Dalam mengatasi permasalahan, Ibu Nor Khusomah selalu menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif untuk menyelesaikannya. Contoh di awal kepemimpinannya beliau harus menghadapi masalah pandemi yang secara langsung mengubah proses belajar mengajar. Kegiatan belajar mengajar dilakukan secara daring, maka seluruh guru diharuskan mampu membuat media belajar melalui teknologi komputer. Namun beberapa guru yang telah sepuh pastinya kesulitan. Disinilah beliau akhirnya membuat tim IT dimana anggotanya berisi guru-guru yang lebih pandai menggunakan teknologi. Mereka bertugas memberi pendampingan kepada guru-guru yang tidak terlalu bisa menggunkannya.<sup>16</sup>

7. Mendorong perasaan percaya diri, aktif berpartisipasi dan membagikan kekuatan serta informasi kepada guru, yang membantu meningkatkan kepedulian para guru terhadap tujuan madrasah

Ibu Nor Khusomah adalah kepala madrasah yang menekankan pada *guyup, rukun, tugas*. Yang artinya sebagai

---

<sup>15</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan*, 100.

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Faisal selaku guru mata pelajaran muatan lokal (Mulok) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 11.30.

pengajar yang berada di satu atap hendaknya para guru saling membantu, rukun kesesama dan bertugas dengan baik.<sup>17</sup> Beliau memiliki misi untuk mengembangkan madrasah bersama-sama agar seluruh guru merasa memiliki madrasah juga, dengan tumbuhnya perasaan memiliki ini diharapkan dapat meningkatkan kepedulian para guru dalam mencapai tujuan madrasah.<sup>18</sup>

8. Memengaruhi para guru untuk menggunakan metode pembelajaran yang diinginkan

Ibu Nor Khusumah membebaskan para guru untuk menggunakan kreatifitas mereka dalam pembelajaran. Beliau berharap para guru dapat memilih dengan tepat gaya mengajar seperti apa yang pantas dilakukan sesuai dengan keadaan kelas. Beliau bahkan mengikutkan para guru ke pelatihan belajar mengajar seperti pelatihan mengajar dengan memperhatikan emosional murid yang diadakan dengan Djarum Foundation.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti Syarofah, guru mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan (PKN) MTs NU Banat pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 10.20.

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 09.10.

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti Syarofah, guru mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan (PKN) MTs NU Banat pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 10.20.

9. Lebih menekankan pentingnya pengembangan kurikulum dan pengajaran dibandingkan laki-laki

Ibu Nor Khusomah selalu menegaskan bahwa pengajaran adalah kegiatan yang penting dan inti dari pendidikan, maka dari itu setiap guru harus mampu menyampaikan materi dengan baik dan mudah dimengerti agar murid paham dengan materi yang diberikan. Materi dan proses pembelajaran juga harus sesuai dengan kurikulum yang sudah ada.<sup>20</sup> Pengembangan kurikulum sendiri dilakukan sesuai dengan SK yang telah diberikan Kemenag. MTs Banat termasuk sebagai madrasah pelaksana IKM. Sehingga dengan adanya pengembangan tersebut, madrasah secara mandiri melaksanakan pelatihan IKM, pengembangan media pembelajaran dan pelatihan SEL yang diikuti oleh Bapak/Ibu guru.<sup>21</sup>

### **C. Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs NU Banat Kudus**

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi mutu pendidikan suatu sekolah/madrasah kepala sekolah. Ia adalah pemimpin tunggal yang tidak hanya bertanggung jawab mengajar

---

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 09.10.

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus melalui Whatsapp pada tanggal 12 November 2022 pukul 20.37

tetapi juga mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan. Pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola atau manajer. Dilihat dari fungsi-fungsi dari manajemen sendiri berupa *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), dan *controlling* (pengawas). Maka kepala sekolah juga harus berperan sebagai supervisor.<sup>22</sup>

Teknik supervisi yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Kunjungan dan observasi kelas
- b. Pembicaraan individual
- c. Diskusi kelompok
- d. Demonstrasi mengajar
- e. Perpustakaan profesional<sup>23</sup>

Manajemen supervisi merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah/madrasah dan sebagai dimensi utama dari tiga dimensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Dimensi lainnya yaitu koordinasi dan komunikasi. Sebelumnya telah dibahas bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan hasil bahwa pemimpi MTs NU Banat Kudus yaitu Ibu Nor Khusumah menggunakan gaya kepemimpinan yang

---

<sup>22</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 181.

<sup>23</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 248.

demokratis/partisipatif dan transformati yang menurut peneliti telah memenuhi syarat dimensi koordinasi dan komunikasi.<sup>24</sup>

Supervisi dilakukan setiap awal semester yang dibagi ke masing-masing kelas berdasarkan mata pelajaran. Selain kegiatan supervisi yang rutin dilakukan setiap semester ada juga kegiatan yang dilakukan setiap minggu yaitu rapat mingguan dan istighosah yang pesertanya meliputi kepala madrasah, wakil kepala, kepala tata usaha (TU), kepala perpustakaan, dan koordinator BK. Dalam rapat ini biasanya membahas kegiatan yang dilakukan satu minggu sesudah dan membahas kegiatan satu minggu yang akan datang maka disinilah proses evaluasi dilakukan.<sup>25</sup>

Selain istighosah yang dilakukan setiap minggu ada juga istighosah yang dijadwalkan secara rutin dari yayasan, dalam kegiatan tersebut akan menghadirkan para tenaga pendidik dan dipimpin oleh Kyai. Kegiatan ini selain untuk menambah ilmu agama juga merupakan kegiatan untuk memotivasi para guru dalam melaksanakan tugas mengajar secara ikhlas. Dalam istighosah ini akan dilakukan pembahasan tentang program-program yang telah dibuat oleh Ibu Nur Khusomah. Jika ada

---

<sup>24</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 212.

<sup>25</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti Syarofah, guru mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan (PKN) MTs NU Banat pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 10.20.

kegiatan yang kurang disetujui maka akan dibahas bagaimana baiknya. Selain itu ada juga koordinasi antara madrasah dan yayasan yang dilakukan setiap ahad awal bulan.<sup>26</sup>

Dalam men-supervisi kepala madrasah NU Banat Kudus memiliki tim supervisi yang terdiri dari guru yang memiliki banyak pengalaman. Tim ini memiliki SK sendiri. Tim ini dibentuk karena beliau merasa tidak akan bisa melakukan tugas supervisi secara maksimal karena banyaknya kelas. Dengan adanya tim supervisi ini diharapkan permasalahan-permasalahan guru terutama dalam tugas pokoknya yaitu mengajar dapat teratasi dengan baik dan tepat. Teknik supervisi yang dilakukan biasanya kunjungan dan observasi kelas. Kegiatan ini dilakukan setiap dua minggu sekali.<sup>27</sup>

Setelah kegiatan kunjungan kelas kepala sekolah akan melakukan pembicaraan individu kepada guru yang dianggap belum maksimal dalam menyampaikan pelajaran di kelas. Selain setelah kunjungan kelas kepala sekolah juga akan melakukan

---

<sup>26</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 09.10.

<sup>27</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Nor Khusomah selaku Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 08.00.

pembicaraan individu kepada guru yang dianggap memerlukan bantuan untuk meningkatkan kegiatan belajar mengajar.<sup>28</sup>

Selain melakukan supervisi sebagai bentuk peningkatan mutu pendidikan, MTs NU Banat Kudus juga melakukan peningkatan kinerja guru sebagai langkah awal untuk meningkatkan mutu pendidikan. Program-program peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala madrasah ini yaitu Ibu Nor Khusumah mendorong Bapak Ibu guru untuk mengikuti PPG/MGMP baik yang diselenggarakan secara daring maupun melalui pertemuan.<sup>29</sup> Selain kegiatan tersebut kepala madrasah juga membebaskan para guru untuk mengikuti workshop-workshop yang ada di luar sekolah baik dengan motivasi dan terkadang bahkan mendanai mereka. Workshop rutinyang diselenggarakan oleh madrasah ini yaitu workshop terkait riset yang dilaksanakan secara online.

Setiap tahun madrasah memiliki kegiatan yang ditujukan untuk peningkatan profesionalisme guru salah satunya

---

<sup>28</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti Syarofah, guru mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan (PKN) MTs NU Banat pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 10.20.

<sup>29</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 09.10.

yaitu workshop dan motivasi yang dilakukan dengan Erlangga.<sup>30</sup> Sebagai madrasah yang dipercaya Kementerian Agama Kudus untuk bekerjasama dengan Djarum Foundation, beliau melakukan kegiatan yang dilakukan dengan Djarum Foundation berupa pemaparan *Social Emotional Skill*. Semua guru harus mengikuti kegiatan tersebut.<sup>31</sup> Dimana guru diajarkan bagaimana mengajar dengan memperhatikan emosional siswa, sehingga guru tahu bagaimana harus bertindak.

Setiap ada kegiatan di luar madrasah mengenai peningkatan mutu guru Ibu Nor Khusomah selalu menginfokan kepada para guru di ruang obrolan. Sehingga para guru dapat mengetahui informasi-informasi kegiatan.<sup>32</sup> Setiap kegiatan yang terkadang bersifat seminar, pelatihan, *workshop* dan lain sebagainya yang diikuti guru memiliki dampak kepada proses

---

<sup>30</sup> Hasil Wawancara dengan Ibu Nor Khusomah selaku Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 08.00.

<sup>31</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Faisal selaku guru mata pelajaran muatan lokal (Mulok) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 11.30.

<sup>32</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti Syarofah, guru mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan (PKN) MTs NU Banat pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 10.20.

mengajar dan secara tidak langsung juga berdampak kepada para murid.<sup>33</sup>

Dari temuan di atas dapat disimpulkan bahwa Ibu Nor Khusumah telah melakukan langkah peningkatan mutu pendidikan dengan cara supervisi, pemberian motivasi dan peningkatan mutu pendidik. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa bahwa peningkatan mutu pendidikan yang dapat dilakukan oleh sekolah/madrasah yaitu dengan manajemen supervisi, peningkatan mutu lulusan dan peningkatan mutu pendidik.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 09.10.

<sup>34</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 169.



## **BAB IV**

### **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DI SMP MUHAMMADIYAH 5 SEMARANG**

#### **A. Profil SMP Muhammadiyah 5 Semarang**

##### **1. Letak Geografis**

Sekolah ini adalah salah satu sekolah swasta yang dibangun oleh Yayasan Muhammadiyah yang ada di Semarang. Sekolah ini terletak di jl. Anggraeni no 34, Bulu Lor, Semarang Utara. Sekolah ini berada dalam perumahan yang tempatnya tidak terlalu berisik. Sangat sesuai untuk pengadaan proses belajar mengajar karena tidak ada suara bising yang akan mengganggu kegiatan belajar mengajar. Untuk menghubungi sekolah ini bisa melalui email [muhammadiyahsmpv@gmail.com](mailto:muhammadiyahsmpv@gmail.com) dan no. telepon (024) 355800 serta beberapa sosial media.

Walaupun sekolah ini termasuk kecil namun fasilitas yang ditawarkan cukup lengkap mulai dari tempat parkir dan ruang kelas yang nyaman serta dilengkapi dengan pendingin ruangan dan penggunaan LCD untuk proses pembelajaran. Seperti kebanyakan sekolah, SMP Muhammadiyah 5 Semarang ini juga memiliki prestasi yang membanggakan baik dalam bidang akademik maupun non akademik. Sekolah ini juga sering menjuari perlombaan pada tingkat kota Semarang. Prestasi-prestasi tersebut tentunya membanggakan

baik bagi para guru dan tenaga kependidikan maupun bagi murid dan orang tua murid. Dengan adanya prestasi-prestasi tersebut juga dapat menarik minat masyarakat untuk menyekolahkan anak mereka ke sekolahan tersebut.

Semarang merupakan kota metropolitan terbesar kelima di Indonesia. Sebagai kota yang paling berkembang di pulau Jawa, Semarang memiliki jumlah penduduk sekitar 1,6 juta jiwa.<sup>1</sup> Sebagai kota metropolitan kota Semarang paham betul tentang kesetaraan gender yang sedang digadag-gadang. IPG (Indeks Pembangunan Gender) kota Semarang pada tahun 2019 sebesar 95,55 lebih besar dibandingkan Provinsi Jawa Tengah sebesar 91,89 dan Nasional 91,07. Dibandingkan dengan Kota lainnya di Jawa Tengah, Semarang menempati posisi kedua tertinggi setelah kota Surakarta.<sup>2</sup>

Sedangkan IDG (Indeks Pemberdayaan Gender) yang digunakan untuk mengukur sejauhmana keterlibatan perempuan dalam pengambilan keputusan. Capaian IDG Kota Semarang dalam kurun waktu lima tahun menunjukkan kondisi yang fluktuatif, dari sebesar 75,58 pada tahun 2014,

---

<sup>1</sup> [https://id.wikipedia.org/wiki/Kota\\_Semarang](https://id.wikipedia.org/wiki/Kota_Semarang) diakses pada tanggal 02 November 2022 pukul 10.38.

<sup>2</sup> Laporan Akhir, Profil Gender Kota Semarang Tahun 2021, Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Semarang, 29.

meningkat pada tahun 2015 yaitu 76,53, kemudian menurun pada dua tahun berikutnya yaitu sebesar 75,22 dan mengalami kenaikan pada tahun 2018 menjadi 75,55.<sup>3</sup>

Jika dilihat dari indikator komposit perempuan sebagai tenaga manager, professional, administrasi, dan teknisi terjadi fluktuasi dan cenderung pada fluktuasi menurun, yaitu pada tahun 2011 sebesar 48,64% meningkat pada tahun 2012 sebesar 53,80% kemudian mengalami penurunan Kembali pada tahun 2017 sebesar 49,26%.<sup>4</sup> Dengan IPG dan IDG yang ada wajar jika beberapa sekolah di Kota Semarang memiliki kepala sekolah perempuan. Dengan sifat keibuan yang dimiliki kepala sekolah perempuan dapat memimpin dengan baik. Selain itu Ibu Sumarmi selaku kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang memiliki pengalaman yang banyak dalam memimpin jadi kepemimpinannya tidak dapat disepelekan.

