

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MI DARUL ULUM
SEMARANG**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

ILYAS NURFAOZAN

NIM: 133311013

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
2019**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ilyas Nurfaozan
NIM : 133311013
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

KEPEMIMPINA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MI DARUL ULUM SEMARANG

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

Semarang, 19 Juni 2019
Pembuat Pernyataan,

Ilyas Nurfaozan
NIM:133311013



KEMENTERIAN AGAMA R.I.
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Prof. Dr. Hamka Km 2 (024) 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185
Telp. 024-7601295 Fax. 7615387

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang**
Penulis : Ilyas Nurfaozan
NIM : 133311013
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

telah diujikan dalam sidang *munaqasyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 19 Juni 2019

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang

Sekretaris Sidang

Fatkuroji, M.Pd

NIP. 197704152007011032

Penguji I,

Dr. Fahrurrozi, M.Ag

NIP. 19770816200501

Penguji II,

Drs. H. Abdul Wahid, M.Ag

NIP. 196911141994031003

Pembimbing I,

Drs. H. Muslam, M.Pd

NIP. 196603052005011001

Pembimbing II,

Dr. Fahrurrozi, M.Ag

NIP. 197708162005011003

Drs. H. Danusiri, M.Ag

NIP. 195611291987031001

NOTA DINAS

Semarang, 19 Juni 2019

Kepada :
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu'alaikum wr.wb

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi naskah dengan :

Judul : **Kepemimpinan Kepala Madsah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang**
Nama : **Ilyas Nurfaozan**
NIM : 133311013
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam sidang munaqosyah.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Pembimbing I,



Dr. Fahrurrozi, M.Ag
NIP. 19770816 200501 1 003

NOTA DINAS

Semarang, 19 Juni 2019

Kepada :
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu'alaikum wr.wb

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi naskah koreksi dengan :

Judul : **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang**
Nama : **Ilyas Nurfaozan**
NIM : 133311013
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam sidang munaqosyah.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Pembimbing II,



Drs. H. Danusiri, M.Ag
NIP. 19561129 198703 1 001

MOTTO

“Masa lalu tidak bisa diraih kembali, kendati kita dapat belajar darinya. Masa depan belum kita miliki tapi kita harus merencanakannya. Saatnya adalah sekarang. Yang kita miliki hanya hari ini”

ABSTRAK

Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang,
Penulis : Ilyas Nurfaozan
NIM : 133311013

Keberhasilan sekolah ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin bawahannya. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin sangat menentukan dalam peningkatan kinerja guru dan prestasi peserta didik. Adapun rumusan masalah penelitian ini Bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Semarang? Bagaimanan Implikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang?

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang telah diperoleh dianalisis secara deskriptif dengan cara reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru menggunakan gaya kepemimpinan yang kharismatik. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang kharismatik dalam meningkatkan kinerja guru khususnya kompetensi pedagogik membuat kepala sekolah melajirkan berbagai kebijakan-kebijakan. kepemimpinan kepala madrasah dalam Meningkatkan kinerja guru khususnya kompetensi pedagogik menerapkan kepemimpinan kharismatik (wibawa, visioner dan percaya diri yang tinggi), sehingga guru dapat melaksanakan berbagai kebijakannya yang dibuat meliputi Menguasai karakteristik peserta didik, Menguasai Teori Belajar dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran yang Mendidik, Pengembangan Kurikulum, Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik, Mengembangkan Potensi Peserta Didik, Komunikasi dengan Peserta Didik dan Penilaian dan Evaluasi.

kata kunci : *Kepemimpinan, Kinerja Guru*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten Agar sesuai teks Arabnya.

ا	a	ط	ṭ
ب	b	ظ	ẓ
ت	t	ع	‘
ت	ts	غ	g
ج	j	ف	f
ح	h	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:

au = أَوْ

ai = أَيُّ

iy = إِي

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. Yang senantiasa memberikan taufiq, hidayah serta inayah-Nya. Sholawat serta salam semoga dilimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Keluarganya, sahabat-sahabatnya, dan pengikut-pengikutnya yang senantiasa setia mengikuti dan menegakkan syariat-Nya, amin ya rabbal alamin.

Alhamdulillah, atas izin dan pertolongan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang” ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S.1) Pendidikan program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang.

Dengan selesainya penyusunan skripsi ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Muhibbin, M.Ag, selaku rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. H. Raharjo, M.Ed.St. yang telah memberikan izin penelitian dalam rangka penyusunan skripsi ini.
3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fahrurrozi, M.Ag., dan Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fatkhuroji, M.Pd., yang telah mengizinkan pembahasan skripsi ini.

4. Pembimbing I Dr. Fahrurrozi, M.Ag, dan Pembimbing II Dr. Danusiri, M.Pd, yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Kepala Madrasah MI Darul Ulum Semarang Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I dan Ibu Suriyah, S.Ag. sebagai Waka Kesiswaan dan Ibu Alfiatun Rohmana, S.Pd, selaku pendidik di MI Darul Ulum Semarang yang telah bersedia menerima dan membantu penulis dalam melaksanakan penelitian.
6. Segenap dosen, pegawai dan seluruh civitas akademika di lingkungan UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan berbagai pengetahuan dan pengalaman selama di bangku perkuliahan.
7. Ibunda tercinta Sopiayah dan Kakak tercinta Sugiarto, dan kakak lainnya, yang senantiasa mencurahkan kasih sayang, perhatian, kesabaran, dan doa yang tulus serta memberi semangat dan dukungan moril maupun materil yang luar biasa, sehingga penulis dapat menyelesaikan kuliah serta skripsi dengan lancar
8. Untuk Kekasih Dyah Nurul Hidayah yang senantiasa mencurahkan perhatian, kesabaran, dan doa serta memberi semangat dan dukungan moril maupun materil yang luar biasa, sehingga penulis dapat menyelesaikan kuliah serta skripsi dengan lancar..
9. Sahabat-sahabat MPI 2013 senasib seperjuangan yang selama ini telah bersama dalam meraih cita-cita, PPL SMAN 13 Semarang, dan kawan-kawan KKN Mandiri di Desa Tabet Kec. Limbangan.

10. Semua pihak yang telah ikut serta membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis tidak dapat memberikan sesuatu apapun selain ucapan terimakasih dan doa yang dapat penulis niatkan semoga Allah SWT menerima amal baik mereka, serta balasan yang pantas dengan sebaik-baik balasan. *Aamiin*.

Tiada yang sempurna di dunia ini, begitu halnya dengan skripsi yang penulis susun. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini terdapat banyak kekurangan, baik dalam sistematika penulisan, pemilihan diksi, referensi, dan beberapa aspek inti didalamnya. Oleh karena itu, penulis selalu membuka kritik dan saran yang membangun demi kebaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis secara khusus dan umumnya bagi para pembaca semuanya. *Aamiin*.

Semarang, 19 Juni 2019

Peneliti,

Ilyas Nurfaozan

133311013

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS	iv
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
TRANSLITERASI	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II: LANDASAN TEORI	
A. Kajian Teori	10
1. Kepemimpinan.....	10
a. Pengertian Kepemimpinan.	10
b. Perspektif Teori-teori Kepemimpinan...	14
2. Kepala Madrasah	20
a. Pengertian Kepala Madrasah.....	20
b. Kepala Madrasah yang Efektif	25
3. Kinerja Guru.....	32
a. Konsep Kinerja Guru.....	32
b. Penilaian Kinerja Guru.....	35
B. Kajian Pustaka.....	40
C. Kerangka Berpikir.....	42
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	44
B. Tempat dan Waktu Penelitian	46
C. Sumber Data.....	46
D. Fokus Penelitian	47

E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Uji Keabsahan Data	50
G. Teknik Analisis Data	51

xii

BAB IV : DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi dan Data Analisis

1. Gambaran Umum dan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.	53
a. Profil MI Darul Ulum Semarang.....	53
b. Visi dan Misi MI Darul Ulum Semarang.....	56
c. Tujuan MI Darul Ulum Semarang....	56
d. Wibawa.....	58
e. Visioner.....	61
f. Memiliki Rasa Percaya Diri Tinggi....	64
2. Implikasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang	66
a. Menguasai Karakteristik Peserta Didik	66
b. Menguasai Teori Belajar dan Prinsip-prinsip Pembelajaran yang Mendidik..	69
c. Pengembangan Kurikulum.....	70
d. Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik	73
e. Membangun Potensi Peserta Didik...	74
f. Komunikasi dengan Peserta Didik.....	76
g. Penilaian dan Evaluasi.....	77

B. Analisis Data

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru MI Darul Ulum Semarang	79
a. Berwibawa.....	81
b. Visioner.....	82

c. Rasa Percaya Diri yang Tinggi	83
d. Pengawasan Proses Pembelajaran	
2. Implikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah xiii up Kinerja Guru di MI Darul Ulu rang	84
C. Keterbatasan Penelitian	89

BAB V : PENUTUP

A. Simpulan.....	91
B. Saran	94
C. Penutup.....	95

DAFTAR PUSTAKA 96

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I : PEDOMAN WAWANCARA.....	100
LAMPIRAN II : HASIL WAWANCARA.....	104
LAMPIRAN III : PEDOMAN OBSERVASI.....	113
LAMPIRAN IV : FOTO KEGIATAN YANG DITELITI..	115
RIWAYAT HIDUP	128

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 : Kepala Madrasah Kharis matik, 112

Tabel 2.2 : Implikai Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Kompetensi Pedagogik), 112

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1.1 : Kerangka Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Kompetensi Pedagogik), 43
- Gambar 1.2 : Analisi Data Kalitatif menurut Miles dan Huberman (Tringulasi), 52
- Gambar 1.3 : Gedung MI Darul Ulum Semarang, 114
- Gambar 1.4 : Proses Belajar mengajar di MI Darul Ulum Semarang, 115
- Gambar 1.5 : Data Pendidik dan Kependidikan MI Darul Ulum Semarang, 115
- Gambar 1.6 : Paska Rapat Bulanan Kepala Madrasah & Guru MI Darul Ulum Semarang, 116
- Gambar 1.7 : Acara Seminar yang dihadiri Guru-Guru MI Darul Ulum Semarang, 116
- Gambar 1.8 : Dewan Guru MI Darul Ulum Semarang, 117

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoman wawancara, 100
- Lampiran 2 : Hasil wawancara, 104
- Lampiran 3 : Pedoman observasi, 113
- Lampiran 4 : Foto kegiatan yang diteliti, 115
- Lampiran 5 : Data Profil madrasah MI Darul Ulum Semarang, 119
- Lampiran 6 : Data sarana dan prasarana MI Darul Ulum Semarang, 120
- Lampiran 7 : Surat telah melakukan penelitian, 122
- Lampiran 8 : Surat penunjukan pembimbing skripsi, 123
- Lampiran 9 : Surat pengantar pra riset, 124
- Lampiran 10 : Surat mohon izin riset, 125
- Lampiran 11 : surat keputusan pembagian tugas mengajar guru, 121
- Lampiran 12 : Piagam KKN, 126
- Lampiran 13 : Piagam OPAK, 127
- Lampiran 14 : Biodata riwayat hidup, 128

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Berbagai perubahan masyarakat, dan krisis multidimensi yang telah lama melanda Indonesia menyebabkan sulitnya menemukan sosok pemimpin ideal yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugasnya. Dalam berbagai bidang kehidupan banyak ditemui pemimpin-pemimpin yang sebenarnya kurang layak mengemban amanah kepemimpinan.

Demikian halnya dalam pendidikan, tidak sedikit pemimpin-pemimpin pendidikan amatir yang tidak memiliki visi dan misi yang jelas tentang lembaga pendidikan yang dipimpinnya.¹ Kondisi seperti ini akan mengakibatkan dampak negatif bagi lembaga pendidikan terutama di bidang iklim dan budaya sekolah. Pemimpin yang tidak mumpuni akan mengakibatkan organisasi yang dipimpinnya sulit untuk berkembang. Hal ini harus segera ditangani secara serius, karena kepala sekolah merupakan figur yang berperan penting dalam membangun sekolah yang berkualitas.

Kepemimpinan merupakan masalah yang penting bagi suatu organisasi kelembagaan. Hal ini karena kepemimpinan

¹ Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 17

merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh bagi keberhasilan organisasi tersebut untuk mencapai tujuan. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaannya. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas yang harus dilaksanakannya.²

Keberhasilan sekolah ditentukan oleh kepala sekolah, para guru dan staf, maupun *stakeholder* lainnya. Peran kepala sekolah sebagai manajer sangat menentukan dalam rangka memberdayakan secara manusiawi sehingga mampu menciptakan iklim yang kondusif dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien. Kemampuan seorang pemimpin dalam merancang dan menjabarkan program kerja dengan disertai langkah-langkah yang relevan sangat menentukan berhasilnya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dengan cara-cara yang strategis pemimpin mampu meningkatkan kinerja guru, karyawan lebih baik. Menciptakan situasi kerja yang kondusif perlu dilakukan, agar suasana kerja yang menyenangkan benar-benar dapat terwujud. Mengubah pola pemikiran yang menyatakan bahwa pekerjaan bukan merupakan beban, akan

² Nanang Fatah, *Landasan Manaemen Pendidika*, (Bandung: Remaja Rosda Karya. 1999), hlm. 19

tetapi merupakan kebutuhan adalah hal yang penting dan perlu dipertimbangkan.³

Hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh para ahli manajemen pendidikan menyimpulkan bahwa efektifitas sekolah sangat dipengaruhi kepemimpinan kepala sekolah. Sedangkan kepala sekolah efektif ditandai 3 kriteria: (1) mampu menciptakan atmosfer kondusif bagi murid untuk belajar, (2) para guru terlibat dan berkembang secara personal dan profesional, dan (3) seluruh masyarakat memberi dukungan dan harapan tinggi. Jika seorang kepala sekolah dapat mengusahakan sekolah dengan 3 hal tersebut disebut kepala sekolah yang efektif dan sekolah yang dikelolanya disebut sekolah yang sukses. Tesis Blumberg dan Greenfield ini digunakan di negara maju maupun berkembang dengan latar geografis dan kultur berbeda, meski dua hal tersebut berbeda kepala sekolah pasti memiliki tiga elemen seperti tesis tersebut.⁴

Kepemimpinan merupakan aspek penting dalam organisasi yang merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya, sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada tidaknya tidak menjadi masalah, tetapi keberadaanya

³ Marshall Sashkin, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2011) hlm. 49

⁴ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010) hlm. 74

memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi. Keberadaan pemimpin yang menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi dengan menetapkan tujuan secara utuh mendayagunakan bawahan melalui pendekatan partisipatif dan didasari oleh kemampuan kepemimpinan secara profesional menjadi indikator kepemimpinan organisasi.⁵ Hal ini menjadi alasan diperlukannya orang yang terampil mengatur, memberi pengaruh, menata, mendamaikan, memberi penyejuk dan dapat menetapkan arah organisasi. Di sinilah diperlukan adanya seorang pemimpin yang mampu melaksanakan tugas kepemimpinannya.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin, maka berfungsi sebagai motor penggerak peningkatan kinerja guru dituntut memiliki visi, misi dan wawasan yang luas serta kemampuan profesionalisme yang memadai dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan penyelenggaraan pendidikan, pemimpin harus mampu menginovasi, mengembangkan, membangkitkan kepercayaan, menatap masa depan bahkan harus berani menantang *status quo*.⁶

⁵ Buchari Alma dan Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung: Alfabeta, 2008) hlm 239-240

⁶ Adrias Harefa, *Menjadi Manusia Pembelajar*, (Jakarta: PT Kompas Media Nusantara, 2000) hlm 161

Disinilah diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang mampu berperan sebagai figur dan mediator bagi perkembangan masyarakat dan sekitarnya. Sedikitnya harus dapat berfungsi sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.⁷

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuannya dan sasaran sekolahnya melalui program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan manajemen, strategi, dan pola kepemimpinan yang baik agar dapat meningkatkan mutu sekolah terutama bagi pendidik.⁸

Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membangun kerja sama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di sekolah. Kepala sekolah ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan sekolah melalui upaya meningkatkan profesionalisme

⁷ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003) hlm 98

⁸ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007) hlm 90

tenaga kependidikan dan mengarahkan peningkatan prestasi belajar peserta didik.⁹

MI Darul Ulum Semarang termasuk lembaga pendidikan di Semarang. Program MI Darul Ulum ini secara umum diperuntukkan bagi masyarakat yang mengharapkan agar anaknya mendapatkan pembelajaran terbaik di usia emas. Karena sebagai lembaga pendidikan milik masyarakat, MI Darul Ulum memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada seluruh masyarakat yang ingin mensekolahkan anaknya di MI Darul Ulum. Dalam realitanya sudah banyak siswa di sekolah tersebut menunjukkan kebiasaan karakter yang baik serta peningkatan dalam bidang akademik. Hal tersebut dipengaruhi oleh peran guru, dan guru dapat memunculkan keprofesionalanya tak lepas dari peran seorang kepala sekolah dalam membimbingnya. Kepala sekolah berusaha melakukan berbagai program pendidikan dan latihan yang dipersiapkan oleh guru, untuk menciptakan proses pembelajaran yang baik dan sekolah yang bernuansa islami sesuai dengan visi, misi sekolah. Selain itu upaya untuk meningkatkan kinerja guru juga dilakukan, salah satunya yaitu dengan pemberian motivasi dan reward.

Cara kepala MI Darul Ulum Semarang berinteraksi dengan bawahan sangat mempengaruhi berhasil sekolah yang di

⁹ E Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya Offset, 2007) hlm 16

pimpinya, serta turut mempengaruhi keteladanan guru dan siswa dalam proses belajar mengajar. Kepala sekolah juga memegang peran penting karena kepala sekolah bertanggung jawab penuh untuk mengelola dan memperdayakan guru-guru agar terus meningkatkan kemampuan kerjanya.

Berdasarkan latar belakang itulah peneliti tertarik untuk meneliti lebih dalam mengenai “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang”

B. Rumusan Masalah

Agar penelitian ini dapat terarah dan dapat mencapai tujuan sebagaimana yang diarpakan, maka penelitian ini merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Semarang?
2. Bagaimanan Implikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru
2. Untuk mengetahui Implikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan refrensi dan pengetahuan dalam pengembangan teori kepemimpinan bagi penelitan selanjutnya. Selain itu dapat menjadi wacana dan bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan dan keputusan oleh seorang pemimpin.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Pendidik, Penelitian ini dapat membantu pendidik dalam menjadi informasi agar senantiasa meningkatkan motivasi kerja, baik yang dialaminya atau guru lain agar dapat meningkatkan kinerjanya
- b. Dapat mengambil deskripsi tentang kepemimpinan yang ideal bagi kepala madrasah di lembaga sekolah
- c. Bagi Dinas Pendidikan Kota Semarang dapat menjadi bahan informasi dalam mengambil kebijakan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.
- d. Memberikan nilai tambah untuk lembaga dalam hel kepemimpinan Kepala Madrasah dengan harapan bisa

berdampak pada peningkatan mutu atau kualitas pembelajaran di sekolah yang bersangkutan

BAB II

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MI DARUL
ULUM SEMARANG**

D. Kerangka Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Definisi tentang kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Leader are person others want to follow. Leader are the ones who command the trust and loyalty of followers the great persons who capture the imagination and admiration of those with whom they deal¹⁰.

¹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm 39

Pemimpin adalah seorang yang diikuti. Pemimpin adalah seseorang yang berkuasa atas kepercayaan dan kesetiaan pengikut, seseorang yang mewujudkan imajinasi dengan kesepakatan bersama.

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan.¹¹

Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk memengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Dalam islam istilah kepemimpinan dikenal dengan istilah *Khalifa* dan *Ulil Amri*. Kata *Khalifah* mengandung makna

¹¹ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2003), hlm 2

ganda. Disatu pihak *khalifah* diartikan sebagai kepala negara dalam pemerintahan, dilain pihak khalifah diartikan sebagai wakil Tuhan di muka bumi. Yang dimaksud wakil Tuhan itu bisa dua macam, pertama yang diwujudkan dalam jabatan. Kedua fungsi manusia itu sendiri dimuka umat sebagai ciptaan Tuhan.¹² Merujuk kepada firman Allah SWT dalam surat Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ

فِيْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ

لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿ۙ﴾

ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."

¹² Imam Modjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Pres, 2002), hlm 10

Selain itu dikenal pula istilah *ulil amri* yang berarti pemerintah, ulama, cendekiawan atau tokoh-tokoh masyarakat yang menjadi tumpuan umat, penerimaan kepercayaan atau amanat dari masyarakat.¹³ Sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam surat An-Nisa' ayat 59:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ

فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ

وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

59. Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

Berdasarkan ayat Al-Qur'an diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam Islam adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhoi Allah SWT.

¹³ Imam Modjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian...*, hlm 10

Berdasarkan uraian di atas dapat didefinisikan beberapa komponen dalam kepemimpinan yaitu:

- 1) Adanya pemimpin dan orang lain yang dipimpin atau pengikutnya
- 2) Adanya upaya atau proses memengaruhi dari pemimpin kepada orang lain melalui berbagai kekuatan
- 3) Adanya tujuan akhir yang ingin dicapai bersama dengan adanya kepemimpinan itu
- 4) Kepemimpinan bisa timbul dalam suatu organisasi atau tanpa adanya organisasi tertentu
- 5) Pemimpin dapat diangkat secara formal atau dipilih oleh pengikutnya.
- 6) Kepemimpinan berada dalam situasi tertentu baik situasi pengikut maupun lingkungan eksternal
- 7) Kepemimpinan Islam merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah Subhanahuata'ala¹⁴

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa akan terjadi kepemimpinan apabila di dalam situasi tertentu seseorang lebih menonjol dapat mempengaruhi perilaku orang lain baik secara perorangan maupun kelompok sehingga dengan penuh

¹⁴ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2003), hlm 6

kesadaran orang –orang dapat mengikuti apa yang diinginkan pemimpin dalam mencapai tujuan madrasah.

b. Perspektif Teori-teori kepemimpinan

1) Teori klasik dan teori Kontigensi

a) Kepemimpinan menurut Teori Sifat (*Trait Theory*)

Pendekatan sifat memiliki akar dalam teori kepemimpinan yang menyatakan, bahwa sejumlah orang dilahirkan dengan sifat khusus yang membuat mereka menjadi pemimpin besar. Karena ada kepercayaan bahwa pemimpin dan bukan pemimpin bisa dibedakan oleh kumpulan sifat universal, di sepanjang abad ke 20, penelitian tertantang untuk mengidentifikasi sifat terbaik dari pemimpin-pemimpin

Dari banyak penelitian yang dilaksanakan selama bertahun-tahun tentang karakteristik pribadi, jelaskan bahwa banyak sifat yang berkontribusi pada kepemimpinan. Sejumlah sifat penting yang selalu diidentifikasi di dalam banyak penelitian ini adalah kecerdasan, keyakinan diri, ketekunan, integritas, dan kemampuan bersosialisasi. Selain itu, peneliti telah mendapati hubungan yang kuat antara kepemimpinan dan sifat yang digambarkan dalam model kepribadian lima faktor. Sikap ekstrover adalah sifat yang paling terkait dengan kepemimpinan, diikuti oleh kehati-hatian,

keterbukaan, neurotisme, yang rendah, serta keramahan. Lini penelitian terbaru lainnya berfokus pada kecerdasan emosional dan hubungannya dengan kepemimpinan.¹⁵

Ada sejumlah keunggulan untuk melihat kepemimpinan dari sudut pendekatan sifat. Pertama, hal itu secara alamiah menarik karena hal itu jelas-jelas sesuai dengan ide populer bahwa pemimpin adalah seorang special yang menonjol dan memimpin masyarakat. Kedua, banyak penelitian memvalidasi dasar perspektif ini. Ketiga, dengan hanya memfokuskan diri pada pemimpin pendekatan sifat memberi pemahaman mendalam tentang komponen pemimpin dalam proses kepemimpinan.

Pada sisi negatif, pendekatan sifat telah gagal untuk memberi daftar yang pasti tentang sifat kepemimpinan. Didalam menganalisis sifat pemimpin, pendekatan telah gagal memperhitungkan dampak situasi. Selain itu, pendekatan itu menghasilkan daftar subjektif tentang sifat kepemimpinan terpenting yang tidak otomatis didasarkan pada penelitian yang dapat diandalkan.