## 2. Sejarah SMP Muhammadiyah 5 Semarang

Sekolah ini dibangun pada 1 Januari 1974. Sekolah ini didirikan dengan tujuan bahwa ummat Islam harus dibina di bidang ilmu, pengertian tentang agama, dan dibina bagaimana

---

<sup>3</sup> Laporan Akhir, Profil Gender Kota Semarang Tahun 2021, Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Semarang, 31.

<sup>4</sup> Laporan Akhir, Profil Gender Kota Semarang Tahun 2021, Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Semarang, 33.

melaksanakan agama Islam yang sebenarnya. Tujuan pendidikannya sejak awal sudah jelas. Dari sistem pendidikan yang dikembangkan misalnya, tujuan utamanya yaitu “membentuk intelektual yang alim” yaitu melahirkan lulusan yang memiliki ilmu pengetahuan yang luas dan memahami ilmu agama.

3. Visi dan Misi SMP Muhammadiyah 5 Semarang

sekolah ini merupakan sekolah islami yang mempunyai visi berupa:

a. Visi

Membentuk insan bertaqwa, berakhlak mulia, mandiri, terampil, unggul dalam IPTEK dan berkemajuan.

b. Misi

Dengan misi sebagai berikut:

- 1) Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam berdasarkan Al-Qur'an dan Hadist,
- 2) Pelatihan beribadah dilaksanakan secara berkesinambungan,
- 3) Menumbuhkan kebiasaan beribadah dalam kehidupan sehari-hari,
- 4) Pemahaman akhlaq secara terprogram,
- 5) Menciptakan sekolah yang Islami,
- 6) Pembekalan keterampilan yang berkemajuan untuk meningkatkan taraf hidup dan

- 7) Pembelajaran ilmu yang berkemajuan melalui sumber daya yang tersedia di sekolah.
4. Keadaan Pendidik dan Peserta Didik di SMP Muhammadiyah 5 Semarang
- a. Keadaan Pendidik

Sekolah ini terdiri dari 18 tenaga kerja yang terbagi menjadi satu kepala sekolah, enam guru tetap, tujuh guru tidak tetap, satu pegawai tetap dan tiga pegawai tidak tetap. Selain itu beberapa guru juga merangkap menjadi tenaga kependidikan staf TU. Walaupun jumlah guru disini bisa dikatakan sedikit tapi mereka dapat mengontrol peserta didik dengan baik.

- b. Keadaan Peserta Didik

Jumlah siswa yang ada di sekolah ini adalah 76 terdiri dari 3 kelas yaitu kelas VII, VIII, dan IX. Kelas VII terdiri satu rombel dengan jumlah 13 siswa. Kelas VIII terdiri dari satu rombel dengan jumlah siswa 31. Dan kelas IX dengan satu rombel berjumlah 32 siswa.

#### **B. Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang**

Kepemimpinan perempuan harusnya bukan hal yang tabu lagi untuk zaman sekarang. Karena sudah banyak pemimpin-pemimpin perempuan yang menunjukkan kebolehan nya dalam memimpin. Kepemimpinan perempuan pada zaman sekarang bukan hanya dalam bidang kecil lagi atau organisasi kecil lagi.

Banyak instansi-instansi besar dari beberapa bidang menjadikan perempuan sebagai pemimpinnya, begitu juga pada bidang pendidikan.

SMP Muhammadiyah 5 Semarang dipimpin oleh Ibu Sumarmi, S.Pd. Beliau telah memimpin selama dua periode. Penentuan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 5 Semarang yaitu dipilih oleh yayasan melalui tes seleksi, tetapi yayasan juga memiliki penilaian sendiri seperti PLDT, prestasi calon kepala sekolah, dedikasi, loyalitas dan tidak tercela.<sup>5</sup> Sebelum menjadi kepala sekolah beliau memiliki beberapa pengalaman yang menjadi bekal beliau sebelum menjadi kepala sekolah, diantaranya:

- a. 1994-2008 mengajar di SMP Muhammadiyah 6
- b. 2008 mengajar di SMP Muhammadiyah 5 Semarang sekaligus menjadi waka kesiswaan
- c. 2018 menjadi kepala sekolah periode 1
- d. 2022 menjadi kepala sekolah periode 2<sup>6</sup>

Selain pengalaman tersebut Ibu Sumarmi juga aktif dalam kepengurusan dalam yayasan Muhammadiyah diantaranya:

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Sumarmi, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang melalui WhatsApp pada hari sabtu 17 Desember 2022 pukul 12.02.

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Sumarmi, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada hari senin 17 Oktober 2022 pukul 09.30.

- a. Ikut andil dalam yayasan yaitu forum kepala sekolah tingkat kota sebagai sekretaris
- b. Menduduki manajer sepak bola di PSHW dan
- c. Pada pengurusan kota untuk semua sekolah swasta.<sup>7</sup>

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada kepala sekolah dan beberapa guru menunjukkan bahwa Ibu Sumarmi sebagai kepala sekolah selalu berperilaku adil kepada para gurunya tanpa membedakan satu dengan yang lain. Beliau juga paham betul bahwa selain menjadi pemimpin beliau juga menjadi contoh dan teladan bagi para guru dan murid untuk menjadi lebih baik.<sup>8</sup> Sikap kepemimpinan yang dilakukan Ibu Sumarmi ini sejalan dengan indikator kepemimpinan kepala sekolah yang efektif yang disajikan oleh Mulyasa bahwa kepala sekolah yang efektif harus menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik dan seluruh warga sekolah.<sup>9</sup>

Selain berperilaku adil beliau juga sosok pemimpin sekaligus pembimbing yang baik. Terbukti dengan beliau yang diangkat lagi menjadi kepala sekolah. Itu artinya beliau telah

---

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Sumarmi, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada hari senin 17 Oktober 2022 pukul 09.30.

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Titin guru SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 11.30.

<sup>9</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 20.

melakukan proses kepemimpinan yang baik.<sup>10</sup> Dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di sekolah beliau sangat cakap. Hal itu tidak lain karena pengalaman beliau yang banyak sebelum menjadi kepala sekolah. Sebagai kepala sekolah perempuan yang memimpin minoritas guru laki-laki beliau tidak pernah membedakan.<sup>11</sup>

Seperti yang dijelaskan oleh Growe bahwa ada perbedaan gaya kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan. Berikut adalah gaya kepemimpinan perempuan yang dijelaskan oleh Growe:

1. Menekankan pada hubungan, berbagi dan proses

Ibu Sumarmi adalah pemimpin yang sangat perhatian kepada gurunya. Beliau menganggap para guru seperti keluarga dan sahabat, selalu memberi motivasi baik dengan perkataan atau dengan sikap yang ditunjukkan.<sup>12</sup> Beliau juga merupakan kepala sekolah yang adil dalam membagi tugas diluar tupoksi para guru. Ibu Sumarmi menganggap bahwa hubungan yang baik antara guru akan memudahkan para guru

---

<sup>10</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Afwan SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 08.30

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan bapak Sakti SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober pukul 10.45.

<sup>12</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Afwan SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 08.30.

untuk menjalankan tugasnya.<sup>13</sup> Ibu Marmi pemimpin yang tidak pernah bosan mendengar keluhan para guru.

2. Fokus pada kepemimpinan instruksional

Kepemimpinan instruksional yaitu yang memberdayakan gurunya. Ibu Sumarmi memberdayakan para guru dengan membagi pekerjaan guru sesuai dengan tupoksi guru. Selain itu beliau juga memberi kesempatan kepada para guru untuk menjadi bagian dalam bagian manajerial di sekolah. Hal itu dilakukan agar para guru dapat memiliki pengalaman lain selain tugas utama mereka. Jika ada permasalahan yang diakibatkan oleh siswa Ibu Marmi tidak langsung memanggil anak tersebut, tetapi ia membiarkan guru lain seperti wali kelasnya atau guru BK yang menanganinya terlebih dahulu. Sikap ini dilakukan untuk membantu guru agar memiliki pengalaman atau berkembang.<sup>14</sup>

Dari penjelasan para guru tersebut dapat disimpulkan bahwa Ibu Marmi adalah pemimpin yang melaksanakan tugasnya dengan baik. Dalam buku Mulyasa dijelaskan bahwa model kepemimpinan yang ideal salah satunya adalah

---

<sup>13</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Sumarmi, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada hari senin 17 Oktober 2022 pukul 09.30.

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Titin guru SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 11.30.

melimpahkan wewenang.<sup>15</sup> Dimana kepala sekolah tidak harus membuat keputusan atau menghadapi masalah seorang diri ia bisa meminta gurunya untuk menangani beberapa masalah yang sebenarnya tidak memerlukan campur tangan kepala sekolah.

3. Kepemimpinan yang memfasilitasi

SMP Muhammadiyah 5 Semarang merupakan sekolah yang jika dilihat dari luas tanahnya adalah sekolah yang kecil. Setiap kelasnya hanya memiliki satu rombongan belajar. Walaupun sekolah ini adalah sekolah yang kecil, namun Ibu Sumarmi yang telah memimpin selama dua periode paham betul bahwa fasilitas pendidikan atau sarana pendidikan adalah sesuatu yang penting dan dasar. Beliau berpendapat jika fasilitas atau sarana pembelajaran lengkap atau setidaknya memadai maka kegiatan belajar mengajar akan berjalan dengan baik tanpa hambatan.<sup>16</sup>

Selain fasilitas berupa sarana pendidikan Ibu Sumarmi juga memfasilitasi guru yang ingin mengikuti kegiatan

---

<sup>15</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 50.

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Afwan SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 08.30.

peningkatan mutu mereka dalam pendidikan seperti *workshop*, pelatihan atau kegiatan lainnya.<sup>17</sup>

4. Lebih sering berinteraksi dengan Guru, Orang tua Murid, Murid, Teman Sejawat, Masyarakat dan lainnya daripada laki-laki

Dari observasi berupa pengamatan yang dilakukan peneliti didapatkan bahwa Ibu Sumarmi senang berinteraksi dengan para guru. Tidak hanya dengan para guru beliau juga sangat ramah dengan masyarakat sekitar mengingat lokasi sekolah yang berada di lingkungan masyarakat. Selain itu beliau juga memperhatikan muridnya seperti anaknya sendiri.<sup>18</sup> Saat waktu senggang seperti saat jam istirahat atau jam kosong, Ibu Sumarmi menyempatkan untuk ke kantor dan berinteraksi dengan para guru. Beliau bertanya apakah ada kesulitan atau kendala yang dialami para guru, hal itu dilakukan setiap hari.<sup>19</sup> Hal ini membuktikan bahwa Ibu Sumarmi adalah kepala sekolah yang tidak hanya memperhatikan kesuksesan sekolahnya saja tetapi juga peduli terhadap sekitar.

---

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan bapak Sakti SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober pukul 10.45.

<sup>18</sup> Observasi oleh peneliti di SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada hari senin tanggal 17 Oktober 2022 pukul 12.00.

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Titin guru SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 5 November 2022 pukul 09.30.

5. Menghargai kontribusi dan persetujuan bersama dalam mengambil keputusan

Ibu Sumarmi juga menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif. Ibu Sumarmi selalu mendengarkan saran para guru dan mendengarkan kritikan yang membangun. Beliau selalu melibatkan para guru dalam mengambil keputusan. Karena menurut beliau jika guru diajak untuk ikut andil dalam pencapaian tujuan sekolah maka akan tumbuh rasa tanggung jawab yang tinggi.<sup>20</sup> Sebagai contoh saat ada kegiatan yang penting beliau akan bertanya langsung kepada para guru bagaimana bagusnya, lalu disepakati bersama. Sehingga para guru menjadi aktif dan berkontribusi pada keputusan yang dibuat.<sup>21</sup>

6. Menekankan proses

Proses adalah sesuatu yang penting, jika kita membuat perencanaan baik perencanaan tersebut dibuat serapi dan sedetail mungkin jika dalam proses pelaksanaannya tidak dilakukan dengan baik dan sungguh-sungguh maka tidak ada artinya. Ibu Sumarmi menekankan bahwa sebuah proses sangat penting dan harus dilakukan secara bersama-sama.

---

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Titin guru SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 11.30.

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan bapak Sakti SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 5 November 2022 pukul 10.00.

Tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah sendiri ada para pengurus tetapi harus melibatkan semua masyarakat sekolah.<sup>22</sup>

7. Mendorong perasaan percaya diri, aktif berpartisipasi dan membagikan kekuatan serta informasi kepada guru, yang membantu meningkatkan kepedulian para guru terhadap tujuan madrasah

Gaya kepemimpinan yang digunakan Ibu Sumarmi adalah kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan. Gaya kepemimpinan ini merupakan gaya kepemimpinan yang lebih berorientasi pada karyawan. Ia lebih berusaha untuk memotivasi daripada mengendalikan bawahan.<sup>23</sup> Seperti yang dijelaskan sebelumnya Ibu Sumarmi adalah sosok kepala sekolah yang memberikan motivasi kepada para gurunya. Beliau juga menuntut para guru untuk aktif dalam melaksanakan tugasnya dan dalam memberikan kontribusi berupa saran kepada sekolah agar menjadi lebih baik. Hal tersebut diyakini oleh Ibu Sumarmi akan menjadi bekal yang mampu membantu dalam mencapai tujuan sekolah.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Titin guru SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 11.30.

<sup>23</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan*, 35.

<sup>24</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Afwan SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 08.30.

8. Memengaruhi guru untuk menggunakan metode pembelajaran yang baru

Sebagai kepala sekolah sekaligus guru Ibu Sumarmi paham betul bahwa setiap guru memiliki metode pengajaran sendiri. Tidak selalu harus menggunakan metode yang telah lama ada, Ibu Sumarmi mengharapkan para guru untuk menggunakan metode pengajaran yang baru dan inovatif. Yang paling penting metode tersebut sesuai dengan keadaan para murid dan mudah dipahami oleh para murid.<sup>25</sup> Sebagai bentuk kepedulian kepala sekolah terhadap variasi pembelajaran, Ibu Sumarmi melakukan pelatihan untuk metode pembelajaran. Seperti IHT atau pelatihan lain yang bersangkutan dengan metode pembelajaran. Agar guru tidak monoton selama mengajar.<sup>26</sup>

9. Lebih menekankan pentingnya pengembangan kurikulum dibandingkan laki-laki

Sama dengan Ibu Nor Khusumah yang menjelaskan kepada para gurunya bahwa kurikulum dan pengajaran adalah penting, Ibu Sumarmi juga menganggap bahwa kurikulum dan pengajaran adalah komponen yang penting dalam sekolah.