¹⁵ Peter G. Northouse, *Kepemimpinan (teori dan praktik)*, (Jakarta: PT Indeks) hlm 39

b) Kepemimpinan menurut Teori Perilaku (*Behavioral Theory*)

Selama tiga dekade, dimulai pada permulaan tahun 1950-an, penelitian mengenai perilaku pemimpin telah didominasi oleh suatu fokus pada sejumlah kecil aspek dari perilaku. Kebanyakan studi mengenai perilaku kepemimpinan selama periode tersebut menggunakan kuesioner untuk mengukur perilaku yang berorientasi pada tugas dan yang berorientasi pada hubungan. Beberapa studi telah dilakukan untuk melihat bagaimana perilaku tersebut dihubungkan dengan kriteria tentang efektivitas kepemimpinan seperti kepuasan dan kinerja bawahan. Peneliti-peneliti lainnya menggunakan eksperimen laboratorium atau lapangan untuk menyelidiki bagaimana perilaku pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja bawahan. Jika kita cermati, satu-satunya penemuan yang konsisten dan agak kuat dari teori perilaku ini adalah bahwa para pemimpin yang penuh perhatian mempunyai lebih banyak bawahan yang puas.¹⁶

Hasil studi kepemimpinan *Ohio State University* menunjukkan bahwa perilaku pemimpin pada dasarnya

¹⁶ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Medika, 2011), hlm 20

mengarah pada dua kategori yaitu consideration dan initiating structure. Hasil penelitian dari Michigan University menunjukkan bahwa perilaku pemimpin memiliki kecenderungan berorientasi kepada bawahan dan berorientasi pada produksi/hasil. Sementara itu, model leadership continuum dan Likert's Management System menunjukkan bagaimana perilaku pemimpin terhadap bawahan dalam pembuatan keputusan. Pada sisi lain, managerial grid, yang sebenarnya menggambarkan secara grafik kriteria yang digunakan oleh Ohio State University dan orientasi yang digunakan oleh *Michigan University*. Menurut teori ini, perilaku pemimpin pada dasarnya terdiri dari perilaku yang pusat perhatiannya kepada manusia dan perilaku yang pusat perhatiannya pada produksi.

c) Teori Kontingensi (*Contingency Theory*)

Teori-teori kontingensi berasumsi bahwa berbagai pola perilaku pemimpin (atau ciri) dibutuhkan dalam berbagai situasi bagi efektivitas kepemimpinan. Teori *Path-Goal* tentang kepemimpinan meneliti bagaimana empat aspek perilaku pemimpin mempengaruhi kepuasan serta motivasi pengikut. Pada umumnya pemimpin memotivasi para pengikut dengan mempengaruhi persepsi mereka tentang konsekuensi yang mungkin dari

berbagai upaya. Bila para pengikut percaya bahwa hasil-hasil dapat diperoleh dengan usaha yang serius dan bahwa usaha yang demikian akan berhasil, maka kemungkinan akan melakukan usaha tersebut. Aspek-aspek situasi seperti sifat tugas, lingkungan kerja dan karakteristik pengikut menentukan tingkat keberhasilan dari jenis perilaku kepemimpinan untuk memperbaiki kepuasan dan usaha para pengikut LPC Contingency Model dari Fiedler berhubungan dengan pengaruh yang melunakkan dari tiga variabel situasional pada hubungan antara suatu ciri pemimpin (LPC) dan kinerja pengikut. Menurut model ini, para pemimpin yang berskor LPC tinggi adalah lebih efektif untuk situasi-situasi yang secara moderat menguntungkan, sedangkan para pemimpin dengan skor LPC rendah akan lebih menguntungkan baik pada situasi yang menguntungkan maupun tidak menguntungkan. Leader Member Exchange Theory menjelaskan bagaimana para pemimpin mengembangkan hubungan pertukaran dalam situasi yang berbeda dengan berbagai pengikut. Hersey and Blanchard Situasional Theory lebih memusatkan perhatiannya pada para pengikut. Teori ini menekankan

pada perilaku pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dan hubungan pemimpin pengikut.¹⁷

Leader Participation Model menggambarkan bagaimana perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dikaitkan dengan variabel situasi. Model ini menganalisis berbagai jenis situasi yang mungkin dihadapi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Penekanannya pada perilaku kepemimpinan seseorang yang bersifat fleksibel sesuai dengan keadaan yang dihadapinya

2) Teori Kepemimpinan Kontemporer

a. Teori Atribusi Kepemimpinan

Teori atribusi kepemimpinan mengemukakan bahwa kepemimpinan semata-mata merupakan suatu atribusi yang dibuat orang atau seorang pemimpin mengenai individu-individu lain yang menjadi bawahannya.

Beberapa teori atribusi yang hingga saat ini masih diakui oleh banyak orang yaitu: Teori Penyimpulan Terkait (*Correspondensi Inference*), yakni perilaku orang lain merupakan sumber informasi yang kaya, Teori sumber perhatian dalam kesadaran (*Conscious*

¹⁷ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Medika, 2011), hlm 22

Attentional Resources) bahwa proses persepsi terjadi dalam kognisi orang yang melakukan persepsi (pengamatan), Teori atribusi internal dan eksternal dikemukakan oleh *Kelly & Micella*, 1980 yaitu teori yang berfokus pada akal sehat.¹⁸

2. Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Madrasah merupakan sebuah lembaga pendidikan yang memiliki struktur organisasi hampir sama dengan organisasi lainnya. Jika dalam organisasi itu dinamakan dengan pimpinan, sedangkan dalam madrasah disebut dengan kepala madrasah

Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu kepala" dan "madrasah". Kata "kepala" memiliki arti sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi baik dalam bidang pendidikan ataupun non bidang pendidikan. Sedangkan madrasah" yaitu sebuah lembaga formal yang dijadikan sebagai tempat berlangsungnya proses belajar mengajar bagi peserta didik: Jadi dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang mempunyai tugas dan bertanggung jawab dalam memajukan lembaga yang dipimpinnya

Setiap kepala madrasah harus mempunyai visi dan misi dalam pencapaian tujuan lembaga yang ada dalam

¹⁸ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran...*, hlm

wewenangannya. Tidak semua orang mampu mengembangi amanat sebagai kepala madrasah, karena harus mempunyai kemampuan, jujur, bertanggung jawab, dan lain-lain. Setiap kepala madrasah pasti menginginkan untuk membangun madrasah yang efektif, akan tetapi belum tentu mampu untuk menciptakannya, karena berbagai faktor yang melatar belakangnya. Ketidak mampuan kepala madrasah dalam menciptakan madrasah yang efektif yaitu terutama berkaitan dengan pemahaman, kepedulian, dan komitmennya dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin.¹⁹

Menciptakan madrasah yang efektif memang tidak mudah bagi sctiap kepala madrasah, artinya selagi kepala madrasah itu memiliki pemahaman berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya maka tidak mustahil tercipta madrasah yang efektif.

Kepala madrasah yang ideal mempunyai ciri-ciri yaitu:

- 1) Fokus pada kelompok, kepala madrasah mengarahkan kelompok-kelompok yang memiliki tugas masing- masing dan tidak fokus dengan individu.
- 2) Melimpahkan wewenang, kepala madrasah tidak selalu dalam membuat keputusam sendiri, akan tetapil lebih baik jika memutuskannya bersama dengan bawahan.

¹⁹ Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm 61

- 3) Merangsang kreativitas, kepala madrasah harus mampu merangsang kreativitas bawahan yang dipimpinnya untuk menciptakan hal-hal baru yang bermutu untuk memajukan madrasah.
- 4) Memberi motivasi dan semangat, kemampuan mendorong bawahan untuk melakukan inovasi-inovasi dan untuk mencapai prestasi kerja.²⁰

Kepala madrasah harus mampu membangun tim kerja yang solid, dengan memiliki person-person yang memiliki kemampuan yang bersifat kontemporer. Disamping itu juga perlu menyusun struktur personel, yang mendeskripsikan bagaimana seharusnya hubungan kerja antar mereka dibangun.²¹ Oleh karena itu peran kepala madrasah ada hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi. Jika tujuan organisasi tercapai dengan baik, maka dapat dikatakan bahwa peran kepala madrasah yang telah dibuat dari organisasi tersebut juga baik. Sebaliknya, jika tujuan organisasi tidak tercapai dengan baik, maka peran organisasi tersebut kurang baik.

Peran seseorang akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya menggambarkan

²⁰ Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm 49-51

²¹ Abdul Wahid, *Isu-isu Kontemporer Pendidikan Islam*, (Semarang: Walisongo Press, 2011), hlm. 75 29

bagaimana ia berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²² Sebuah proses dan usaha yang telah dilakukan dengan maksimal akan menghasilkan prestasi kerja yang baik dan bermanfaat bagi semua orang.

Menurut Depdiknas tahun 2006, kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan pada tingkat mikro yang melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengerjaan, dan pengontrolan. Selain itu kepala sekolah juga memiliki peranan yang bertugas sebagai educator (pendidik), manager, administrator, supervisor, leader (pemimpin), inovator, dan motivator.

Sebagai pendidik, karena kepala sekolah pada hakikatnya sebagai guru, guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala madrasah. Sebagai seorang guru, tentu saja fungsi-fungsi pendidikannya secara otomatis melekat pada dirinya. Sebagai seorang manajer, karena kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajer atau mengatur sejumlah sumber-sumber untuk mencapai tujuan madrasah. Sebagai seorang administrator.²³ Kepala Madrasah melakukan proses pengelolaan sejumlah sumber-sumber yang mendukung terhadap tercapainya visi, dan misi madrasah.

²² Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, hlm. 128

²³ Agustinus Hermono, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, (Jogjakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 142

Sebagai seorang supervisor, kepala madrasah melakukan bantuan ketika guru-guru dan staf tatalaksana menemukan permasalahan. Kepala madrasah disebut sebagai leader, karena berusaha menggerakkan dan mempengaruhi semua warga sekolah agar sama-sama berusaha maksimal dalam mencapai tujuan madrasah. Sebagai seorang inovator, bahwa kepala madrasah harus selalu melakukan pembaruan. Dengan kata lain, kepala sekolah harus memiliki daya cipta hal-hal yang baru demi kemajuan madrasah yang dipimpinnya. Sebagai seorang motivator atau pendorong, kepala sekolah harus mampu mendorong para guru dan staff untuk bekerja lebih baik lagi demi kemajuan bersama.²⁴ Kepala madrasah melakukan peranan dalam kepemimpinannya maka akan tercipta kemajuan bagi madrasah.

Etika paling pokok dalam kepemimpinan dan peran adalah tanggung jawab. Semua orang yang hidup di muka bumi ini disebut sebagai pemimpin. Karenanya, sebagai pemimpin, mercka semua mempunyai tanggung jawab, sekurang-kurangnya terhadap dirinya sendiri. Peran kepala madrasah bisa dikatakan baik, jika target atau tujuan madrasah dapat tercapai. Semua ini didukung oleh kompetensi atau kemampuan, sikap, motivasi dari semua warga sekolah yang meliputi kepala

²⁴ Agustinus Hermono, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, hlm 142-145

madrasah, para guru, pegawai tata usaha, para siswa, komite madrasah, dan tata usaha. Semua bekerja dan membantu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing sehingga menghasilkan sebuah prestasi.

b. Kepala Madrasah yang Efektif

Kepala sekolah efektif harus mengetahui (a) mengapa pendidikan yang baik diperlukan di sekolah, (b) apa yang diperlukan untuk meningkatkan mutu sekolah, dan (c) bagaimana mengelola sekolah untuk mencapai prestasi terbaik. Kemampuan untuk menguasai jawaban atas ketiga pertanyaan ini akan dapat dijadikan standar kelayakan apakah seseorang dapat menjadi kepala sekolah efektif atau tidak.

*The success of any effort depends on effective and committed leadership. Leadership, in this context, is not limited to the superintendent of the local school district nor is it needed to ensure the successful implementation of education that is multicultural will require that all who have the responsibility for making decisions provide leadership.*²⁵

Kerberhasilan usaha apapun tergantung pada kepemimpinan yang efektif dan berkomitmen. Kepemimpinan dalam konteks ini, tidak terbatas dalam pengawasan distrik sekolah lokal akan tetapi tidak diperlukan untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan

²⁵ Gwendolyn Calvert Baker, *Planning and Organizing for Multicultural Instruction Second Edition*, (America: Addison Wesley), hlm 32

pendidikan multikultural melaiikan mengharuskan semua yang memiliki tanggung jawab untuk membuat keputusan bersama.

Secara umum, ciri dan perilaku kepala sekolah efektif dapat dilihat dari tiga hal pokok, yaitu: (a) kemampuannya berpegang kepada citra atau visi lembaga dalam menjalankan tugas; (b) menjajadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah; dan (c) memfokuskan aktifitasnya kepada pembelajaran dan kinerja guru di kelas. Adapun secara lebih detil, deskripsi tentang kualitas dan perilaku kepala sekolah efektif dapat diambil dari pengalaman riset di sekolah-sekolah unggul dan sukses di negara maju.