---

<sup>25</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sakti SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober pukul 10.45.

<sup>26</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Afwan guru SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 5 November 2022 pukul 10.20.

Maka dari itu beliau memberi pengertian kepada para guru untuk menggunakan kurikulum sebagai dasar dari pengajarannya. Beliau menjelaskan bahwa pengajaran atau proses pembelajaran yang baik itu bergantung pada kurikulum yang ada. Namun tetap saja kreativitas guru dalam menyampaikan materi juga penting.<sup>27</sup>

### **C. Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang**

Dalam proses peningkatan mutu pendidikan, Ibu Sumarmi memiliki beberapa cara untuk mewujudkannya. Pertama yaitu pengadaan supervisi. Kegiatan ini dijadwalkan selama dua kali dalam setahun yaitu pada bulan Oktober dan Maret atau setiap awal semester.<sup>28</sup> Supervisi ini dibagi menjadi supervisi akademik dan non- akademik. Supervisi akademik dilakukan kepada guru mata pelajaran sedangkan non akademik dilakukan kepada para tenaga kependidikan.

Selain yang dilakukan setiap semester ada juga kegiatan kunjungan kelas yang dilakukan oleh Ibu Sumarmi. Kegiatan ini

---

<sup>27</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Afwan SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 08.30.

<sup>28</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Sumarmi, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada hari senin 17 Oktober 2022 pukul 09.30.

dilakukan untuk melihat apakah guru dapat melakukan tugas utamanya sebagai pengajar dengan baik atau sebaliknya. Setelah melakukan supervisi beliau akan melakukan penindaklanjutan supervisi. Jika ada guru yang dikira kurang optimal dalam mengajar maka akan diberi motivasi bahkan pemodelan dari guru lain. Kegiatan tersebut dilakukan guna meningkatkan kualitas guru.

Selain supervisi, peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan Ibu Sumarmi yaitu dengan meningkatkan kinerja guru. Peningkatan kinerja atau kualitas guru akan meningkatkan mutu pendidikan juga. Guru yang baik akan menghasilkan siswa yang baik juga dan otomatis mutu pendidikan di sekolah itu dapat dikatakan baik juga. Kegiatan yang dilakukan dalam peningkatan kinerja guru yang dilakukan SMP Muhammadiyah 5 Semarang yaitu dengan memberi motivasi, selain itu kepala sekolah juga selalu mengingatkan guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan pemerintah seperti workshop, pelatihan, MGMP/PPG, BIMTEK dan lainnya.<sup>29</sup>

Karena sekolah ini didirikan oleh yayasan ada juga kegiatan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh yayasan, salah satunya adalah IHT (*In House Training*) kegiatan ini

---

<sup>29</sup> Hasil wawancara dengan bapak Sakti SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober pukul 10.45.

dilakukan secara rutin. Kegiatan ini dilakukan untuk beberapa bidang seperti IHT untuk kompetensi pedagogik, untuk pelatihan komputer dan untuk pelatihan aplikasi yang dapat digunakan untuk proses pembelajaran.<sup>30</sup>

Untuk meningkatkan mutu pendidikan selain dengan supervisi dan peningkatan gurunya faktor penting yang harus terpenuhi ada sarana prasarana. Jika sarana dan prasarana sebuah sekolah terpenuhi maka proses belajar mengajar akan berjalan dengan lancar. Itu artinya kepala sekolah harus memenuhi kebutuhan tersebut jika ingin mutu pendidikan di sekolahnya meningkat.

Ibu Sumarmi menganggap sarana prasarana adalah sesuatu yang penting. Maka beliau memastikan bahwa walaupun sekolah tersebut kecil namun sarana prasarananya tidak kalah dengan sekolah besar lainnya. Sekolah ini memiliki fasilitas yang lengkap dan bahkan dapat dikatakan baik. Contohnya di setiap kelas telah dilengkapi dengan LCD jadi memungkinkan para guru untuk mengajar dengan lebih kreatif. Selain itu setiap ruangan telah dilengkapi dengan pendingin ruangan. Dengan kelengkapan

---

<sup>30</sup> Hasil wawancara dengan bapak Sakti SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 10.45.

fasilitas sekolah diharapkan dapat digunakan untuk peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.<sup>31</sup>

Dari hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa Ibu Sumarmi telah melakukan pekerjaan pentingnya selain menjadi guru dan kepala sekolah, yaitu supervisor. Hal tersebut dikuatkan bahwa kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang dilaksanakan di sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staf dan siswa dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga tercapai produktivitas belajar yang dapat meningkatkan mutu pendidikan.<sup>32</sup>

Ibu Sumarmi juga melakukan peningkatan kinerja guru dalam proses meningkatkan mutu pendidikan. Hal itu sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai Zainal dalam bukunya yang berpendapat bahwa menjadikan guru sebagai tenaga profesional merupakan tekad pemerintah dan semua orang dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia. Maka pengembangan

---

<sup>31</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Sumarmi, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada hari senin 17 Oktober 2022 pukul 09.30.

<sup>32</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 181.

keprofesionalan guru adalah sesuatu yang harus dilakukan setiap sekolah untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Veithzal Rivai Zainal, Dkk, *Islamic Quality Education Management*, 141.



## **BAB V**

### **IMPLIKASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SMP/MTs**

#### **A. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP/MTs**

Setiap pemimpin pasti memiliki gayanya sendiri dalam memimpin, terlepas dari apakah mereka perempuan atau laki-laki. Perbedaan antara kepemimpinan laki-laki dan perempuan sebenarnya sangat tipis tergantung sifat pribadi masing-masing. Tidak jarang kita menemui pemimpin laki-laki yang bersifat lemah lembut atau sebaliknya pemimpin perempuan kadang bersifat tangguh. Dalam meningkatkan mutu pendidikan yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah adalah input, proses dan output. Dalam input terdiri dari sumber daya sekolah seperti tenaga pendidik, siswa dan tenaga kependidikan.

Perempuan memiliki faktor-faktor kunci dalam mencapai keberhasilan dalam memimpin, diantaranya:

- a. Kemampuan untuk mengenali, menciptakan, dan menangkap kesempatan
- b. Menyadari kebutuhan orang di tempat kerja
- c. Perlunya dukungan dari segala tingkat
- d. Determinasi untuk berhasil

- e. Kualifikasi dan
- f. Memiliki kepekaan akan ekspresif.<sup>1</sup>

Selanjutnya dalam penelitian yang dilakukan Hasan dan Othman dalam jurnal Yeni Wulandari mengemukakan bahwa kualitas kepemimpinan perempuan yaitu:

- a. Kepemimpinan perempuan lebih persuasive daripada laki-laki
- b. Ketika merasakan penolakan, pemimpin perempuan belajar dari kesulitan yang mereka alami
- c. Kepemimpinan perempuan menunjukkan keterlibatan secara keseluruhan, membangun banyak tim kerja, gaya kepemimpinan termasuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan
- d. Pemimpin perempuan lebih memungkinkan untuk mengabaikan aturan dan mengambil resiko.<sup>2</sup>

Selain itu dengan sifat perempuan yang cenderung feminin yaitu lebih berperasaan, emosional, rapi, teliti, lembut,

---

<sup>1</sup> Yeni Wulandari, dkk., Strategi Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, (Vol. 3, No. 1, Tahun 2018), 130.

<sup>2</sup> Yeni Wulandari, dkk., Strategi Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, 131.

hangat, hemat, berhati-hati dan ramah dianggap lebih mampu memengaruhi orang-orang.

Kepemimpinan kepala sekolah perempuan mampu mewujudkan kepemimpinan yang efektif, karena pemimpin perempuan memiliki keunggulan dalam memerankan dan menciptakan efektivitas organisasi. kepemimpinan perempuan membangun konsensus dan hubungan antar pribadi dengan sangat baik melalui komunikasi dan keterlibatan, memiliki gaya kepemimpinan transformasi, dan merupakan negosiator yang baik jika dibandingkan dengan laki-laki.<sup>3</sup> Seorang perempuan sebagai kepala sekolah sangat memungkinkan untuk mewujudkan suatu sekolah berprestasi dan meningkatkan mutu pendidikan, karena pekerjaan yang berhubungan dengan pendidikan dan perhatian serta kasih sayang terhadap anak dan remaja merupakan kecenderungan perempuan pada umumnya. Karena itu pekerjaan sebagai guru sekaligus sebagai kepala sekolah bagi perempuan pada suatu lembaga pendidikan merupakan suatu pekerjaan yang sesuai dengan kecenderungan dan fitrahnya yang dapat menjadi motivasi yang sangat besar pula untuk memacunya mau bekerja

---

<sup>3</sup> Almi Nurvita, dkk., Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Budaya Sekolah, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, (Vol. 27, Issue. 1 Tahun 2020), 43.

keras dan optimal dalam upaya mewujudkan suatu sekolah yang bermutu tinggi.<sup>4</sup>

Dari beberapa penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah perempuan cenderung dapat melakukan pengembangan mutu pendidikan lebih baik daripada laki-laki. Karena perempuan cenderung memiliki sifat yang lebih berhubungan dengan orang. Sedangkan peningkatan mutu pendidikan dilakukan kepada input sebuah sekolah yang berupa tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik. Selain berhubungan dengan manusia pemenuhan sarana pembelajaran yang memadai juga harus diwujudkan. Dengan sifat perempuan yang lebih menyadari kebutuhan orang ditempat kerja menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan memiliki implikasi yang tinggi terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasah.

1. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs (Madrasah Tsanawiyah)

Kepala madrasah MTs NU Banat Kudus yaitu Ibu Nor Khusomah, S.P, S.Pd. M.Pd. merupakan kepala madrasah yang memiliki sifat yang teliti, rapi dan ramah kepada semua

---

<sup>4</sup> Almi Nurvita, dkk., *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Budaya Sekolah*, 43.

sumber daya manusia di madrasah. Sehingga beliau dapat dengan mudah memengaruhi para guru dalam meningkatkan kinerja melalui berbagai kegiatan atau pelatihan. Selain itu beliau juga memiliki sifat perhatian yang tinggi kepada para guru misalnya saat ada *workshop*, pelatihan atau kegiatan apapun yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru akan diumumkan kepada semua guru agar mereka dapat mengikuti kegiatan tersebut.

Berbicara tentang mutu maka orang tua merupakan salah satu faktor yang paling banyak dipengaruhi. Karena para orang tua pasti menginginkan anaknya mendapatkan yang terbaik. Dan MTs NU Banat telah memenuhi banyak harapan orang tua. Ibu Khoiri selaku orang tua dari Seema murid kelas IX E menjelaskan bahwa madrasah telah memenuhi harapannya terhadap anaknya. Ia menyadari setelah bersekolah di sana anaknya menjadi lebih tekun dan disiplin. Selain itu anaknya juga memiliki nilai yang selalu naik tiap tahunnya.<sup>5</sup>

Selain itu Ibu Nor Khusomah juga merupakan kepala sekolah yang suka bekerja dengan tim. Ia sering membentuk tim kerja tergantung kebutuhan. Cara tersebut dilakukan untuk memberdayakan sumber daya manusianya dalam hal ini yaitu

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Khoiri Nikmah, orang tua Seema Seerlena murid kelas IX E Mts NU Banat Kudus, pada tanggal 20 Desember 2022 via *WhatsApp*.

guru dan tenaga kependidikan. dengan adanya tim-tim tersebut dapat menjadikan para guru berkembang dan belajar untuk bekerja dengan tim. Dengan gaya kepemimpinan yang demokratis/partisipatif dan transformatif Ibu Nor Khusomah berharap agar para guru ikut aktif berkontribusi untuk mencapai tujuan sekolah.

Sebelum Ibu Nor Khusomah menjadi kepala sekolah, sekolah ini hanya bisa mampu mengikuti lomba sampai tingkat provinsi namun, selama memimpin Ibu Nor Khusomah telah membuktikan bahwa beliau adalah pemimpin yang mampu meningkatkan mutu madrasahnyanya. Salah satunya dengan cara mengikutsertakan peserta didik ke berbagai perlombaan baik dalam bidang akademik maupun non akademik bahkan menjuarai lomba tersebut. Pada tahun 2022 saja telah banyak perlombaan yang diikuti bahkan dimenangi misalnya menjuarai olimpiade Indonesia International IoT Olympiad 2022 di Universitas Sunan Muria Kudus, juara ke 3 dalam kategori *fun coding scratch* oleh Aisha Kamila Gusaldy kelas VII A, peringkat 1 pada kompetisi sains madrasah tingkat Kabupaten/Kota oleh Asri Arofatunnisa kategori IPS Terpadu Terintegrasi, Zahwa Firdaus Syeikha yang menjuarai olimpiade bahasa Arab nasional tingkat Kabupaten/Kota dan berhak maju ke tingkat Provinsi, dan yang terakhir yaitu juara 2 MYRES (*Madrasah Young Researchers Super Camp*)

tingkat nasional tahun 2022.<sup>6</sup> Selain siswa yang berprestasi ada juga guru yang berprestasi baik dalam tingkat provinsi maupun nasional. Misalnya Ibu Masriah, S.Pd yang mendapat medali bronze dan Ibu Musta'anah, S.Si yang mendapat *Honorable mention* pada ajang ROC (*Read 1 Online Competition*) *Mathematic for Teacher*, Ibu Evi Ul Khusni, S.Pd yang meraih medali perunggu kategori Bahasa Indonesia Guru dalam BIMAGE Competition Season 2 tingkat Nasional dan meraih medali perunggu kategori literasi guru SMP dalam Festival Literasi dan Numerasi Indonesia (FELIN Competition) Season 2 tingkat Nasional. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan di madrasah ini pada masa kepemimpinan perempuan tidak dapat diragukan.

## 2. Implikasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP (Sekolah Menengah Pertama)

Kepemimpinan perempuan di SMP Muhammadiyah yaitu Ibu Sumarmi, S.Pd. dalam peningkatan mutu pendidikan hal yang dilakukan adalah meningkatkan kinerja guru. Menurut beliau jika guru kita memadai, profesional dan dapat menjalankan kegiatan belajar mengajar dengan baik maka akan meningkatkan kualitas pendidikan. Karena seperti yang

---

<sup>6</sup> <https://instagram.com/mtsnubanat?igshid=YmMyMTA2M2Y=> diakses pada hari selasa tanggal 27 Desember 2022 pukul 16.30.

dijelaskan sebelumnya mutu itu berkaitan dengan output. Output yang dimaksud di sini adalah siswa. Jika siswanya berprestasi dan tahu apa yang ia pelajari setelah keluar dari sekolah maka dipastikan bahwa mutu pendidikan di sekolah tersebut adalah baik.

Peningkatan kinerja guru dalam tujuan peningkatan mutu pendidikan dilakukan dengan pelatihan, *workshop* baik dari pemerintah maupun yayasan dan IHT yang biasa dilakukan oleh yayasan. Sama seperti Ibu Nor Khusomah, Ibu Sumarmi juga menggunkan gaya kepemimpinan yang transformasional dan transformatif. Di mana beliau menerima saran dari para guru untuk permasalahan dan cara mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Selain peningkatan kinerja guru, Ibu Sumarmi juga paham betul bahwa mengerti kebutuhan para pekerjanya adalah salah satu faktor penting, sarana yang memadai bahkan lengkap merupakan kebutuhan bagi para guru dalam kegiatan belajar mengajar. Saat kebutuhan para guru terpenuhi maka guru akan melakukan kegiatan belajar mengajar dengan baik untuk memastikan menghasilkan output yang baik.

Sama halnya dengan MTs NU Banat Kudus yang memiliki siswa yang berprestasi SMP Muhammadiyah selama dipimpin oleh Ibu Sumarmi juga memiliki siswa yang

berprestasi dalam berbagai bidang baik akademik maupun non akademik, misalnya Juara I GSI Se-Kecamatan Semarang Utara, Juara I Lomba Tafidz Putri Se-Kota Semarang, Juara I Lomba Khutbah Putri Se-Kota Semarang, Juara II Lomba Mapel IPA Putra Se-Kota Semarang, Juara II Putra Tapak Suci SPOC Se-Kota Semarang, Juara III Prapopda Tapak Suci Se-Kota Semarang, Juara III Popda Tapak Suci Se-Kota Semarang, Juara III Putra Tapak Suci SPOC Se-Kota Semarang, Juara III Putri Tapak Suci SPOC Se-Kota Semarang, Juara III lomba Khotibah Putra Se-Kota Semarang, Juara III Lomba Tafidz Putra Se-Kota Semarang.<sup>7</sup> Hal ini menjadi salah satu kelebihan dari SMP Muhammadiyah 5 Semarang yang walaupun sekolah ini tidak terlalu besar tetapi memiliki banyak prestasi.

Selain itu selama Ibu Sumarmi menjabat dalam dua periode banyak kemajuan yang beliau capai misalnya mempertahankan nilai A dalam akreditasi sekolahnya. Dengan No. SK 1267/BAN-SM/SK/2021 pada tanggal 23 November 2021 dengan nilai akhir 91.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> <https://smpmuhammadiyah5smg.jaringanidn.com/berita-detail.html?i=yo66xNjpkWH82h0adJGV> diakses pada hari selasa tanggal 27 Desember 2022 pukul 16.59.

<sup>8</sup> <https://bansm.kemdikbud.go.id/akreditasi#pageContent2> diakses pada hari selasa tanggal 27 Desember 2022 pukul 17.51.

Perempuan memiliki keutamaan tersendiri yaitu kemampuannya dalam memelihara hubungan. Perempuan cenderung tertarik dalam membantu orang lain dalam berkembang, mengungkapkan diri, dan menolong sesama. Perempuan sendiri memiliki kemampuan alami untuk mencipta, memelihara, dan mendorong pertumbuhan demi orang lain dan dilakukan bersama orang lain.<sup>9</sup>

Dari kedua kepemimpinan perempuan yang telah diteliti oleh peneliti di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan perempuan lebih memiliki faktor-faktor yang tepat jika menyangkut peningkatan mutu pendidikan karena memiliki sifat membantu dan memikirkan orang lain. Namun hal ini tidak menutup kemungkinan bagi kepemimpinan laki-laki untuk meningkatkan mutu pendidikan lebih baik dari perempuan. Seperti yang telah peneliti tulis di awal bab bahwa kepemimpinan tergantung pada sikap/sifat dari seseorang.

### 3. Perbandingan Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang

Setiap individu memiliki perbedaan karakter terlepas dari jenis kelamin mereka. Terkadang ada perempuan yang cenderung memiliki sifat maskulin dan sebaliknya, laki-laki

---

<sup>9</sup> Brunetta. R. Wolfman, *Peran Kaum Wanita*, (Yogyakarta: Kanisius, 1989).

yang bersifat feminin. Dalam memimpin sebenarnya tidak ada banyak perbedaan antara pemimpin laki-laki dan perempuan. Namun tetap saja tergantung pada individu. MTs NU Banat dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang merupakan dua sekolah yang berbeda mulai dari yayasan mereka, siswa mereka dan bahkan sistem mereka.

MTs NU Banat Kudus merupakan sekolah menengah yang dikhususkan untuk perempuan. Sedangkan SMP Muhammadiyah 5 Semarang merupakan sekolah campuran. Dari dua karakteristik sekolah yang berbeda ini maka pasti ada perbedaan cara memimpin yang digunakan oleh kepala sekolah perempuan. Berikut perbedaan dari dua kepala sekolah perempuan:

<b>MTs NU Banat Kudus</b>	<b>SMP Muhammadiyah 5 Semarang</b>
Partisipatif/Demokratis dan Transformatif	Transformatif dan Berorientasi pada bawahan
Bekerja dalam tim	Membagi pekerjaan sesuai dengan tupoksi
Lebih sering memberi motivasi	Lebih sering memberi contoh langsung

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah, salah satu tempat penelitian yaitu MTs NU Banat Kudus yang memiliki lokasi yang jauh dari tempat tinggal peneliti. Hal tersebut dapat menghabiskan

waktu untuk mengunjungi tempat penelitian jika ada sesuatu yang dianggap kurang. Keterbatasan lain yaitu karena jadwal kegiatan seperti supervisi yang telah dijadwalkan di dua sekolah dan madrasah tersebut jadi peneliti tidak dapat mengobservasi kegiatan secara langsung.

Selain itu saat melakukan wawancara melalui WhatsApp, terkadang tidak langsung dijawab atau bahkan tidak dijawab sehingga menghambat penulisan tesis ini.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kepemimpinan Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang)” dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepala sekolah di MTs NU Banat Kudus merupakan pemimpin yang teliti, senang bekerja dengan tim, berlaku adil, memberdayakan guru dengan baik, merupakan pemimpin yang visioner dan selalu memberi motivasi kepada para guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah MTs NU Banat Kudus yaitu demokratis/pertisipatif dan transformatif. Dimana kepala sekolah mengikutsertakan para guru untuk berpartisipasi dalam mencapai tujuan madrasah dengan menumbuhkan kepercayaan bahwa madrasah tersebut adalah milik bersama, serta beliau juga memiliki komitmen dan kemauan yang besar untuk menuju sasaran yang telah ditentukan.

Peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan meningkatkan kinerja guru. Salah satunya dengan mengikutsertakan guru dalam berbagai pelatihan, workshop atau kegiatan lain yang akan meningkatkan kinerja guru dalam proses belajar mengajar. Selain itu beliau

juga menjalankan tugasnya sebagai supervisor sebagai kiat untuk meningkatkan kinerja guru.

2. Kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 5 Semarang merupakan kepala sekolah yang selalu bersikap adil tanpa memandang laki-laki atau perempuan. Selain itu beliau selalu menganggap semua guru adalah keluarga. Beliau juga kepala sekolah yang menjadi teladan bagi para guru, beliau selalu memberi contoh baik kepada guru bahkan peserta didiknya. Gaya kepemimpinan yang digunakan tidak jauh berbeda dengan kepala madrasah MTs NU Banat Kudus, yaitu transformatif dan berorientasi pada bawahan. Gaya kepemimpinan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat peduli kepada gurunya.

Peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan yaitu dengan pemenuhan sarana pembelajaran bagi sekolah, supervisi dan peningkatan kinerja guru. Pemenuhan sarana pembelajaran dilakukan guna memperbaiki proses belajar mengajar. Kegiatan supervisi dilakukan dua kali dalam setahun meliputi supervisi akademik dan non akademik. Selain itu peningkatan kinerja guru di SMP Muhammadiyah 5 Semarang yaitu dengan mengikuti IHT yang diadakan oleh yayasan, mengikuti pelatihan yang diadakan pemerintah dan mengikuti MGMP/PPG.

3. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs NU Banat dan SMP

Muhammadiyah 5 Semarang adalah kepemimpinan perempuan cenderung dapat meningkatkan mutu pendidikan dengan baik yaitu dengan cara lebih memperhatikan kebutuhan sekolah baik dari gurunya atau siswanya. Selain itu, karena peningkatan mutu pendidikan biasanya berhubungan dengan hubungan dengan manusia maka pemimpin perempuan yang memiliki sifat peduli terhadap orang lain, lebih berperasaan, ramah dan hangat maka seorang perempuan sebagai kepala sekolah sangat memungkinkan untuk mewujudkan suatu sekolah berprestasi dan meningkatkan mutu pendidikan, karena pekerjaan yang berhubungan dengan pendidikan dan perhatian serta kasih sayang terhadap anak dan remaja merupakan kecenderungan perempuan pada umumnya. Karena itu pekerjaan sebagai guru sekaligus sebagai kepala sekolah bagi perempuan pada suatu lembaga pendidikan merupakan suatu pekerjaan yang sesuai dengan kecenderungan dan fitrahnya yang dapat menjadi motivasi yang sangat besar pula untuk memacunya mau bekerja keras dan optimal dalam upaya mewujudkan suatu sekolah yang bermutu tinggi. Kedua kepala sekolah perempuan ini memiliki sifat yang lebih peduli terhadap sekolahnya selain itu mereka juga sangat teliti dalam bekerja, dan rapi dalam menejerial.

## **B. Implikasi Hasil Penelitian**

Implikasi dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Implikasi Teoritis**

Kepemimpinan perempuan dan manajerial perempuan lebih baik daripada kepemimpinan laki-laki. Dengan kepemimpinan yang baik ini kepala sekolah telah berkontribusi dalam peningkatan mutu pendidikan. Hal tersebut dibuktikan dengan teori tentang gaya kepemimpinan perempuan menurut penelitian Growe yang digunakan peneliti. Berdasarkan teori tersebut kepala madrasah telah sesuai dengan yang dikatakan oleh Growe.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang juga didapatkan bahwa kepala sekolah perempuan dapat memimpin sebuah sekolah lebih baik dari pada laki-laki. Hal tersebut karena pemimpin perempuan memiliki sifat bawaan yang sangat cocok untuk bidang pendidikan. Selain itu kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang juga sesuai dengan gaya kepemimpinan yang disampaikan Growe dalam memimpin.

Hasil penelitian pada implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang ditemukan bahwa kepemimpinan perempuan memiliki peran yang penting dalam peningkatan mutu pendidikan sebuah

sekolah atau madrasah. Bahwa kepala sekolah/madrasah perempuan dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya lebih baik daripada pemimpin laki-laki. Namun tetap saja tidak semua pemimpin laki-laki tidak dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasahya.

## 2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini digunakan untuk masukan bagi sekolah/atau madrasah terkait serta bagi kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sebagai pemimpin, memimpin dengan bijaksana sehingga menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan meningkatkan mutu para guru sehingga nantinya dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya dan agar tujuan sekolah/madrasah dapat tercapai.

## C. Saran

Dari penelitian yang telah dilakukan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang tentang kepemimpinan perempuan, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan kepala sekolah, diantaranya:

### 1. Saran bagi Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan

Lebih banyak memilih atau mengangkat kepala sekolah atau madrasah perempuan. Memberi pelatihan kepada para kepala sekolah/madrasah agar menjadi kepala sekolah yang baik dan mampu menjalankan tugasnya sesuai tupoksi.

### 2. Saran bagi MTs NU Banat Kudus

Selain menjalankan kegiatan yang sudah ada kepala sekolah hendaknya memiliki ide tersendiri dalam kegiatan yang bersifat mendesak. Selain itu memberikan kepercayaan yang lebih kepada guru/tenaga kependidikan, hal itu akan memberi kesempatan untuk mereka berkembang sekaligus memberi kesempatan kepada mereka untuk memecahkan permasalahannya sendiri.

3. Saran bagi SMP Muhammadiyah 5 Semarang

Kepala sekolah harus lebih rutin melakukan pertemuan guna meningkatkan kinerja guru. Serta menambah kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan kualitas guru. Selain itu kepala sekolah juga lebih memberikan kepercayaan bagi para guru. Para guru juga diharapkan lebih aktif dalam mengikuti kegiatan pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja mereka sebagai pendidik.

4. Saran bagi peneliti

Peneliti hendaknya dapat lebih menggali tentang perempuan dalam memimpin terutama dalam bidang pendidikan. Selain itu peneliti dapat juga melakukan wawancara dengan wali murid atau masyarakat sekitar untuk lebih mengetahui bagaimana kepemimpinan yang dilakukan para kepala sekolah.