Atas dasar hasil riset tersebut, dapat dijelaskan ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah efektif memiliki visi yang kuat tentang masa depan sekolahnya, dan ia mendorong semua staf untuk mewujudkan visi tersebut
- 2) Kepala sekolah efektif memiliki harapan tinggi terhadap prestasi siswa dan kinerja staf,
- 3) Kepala sekolah efektif tekun mengamati para guru di kelas dan memberikan balik yang positif dan konstruktif dalam rangka memecahkan masalah dan memperbaiki pembelajaran,

- 4) Kepala sekolah efektif mendorong pemanfaatan waktu secara efisien dan merancang langkah-langkah untuk meminimalisasi kekacauan,
- 5) Kepala sekolah efektif mampu memanfaatkan sumber-sumber material dan personil secara kreatif,
- 6) Kepala sekolah efektif memantau prestasi siswa secara individual dan kolektif dan memanfaatkan informasi untuk mengarahkan perencanaan instruksional

*Leadership is not the provenance of one individual but of a group of people who provide leadership in the school and, by doing so, provide support and inspiration to others achieve the best for the children in their care. Leadership is not set in isolation but is set in the context organizations and the wider society.*²⁶

Bahwa kepemimpinan bukanlah asalnya dari satu individu tetapi dari sekelompok orang yang memberikan kepemimpinan disekolah dan dengan cara memberikan dukungan dan inspirasi kepada orang lain untuk mencapai yang terbaik untuk para bawahan dalam mengarahkan mereka. Kepemimpinan tidak diatur dalam isolasi tetapi di ataur dalam konteks organisasi dan masyarakat yang lebih luas.

Di sisi lain, kepala sekolah yang tidak efektif biasanya:

- a) Membatasi perannya sebagai manajer sekolah dan anggaran

²⁶ Brent Davies, *The Essentials of school leadership 2nd*, (London: SA GE, 2009), hlm 2

- b) Menjaga dokumen, sangat disiplin
- c) Berkomunikasi pada setiap orang sehingga membocorkan waktu dan tenaga
- d) Membiarkan guru mengajar di kelas
- e) Memanfaatkan waktu hanya sedikit untuk urusan kurikulum dan pembelajaran

Untuk itu memperoleh kemampuan dalam kepemimpinan diperlukan sejumlah sifat-sifat yang baik dan tepat, tetapi untuk sejumlah sifat-sifat tersebut tidaklah cukup untuk memperoleh predikat pemimpin. Karena sifat-sifat itu harus diterapkan dalam praktek pada waktu dan situasi yang tepat pula. Disamping itu di perlukan pula adanya bawahan atau sekelompok orang yang mencari kepemimpinannya. Sifat-sifat kepemimpinan itu mencakup : pengetahuan, kecerdasan, imajinasi, kepercayaan diri, integritas, kepandaian berbicara, pengendalian dan keseimbangan mental dan emosional, pergaulan sosial dan persahabatan, dorongan, antusiasme dan keberanian

Pandangan tentang perilaku kepemimpinan ini memusatkan pada gaya kepemimpinan dalam hubungannya dengan bawahan. Menurut Nasution (2004:199) Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan

ini pada gilirannya ternyata merupakan dasar dalam membedakan atau mengklasifikasikan tipe kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu:

- a. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien, agar mampu mewujudkan tujuan secara maksimal.
- b. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan hubungan kerja sama.
- c. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan hasil yang dapat dicapai dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Disini pemimpin menaruh perhatian yang besar dan memiliki keinginan yang kuat, agar setiap anggota berprestasi sebesar besarnya²⁷

Ketiga pola dasar perilaku kepemimpinan dalam praktik tidak berlangsung secara ekstrim terpisah-pisah. Pemisahan sebagaimana tersebut diatas dimaksudkan sebagai uraian teoritis, yang akan mengantarkan pada kategori kepemimpinan menjadi lima tipe pokok dalam kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif tidak mungkin terwujud dengan mempergunakan salah satu tipe kepemimpinan secara murni. Arifin (2005.15) kelima tipe pokok kepemimpinan tersebut adalah

1) Tipe Kepemimpinan Otokratik

²⁷ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Medika, 2011), hlm 133

Kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada seseorang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan bawahan semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pemimpin. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Perintah pemimpin tidak boleh dibantah, karena dipandang sebagai satu-satunya yang paling benar. Oleh karena itu tidak ada pilihan lain bagi bawahan selain tunduk dan patuh di bawah kekuasaan sang pemimpin. Kekuasaan pemimpin digunakan untuk menekan bawahan, dengan mempergunakan sanksi atau hukuman sebagai alat utama.

2) Tipe kepemimpinan paternalistik

Tipe kepemimpinan ini lebih mengutamakan kebersamaan. Tipe ini memperlakukan semua satuan kerja yang terdapat dalam organisasi dengan seadil dan serata mungkin.

3) Tipe kepemimpinan kharismatik

Dalam tipe ini pemimpin mempunyai kemampuan menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan keistimewaan atau kelebihan pribadi yang dimiliki oleh pemimpin, sehingga menimbulkan rasa hormat, segan dan

patuh pada orang-orang yang dipimpinnya. Adapun kepemimpinan tipe ini adalah akhlak yang terpuji. Dalam

4) Kepemimpinan bebas (*Laissez Faire*)

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya mengfungsikan dirinya sebagai penasehat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukannya. Dalam kepemimpinan ini apabila tidak ada seorangpun dari anggota kelompok atau yang mengambil inisiatif untuk menetapkan suatu keputusan maka tidak ada aktivitas/kegiatan organisasi

5) Tipe kepemimpinan demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Proses kepemimpinan diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan yang luas bagi anggota kelompok/organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Setiap anggota kelompok tidak saja diberi kesempatan untuk aktif, tetapi juga dibantu dalam

mengembangkan sikap dan kemampuannya memimpin. Konsisi itu memungkinkan menduduki jabatan pemimpin secara berjenjang, bilamana terjadi kekosongan karena pensiun, mutasi, meninggal dunia, atau sebab- sebab lain. setiap orang siap untuk dipromosikan

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif. dinamis danterarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas yang disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif. Dengan kata lain setiap anggota mengetahui secara pasti sumbangan yang dapat diberikan untuk mencapai tujuan organisasinya.

3. Kinerja Guru

a. Konsep Kinerja Guru

Pengertian kinerja atau performance diartikan unjuk kerja atau pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja, penampilan kerja, Istilah kinerja guru berasal dan kata *job performance/actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Usman berpendapat bahwa “Pencapaian hasil kinerja dapat dicapai

berdasarkan standar-standar dan alat ukur tertentu yang dibutuhkan. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang”.²⁸ Ini menjelaskan bahwa keberhasilan kinerja juga ditentukan oleh berbagai faktor. Salah satunya adalah kemampuan pimpinan (dalam hal ini kepala sekolah) dalam memimpin mitra kerjanya, baik itu guru maupun pegawai-pegawai lainnya.

Wether dan *Davis* sebagaimana dikutip Usman menyebutkan bahwa “Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*ability = knowledge + skill*), dan faktor motivasi (*motivation = attitude + situation*)”.²⁹ Berdasarkan rumusan tersebut dikatakan bahwa, kinerja adalah unjuk kerja yang ditunjukkan oleh setiap pegawai baik secara kualitas dan kuantitas. Faktor kemampuan sangat membantu hasil perpaduan dan kecakapan dan motivasi, dimana masing-masing variabelnya dihasilkan dan sejumlah faktor lain yang saling mempengaruhi dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diembankan kepadanya.

Menurut Hasibuan seperti dikutip Suhardiman, “Kinerja suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan

²⁸ Nasir Us man, Manajemen *Peningkatan Mutu Kinerja Guru Konsep, Teori, dan Model*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012), hlm. 100

²⁹ Nasir Us man, Manajemen *Peningkatan Mutu Kinerja Guru Konsep, Teori, dan Model...*, hlm 74

tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu”. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Untuk mengetahui prestasi yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi perlu dilakukan penilaian kinerja.

Ketetapan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya Pasal 1 Ayat 2 bahwa: “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Peraturan tersebut jelas menyebutkan bahwa guru bukan sekedar sebagai orang yang mentransfer ilmu kepada siswa, melainkan juga sebagai pendidik, pengarah, pelatih, penilai, pengajar, dan orang yang mengevaluasi peserta didik di sekolah.

Menurut Sutermaister seperti dikutip Usman “Kinerja merupakan hasil perpaduan dan kecakapan dan motivasi, di mana masing-masing variabelnya dihasilkan dan sejumlah

faktor lain yang saling mempengaruhi”³⁰. Berdasarkan hal ini dapat dikatakan bahwa, kinerja adalah unjuk kerja yang ditunjukkan oleh setiap pegawai baik secara kualitas dan kuantitas dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diembankan kepadanya. Seorang guru harus memenuhi dua kategori, yaitu memiliki kapabilitas (*capability*) dan loyalitas (*loyalty*). *Capability*, yakni guru harus memiliki kemampuan dalam bidang ilmu yang diajarkannya, memiliki kemampuan teoretik tentang mengajar yang baik; mulai perencanaan, implementasi sampai *evaluasi*. *Loyalty* keguruan, yakni loyal terhadap tugas-tugas keguruan, tidak semata di dalam kelas, tapi juga di luar kelas.

b. Penilaian Kinerja Guru

Tugas manajer (kepala sekolah) terhadap guru salah satunya adalah melakukan penilaian atas kinerjanya. Penilaian ini dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh guru. Apakah kinerja yang dicapai setiap guru baik, sedang atau kurang. Penilaian ini penting bagi setiap guru dan berguna bagi sekolah dalam menetapkan kegiatannya³¹

³⁰ Nasir Us man, Manajemen *Peningkatan Mutu Kinerja Guru Konsep, Teori, dan Model..*, hlm 74

³¹ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Medika, 2011), hlm 141

Dengan penilaian berarti guru mendapat perhatian dari atasannya sehingga dapat mendorong mereka untuk bersemangat bekerja. Tentu saja penilaian ini harus dilakukan secara objektif dan jujur serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut penilaian ini guru memungkinkan untuk memperoleh imbalan jasa dari sekolah seperti memperoleh kenaikan jabatan seperti wakil sekolah, Pembimbing OSIS atau mungkin modal untuk mendapatkan kenaikan pangkat dengan sistem kredit.

Penilaian kinerja ini merupakan alat yang berguna tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para guru, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan guru. Sejalan dengan itu Hasibuan (2001:86) berpendapat penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya

Dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang tugasnya semuanya layak untuk dinilai.

Unsur prestasi karyawan yang dinilai oleh setiap organisasi tidaklah selalu sama, tetapi pada dasarnya unsur-unsur yang dinilai itu mencangkup seperti hal-hal tersebut. Demikian juga untuk menilai kinerja guru, unsur-unsur yang telah dipaparkan dapat digunakan oleh kepala sekolah untuk

melakukan penilaian namun tentu saja berkaitan dengan profesinya sebagai guru dengan tugas utamanya sebagai pengajar.

Dalam melaksanakan tugasnya, guru tidak berada dalam lingkungan yang kosong. Ia bagian dari sebuah mesin besar pendidikan nasional, dan karena itu dia terikat pada rambu-rambu yang telah ditetapkan secara nasional mengenai apa yang mesti dilakukannya. Hal seperti biasa dimanapun, namun dalam konteks profesionalisme guru dimana mengajar dianggap sebagai pekerjaan profesional, maka guru dituntut untuk profesional dalam melaksanakan tugasnya. Sehubungan dengan uraian tersebut maka kinerja guru yang diukur dalam penelitian ini merupakan penilaian terhadap guru yang menyangkut tugasnya sebagai pengajar dan penilaian kepala sekolah yang menyangkut tentang kepemimpinannya

Keberhasilan seorang guru bisa dilihat apabila kriteria-kriteria yang ada telah tercapai secara keseluruhan. Jika kriteria telah tercapai berarti pekerjaan seseorang telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian kinerja bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dan serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru. Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, Pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam

Peraturan Pemerintah No 16 Tahun 2007 tentang Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru., yaitu:

- 1) Kompetensi pedagogik yaitu merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: (a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; (b) pemahaman terhadap peserta didik; (c) pengembangan kurikulum/silabus; (d) perancangan pembelajaran; (e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis; (f) evaluasi hasil belajar; dan (g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya³².
- 2) Kompetensi kepribadian yaitu merupakan kemampuan kepribadian yang: (a) mantap; (b) stabil; (c) dewasa; (d) arif dan bijaksana; (e) berwibawa; (f) berakhlak mulia; (g) menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat; (h) mengevaluasi kinerja sendiri; dan (i) mengembangkan diri secara berkelanjutan.
- 3) Kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi: (a) konsep, struktur, dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; (b) materi ajar yang ada dalam kurikulum

³² Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm 69

sekolah; (c) hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (d) penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan (e) kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

- 4) Kompetensi sosial yaitu merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dan masyarakat untuk: (a) berkomunikasi lisan dan tulisan; (b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; (c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik; dan (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab guru pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut guru untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya. Guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran siswa.