#### **D. Kata Penutup**

Demikian tesis yang dapat dipaparkan oleh peneliti. Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT yang telah

membimbing dan memberi petunjuk sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Untuk kebaikan peneliti dan calon peneliti yang ingin meneliti dengan judul atau pembahasan yang sama, peneliti memohon kritik dan saran dari dosen dan para pembimbing serta dosen penguji sehingga penelitian ini dapat lebih baik dan menambah khazanah keilmuan aktivis Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dan bermanfaat bagi peneliti serta pembaca pada umumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed Khan, Zakeer. 2016. Leadership Theories and Styles: A Literature Review, *Journal of Resources Development and Management*, Vol. 16. Pakistan: Gomal University.
- Al-Hafizh Ibnu Katsir ad-Dimsyiqi, Abi al-Fida'. 1971. *Tafsir Ibnu Katsir*. Beirut: Darul Kutub al-Ilmiyah.
- Al-Maraghi, Ahmad bin Mushthafa. 1992. *Terjemahan Tafsir al-Maraghi Juz I*. Semarang: Toha Putra.
- Anika Nuryani, Lin. 2020. Tesis *Kepemimpinan Perempuan dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam (Penelitian di MIN 3 Pangandaran Kabupaten Pangandaran)*, Pascasarjana Istitut Agama Islam Darussalam Ciamis.
- Badan Pusat Statistika Provinsi Jawa Tengah, *E-Book Analisis Pembangunan Manusia Berbasis Gender Jawa Tengah 2020*, (Jawa Tengah: CV Surya Lestari, 2020).
- Burns, G. & B.N. Martin. 2010. Examination of the Effectiveness of Male and Female Educational Leaders Who Made Use of the Invitational Leadership Style of Leadership. *Journal of Invitational Theory and Practice*. 16.
- Bush, T. 2008. *Leadership and Management Development in Education*. London: Sage.
- Bush, Tony dan Marianne Coleman. 2008. *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD. Cetakan ke II, Terjemahan Fahrurrozi.
- Danim, Sudarwan. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Fadhli, Muhammad. 2016. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan, *Jurnal Itqan*, Vol. VII, No. 1. Lhokseumawe: STAIN Malikussaleh Lhokseumawe.
- Fathoni, Abdurrahman. 2006. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Febriantina, Susan. Peran Kepala Sekolah Perempuan Dalam Memimpin Satuan Pendidikan, *Jurnal Econosains*. vol. 13 No. 1 (Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2015).
- Grace Puspita, Dian. 2021. Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama dan Permasalahannya, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, (Vol. 6, No. 1 Tahun 2021).
- Hamka. 1983. *Tafsir Al-Azhar Juzu' 13-14-15-16-17*. Jakarta: Pustaka Panjimas, 1983.
- Hardiansyah, Haris. 2012. *Metodologi penelitian Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hasil wawancara dengan Bapak Faisal selaku guru mata pelajaran muatan lokal (Mulok) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 11.30.
- Hasil wawancara dengan Bapak Sakti SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober pukul 10.45.
- Hasil wawancara dengan Ibu Afwan SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 08.30.
- Hasil wawancara dengan Ibu Khoiri Nikmah, orang tua Seema Seerlena murid kelas IX E Mts NU Banat Kudus, pada tanggal 20 Desember 2022 via *WhatsApp*.
- Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 09.10.

Hasil wawancara dengan Ibu Nairuz guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) MTs NU Banat Kudus melalui *WhatsApp* pada tanggal 12 November 2022 pukul 20.37.

Hasil Wawancara dengan Ibu Nor Khusomah selaku Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 08.00.

Hasil wawancara dengan Ibu Siti Syarofah, guru mata pelajaran pendidikan kewarganegaraan (PKN) MTs NU Banat pada tanggal 15 Maret 2022 pukul 10.20.

Hasil wawancara dengan Ibu Sumarmi, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada hari senin 17 Oktober 2022 pukul 09.30.

Hasil wawancara dengan Ibu Titin guru SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 17 Oktober 2022 pukul 11.30.

Hasil wawancara dengan Ibu Titin guru SMP Muhammadiyah 5 Semarang pada tanggal 5 November 2022 pukul 09.30.

<https://bansm.kemdikbud.go.id/akreditasi#pageContent2> diakses pada hari selasa tanggal 27 Desember 2022 pukul 17.51.

<https://ditsmp.kemdikbud.go.id/mekanisme-peningkatan-mutu-pendidikan-di-tingkat-satuan> , diakses pada tanggal 12 April 2022 pukul 08:36.

[https://id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten\\_Kudus](https://id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten_Kudus) diakses pada tanggal 02 November 2022.

[https://id.wikipedia.org/wiki/Kota\\_Semarang](https://id.wikipedia.org/wiki/Kota_Semarang) diakses pada tanggal 02 November 2022.

<https://instagram.com/mtsnubanant?igshid=YmMyMTA2M2Y=> diakses pada hari selasa tanggal 27 Desember 2022 pukul 16.30.

<https://smpmuhammadiah5smg.jaringanidn.com/berita-detail.html?i=yo66xNjpkWH82h0adJGV> diakses pada hari selasa tanggal 27 Desember 2022 pukul 16.59.

In Kristiyanti, Eutrovia. 2015. Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kasus SMKN 7, SMKN 1 Bantul, SMKN 1 Tempel), *E-Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 3 No. 1. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2015).

Jardine, D. Hoy. C. B. and Wood, M. 2005. *Improving Quality in Education*. London and New York: Falmer Press.

Kempa, Rudolf. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Studi Tentang Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres Kerja dengan Konejra Guru*. Yogyakarta: Penerbit Ombak.

Khoiri, Nur. 2018. *Metode Penelitian Pendidikan: Ragam, Model dan Pendekatan*. Semarang: Southest Asian Publishing.

Kumar, Manoj. 2013. Leadership Management: Principles, Models and Theories, *Journal of Management and Business Studies*, vol. 3. India: Research India Publications.

Laporan Akhir, Profil Gender Kota Semarang Tahun 2021, Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Semarang.

Ma'rifati, Charisma. 2020. Tesis *Manajemen Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di MTs Negeri 1 Ponorogo*, Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

Madanchian, Mitra. 199. *Leadership Theories; an Overview of Early Stages*. Malaysia: Universiti Teknologi MARA.

Muhammad Amin, Maswardi. 2016. *Manajemen Mutu: Aplikasi dalam Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi.

- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nahdiyyah, Nurun. 2011. Tesis *Model Kepemimpinan Perempuan di MI Mu'awanah Sampung Ponorogo*, Pascasarjana INSURI Ponorogo.
- Nugroho, Riant. 2008. *Gender dan administrasi publik (Studi tentang kualitas kesetaraan gender dalam administrasi publik Indonesia paska reformasi 1988-2002)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nurvita, Almi. dkk. 2020. Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Budaya Sekolah, *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 27, Issue. 1.
- Nurwahidah. 2014. Tesis *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Terhadap Kinerja Guru Pada SMP dan MTs di Kabupaten Majene*, Pascasarjana Universitas Alauddin Makassar.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 84 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengarustamaan Gender Bidang Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- R. Wolfman, Brunetta. 1989. *Peran Kaum Wanita*. Yogyakarta: Kanisius.
- Rivai Zainal, Veithzal. Dkk. 2016. *Islamic Quality Education Management: Pentingnya Mengelola Pendidikan Bermutu*

*untuk Melahirkan Manusia Unggul Menurut Islam, serta Mencerdaskan Umat dengan Pendidikan Bermutu dan Islami.*  
Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

- S. Bachri, Bachtiar. 2010. Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif. *Jurnal Teknologi Pendidikan*. Vol. 10. No. 1.
- S. P., Robbins. 2010. *Perilaku Organisasi (Konsep Kontroversi Aplikasi)*, (Terjemahan Hadyana Pujaatmaka). New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2010), (Buku asli diterbitkan tahun 1996).
- Sallis, E. 2005. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Limited, 2005.
- Shihab, M. Quraish. 2002. *Tafsir Al-Mishbah Volume 6*. Jakarta: Lentera Hati, 2002.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukmayani, Ayu. 2019. Tesis *Kepemimpinan Wanita: Gaya Kepemimpinan dan Proses Pengambilan Keputusan Pemimpin Wanita (Studi Kasus: SMP Cendekia Baznas)*, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Syahril, Sulthon. 2019. Teori-teori Kepemimpinan, *Jurnal Ri'ayah*, vol. 04. Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

- T. Bush, & Coleman, M. 2000. *Leadership And Strategic Management In Education*. University of Leicester: EMDU.
- Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Usman, Husaini. 2020. *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian, dan Praktik*. Jakarta Timur: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali.
- Wulandari, Yeni. 2018. dkk., Strategi Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*. Vol. 3, No. 1.
- Yusuf, A. Muri. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana.

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### Lampiran I

#### Pedoman Pengumpulan Data

No.	Fokus Penelitian	Indikator	Data Penelitian	Teknik			Sumber Penelitian
				W	O	D	
1.	Mengelola Standar Nasional Pendidikan	Melaksanakan pengelolaan Standar Kompetensi Lulusan	a. Program semester			✓	Kepala sekolah
			b. Program tahunan	✓		✓	
			c. Perencanaan program semester dan tahunan	✓		✓	
			d. Pelaksanaan program semester dan tahunan	✓			
			e. Evaluasi program semester dan tahunan				
			f. Penindaklanjutan hasil evaluasi program semester dan tahunan				
		Melaksanakan pengelolaan Standar Isi	a. Kurikulum	✓		✓	Kepala sekolah/guru/wakil kepala kurikulum
			b. Pengembangan kurikulum	✓		✓	
			c. Kalender pendidikan dan	✓		✓	

			beban belajar			✓	
			d. Sistem penilaian mata pelajaran				
			e. Bahan ajar				
	Melaksanakan pengelolaan Standar Proses	a. Silabus				✓	Kepala sekolah/guru mata pelajaran
		b. RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran)	✓			✓	
		c. Kompetensi inti dan Kompetensi dasar	✓			✓	
		d. Materi pembelajaran				✓	
		e. Indikator pencapaian kompetensi	✓				
		f. Penilaian	✓	✓			
		g. Alokasi waktu					
		h. Sumber belajar					
		i. Pelaksanaan proses pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup	✓			✓	
		j. Penilaian hasil pembelajaran					
	Melaksanakan pengelolaan Standar	a. Tujuan evaluasi dengan mengacu pada	✓			✓	Kepala sekolah/guru mata
						✓	mata

		Penilaian	RPP				pelajaran
			b. Susunan rancangan penilaian secara sistematis	✓		✓	
			c. Pengembangan instrumen penilaian	✓		✓	
			d. Pengadaan penilaian			✓	
			e. Hasil penilaian				
			f. Instrumen penilaian berupa tes, pengamatan, penugasan kelompok/perseorangan				
			g. Alat evaluasi				
		Melaksanakan pengelolaan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	a. Penyeleksian calon pendidik dan tenaga kependidikan	✓		✓	Kepala sekolah
			b. Penetapan kriteria pemilihan calon pendidik dan tenaga kependidikan	✓		✓	
			c. Evaluasi kinerja				
			d. Data guru dan tenaga kependidikan				

		Melaksanakan pengelolaan Standar Sarana dan Prasarana	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Program pengadaan sarana prasarana</li> <li>b. Kelengkapan sarana prasarana berdasarkan standar sarana dan prasarana yang telah ditetapkan pemerintah</li> <li>c. Perawatan dan pemeliharaan sarana prasarana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	Kepala sekolah/guru
		Melaksanakan pengelolaan Standar Pengelolaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Visi Sekolah/Madrasah</li> <li>b. Misi Sekolah/Madrasah</li> <li>c. Tujuan Sekolah/Madrasah</li> <li>d. Rencana kerja Sekolah/Madrasah</li> <li>e. Kalender pendidikan/akademik</li> <li>f. Pedoman Sekolah/Madrasah</li> <li>g. Struktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>	Kepala sekolah

			<p>organisasi Sekolah/Madrasah</p> <p>h. Pembagian tugas di antara guru</p> <p>i. Pembagian tugas di antara tenaga kependidikan</p> <p>j. Peraturan akademik</p> <p>k. Tata tertib Sekolah/Madrasah</p> <p>l. Kode etik Sekolah/Madrasah</p>				
		Melaksanakan pengelolaan Standar Pembiayaan	<p>a. Sumber-sumber pembiayaan</p> <p>b. Biaya investasi berupa biaya penyediaan sarana prasarana, pengembangan sumber daya manusia</p> <p>c. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan</p>	<p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p> <p>✓</p>			Kepala sekolah/guru

			<p>oleh peserta didik</p> <p>d. Biaya operasi satuan berupa gaji pendidik dan tenaga kependidikan, bahan atau peralatan habis pakai</p> <p>e. Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transformasi, konsumsi, pajak, asuransi dan lain sebagainya</p> <p>f. Metode penetapan biaya operasional pendidikan</p>	<p>✓</p> <p>✓</p>			
2.	Supervisi kepada Guru dan Tenaga Kependidikan	Merencanakan program supervisi guru dan tenaga kependidikan	<p>a. Program supervisi terhadap guru</p> <p>b. Program supervisi</p>	<p>✓</p> <p>✓</p>		<p>✓</p> <p>✓</p>	Kepala sekolah

n		terhadap tenaga kependidikan	✓		✓	
		c. Jadwal supervisi	✓			
		d. Pendekatan supervisi	✓		✓	
		e. Teknik supervisi				
		f. Instrumen-instrumen untuk supervisi				
	Melaksanakan supervisi guru	a. Pelaksanaan program supervisi guru	✓		✓	Kepala sekolah/guru
		b. Supervisi terhadap administrasi guru				
	Melaksanakan supervisi terhadap tenaga kependidikan	a. Pelaksanaan program supervisi tenaga kependidikan	✓		✓	Kepala sekolah/guru
	Menindaklanjuti hasil supervisi terhadap Guru dan Tenaga Kependidikan dalam rangka peningkatan profesionalisme guru					
	Melaksanakan evaluasi					

		supervisi guru dan tenaga kependidikan					
		Merencanakan dan menindaklanjuti hasil evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan					
3.	Perbedaan dan persamaan kepemimpinan kepala sekolah perempuan dan laki-laki	Pemimpin perempuan lebih banyak berinteraksi dengan masyarakat sekolah, mulai dari guru, murid, orang tua murid, teman-teman sesama kepala sekolah lainnya	<p>a. Interaksi kepala sekolah perempuan dengan guru</p> <p>b. Interaksi kepala sekolah dengan orang tua murid</p> <p>c. Interaksi kepala sekolah dengan murid</p> <p>d. Interaksi kepala sekolah dengan sesama kepala sekolah</p>	✓	✓		Kepala sekolah/guru
		Memberi motivasi bagi para guru-gurunya	<p>a. Bentuk motivasi</p> <p>b. Teknik Penyampaian motivasi</p>	✓		✓	Kepala sekolah/guru

		Mendorong mereka untuk menggunakan metode pembelajaran yang berbeda	a. Metode pembelajaran yang disarankan b. Kegiatan peningkatan penggunaan metode pembelajaran yang berbeda oleh kepala sekolah	✓ ✓		✓ ✓	Kepala sekolah/guru
		Menerima kontribusi berupa pendapat, dukungan, partisipasi dari masyarakat sekolah					
		Pemimpin laki-laki lebih fokus ke finansial dan gaji sedangkan pemimpin perempuan lebih fokus kepada orang-orang dalam organisasinya dan beban kerja mereka					
		Laki-laki lebih kompetitif sedangkan perempuan lebih memilih sharing atau	a. Kerja sama antara guru dan kepala sekolah b. Pembagian kerja	✓ ✓			Kepala sekolah/guru

	kerjasama dalam tim					
	Laki-laki cenderung lebih puas dengan pencapaiannya sedangkan perempuan masih ragu	Pencapaian kepala sekolah selama memimpin	✓		✓	Kepala sekolah/guru
	Laki-laki lebih menginginkan status dan pengakuan sedangkan perempuan tidak menginginkan status					
	Pemimpin perempuan cenderung menggunakan gaya partisipatif, transformatif dan kolaboratif	Gaya kepemimpinan kepala sekolah di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang	✓			Kepala sekolah/guru