Agar penilaian kinerja guru mudah dilaksanakan serta membawa manfaat di perlukan pedoman dalam penilaian kinerja. Pedoman penilaian terhadap kinerja guru mencakup:³³

³³ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm 72-73

- a) Kemampuan dalam memahami materi bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya.
- b) Ketrampilan metodologi, merupakan ketrampilan cara penyampaian bahan pelajaran dengan metode pembelajaran yang bervariasi
- c) Kemampuan berinteraksi dengan peserta didik sehingga tercipta suasana pembelajaran yang kondusif yang bisa memperlancar pembelajaran
- d) Di samping itu perlu adanya sikap profesional, yang turut menentukan keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan panggilan sebagai seorang guru.

Dari uraian dan deskripsi konsep mengenai kinerja dan penilaian kinerja guru dapat di buat sintesa teori yang di maksud dengan kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. (1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, (2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, (3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, (4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, (5) kemampuan melaksanakan pengayaan, dan (6) kemampuan melaksanakan remedial.

B. Kajian Pustaka

Penelitian ini bukanlah penelitian yang baru. Dalam kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan beberapa hasil penelitian yang kurang lebih sama dengan penelitian yang peneliti lakukan, yaitu penelitian yang mengkaji tentang "Pengaruh Pola Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MI Darul Ulum"

Adapun kajian pustaka ini akan dideskripsikan dengan beberapa penelitian yang ada relevansinya dengan judul skripsi yang diteliti diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Noor Septaningrum (103311028), UIN Walisongo, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Jurusan Kependidikan Islam (KI) Tahun 2015, dengan skripsi berjudul "Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah di SDIT Cahaya Bangsa Mijen Semarang". Dengan hasil studi menunjukkan bahwa Kepala Sekolah telah melakukan penerapan pola kepemimpinan dengan sebaik-baiknya dan menjadikan sekolah semakin berkembang dengan cara-cara yang dilakukan untuk menjadikan program penerapan tidak sekedar di terapkanya, melainkan dengan dikembangkannya pendidikan yang lebih bagus dan lebih menarik. Kepala sekolah juga di bantu oleh beberapa guru, pegawai, staf, komite sekolah dan juga peran dari tokoh masyarakat. Kepala sekolah juga menerapkan sebuah program-program sendiri yang berkembang dari berbagai inisiatif seluruh anggota sekolah untuk

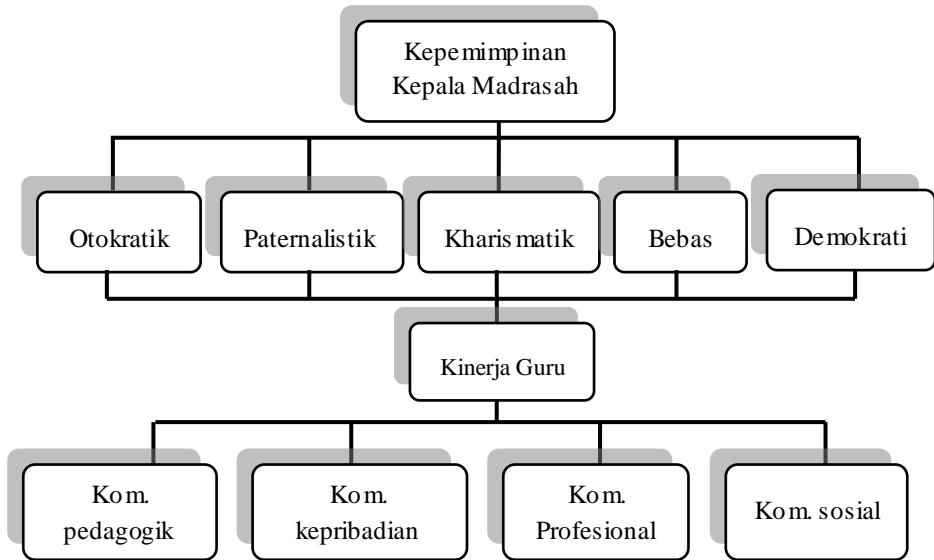
tidak bergantung hanya dari perintah saja. Maka sekolah mengadakan sebuah terobosan untuk mendapatkan kualitas sekolah yang baik dengan lebih cepat.³⁴

2. Penelitian yang dilakukan oleh Umiati Jawas (310007), UIN Walisongo, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Jurusan Kependidikan Islam (KI) Tahun 2008, dengan skripsi berjudul “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah study di SMA Negeri Surakarta” yang membahas tentang kualitas umum sekolah di bawah kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai peningkatan kualitas pembelajaran dengan menerapkan manajemen berbasis sekolah, maka perlu adanya manajemen kepemimpinan demi terwujudnya peningkatan kualitas pendidikan dan menghasilkan tenaga pendidik profesional. Keterkaitan peneliti dengan skripsi ini adalah tentang penerapan manajemen berbasis sekolah yaitu sebagai pelaksanaan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah demi meningkatkan kualitas, muru sekolah, siswa, kepala sekolah, maupun guru atau tenaga pendidik sendiri³⁵

³⁴ Noor Septaningrum, *Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah di SDIT Cahaya Bangsa Mijen Semarang*, 2015

³⁵ Umiati Jawas, *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Study di SMA Negeri Surakarta*, 2008

C. Kerangka Berfikir



Gambar 1.1 : *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Kompetensi Pedagogik)*

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa akan terjadi kepemimpinan apabila di dalam situasi tertentu seseorang lebih menonjol dapat mempengaruhi perilaku orang lain baik secara perorangan maupun kelompok sehingga dengan penuh kesadaran orang-orang dapat mengikuti apa yang diinginkan pemimpin dalam mencapai tujuan madrasah.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, di antaranya adalah persepsi guru tentang kepemimpinan kepala

madrasah dan motivasi kerja guru. Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru akan dapat membawa kontribusi terhadap diri seorang guru dalam meningkatkan kemampuan dalam melakukan pekerjaan sehingga ia akan sebagai wujud dari kemampuan kinerja yang optimal. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja guru memiliki hubungan baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama dengan kinerja guru

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yaitu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*

Penelitian ini menggunakan penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang datanya digali melalui pengamatan-pengamatan dan sumber data di lapangan dan bukan berasal dari sumber-sumber kepustakaan³⁶. Sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah *case study* (studi kasus). *Case study* ini merupakan suatu metode untuk menyelidiki atau mempelajari sesuatu kejadian mengenai perseorangan (riwayat hidup). Karenanya dalam hal ini terdapat hal-hal yang berbeda dengan metode-metode yang lain, misalnya dengan observasi, interviu,

³⁶ Syaifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 1998). Hlm. 19

kuesioner. Pada metode *case study* ini di perlukan banyak informasi guna mendapatkan bahan-bahan yang agak luas.³⁷

2. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi saat sekarang. Penelitian deskriptif memusatkan perhatian pada masalah actual sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung. Melalui penelitian deskriptif, peneliti berusaha mendeskripsikan peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatian tanpa memberikan perlakuan khusus terhadap peristiwa tersebut. Variable yang diteliti bisa tunggal (satu variable) bisa juga lebih dari satu variable.³⁸

Penelitian kualitatif deskriptif ini digunakan untuk mendeskripsikan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kinerja Guru Terhadap Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang.

³⁷ Bimo Walgito, *Bimbingan dan konseling*, (Yogyakarta:Andi, 2004), hlm 63-97.

³⁸ Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta:Kencana Prenada Group, 2012), hlm.34.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MI Darul Ulum Desa Wates Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang pada tanggal 12 Januari tahun 2019. Pemilihan tempat didasarkan pada beberapa hal:

1. Peneliti paham seluk beluk lokasi, demografis serta kultur dari tempat penelitian.
2. Hasil penelitian ini sebagai hasil kepemimpinan yang telah dijalankan di lokasi penelitian
3. Penelitian melihat di Madrasah tersebut mengalami peningkatan dalam hal kinerja pendidik

C. Sumber Data

Adapun sumber data dari penelitian ini terbagai menjadi dua yaitu: Sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.³⁹ Penelitian ini menetapkan subjek penelitian adalah mereka yang dianggap dapat memberikan data dan informasi sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian, yaitu kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Semarang. Dengan demikian, subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, adapun subjek lainnya adalah guru dalam wilayah MI Darul Ulum Semarang.

³⁹ Abdurrohman Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 104

Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, dan tidak langsung diperoleh dari peneliti dari subjek penelitian. Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi dan data laporan yang telah tersedia. Sebagai data sekunder peneliti mengambil dari buku-buku atau dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian ini.⁴⁰

D. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pada Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang. Diantaranya meliputi kepemimpinan dan kinerja guru. Kemudian menganalisis dan mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang ada di MI Darul Ulum Semarang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi data dilakukan dengan cara melakukan pengamatan pada subyek penelitian atau fenomena yang terjadi. Dalam hal ini penulis akan mengadakan pengamatan langsung yang bertujuan untuk memperoleh data mengenai permasalahan

⁴⁰ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian...*, hlm. 91

yang ada di MI Darul Ulum Semarang. Observasi yang dilakukan peneliti meliputi, Observasi tentang kepemimpinan kepala madrasah.

Dalam penelitian ini, observasi yang dilakukan adalah observasi partisipatif. Cara ini dilakukan agar data yang diinginkan sesuai dengan apa yang dimaksud peneliti. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data tentang kegiatan kepala madrasah dalam memimpin suatu agenda dan kegiatan pembinaan guru dan data observasi tersebut dapat digunakan memperkuat hasil wawancara. penelitian ini mengadakan observasi pada tanggal 12-14 Januari di MI Darul Ulum Semarang

2. Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan kepada responden. Wawancara bermakna berhadapan langsung antara *interview* dengan responden, dan kegiatannya dilakukan secara lisan.⁴¹

Penelitian menggunakan metode ini dengan cara melakukan wawancara kepada pihak-pihak meliputi kepala

⁴¹ Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), cet 6, hlm 39

madrasah, guru dan karyawan. Peneliti mengadakan wawancara pada tanggal 12-19 Januari 2019 di MI Darul Ulum Semarang.

3. Dokumentasi

Merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen. Metode ini sumber datanya berupa catatan media massa, atau dokumen-dokumen yang tersedia dan berkaitan dengan obyek penelitian.⁴² Dalam desain penelitiannya, peneliti harus menjelaskan dokumen apa yang dikumpulkan dan bagaimana cara mengumpulkan dokumen tersebut. Pengumpulan melalui dokumen bisa menggunakan alat kamera, rekaman hasil wawancara kepala sekolah dan wali kelas.⁴³ Metode dokumentasi digunakan sebagai pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Metode ini digunakan untuk memperoleh data mengenai kepemimpinan kepala madrasah tersebut.

Dalam penelitian ini dokumentasi yang diperoleh adalah berupa rekaman, foto, catatan, agenda, dan sebagainya yang berkaitan dengan program kerja kepala madrasah tentang meningkatkan kinerja guru yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan penelitian di MI Darul Ulum Semarang.

⁴² Snapiah Faisal, *Format-format Penelitian Sosial*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 53

⁴³ Amri Darwis, *Metode Penelitian Pendidikan Islam: Pengembangan Ilmu Paradigma Islami...* hlm. 57

F. Uji Keabsahan Data

Karena ini merupakan penelitian kualitatif maka menggunakan Triangulasi data. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.⁴⁴ Tujuan penelitian kualitatif memang bukan semata-mata mencari kebenaran, tetapi lebih pada pemahaman subyek terhadap dunia sekitarnya. Dalam memahami dunia sekitarnya, mungkin apa yang dikemukakan subyek salah, karena tidak sesuai dengan teori, tidak sesuai dengan hukum.

Selanjutnya Mathinson (1988) mengemukakan bahwa *“the value of triangulation lies in providing evidence-wheter convergent, inconsisten, or contracdictionary”*. Nilai dari teknik pengumpulan data dengan triangulasi adalah untuk mengetahui data yang diperoleh convergent (meluas), tidak konsisten atau kontradiksi. Oleh karena itu dengan menggunakan teknik triangulasi dalam pengumpulan data, maka data yang diperoleh akan lebih konsisten, tuntas dan pasti.

Triangulasi data pada penelitian ini, peneliti gunakan sebagai pemeriksaan melalui sumber lainnya. Dalam pelaksanaannya peneliti melakukan pengecekan data berasal dari wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan Guru di MI Darul Ulum Semarang.

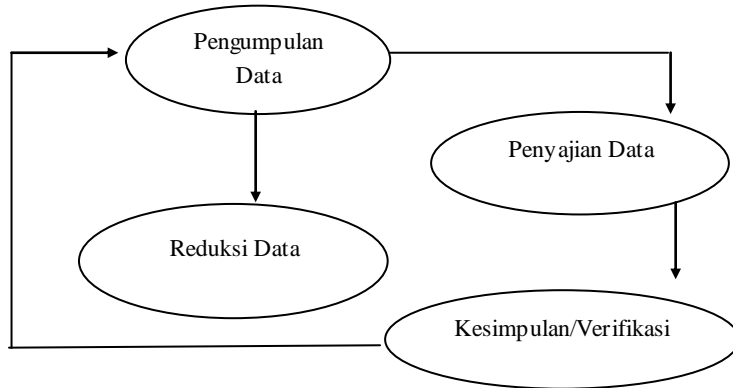
⁴⁴ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 85

Data wawancara tersebut kemudian peneliti cek dengan hasil pengamatan yang peneliti lakukan selama masa penelitian. Selanjutnya metode ini digunakan untuk mengeksplorasi kata-kata secara faktual untuk mengetahui kepemimpinan seperti apa yang cocok untuk meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Semarang dengan mengacu kepada teori-teori yang relevan.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Miles dan Huberman (1984), mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh yaitu meliputi tahap pengumpulan data, reduksi data, display data, kesimpulan atau verifikasi. Proses analisis data dalam penelitian kualitatif model Miles and Huberman seperti gambar dibawah ini.⁴⁵

⁴⁵ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif...*, hlm.91-92



Gambar 1.2 : *Analisi Data Kalitatif menurut Miles dan Huberman*

Sumber : Prof. Dr. Sugiyono, 2005

Model ini menjelaskan bahwa reduksi data dan penyajian data atau display data memperhatikan hasil data yang diperoleh pada saat data pengumpulan data. Kemudian hasil dari reduksi data dan penyajian data (*display data*) digunakan untuk penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dalam hal ini, data-data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi digunakan untuk menyajikan data atau menginterpretasikannya sehingga didapatkan analisis tentang macam-macam kenakalan siswa dalam manajemen pendidikan karakter. Setelah itu, kesimpulan dibuat berdasarkan analisis tersebut.

BAB IV

DESKRIPSI DAN DATA ANALISIS

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum dan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Semarang

a. Profil Madrasah dan Kepala Madrasah MI Darul Ulum Semarang

Sejarah MI Darul Ulum tidak lepas dari Berdirinya YPI Darul Ulum berawal dari inisiatif para tokoh masyarakat eks. kel. Gondoriyo Kec. Mijen Kota Semarang, yang sekarang menjadi tiga kelurahan; Gondoriyo, Wates dan Bringin, yang dipelopori oleh bapak kyai Akhyak dan kawan-kawan, yakni pada tahun 1980-an. Masyarakat sangat antusias untuk mendirikan sebuah madrasah (Madin) di sekitar masjid Baitul Makmur Wates. Kemudian berdasarkan rapat koordinasi dari rumah ke rumah diwujudkanlah madrasah diniyah yang proses pembelajarannya sore hari.

Pada perkembangan berikutnya mereka memandang bahwa banyak anak-anak usia sekolah yang putus sekolah pada saat itu, maka dirasa perlu untuk mendirikan sekolah pagi, yakni Madrasah Ibtidaiyah dengan pertimbangan agar alumninya memiliki ijazah Sekolah Dasar guna melanjutkan

pendidikan pada jenjang berikutnya. Pada akhir tahun 1982 diadakanlah rapat koordinasi antara tokoh masyarakat guna pendirian Madrasah Ibtidaiyah Darul Ulum, yang kemudian bisa berdiri dan beroperasi sejak tahun 1983 hingga sekarang dan semakin maju dengan dibukanya MI unggulan.

Program MI Unggulan Darul Ulum ini secara umum diperuntukkan bagi masyarakat yang mengharapkan agar anaknya mendapatkan pembelajaran terbaik di usia emas. Karena sebagai lembaga pendidikan milik masyarakat, MI Unggulan Darul Ulum memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada seluruh masyarakat yang ingin mensekolahkan anaknya di MI Unggulan Darul Ulum. Namun semua itu harus melalui proses seleksi sebagaimana lazimnya, dikarenakan pada tahun 2016 ini, program unggulan hanya baru bisa membuka satu kelas saja dengan jumlah maksimal 20 peserta didik.

MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang terletak di daerah yang strategis di Semarang bagian barat tepatnya di jalan raya Anyar kelurahan Wates kecamatan Ngaliyan Kota Semarang yang mudah dijangkau oleh semua masyarakat baik kendaraan umum maupun kendaraan pribadi dari berbagai arah, seperti Mangkang, Bringin, Karang Anyar, Podorejo, Mijen, Ngadirgo, Ngaliyan. Madrasah juga tidak terlalu bising sehingga dapat tercipta suasana belajar yang kondusif. Dengan luas keliling tanah seluruhnya 1209 M² dengan luas bangunan 860 M²,

menurut status kepemilikan dan penggunaan, status kepemilikan bersertifikat (HM).⁴⁶

- 1 Nama madrasah : MI Darul Ulum
- 2 No Statistik Madrasah : 11 1233740073
- 3 Akreditasi Madrasah : Terakreditasi A
- 4 Alamat lengkap Madrasah : Jl. Anyar RT 7 RW 2
: Desa / Kecamatan Wates/ Ngaliyan
: Kab/Kota Semarang
: Provinsi Jawa Tengah
: No. Telp 024 76630960
- 5 NPWP Madrasah : 00.420.465.7-503.000
- 6 Nama Kepala Madrasah : Nurul Qomariyah, M.S.I
- 7 No. Telp/HP : 081567718493
- 8 Nama Yayasan : Yayasan Pendidikan Islam Darul Ulum
- 9 Alamat Yayasan : Jl. Raya Anyar Gondoriyo Wates Ngaliyan
- 10 No. Telp Yayasan : 024 7628212
- 11 No Akte Pendirian Yayasan : 43 Tanggal 19 Mei 1990
- 12 Kepemilikan Tanah : Pribadi
a. Status Tanah: Pribadi
b. Luas Tanah: 1209 m²
- 13 Status Bangunan : Pribadi
- 14 Luas bangunan : 860m²⁴⁷

⁴⁶ Dokumentasi Tata Uaha, MI Darul Ulum Semarang, 21 Januari 2019.

Adapun batas wilayah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang adalah:

Sebelah Selatan berbatasan dengan pemukiman warga.

Sebelah Timur berbatasan dengan pemukiman warga.

Sebelah Barat berbatasan dengan pemukiman warga.

Sedangkan sebelah utara langsung bersinggungan dengan jalan raya dan Perumahan Bumi Khayangan dan Villa Inn

b. Visi dan Misi MI Darul Ulum Semarang

Visi Madrasah

"Terwujudnya lulusan yang beriman, bertaqwa, berprestasi, sehat, dan berakhlakul karimah"

Misi Madrasah

- a) Membiasakan membaca Doa sebagai amalan sehari hari
- b) Membiasakan beramal soleh dalam kehidupan sehari-hari
- c) Melakukan pembiasaan salat dalam kehidupan sehari-hari
- d) Menjalankan kebiasaan membaca al-Qur'an setiap hari
- e) Meningkatkan prestasi akademik
- f) Meningkatkan prestasi non akademik
- g) Membiasakan berperilaku hidup bersih dan sehat
- h) Membiasakan Berpakaian yang rapi
- i) Membiasakan bersikap 5 S dalam kehidupan sehari-hari

⁴⁷ Dokumentasi Tata Uaha, MI Darul Ulum Semarang, 21 Januari 2019.

j) Membiasakan bersikap jujur dalam kehidupan sehari-hari⁴⁸

c. Tujuan Madrasah

- a) Menyiapkan siswa-siswi yang berkualitas dengan memperhatikan kebutuhan laki-laki dan perempuan.
- b) Menyediakan sarana pendidikan yang memadai dengan memperhatikan kebutuhan laki-laki dan perempuan.
- c) Mengembangkan potensi siswa-siswi, pendidik, dan tenaga kependidikan yang memperhatikan kebutuhan laki-laki dan perempuan.
- d) Membangun hubungan yang harmonis antara warga madrasah dengan orang tua siswa-siswi masyarakat.
- e) Membiasakan budaya yang islami dan pola hidup yang sehat guna terwujudnya akhlakul karimah

Adapun profil Madrasah, susunan organisasi dan keadaan siswa, guru serta karyawan dapat dilihat pada *lampiran*

Sebagai pemimpin kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang sangat berat. Untuk dapat menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, kepala sekolah tidak mungkin bekerja sendiri. Dalam sebuah organisasi pemimpin membutuhkan orang lain yaitu bawahannya untuk dapat membantunya mensukseskan tujuan dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan merupakan tulang

⁴⁸ Dokumentasi Tata Uaha, MI Darul Ulum Semarang, 21 Januari 2019.

punggung dalam suatu organisasi, karena kepemimpinan yang baik akan dapat menghasilkan suatu tujuan dalam organisasi.

Oleh karena itu dibutuhkan gaya atau tipe kepemimpinan yang tepat dalam mengelola suatu organisasi khususnya dalam suatu lembaga pendidikan. Terdapat batasan yang jelas tentang kepemimpinan kharismatik kepala sekoah, batasan kharismatik bertumpu pada kesetiaan atau ketaatan seseorang kepada pemimpinnya atau keteladanan dari seorang individu, dan pola normative yang diberikan pada pemimpin. Dalam hal ini kharismatik mencirikan seorang pemimpin yang memiliki wibawa, memiliki kejelasan visi dan misi dan memiliki fungsi yang tinggi dalam menentukan setiap keputusan yang akan diikuti oleh bawahannya.

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang, dibawah kepemimpinan kepala sekolah Nurul Qomariyah, M.S.I beliau menerapkan pola kepemimpinan kharismatik dalam memimpin agar kinerja guru khususnya dalam kompetensi pedagogik dapat meningkat.

Dalam pola kepemimpinan kharismatik kepala sekolah memiliki beberapa sikap kepemimpinan, yang menjadikan beliau memiliki sikap kharismatik sebagai seorang pemimpin. Diantaranya sikap wibawa, visioner dan memiliki rasa percaya diri yang tinggi.

d. Wibawa

Seperti yang peneliti lihat bahwa di MI Darul Ulum Semarang memiliki kepala sekolah perempuan, namun dalam kepemimpinannya beliau sudah cukup lama dan bisa dikatakan sudah sangat mahir dalam bidangnya sebagai pemimpin. Ibu kepala sekolah bukan saja berperan sebagai pemimpin namun beliau berperan sebagai selayaknya guru biasa juga dalam sekolah. Hal ini mungkin dapat dilihat dari wawancara penulis dengan kepala sekolah serta guru, dan staf di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang. Menurut Ibu Suriyah S.Ag selaku Waka Kesiswaan MI Darul Ulum Semarang mengatakan:

“Menurut saya ibu kepala sekolah adalah orang yang sangat kharismatik, dan saya beserta guru yang lain sangat hormat dengan beliau. Beliau sosok yang sangat berwibawa sekali bagi saya. Memang tidak dipungkiri walaupun secara usia beliau masih muda namun rasa hormat saya terhadap keluarga besar pak kiyai sangat tinggi, sehingga ibu kepala sekolah pun sangat berwibawa bagi saya ”.⁴⁹

Hal itu diperkuat dengan pernyataan Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I, selaku Kepala sekolah MI Darul Ulum Semarang sebagai berikut:

“Bagi saya sendiri adanya pemimpin dalam ruang lingkup sekolah tentunya akan dijadikan contoh untuk yang lain, maka sebisa mungkin bagi saya untuk tetap

⁴⁹ Wawancara dengan Waka Kesiswaan MI Darul Ulum Semarang, Ibu Suriyah S.Ag, Hari sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.00 WIB. Di ruang Perpustakaan.

memberikan contoh dan kinerja yang terbaik bagi semuanya”⁵⁰

Pernyataan diatas yang di ungkapkan oleh ibu kepala sekolah MI Darul Ulum Semarang, tentunya selain dari apa yang telah diungkapkan oleh kepala sekolah peneliti menanyakan hal yang sama pula terhadap guru di dalam ruang lingkup sekolah. Seperti yang telah diungkapkan oleh Ibu Alfiyatul Rohmana, S.Pd di sekolah tentang bagaimana kepala sekolah dalam kepemimpinannya dan apakah kepala sekolah memiliki wibawa dalam memimpin dan menjadi panutan bagi mereka:

“Kepemimpinan ibu kepala sangatlah baik dan bagus. Karena dedikasi beliau sebagai pemimpin dapat melaksanakan manajemen kepemimpinannya dengan baik beliau juga oang yang sangat dikagumi oleh guru-guru dan dalam memimpin sangat berwibawa”⁵¹

Dari beberapa ungkapan tersebut tentunya diperkuat dan dilihat dari hasil observasi bahwa kepala sekolah menjadi pemimpin yang dikagumi orang di sekelilingnya. Dalam hal ini tentunya dapat diketahui antara teori yang mengungkapkan

⁵⁰ Wawancara dengan Kepala Madrasah MI Darul Ulum Semarang, Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I, Hari Senin, 14 januari 2019. Pukul 08.00 WIB. Di ruang Kepala Madrasah.