## DOKUMENTASI

Untuk memperkuat temuan dalam penelitian ini, maka peneliti membutuhkan beberapa dokumentasi sebagai berikut:

1. Dokumentasi Kegiatan Peningkatan Mutu Pendidikan
  - a. Jadwal supervisi di kedua sekolah
  - b. Foto pelatihan-pelatihan peningkatan kinerja guru di kedua sekolah
  - c. Foto pelaksanaan penelitian
2. Dokumentasi Umum
  - a. Sejarah berdirinya MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang
  - b. Visi, misi dan tujuan dari MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang
  - c. Data guru di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang
  - d. Data peserta didik di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang

## Lampiran II

### Panduan Wawancara

No	Pertanyaan
	<b>Kepala Sekolah</b>
1.	Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu pendidikan?
	a. Bagaimana gaya kepemimpinan yang anda lakukan?
	b. Bagaimana cara meningkatkan mutu pendidikan di sekolah?
	c. Apakah ad acara tertentu untuk meningkatkan mutu pendidikan?
	d. Apakah ada perbedaan kepemimpinan yang anda lakukan terhadap guru laki-laki dan perempuan?
2.	Dalam Permendikbud No. 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah dan Pengwas Sekolah dijelaskan bahwa salah satu beban kerja kepala sekolah adalah supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan, lalu
	a. Bagaimana perencanaan supervisi guru?
	b. Apa saja program supervisi yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan?
	c. Bagaimana pelaksanaan supervisi tersebut?
	d. Bagaimana penindaklanjutan hasil supervisi?
	e. Bagaimana evaluasi hasil supervisi?
	<b>Guru</b>

1.	Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu pendidikan?
	a. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah anda?
	b. Gaya kepemimpinan seperti apa yang digunakan kepala sekolah dalam memimpin?
	c. Apakah ada program khusus yang dilaksanakan dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah?
	d. Apakah program-program tersebut rutin dilakukan?
	e. Apakah program-program tersebut memiliki dampak bagi mutu pendidikan?
	f. Apakah kepala sekolah membedakan guru laki-laki dan perempuan dalam memimpin?
2.	Bagaimana kegiatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah?
	a. Bagaimana perencanaan supervisi yang dilakukan?
	b. Bagaimana pelaksanaan supervisi di sekolah?
	c. Bagaimana penindaklanjutan hasil supervisi?
	<b>Wali Murid</b>
1.	Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan
	a. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah?
	b. Bagaimana kepala sekolah menjalin hubungan dengan para orang tua murid?
	c. Apakah beliau menerima saran dan melaksanakan saran yang diberikan oleh orang tua murid?
2.	Mutu pendidikan

	a. Apa alasan Ibu menyekolahkan anak Ibu di sekolah tersebut?
	b. Selama bersekolah apakah anak Ibu terus berkembang baik dalam bidang keilmuan atau keagamaan?
	c. Apakah sekolah telah memenuhi harapan Ibu terkait pendidikan kepada anak Ibu?

## Lampiran III

### Hasil Transkrip Wawancara

#### MTs NU BANAT KUDUS

Nama : Nor Khusomah, S.P., S.Pd. M.Pd.  
Jabatan : Kepala Madrasah MTs NU Banat Kudus  
Waktu : Selasa, 15 Maret 2022  
Tempat : MTs NU Banat

#### **Gaya kepemimpinan yang seperti apa yang digunakan kepala Madrasah dalam memimpin?**

Saya lebih menyukai bekerja dalam kelompok. Lebih mengutamakan saran dari para guru tentang permasalahan yang terjadi baik dalam suatu kelompok atau individual. Karena menurut saya lebih mudah mencari jalan keluar bersama-sama daripada memikirkannya sendiri.

#### **Bagaimana kegiatan supervisi yang dilakukan?**

Saya memiliki tim supervisi sendiri yang ada SKnya. Tim supervisi ini berisi guru-guru yang telah memiliki banyak pengalaman. Tim ini saya bentuk karena banyaknya kelas tidak memungkinkan saya untuk melakukan kunjungan ke semua kelas seorang diri, selain menghabiskan waktu saya takut supervisi tidak bisa maksimal. Kegiatan kunjungan kelas kadang dilakukan dua minggu sekali,

dijalankan oleh beliau sendiri sebagai kepala sekolah dan beberapa guru yang tergabung dalam timnya. Jika ada Bapak/Ibu guru yang kurang optimal selama mengajar baik cara mengajarnya atau cara penggunaan media pembelajaran maka akan dilakukan pembinaan, pembinaan tersebut ditulis dalam buku pembinaan dan ditanda tangani. Selain itu saya juga berusaha memberi motivasi kepada mereka. Pembinaan yang dilakukan tergantung situasi jika yang melakukan kesalahan hanya beberapa orang maka akan dilakukan pembinaan secara individu. Kadang beliau memberi solusi serta motivasi atau jika permasalahannya bersifat umum maka akan dilakukan secara Bersama pada suatu forum.

### **Bagaimana kegiatan peningkatan mutu pendidikan di MTs NU Banat Kudus?**

Kepala madrasah mensupport para guru untuk mengikuti workshop diluar sekolah baik dengan motivasi maupun dana. Guru juga diikutkan kegiatan workshop dalam KKM terkait dengan mata pelajaran yang akan diujikan. Kadang ada juga Ma'arif yaitu kegiatan untuk bapak ibu guru. Saat SK riset turun kepala madrasah langsung mengikutkan bapak ibu guru workshop terkait riset yang dilakukan secara online. Pertahun madrasah memiliki kegiatan mutu guru atau profesionalisme guru salah satunya yaitu kegiatan dengan Erlangga kegiatannya berupa workshop dan motivasi. Sekolah ini juga ditunjuk oleh kemenag untuk bekerja sama dengan Djarum foundation, melalui

Social emotional skill berupa workshop vase 1-4 dan pengimplementasian.

Nama : Ibu Nairuz

Jabatan : Waka Kurikulum sekaligus guru mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)

Waktu : Selasa, 15 Maret 2022 dan Sabtu, 12 November 2022

Tempat : MTs NU Banat Kudus dan via *WhatsApp*

### **Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di MTs NU Banat Kudus?**

Bu Nor memiliki manajerial yang baik, beliau sangat teliti terhadap program-program yang ada disekolahan. Beliau juga membagi secara rata tugas para guru sesuai tupoksi para guru. Beliau memiliki misi untuk mengembangkan madrasah secara bersama-sama agar para guru merasa ikut memiliki madrasah ini.

### **Gaya kepemimpinan yang seperti apa yang digunakan kepala Madrasah dalam memimpin?**

Ibu Nor Khusomah merupakan kepala sekolah yang demokratis tetapi tetap memperdulikan kebersamaan bersama para guru-guru yang lain. Beliau juga adalah orang yang terbuka dan transparan.

### **Bagaimana kegiatan supervisi yang dilakukan?**

Selain kegiatan mingguan ada juga kegiatan bulanan yang dilakukan oleh Yayasan yaitu istighosah, lalu penyampaian kebijakan yang telah dibuat. Jika ada kegiatan yang tidak disetujui oleh BPPM maka akan ada pembahasan lebih lanjut untuk bagaimana kegiatan yang baik. Rapat bulanan biasanya dilakukan saat ada kepentingan yang mendesak, namun setiap bulan selalu ada rapat. Lalu ada juga koordinasi dengan yayasan yang dilaksanakan setiap ahad awal bulan.

### **Bagaimana kegiatan peningkatan mutu pendidikan di MTs NU Banat Kudus?**

Program khusus yang dilakukan yaitu salah satunya pengembangan keprofesionalan guru. Dimana beliau mendorong para bapak ibu guru untuk mengikuti PPG/MGMP baik secara online ataupun offline. Beliau membebaskan para guru untuk mengikuti kegiatan seperti itu pengembangan karir mereka. Beliau selalu mensupport kegiatan guru yang bersifat mengembangkan profesi mereka maka ia akan mensupport. Ada juga kegiatan yang dilakukan setiap awal tahun berupa pengembangan pembelajaran atau biasa disebut in house training/ workshop tentang permasalahan pembelajaran atau kurikulum menggandeng partner dari Airlangga dan beberapa partner lain.

### **Bagaimana ibu Nor Khusumah dalam bersosialisasi dengan guru ataupun murid?**

Setiap pagi jika beliau tidak ada jam ngajar, selalu keliling madrasah. Mengingatkan peserta didik untuk menjaga kebersihan lingkungan dan

kelas. Saat do'a awal pembelajaran beliau juga berkeliling dan mengingatkan beberapa kelas jika masih belum ada bpk/ibu guru nya.

Ibu kepala terlibat aktif di grup *WhatsApp* wali kelas VII, VIII dan IX jika ada masukan dari wali murid yg disampaikan kepada wali kelas, beliau memberikan respon balik. Tak jarang ada beberapa wali murid yg *sowan* ke madrasah untuk menyampaikan beberapa masukan.

Beliau juga aktif berinteraksi dengan bapak ibu guru kami, karena kinerja madrasah tidak hanya dinilai dari Kepala nya saja. Bapak ibu guru juga sangat amat berperan dengan kemajuan yg ada di madrasah. Sehingga beliau sangat memperhatikan kinerja dan peran bapak ibu guru di madrasah. Jika ada kendala atau tindakan yg dibutuhkan, beliau terbiasa langsung kepada bapak ibu guru yg bersangkutan.

### **Seberapa sering Ibu Nor berinteraksi dengan para guru dan sumber daya sekolah?**

Bisa hampir setiap hari mbak, jika beliau ga ngajar. Bzpak/ibu guru atau tak jarang beliau langsung bertemu dengan guru yang bersangkutan jika ada keperluan.

### **Bagaimana pengembangan kurikulum yang dilakukan di sekolah?**

Untuk pengembangan Kurikulum, Sesuai dgn SK yg telah diberikan dari Kemenag. MTs Banat termasuk sebagai madrasah pelaksana IKM. Sehingga dengan adanya perkembangan tersebut, madrasah

secara mandiri melaksanakan pelatihan IKM, pengembangan Media Pembelajaran, dan Pelatihan SEL yg diikuti oleh bapak ibu guru.

Nama : Ibu Siti Syarofah  
Jabatan : Guru Mata Pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan (PKN)  
Waktu : Selasa, 15 Maret 2022  
Tempat : MTs NU Banat Kudus

**Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di MTs NU Banat Kudus?**

Ibu Nor merupakan kepala sekolah yang visioner, beliau memiliki visi misi yang jelas untuk Madrasah. Beliau juga kepala sekolah yang memimpin dengan sangat baik, bijaksana, bertanggung jawab dan peduli terhadap Ibu Bapak guru.

**Gaya kepemimpinan yang seperti apa yang digunakan kepala Madrasah dalam memimpin?**

Jika ada masalah beliau akan mengajak kami berdiskusi dan mendengarkan saran atau pendapat yang mungkin membantu dalam penyelesaian masalah. Beliau selalu menerapkan guyup, rukun dan saling membantu dalam mewujudkan tujuan dari Madrasah ini.

**Bagaimana kegiatan supervisi yang dilakukan?**

Agenda kegiatan yang ada disetiap unit dari setiap jenjang yaitu rapat mingguan dan istighosah pesertanya kepala madrasah, wakil kepala, kepala tata usaha (TU), kepala perpustakaan dan Koordinator BK.

Kegiatannya yaitu membahas kegiatan yang dilakukan 1 minggu sesudah dan 1 minggu yang akan datang. Saat membahas maka ada proses evaluasi.

**Bagaimana kegiatan peningkatan mutu pendidikan di MTs NU Banat Kudus?**

Beliau selalu memberi dukungan yang tinggi terhadap kegiatan yang peningkatan keprofesionalan yang dilakukan sekolah maupun pihak luar. Sering membagikan pengalaman baru atau ilmu baru kepada bapak ibu guru sehingga kita juga dapat berkembang.

**Apakah Ibu kepala sekolah membedakan antara laki-laki dan perempuan dalam memimpin?**

Beliau tidak membedakan antara guru laki-laki dan perempuan dalam pembagian pekerjaan.

**Apakah ada perbedaan antara kepemimpinan laki-laki dan perempuan?**

Perbedaannya hanya berdasarkan karakter atau sifat beliau gitu. Karena setiap orang memiliki sifat dan karakter yang berbeda tentu ada bedanya.

Nama : Bapak Faisal

Jabatan : Guru Mata Pelajaran Muatan Lokal (Mulok)

Waktu : Selasa, 15 Maret 2022

Tempat : MTs NU Banat Kudus

### **Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di MTs NU Banat Kudus?**

Bu Nor merupakan kepala sekolah yang visioner, ketika beliau memiliki kegiatan atau program maka beliau akan merencanakan secara matang dan bertekad untuk menjadikan program tersebut sempurna. Namun beliau tidak melakukan itu seorang diri karena sifat beliau yang suka bekerja dalam kelompok maka beliau akan membuat tim dan menggandeng guru-guru yang sesuai dengan kegiatan atau program tersebut.

### **Gaya kepemimpinan yang seperti apa yang digunakan kepala Madrasah dalam memimpin?**

Beliau selalu memiliki tim yang tepat untuk program-program sekolah. Misalnya saat masa pandemi kemarin yang semua kegiatan belajar mengajar dialihkan ke daring beliau sigap membentuk tim yang berisi para guru yang unggul dalam teknologi komputerisasi. Tim tersebut memiliki tugas untuk mengajarkan bagaimana melakukan kegiatan mengajar melalui daring. Dengan adanya tim tersebut

alhamdulillah kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lumayan baik walaupun ada pemotongan jam.

**Bagaimana kegiatan supervisi yang dilakukan?**

Sebagai seorang supervisor beliau melakukan supervisi setiap semester yang dibagi ke masing-masing kelas berdasarkan mata pelajaran.