⁵¹ Wawancara dengan Wali Kelas 1 MI Darul Ulum Semarang, Ibu Alfiyatul Rohmana, S.Pd, Hari sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.30 WIB. Di ruang Kelas.

bahwa adanya ciri pemimpin kharismatik adalah seseorang yang dikagumi, dan sekarang terjadi di lokasi penelitian bahwa kepemimpinan kepala sekolah di MI Darul Ulum Semarang memang kepala sekolah sangat di segani karena sosoknya yang berwibawa dan tegas, namun selain dari kata wibawa itu adanya rasa kagum juga yang dimiliki oleh orang-orang yang disekitarnya.⁵²

Berdasarkan hasil Wawancara dan observasi dapat peneliti simpulkan bahwa Kepemimpinan kepala sekolah di MI Darul Ulum Semarang adalah sosok pemimpin yang berwibawa dalam memimpin sesuai dengan ciri kepemimpinan kharismatik dimana sikap wibawa dan rasa kagum yang Rasa kagum yang dimiliki oleh orang-orang yang disekitarnya hal itu secara natural saja terjadi dan mungkin memang karena mereka semua sudah mengenal dan mengetahui dengan baik siapa kepala sekolahnya.

e. Visioner

Setiap pemimpin pasti memiliki visi, misi dan tujuan tersendiri dalam masa kepemimpinannya. Tentunya dalam program sekolah yang dibuat juga memberikan gambaran tentang sebuah visi dan misi serta tujuan yang akan dilaksanakan untuk program kedepan. Salah satu dari ciri

⁵² Observasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam memantau para guru, tanggal 12 januari 2019 dalam kegiatan belajar mengajar di kelas 1

kepemimpinan kharismatik juga ditemukan adanya ciri pemimpin yang memiliki visi, misi dan tujuan yang sudah matang dan terkonsep dengan baik. Tentunya peneliti ingin mengetahui secara langsung apakah kepemimpinan kepala sekolah di MI Darul Ulum Semarang adalah orang sudah memiliki ciri tersebut dari kepemimpinannya atau belum. Karena visi, misi dan tujuan adalah hal utama bagaimana seorang kepala sekolah mengarahkan jalan suatu kesuksesan untuk sekolahnya.

Melalui observasi peneliti mencoba menanyakan langsung terhadap narasumber yaitu kepala sekolah tentang bagaimana visi, misi serta tujuannya dalam melaksanakan kepemimpinannya di MI Darul Ulum Semarang. “Saya sebagai kepala sekolah hanya mensosialisasikan, merealisasikan, dengan bekerja sama *stakeholders*. Semua dirangkai dan fikirkan baik-baik, tentunya visi misi dan tujuan saya untuk tetap mensukseskan pendidikan siswa dan siswa MI Darul Ulum Semarang, dengan menjalankan program-program yang memang akan melibatkan semua warga sekolah namun hal ini untuk kesuksesan bersama.”⁵³

Dari pernyataan kepala sekolah tentunya peneliti menangkap bahwa kepala sekolah MI Darul Ulum Semarang.

⁵³ Observasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam memantau para guru, tanggal 12 januari 2019 dalam kegiatan belajar mengajar di kelas 1

masih menjalankan kerja sama yang baik antara dirinya sendiri dengan guru maupun staf demi meningkatkan kinerja guru terutama dalam kompetensi pedagogik

Peneliti menanyakan hal yang serupa kepada guru di sekolah mengenai kepemimpinan kepala sekolah apakah terlihat sebagai orang yang memiliki visi, misi dan tujuan yang matang dalam kinerjanya. Diungkapkan oleh beberapa guru bahwa:

“Menurut saya kepemimpinan kepala sekolah sangat tinggi sekali visi misi dan tujuannya, tentunya dapat kita lihat dari setiap tahunnya saja sekolah selalu memiliki perubahan dan kemajuan yang signifikan, baik secara program akademik maupun non akademik”⁵⁴

“Sangat terlihat sekali bagi saya, tentunya kepemimpinan ibu kepala sekolah bisa di lihat dari peningkatan kualitas sekolah juga beliau menunjukkan bahwa beliau memiliki visi misi dan tujuan yang tinggi untuk kesuksesan sekolah yaitu Terwujudnya lulusan yang beriman, bertaqwa, berprestasi, sehat, dan berakhlakul karimah”⁵⁵

Dari beberapa pernyataan dewan guru tersebut tentunya sama saja bahwa mereka mengungkapkan adanya peningkatan kualitas di sekolah. Peneliti melihat bahwa kepala sekolah

⁵⁴ Wawancara dengan bagian Tata Usaha MI Darul Ulum Semarang, Ibu I'is Aisyah Lc, Hari Sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.30 WIB. Di ruang Tata Usaha Madrasah

⁵⁵ Wawancara dengan Waka Kesiswaan MI Darul Ulum Semarang, Ibu Suriyah S.Ag, Hari sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.00 WIB. Di ruang Perpustakaan.

memberikan perubahan untuk kemajuan sekolah juga dalam kepemimpinannya bukan hanya dapat mengkonsepkan saja namun dapat menjalankan dengan sungguh-sungguh juga.

Dan kemudian diperkuat oleh salah satu Wali Kelas tentang ibu kepala sekolah dalam menjalankan visi misi dan tujuannya, yaitu:

“Tentunya beliau menjalankan visi misinya dengan baik. Jika program masih sesuai dengan visi misi dan tujuan maka akan dilaksanakan namun jika sudah keluar dari koridor visi misi sekolah maka tidak akan dilaksanakan”⁵⁶

Dari hasil anara dan observasi diatas secara tidak langsung bahwa mereka mengatakan kinerja kepala sekolah selama ini sudah sangat terlihat, dari kesuksesannya sekolah saat ini tentunya atas kepemimpinan ibu kepala sekolah dan jelas atas kerja sama satu sama lain juga dari warga sekolah. Visi misi dan tujuan yang dibentuk kepala sekolah dengan matang tentunya mengarahkan jalannya sekolah, dan dengan keberhasilannya tentu visi misi dan tujuannya juga sangat tinggi. Apa yang dilihat dalam lapangan ternyata memang menyesuaikan, peneliti menemukan adanya keberhasilan yang

⁵⁶ Wawancara dengan Wali Kelas 1 MI Darul Ulum Semarang, Ibu Alfiyatul Rohmana, S.Pd, Hari sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.30 WIB. Di ruang Kelas.

memang dicapai oleh kepala sekolah dalam masa kepemimpinannya.

f. Memiliki rasa percaya diri yang tinggi

Kepemimpinan tentunya memiliki tujuan yang sudah matang untuk dijalankan, dalam pencapaian kesuksesannya adanya kerjasama antara pemimpin dengan bawahannya. Saling percaya dapat memberikan nilai positif terhadap suatu tim untuk mencapai kesuksesan bersama, tentunya sebagai pemimpin tidak memiliki rasa ragu untuk melakukan program-program yang sudah terencana, tidak ragu untuk mengambil keputusan, untuk percaya terhadap tim nya dan tidak ragu dalam tujuan yang sudah di buat.

Hal ini tentunya menunjukkan dimana seorang pemimpin harus dapat memberikan rasa kepercayaan terhadap apa yang akan dilakukan. Salah satu dari apa yang menjadi ciri pemimpin kharismatik adalah pemimpin yang tidak memiliki rasa ragu dalam tindakannya untuk menjalankan semua visi misi serta tujuannya. Namun semua itu memang tidaklah mudah tetapi hal ini secara alamiah dilakukan oleh pemimpin kharismatik karna rasa percaya dirinya yang tinggi.

Peneliti tentunya melihat kembali melalui observasi secara langsung apa yang memang dilakukan kepala sekolah dalam melakukan program-program kepemimpinannya. Peneliti ingin mengetahui apakah kepemimpinan kepala

sekolah di MI Darul Ulum Semarang memiliki sikap rasa percaya diri yang tinggi dalam kepemimpinannya.⁵⁷

Tentunya peneliti menanyakan hal tersebut kepada guru sebagai warga sekolah yang dekat dengan kepala sekolah. Pernyataan yang di ungkapkan oleh dewan guru menyatakan bahwa:

“Iya tentu karena dia orang yang memiliki visi dan misi yang tinggi, dan dalam melaksanakan program-programnya juga alhamdulillah selalu sukses. Karena bagi saya seorang pemimpin pastinya memiliki rasa percaya diri”.⁵⁸

Dari pernyataan diatas tentunya dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah termasuk dalam pemimpin yang memiliki rasa percaya diri yang tinggi atau pemimpin yang tidak memiliki rasa ragu dalam perjalanannya sebagai pemimpin. Karna hasil dari rasa percaya dirinya memberikan nilai positif terhadap warga sekolah untuk dapat bekerja sama dengan baik demi mensukseskan nama sekolah bersama-sama.

2. Implikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang.

⁵⁷ Observasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam memantau para guru, tanggal 12 januari 2019 dalam kegiatan belajar mengajar di kelas 1

⁵⁸ Wawancara dengan bagian Tata Usaha MI Darul Ulum Semarang, Ibu I'is Aisyah Lc, Hari Sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.30 WIB. Di ruang Tata Usaha Madrasah

Implikasi atau dampak dari kepemimpinan kepala madrasah yang kharismatik terhadap kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang sangat terlihat, degan adanya gaya kepemimpinan beliau yang kharismatik (berwibawa, visioner dan rasa percaya diri yang tinggi), kepala madrasah membuat serangkaian kebijakan-kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru terutama dalam kompetensi pedagogik diantara kebijakannya adalah:

a. Menguasai karakteristik peserta didik

Kebijakan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru dalam menguasai karakteristik peserta didik dapat dengan mudah dilakukan beliau dengan gaya kepemimpinannya yang berwibawa, karena dengan gaya kepemimpinan yang beliau terapkan membuat guru termotivasi dan segala kesulitan yang dirasakan guru dapat dibantu oleh kepala sekolah dengan memberikan saran dan masukan.

Sebagaimana keterangan dari , Ibu Suriyah S.Ag, selaku Waka Kesiswaan MI Darul Ulum Semarang mengatakan bahwa:

“Dengan adanya kebijakan kepala sekolah untuk menguasai karakteristik peserta didik. saya sebagai guru memperhatikan setiap kepribadian peserta didik sehari-hari saat pembelajaran didalam kelas, berusaha mengenali berbagai potensi peserta didik, model belajar peserta didik, kelemahan dan kelebihan

peserta didik, dan sebagainya dengan cara berkomunikasi secara terus menerus dengan peserta didik dan orang tua. Saya juga sangat terbantu dengan sikap kepala sekolah yang berwibawa sehingga saya dengan mudah melakukan konsultasi jika ada kesulitan.”⁵⁹

Pernyataan guru diatas diperkuat oleh hasil observasi peneliti yang dapat disimpulkan dilapangan bahwa Ibu Suriyah S.Ag dalam menguasai karakteristik peserta didik yaitu dia selalu memperhatikan peserta didiknya dan sebelum memulai materi pembelajaran yang baru, ibu Delila selalu mengulang kembali ingatan peserta didiknya akan pelajaran yang telah lalu dan memberikan kesempatan kepada peserta didiknya untuk bertanya. Hubungan komunikasi yang baik selalu terjadi disekolah maupun diluar sekolah dan Ibu Suriyah S.Ag juga mambantu peserta didiknya untuk menggali potensi yang dimiliki peserta didiknya.⁶⁰

Pendapat tersebut juga didukung oleh pernyataan Ibu Alfiyatul Rohmana, S.Pd selaku Wali Kelas 1 Unggulan beliau mengatakan:

⁵⁹ Wawancara dengan Waka Kesiswaan MI Darul Ulum Semarang, Ibu Suriyah S.Ag, Hari sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.00 WIB. Di ruang Perpustakaan.