**Bagaimana kegiatan peningkatan mutu pendidikan di MTs NU Banat Kudus?**

Beliau juga mengadakan kegiatan dengan Djarum foundation berupa social emotional skill yang dilakukan lumayan rutin dijalankan. Dan semua guru harus mengikuti baik para guru maple umum ataupun mulok. Manfaat dari kegiatan itu terasa sekali. Kita jadi tau kondisi yang sesuai dengan emosi para murid.

**Dalam pelajran Mulok bagaimana kegiatan peningkatan keprofesionalan Bapak?**

Untuk mulok bersifat internal, pelatihan biasanya hanya dilakukan sekitaran pengaar mulok jadi jarang diluar. Dari Yayasan ada kegiatan yang dilakukan untuk peningkatan keprofesionalan para guru mulok.

**Apakah Ibu Nor membatasi kegiatan pelatihan di luar sekolah?**

Ibu Nur mendukung kegiatan seminar diluar sekolah. Beliau jga sering membagi informasi tentang seminar-seminar eksternal yang bisa diikuti oleh guru.

**Selama Ibu Nor menjadi kepala sekolah apakah Bapak, sebagai minoritas merasa dibedakan?**

Beliau memimpin dengan setara, tidak ada membedakan guru laki-laki dan perempuan. Dalam pekerjaan beliau selalu membagi rata tanpa ada berat sebelah.

Nama : Ibu Khoiri Nikmah

Selaku : Orang tua Seema Seerlena murid kelas IX E

Waktu : Selasa, 20 Desember 2022, via *WhatsApp*

**Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah MTs NU Banat?**

Kepala sekolah di sana merupakan kepala sekolah yang kekeh dan teguh pendirian

**Bagaimana Ibu Nor Khusomah menjalin hubungan dengan para orang tua murid?**

Beliau sangat menghargai para orang tua murid, jadi kita memiliki group yang berisi orang tua murid. Di sana semua orang boleh memberi saran baik bagi sekolah maupun bagi guru atau bahkan kepala sekolah. Beliau juga aktif merespon keluhan dan saran dari para orang tua murid. Jika para orang tua memberi saran bagi guru beliau akan merespon dan menyampaikan kepada para guru.

**Apakah alasan Ibu dalam menyekolahkan anak Ibu di MTs NU Banat Kudus?**

Madrasah ini menekankan pembelajaran tentang pokok-pokok agama, lalu menerapkan akhlaqul Karimah dan pelajaran salafnya banyak.

**Selama bersekolah apakah anak Ibu terus berkembang baik dalam bidang keilmuan atau keagamaan?**

Iya, terus berkembang. Namun selama pandemic terdapat penurunan karena beberapa kegiatan yang harusnya dilakukan tidak dapat dilakukan. Anak saya juga lebih disiplin.

**Apakah sekolah telah memenuhi harapan Ibu terkait pendidikan kepada anak Ibu?**

Sebagian banyak telah memenuhi harapan saya terhadap anak saya ya. Cuma memang masih ada beberapa yang belum. Dan semoga kepala sekolah dapat memenuhinya.

## SMP MUHAMMADIYAH 5 SEMARANG

Nama : Sumarmi, S.Pd.

Jabatan : Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang

Waktu : Senin, 17 Oktober 2022

Tempat : SMP Muhammadiyah 5 Semarang

### **Gaya kepemimpinan yang seperti apa yang digunakan kepala Sekolah dalam memimpin?**

Menganggap para guru sebagai mitra, ia juga membagi tugas sesuai tupoksi. Ia menganggap para guru sebagai keluarga, tidak membedakan satu dengan yang lainnya. Ia adalah kepala sekolah yang memberi contoh baik bagi guru seperti tidak telat.

### **Bagaimana kegiatan supervisi yang dilakukan?**

Biasanya dilaksanakan pada bulan Oktober dan Maret. Dijadwalkan menjadi dua supervisi akademik dan non akademik. Kegiatan tersebut direncanakan saat awal pelajaran baru.

Penindaklanjutan dari supervisi pertama dilihat dari kelemahan para bapak ibu guru kalau permasalahannya sepele maka akan dilakukan pemodelan kepada guru lain, selain itu dilakukan IHT mengenai supervisi.

## **Bagaimana kegiatan peningkatan mutu pendidikan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang?**

Motivasi, MGMP Kota, Bimtek2 dinas pendidikan, lalu mengikuti implementasi, IHT disekolah dan diyayasan biasanya untuk membuat soal-soal. Kegiatan dari Yayasan dicover oleh forum kepala sekolah. Pengukuran kinerja guru tidak ada secara tertulis hanya dilihat dari kesuksesan peserta didik dan kehadiran guru lalu perilaku mereka. Kegiatan peningkatan kinerja guru ini sifatnya rutin.

Nama : Ibu Afwan

Jabatan : Guru Mata Pelajaran Ilmu Pengetahuan Alama (IPA)

Waktu : Senin, 17 Oktober 2022

Tempat : SMP Muhammadiyah 5 Semarang

### **Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 5 Semarang?**

Bu Marmi adalah sosok pemimpin sekaligus pembimbing yang baik. Terlihat dari bagaimana beliau diangkat kembali menjadi kepala sekolah. Itu bukan hal mudah karena beliau mampu mempertahankan kinerja beliau sehingga terpilih kembali. Beliau menganggap kami seperti keluarga yang tanpa segan menegur bila kami melakukan kesalahan.

### **Gaya kepemimpinan yang seperti apa yang digunakan kepala Sekolah dalam memimpin?**

Saya sangat puas dengan kepemimpinan Ibu Sumarmi karena beliau menganggap kita sebagai keluarga dan memimpin tanpa membedakan guru laki-laki dan perempuan atau yang muda atau yang telah lanjut usia.

### **Bagaimana kegiatan peningkatan mutu pendidikan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang?**

Untuk peningkatan mutu pendidikan yaitu dengan peningkatan kinerja guru, beliau membimbing para guru. Dalam peningkatan kualitas guru

sesalu ada rapat dan ada pengawasan dari beliau. Kualitas sendiri dilihat dari kinerja guru dalam menjalankan tupoksinya masing-masing. Biasanya ada kegiatan-kegiatan workshop yang dilakukan para guru dan itu sangat dianjurkan oleh Ibu Sumarmi. Beliau sangat mendorong para guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan seperti workshop dan pelatihan-pelatihan baik yang ada diluar Yayasan maupun didalam Yayasan. Diharapkan para bapak ibu guru yang mengikuti pelatihan dapat membaginya kepada guru-guru yang lain.

**Apakah ada perbedaan antara kepemimpinan laki-laki dan perempuan?**

Kepemimpinan perempuan menurut saya lebih detail, rapi dan tertata dalam manajerialnya termasuk dalam mencapai visi, misi dan tujuan dari organisasi tersebut. Saya pribadi lebih suka kepemimpinan perempuan karena mereka lebih teliti serta rapi dalam bekerja, sehingga dapat memotivasi kita juga untuk bisa seperti beliau.

Nama : Ibu Titin

Jabatan : Guru Mata Pelajaran Bahasa Inggris

Waktu : Senin, 17 Oktober 2022 dan Sabtu, 5 November 2022

Tempat : SMP Muhammadiyah 5 Semarang

### **Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 5 Semarang?**

Setiap kali ada kegiatan workshop atau IHT para ibu bapak guru selalu diikutkan. Selain itu kita selalu dikontrol melalui kehadiran. Kami juga dibebaskan untuk ikut workshop dari luar Yayasan terkait beberapa bidang mata pelajaran atau keterampilan.

### **Gaya kepemimpinan yang seperti apa yang digunakan kepala Sekolah dalam memimpin?**

Ibu Marmi selalu mengontrol kehadiran para gurunya. Beliau juga tidak segan memberi motivasi jika ada guru yang melanggar dengan cara yang baik.

### **Bagaimana kegiatan supervisi yang dilakukan?**

Supervisi dilakukan 2 kali setahun setiap awal pelajaran. Kepala sekolah akan berkeliling ke kelas untuk melihat bagaimana guru dalam mengajar. Jika ada yang kurang beliau akan memberikan sarannya secara langsung kepada yang bersangkutan.

### **Bagaimana kegiatan peningkatan mutu pendidikan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang?**

Biasanya IHT yang dilakukan secara rutin dan beberapa workshop diluar sekolah yang biasa dilakukan oleh dinas pendidikan. Kegiatan tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dengan harapan dapat meningkatkan mutu pendidikan juga.

### **Bagaimana Ibu Sumarmi dalam bersosialisasi dengan guru ataupun murid?**

Jika tidak ada jam pelajaran beliau akan pergi ke kantor guru atau TU untuk berinteraksi dengan para guru. Beliau menanyakan apakah ada kesulitan atau apakah para guru memerlukan sesuatu. Beliau hampir setiap hari melakukan kegiatan tersebut. Saat memerlukan saran beliau juga tidak segan meminta pendapat kepada para guru.

### **Apakah ada perbedaan antara kepemimpinan laki-laki dan perempuan?**

Tentu ada perbedaan dalam memimpin karena setiap orang memiliki sifat yang berbeda. Kalau menurut saya kepemimpinan perempuan lebih menggunakan hati nurani dan laki-laki lebih menggunakan logika.

### **Apakah Ibu kepala sekolah membedakan antara laki-laki dan perempuan dalam memimpin?**

Tidak ada perbedaan yang dilakukan ibu Marmi dalam memimpin guru-gurunya baik laki-laki maupun perempuan

Nama : Bapak Sakti  
Jabatan : Guru Mata Pelajaran Komputer  
Waktu : Senin, 17 Oktober 2022  
Tempat : SMP Muhammadiyah 5 Semarang

**Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 5 Semarang?**

Karena beliau memiliki banyak pengalaman jadi beliau dapat dengan mudah menyelesaikan kendala yang ada di sekolah maupun diluar sekolah. Beliau sebagai kepala sekolah tidak pernah membedakan kami sebagai guru laki-laki dan minoritas. Selain itu beliau juga memberi contoh yang baik seperti bagaimana sikap kami jika ada masalah dengan peserta didik juga attitude seperti tidak datang telat.

**Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah yang digunakan dalam memimpin?**

Selalu memperhatikan para guru dan murid, memberi masukan kepada guru dan rapi dalam bidang administrasi.

**Bagaimana kegiatan peningkatan mutu pendidikan di SMP Muhammadiyah 5 Semarang?**

Kegiatan yang dilakukan biasanya IHT, peningkatan kompetensi dibidang pedagogik, peningkatan kompetensi penggunaan metode pembelajaran baru dalam mengajar. Selalu memberikan kesempatan

untuk mengikuti kegiatan diluar seperti MGMP, pelatihan dan yang lainnya, dampaknya sangat banyak bagi kinerja kita karena setiap yang kita pelajari akan kita kembangkan dan aplikasikan dalam profesi saya sebagai guru

**Selama Ibu Marmi menjadi kepala sekolah apakah Bapak, sebagai minoritas merasa dibedakan?**

Beliau tidak pernah membedakan kami walaupun kami minoritas, beliau memandang kami sama terutama dalam kegiatan sekolah.

**Apakah ada perbedaan antara kepemimpinan laki-laki dan perempuan?**

Ketika saya dipimpin oleh pemimpin perempuan saya merasa bahwa dalam bidang keadministrasian saya merasa kalau mereka lebih tertata dan teliti. Itu mungkin yang membedakan dengan kepemimpinan kepala sekolah perempuan.

Nama : Ibu Khoiri Nikmah

Wali Murid

Waktu : Selasa, 20 Desember 2022, via *WhatsApp*

**Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah MTs NU Banat?**

Kepala sekolah di sana merupakan kepala sekolah yang kekeh dan teguh pendirian

**Bagaimana Ibu Nor Khusumah menjalin hubungan dengan para orang tua murid?**

Beliau sangat menghargai para orang tua murid, jadi kita memiliki group yang berisi orang tua murid. Di sana semua orang boleh memberi saran baik bagi sekolah maupun bagi guru atau bahkan kepala sekolah. Beliau juga aktif merespon keluhan dan saran dari para orang tua murid. Jika para orang tua memberi saran bagi guru beliau akan merespon dan menyampaikan kepada para guru.

**Apakah alasan Ibu dalam menyekolahkan anak Ibu di MTs NU Banat Kudus?**

Madrasah ini menekankan pembelajaran tentang pokok-pokok agama, lalu menerapkan akhlaqul Karimah dan pelajaran salafnya banyak.

**Selama bersekolah apakah anak Ibu terus berkembang baik dalam bidang keilmuan atau keagamaan?**

Iya, terus berkembang. Namun selama pandemic terdapat penurunan karena beberapa kegiatan yang harusnya dilakukan tidak dapat dilakukan. Anak saya juga lebih disiplin.

**Apakah sekolah telah memenuhi harapan Ibu terkait pendidikan kepada anak Ibu?**

Sebagian banyak telah memenuhi harapan saya terhadap anak saya ya. Cuma memang masih ada beberapa yang belum. Dan semoga kepala sekolah dapat memenuhinya.

## Lampiran IV

### Dokumentasi Foto

#### MTs NU Banat Kudus



Gambar 1.1 Kegiatan penguatan karakter siswa





Gambar 1.4 Pelatihan oleh Djarum Foundation mengenai SES



Gambar 1.5 Pelatihan



Gambar 1.6 Kegiatan Istighosah bulanan serta pemaparan program madrasah

**JADWAL SUPERVISI AKADEMIK**  
**MTs. NU BANAT KUDUS**  
**Tahun Pelajaran 2022/2023**  
**Semester Gasal**

No.	Tanggal	Nama	Mata Pelajaran	Kelas	Jam Ke
1	25 Oktober 2022	S. Achsinul Aimmah, S.Pd.	Matematika	IX C	5 - 6
2	25 Oktober 2022	Hj. Layyina M., S.E., S.Pd.	IPS	IX G	8 - 9
3	26 Oktober 2022	Arifatun Nisa', S.Pd.	IPA	VIII K	5 - 6
4	26 Oktober 2022	Mega Kartika jayanti, S.Pd.	B. Indonesia	VII A	7 - 9
5	27 Oktober 2022	Farchatun, S.Pd.	IPS	VII E	1 - 2
6	27 Oktober 2022	Puji Rahmawati, S.Pd.	B. Indonesia	VII I	3 - 4
7	27 Oktober 2022	Saeput Hamdi S., S.Pd.I., M.Pd.	Nahwu	VII C	6 - 7
8	29 Oktober 2022	Maria Ulfa, S.pd.I., M. Pd.	Fiqih 1	VII J	8 - 9
9	02 Nopember 2022	Fatin Fitroh Amaia, S.Pd.	IPS	VII G	5 - 6
10	02 Nopember 2022	B. Dety Fitriyani, S.Pd.I.	SKI	VII H	7 - 9
11	03 Nopember 2022	Nunung Fauziah, S.Pd.I., M.Pd.	Bahasa Arab	VIII D	1 - 2
12	03 Nopember 2022	Razeta Nely Santi, S.Pd.	BK	VII J	3
13	03 Nopember 2022	Mu'linatus Sa'adah, S.Pd.I.	B. Inggris	VIII J	5 - 6
14	08 Nopember 2022	Wahyudin Islam, S.Pd.	Aqidah Akhlaq	VII K	6 - 7
15	08 Nopember 2022	Ahmad Faishol, M.Si.	Ke NU an	VIII E	8
16	09 Nopember 2022	Karyati, S.Pd., M.Kons.	BK	VII F	6
17	09 Nopember 2022	Unaisaa, S.Pd.I.	Matematika	IX J	8 - 9
18	10 Nopember 2022	Siti Syarafah, S.Pd.	PPKn	IX D	1 - 2
19	10 Nopember 2022	Khamidah, S.Ag	SKI	IX E	3 - 4
20	10 Nopember 2022	Eka Meirina, M.Pd.	B. Indonesia	IX B	5 - 6
21	12 Nopember 2022	Muslihatun, S. Pd.	Bahasa Jawa	VIII H	2
22	12 Nopember 2022	Abdulloh Mujib, S.Pd.I	Bahasa Arab	VII D	8 - 9
23	13 Nopember 2022	Hj, Siti fadlillah, S.Pd.I., M.Pd.	Qur'an hadits	VII I	1 - 2
24	13 Nopember 2022	Nailin Ni'mah, S.Pd.	PPKn	VII G	3 - 4
25	13 Nopember 2022	Hj, Zuhaidaa, S.Pd.I., M.Pd.	Qur'an hadits	VII K	8 - 9
26	15 Nopember 2022	Nurrokhmah, S.Pd.	B. Indonesia	IX J	5 - 6
27	15 Nopember 2022	Tri Endah A., S.E.	IPS	IX D	8 - 9
28	16 Nopember 2022	Djauharoh, S.Pd.I.	Fiqih	VIII A	6 - 7

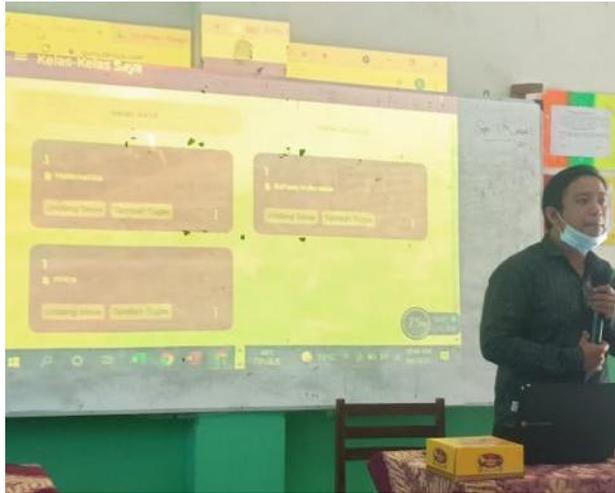
**Gambar 1.7 Jadwal Supervisi**

Foto pelaksanaan penelitian kepada Kepala Madrasah dan Guru di  
MTs NU Banat Kudus





## SMP Muhammadiyah 5 Semarang



Gambar 1.8 Kegiatan pelatihan





Gambar 1.9 *In House Training*

JADWAL SUPERVISI AKADEMIK SEMESTER 1

SMP MUHAMMADIYAH 5 SEMARANG

TAPEL 2018 / 2019

NO	HARI / TANGGAL	NAMA GURU	MAPEL	KELAS	JAM KE
1.	KAMIS 13 SEPTEMBER 2018	LILIS NUR KHASANAH,S.Pd	P A I	VII B	1-2
2.	KAMIS 20 SEPTEMBER 2018	YAYUK LESTARI,S.Pd	BHS.INDO	IX B	8-9
3.	JUMAT 21 SEPTEMBER 2018	DIAN RATU,S.Pd	PPKN	IX A	1-3
4.	SABTU 22 SEPTEMBER 2018	SAKTI ADITYA,S.Pd	MAT	IX A	6-7
5.	SELASA 25 SEPTEMBER 2018	DHIAN A.T,S.Pd	I P A	VII A	7-8
6.	KAMIS 27 SEPTEMBER 2018	SARINO,S.Pd	I P 5	VIII	3-4
7.	SENIN 24 SEPTEMBER 2018	HESTIN WULANSARI,S.Pd	PENJAS	VIII	2-4
8.	SENIN 24 SEPTEMBER 2018	WASKITO IMAM NUGROHO,S.Pd	BHS ING	IX B	6-7
9.	RABU 26 SEPTEMBER 2018	KHILYATUS SAIKAT,S.Pd	BHS JAWA	VIII	8-9
10	JUMAT 28 SEPTEMBER 2018	SUPARTI,S.Pd.M.Pd	SBK	VIII	1-3
11	RABU 26 SEPTEMBER 2018	RINA YUNIANINGSIH,S.Pd	BK	VIII	1-2
12	SABTU 29 SEPTEMBER 2018	YAYUK LESTARI,S.Pd	PRAKARYA	IX B	5-6

Catatan : Pelaksanaan dibantu oleh Waka / Guru Senior

Semarang, AGUSTUS 2018

Kepala Sekolah



SUMARMI,S.Pd

NBM.779695

Gambar 1.10 Jadwal supervisi





Gambar 1.11 Pembicaraan individu mengenai supervisi

Foto pelaksanaan penelitian kepada Kepala sekolah di SMP  
Muhammadiyah 5 Semarang



# Lampiran V

## Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

Jl. Prof Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. (024)7601295 Semarang 50185 www. Walisongo.ac.id

Nomor : B- 2010/Un.10.3/D1/PP.00.9/11/2021

03 November 2021

Lamp : -

Hal : **Mohon Ijin Riset**

a.n. : Sukma Nurul Janah

NIM : 1903038014

Kepada Yth:

**Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 5 Semarang**

Di - Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan tesis, bersama ini kami hadapkan mahasiswa:

Nama : Sukma Nurul Janah

NIM : 1903038014

Alamat : Desa Sumber Agung, RT. 002 RW. 001, Kecamatan Margo Tabir,  
Merangin, Jambi.

Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN (Studi  
Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan  
SMP Muhammadiyah 5 Semarang)**

Pembimbing : **Prof. Dr. Fatah Syukur, M.Ag**  
**Dr. Mustaqim, M.Pd**

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul tesis yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon mahasiswa tersebut diijinkan melaksanakan Riset selama kurang lebih 2 Bulan Mulai 11 Maret sampai dengan 23 April 2022.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr, disampaikan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*



**Tembusan:**

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

Jl. Prof Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. (024)7601295 Semarang 50185 www. Walisongo.ac.id

Nomor : B- 2010/Un.10.3/D1/PP.00.9/11/2021

03 November 2021

Lamp : -

Hal : **Mohon Ijin Riset**

a.n. : Sukma Nurul Janah

NIM : 1903038014

Kepada Yth:

**Kepala Sekolah MTs NU Banat Kudus**

Di - Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan tesis, bersama ini kami hadapkan mahasiswa:

Nama : Sukma Nurul Janah

NIM : 1903038014

Alamat : Desa Sumber Agung, RT. 002 RW. 001, Kecamatan Margo Tabir,  
Merangin, Jambi.

Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA GURU (Studi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di  
MTs NU Banat Kudus dan MTs Mu'allimat NU Kudus)**

Pembimbing : **Prof. Dr. Fatah Syukur, M.Ag  
Dr. Mustaqim, M.Pd**

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul tesis yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon mahasiswa tersebut diijinkan melaksanakan Riset selama kurang lebih 2 Bulan Mulai 10 Maret sampai dengan 17 Oktober 2022.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr, disampaikan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*



**Tembusan:**

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

Lampiran VI

## Surat Bukti Penelitian



BADAN PELAKSANA PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN MA'ARIF NU BANAT  
**MADRASAH TSANAWIYAH NU BANAT KUDUS**  
**TERAKREDITASI A**



Alamat : Jl. KHR. Asnawi 30 Telp. (0291) 445213 KUDUS 59316  
Website : [www.mtsnubanat-kudus.sch.id](http://www.mtsnubanat-kudus.sch.id) Email : [mtsnu\\_banat\\_kudus@yahoo.co.id](mailto:mtsnu_banat_kudus@yahoo.co.id)

### SURAT KETERANGAN

Nomor : 423/183/BNT.MTs/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Madrasah Tsanawiyah NU Banat Kudus, menerangkan bahwa :

Nama : Sukma Nurul Janah  
NIM : 1903038014  
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Universitas : Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

Telah melakukan penelitian di MTs NU Banat Kudus pada 11 November 2021 – 03 Januari 2022, dalam rangka penyusunan tesis dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kepemimpinan Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang)”

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kudus, 26 November 2022

Kepala Madrasah,



*[Signature]*  
Khusomah, S.P., S.Pd., M.Pd



MAJELIS PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
**SMP MUHAMMADIYAH 5 SEMARANG**

Terakreditasi " A "  
Jalan Angraini NO. 34 ☎ (024) 3555800 Semarang 50179  
[muhammadiyahsmpv@gmail.com](mailto:muhammadiyahsmpv@gmail.com)



NPSN : 20328784

NSS : 204036307087

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 422.2/078/XI/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SUMARMI, S.Pd

NBM : 779695

Jabatan : Kepala Sekolah

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : Sukma Nurul Janah

NIM : 1903038014

Program Studi : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Tahun : 2019/2020

Asal Perguruan : Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

Telah melaksanakan penelitian di SMP Muhammadiyah 5 Semarang mulai 17 Oktober – 22 November 2022, untuk memperoleh data guna penyusunan Tesis dengan judul "Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kepemimpinan Perempuan di MTs NU Banat Kudus dan SMP Muhammadiyah 5 Semarang"

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya

Semarang, 27 Rabi'ul Akhir 1444 H  
22 November 2022 M



# Lampiran VII

## Sertifikat TOEFL dan IMKA

 **MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS**  
**STATE ISLAMIC UNIVERSITY WALISONGO**  
**LANGUAGE DEVELOPMENT CENTER**  
Jl. Prof. Dr. Hamka KM. 02 Kampus III Ngaliyan Telp/Fax: (024) 7614453 Semarang 50185  
email: pps@walisongo.ac.id

**شهادة**

B-10778/U.n.10.0/P3/KM.00.10.G/12/2021

يشهد مركز تنمية اللغة جامعة والي سونجو الإسلامية الحكومية بأن

SUKMA NURUL JANAH : الطالبة

تاريخ و محل الميلاد : 21 Juli 1996

رقم القيد : 1903038014

قد نجحت في اختبار معيار الكتابة في اللغة العربية (IMKA) بتاريخ ٢٣ اغسطس ٢٠٢١

بتقدير: مقبول (٣٤٥)

الشهادة بناء على طلبها

٥٠٠ - ٤٥٠ : ممتاز  
٤٤٩ - ٤٠٠ : جيد جدًا  
٣٩٩ - ٣٥٠ : جيد  
٣٤٩ - ٣٠٠ : مقبول  
٢٩٩ : وأدناها  
٢٢٠٢١٥٤٨١ رقم الشهادة.

١٩٦٩٠٧٢٤١٩٩٩٠٣١٠٧٢ رقم التوثيق

  
Semarang, 15 Februari 2022  
مدير  
عائشة عاتق  
١٩٦٩٠٧٢٤١٩٩٩٠٣١٠٧٢ رقم التوثيق

 **MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS**  
**STATE ISLAMIC UNIVERSITY WALISONGO**  
**LANGUAGE DEVELOPMENT CENTER**  
Jl. Prof. Dr. Hamka KM. 02 Kampus III Ngaliyan Telp/Fax: (024) 7614453 Semarang 50185  
email: pps@walisongo.ac.id

**Certificate**

Nomor : B-0343/U.n.10.0/P3/KM.00.10.G/02/2022

This is to certify that

**SUKMA NURUL JANAH**  
Date of Birth: July 21, 1996  
Student Reg. Number: 1903038014

the TOEFL Preparation Test

Conducted by  
Language Development Center  
of State Islamic University (UIN) "Walisongo" Semarang  
On February 14th, 2022  
and achieved the following scores:

Listening Comprehension	: 52
Structure and Written Expression	: 44
Reading Comprehension	: 43
<b>TOTAL SCORE</b>	<b>: 463</b>

  
Semarang, February 15th, 2022  
Director  
Muhammad Asikin, M.A.  
085-19690734 199903 1 002

Certificate Number : 120220201  
\* TOEFL is registered trademark by Educational Testing Service.  
This program or test is not approved or endorsed by ETS.

## RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Sukma Nurul Janah
2. Tempat & Tgl. Lahir : Pati, 21 Juli 1996
3. Alamat Rumah : Desa. Sumber Agung, RT/RW  
002/001, Kec. Margo Tabir, Kab. Merangin, Bangko, Jambi.  
HP : 082220430721  
E-mail : [sukmanurulj@gmail.com](mailto:sukmanurulj@gmail.com)

### B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
  - a. SD Pulorejo 2, Pati Tahun 2004-2005
  - b. SD 96 Sumber Agung, Jambi Tahun 2005-2009
  - c. MTs Wali Songo Putri, Ponorogo Tahun 2009-2012
  - d. MA Wali Songo Putri, Ponorogo Tahun 2012-2015
  - e. UIN Walisongo Semarang (FITK-MPI) Tahun 2015-2019
2. Pendidikan Non-Formal
  - a. Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo tahun 2009-2015

### **C. Karya Ilmiah**

a. Skripsi dengan judul

“Strategi Pengembangan Kemampuan Berbahasa Asing  
(Arab-Inggris) Pada Santri di Pondok Pesantren Wali Songo  
Ngabar Ponorogo”

Semarang, 23 November 2022

Peneliti,

**Sukma Nurul Janah**

**1903038014**