⁶⁰ Observasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam memantau para guru, tanggal 12 januari 2019 dalam kegiatan belajar mengajar di kelas

“Menurut saya sikap kepala sekolah yang kharismatik membantu saya untuk menguasai karakteristik peserta didik, karena dengan cara yang beliau sarankan saya melakukan pemahaman terhadap setiap peserta didik, berusaha mengetahui potensi intelektual peserta didik dan membangkitkan semangat belajar peserta didik dengan menggali kembali ingatan peserta didik akan pelajaran yang telah dipelajari dan mengatasi kekurangan peserta didik. Selain itu, saya juga melakukan pendekatan kepada peserta didik dengan mengajaknya berkomunikasi dan melihat model belajar setiap peserta didik”.⁶¹

Dari hasil wawancara dan observasi diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam menguasai karakteristik peserta didik dilakukan dengan mengenali setiap peserta didiknya, baik dari potensi yang dimiliki, tipe peserta didik, model belajar peserta didik, kelebihan dan kelemahan peserta didik, dan sebagainya dengan melakukan pendekatan terhadap peserta didik melalui komunikasi dengan peserta didiknya dan orang tua peserta didik jika ada kesulitan maka guru akan bertanya kepada kepala sekolah dalam setiap rapat langkah-langkah yang tepat, karena sifat kepala sekolah yang kharismatik itu guru dapat terbuka dengan kepala sekolah jika ada kesulitan.

⁶¹ Wawancara dengan Wali Kelas 1 MI Darul Ulum Semarang, Ibu Alfiyatul Rohmana, S.Pd, Hari sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.30 WIB. Di ruang Kelas.

b. Menguasai Teori Belajar dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran yang Mendidik

Dalam menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang melakukan pembelajaran dan banyak membaca dari sumber ilmu lain hal itu sesuai dengan arahan kepala sekolah dan dengan gaya kepemimpinan yang beliau terapkan.

Hal itu ditegaskan oleh Ibu I'is Aisyah Lc selaku guru dan bagian tata usaha mengatakan:

“Gaya kepemimpinan kharismatik yang kepala sekolah terapkan membuat saya mudah dalam menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. Karena kepala sekolah memberi motivasi agar saya melakukan belajar dan banyak membaca dari berbagai sumber ilmu, seperti buku-buku perpustakaan, internet dan lain sebagainya untuk mengetahui berbagai ilmu pengetahuan, dan mengikuti pelatihan-pelatihan, seperti seminar, workshop, dan lainnya untuk menambah wawasan sesuai arahan kepala sekolah”.⁶²

Pendapat tersebut juga didukung oleh Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I selaku kepala sekolah beliau mengatakan:

“Dalam menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik saya sebagai kepala

⁶² Wawancara dengan bagian Tata Usaha MI Darul Ulum Semarang, Ibu I'is Aisyah Lc, Hari Sabtu, 12 Januari 2019. Pukul 09.30 WIB. Di ruang Tata Usaha Madrasah

sekolah menerapkan kebijakan agar guru mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan menyenangkan yang menstimulasi peserta didik untuk belajar secara aktif dan antusias”.⁶³

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik hendaklah dilakukan dengan menyusun rancangan pembelajaran terlebih dahulu sehingga guru mampu membuat metode dan strategi yang berbeda dan bervariasi disaat mengajar sehingga peserta didik tidak merasa bosan dan mampu belajar secara aktif dan antusias serta memudahkan guru untuk mencapai keberhasilan dalam pembelajaran.

c. Pengembangan Kurikulum

Dalam pengembangan kurikulum guru dituntut mampu menyusun RPP sesuai dengan silabus dalam kurikulum sekolah. Dengan demikian sebelum mengajar guru dituntut menyiapkan RPP yang telah disusun sebelumnya agar mampu menciptakan suasana kelas yang efektif dan pembelajaran berjalan lancar sesuai dengan rencana isi dan misi sekolah, karena dalam menerapkan

⁶³ Wawancara dengan Kepala Madrasah MI Darul Ulum Semarang, Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I, Hari Senin, 14 januari 2019. Pukul 08.00 WIB. Di ruang Kepala Madrasah.

kebijakan ini kepala sekolah memang memiliki gaya kepemimpinan yang visioner untuk mendorong guru meningkatkan kinerjanya.

Menurut Ibu Suriyah S.Ag sebagai guru yang merangkap Waka Kesiswaan dalam pengembangan kurikulum, beliau mengatakan:

“Sesuai dengan arahan kepala sekolah dan sikap beliau yang visioner dalam pengembangan kurikulum ini guru dituntut mampu menyusun RPP sesuai dengan silabus dalam kurikulum sekolah. Dengan demikian, sebelum mengajar saya sudah menyiapkan RPP yang telah disusun sebelumnya agar mampu menciptakan suasana kelas yang efektif dan pembelajaran berjalan lancar sesuai dengan rencana”.⁶⁴

Berdasarkan hasil observasi peneliti tentang pengembangan kurikulum bahwa guru mengajar sesuai dengan kurikulum disekolah. Kurikulum yang sudah digunakan adalah kurikulum 2013. Ketika mengajar guru sudah cukup baik banyak memberikan ilmu yang bermanfaat kepada peserta didiknya dan menjalankan kurikulum yang berlaku dengan baik yaitu dengan menyesuaikan materi yang

⁶⁴ Wawancara dengan Waka Kesiswaan MI Darul Ulum Semarang, Ibu Suriyah S.Ag, Hari sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.00 WIB. Di ruang Perpustakaan.

diajarkan dengan lingkungan dan kehidupan sehari-hari peserta didik dan menghubungkannya.⁶⁵

Penjelasan lain juga dipaparkan oleh Ibu kepala sekolah yaitu Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I beliau mengatakan:

“Saya mengedepankan visi dan misi sekolah jadi dalam pengembangan kurikulum yang merupakan salah satu komponen peranan penting dalam sistem pendidikan, saya tidak hanya merumuskan tentang tujuan yang harus dicapai sehingga memperjelas arah pendidikan, akan tetapi juga memberikan pemahaman tentang pengalaman belajar yang harus dimiliki setiap siswa. Kurikulum disini sudah menggunakan kurikulum 2013. Oleh karena itu, siswa dituntut lebih aktif agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar namun sebelum mengajar guru sudah diharuskan menyusun atau membuat RPP”⁶⁶

Dari hasil wawancara dan Observasi diatas, dapat disimpulkan bahwasannya pengembangan kurikulum sekolah telah dilaksanakan dengan baik yakni sebelum guru mengajar didalam kelas terlebih dahulu menyusun RPP sesuai dengan silabus dalam kurikulum sekolah agar pembelajaran dapat berjalan secara lancar dan optimal.

⁶⁵ Observasi kinerja guru, tanggal 12 januari 2019 dalam kegiatan belajar mengajar di kelas 1

⁶⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah MI Darul Ulum Semarang, Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I, Hari Senin, 14 januari 2019. Pukul 08.00 WIB. Di ruang Kepala Madrasah.

d. Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik

kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah, dalam kegiatan Pembelajaran yang mendidik kepala sekolah menekankan bahwa kegiatan pembelajaran berpusat pada potensi perkembangan, kebutuhan, dan kepentingan peserta didik dan lingkungannya.

Menurut Ibu Alfiyatul Rohmana, S.Pd sebagai guru beliau mengatakan:

“Dengan gaya kepemimpinan beliau yang kharismatik saya selalu diberi arahan yaitu dalam mengajar saya hendaklah memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk berpartisipasi aktif dalam pembelajaran dan aktif dalam mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Seperti yang saya lakukan adalah memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengikuti ekstrakurikuler”.⁶⁷

Pendapat tersebut juga didukung oleh pernyataan Ibu I'is Aisyah Lc, beliau mengatakan:

“Dengan adanya kebijakan kepala sekolah dalam hal kegiatan pembelajaran yang mendidik, saya melakukan pembelajaran yang mengarahkan peserta didik pada hal yang positif dan menumbuhkan kesadaran kepada peserta didik untuk menuju pada perubahan tingkah

⁶⁷ Wawancara dengan Wali Kelas 1 MI Darul Ulum Semarang, Ibu Alfiyatul Rohmana, S.Pd, Hari sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.30 WIB. Di ruang Kelas.

laku dari yang buruk menjadi baik serta menjadikan peserta didik manusia yang berakhlakul karimah dimanapun mereka berada”.⁶⁸

Dari hasil wawancara diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa dalam kegiatan pembelajaran yang mendidik, baik kepala sekolah maupun guru sudah melaksanakan kewajibannya dengan baik yakni memberikan motivasi, arahan, dan bimbingan kepada peserta didik untuk menjadi insan yang lebih baik.

e. Mengembangkan Potensi Peserta Didik

Kebijakan kepala sekolah dalam hal pengembangan potensi peserta didik di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang kepala sekolah dan guru membebaskan peserta didik untuk mengikuti ekstrakurikuler yang diminatinya agar bakat yang dimiliki peserta didik dapat tersalurkan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan oleh Ibu Suriyah S.Ag beliau mengatakan:

“Dalam mengembangkan potensi peserta didik, kepala sekolah memberi masukan kepada saya agar meminta peserta didik untuk mengikuti ekskul yang disediakan sekolah. Hal ini saya lakukan agar saya mampu mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh

⁶⁸ Wawancara dengan bagian Tata Usaha MI Darul Ulu m Semarang, Ibu I'is Aisyah Lc, Hari Sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.30 WIB. Di ruang Tata Usaha Madrasah

peserta didik dan mereka mampu untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya”.⁶⁹

Pendapat lain juga didukung oleh Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I selaku kepala sekolah sebagai berikut :

“ salah satu kebijakan yang saya buat untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah pengembangan potensi peserta didik. Di sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang ini menyediakan ekstrakurikuler yang beragam. Peserta didik dibebaskan untuk memilih ekskul yang mereka inginkan untuk mengembangkan potensi yang mereka miliki, selain itu juga ada ekskul umum, yakni Pramuka. Selain itu, untuk mengasah kembali ingatan dan kemampuan peserta didik diadakan perlombaan cerdas cermat dengan sekolah lainnya untuk lebih mengembangkan potensinya”.⁷⁰

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti dilapangan tentang mengembangkan potensi peserta didik dapat disimpulkan guru dan kepala sekolah tidak menuntut peserta didik untuk mengikuti semua ekstrakurikuler namun

⁶⁹ Wawancara dengan Waka Kesiswaan MI Darul Ulum Semarang, Ibu Suriyah S.Ag, Hari sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.00 WIB. Di ruang Perpustakaan.

⁷⁰ Wawancara dengan Kepala Madrasah MI Darul Ulum Semarang, Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I, Hari Senin, 14 januari 2019. Pukul 08.00 WIB. Di ruang Kepala Madrasah.

membebaskan peserta didik untuk memilih yang sesuai dengan bakat mereka masing-masing.⁷¹

Dari hasil wawancara dan observasi diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam mengembangkan potensi peserta didik diwujudkan dengan memberikan kesempatan kepada peserta didik yang berminat dan berbakat dalam bidangnya. Tidak hanya dalam bidang keagamaan saja, bidang umum sekolah juga menyediakan ekstrakurikuler pengembangan potensi dan bakat peserta didik seperti pramuka. Hal ini didukung oleh observasi terdahulu bahwasannya guru mengajak peserta didik untuk ikut serta dalam kegiatan ekstrakurikuler setelah pulang sekolah.

f. Komunikasi dengan Peserta Didik

Menurut Ibu Alfiyatul Rohmana, S.Pd sebagai guru beliau mengatakan:

“Dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki rasa percaya diri yang tinggi saya juga menerapkannya dalam pembelajaran yaitu Ketika didalam kelas berlangsung, saya menyampaikan materi dan memberikan pertanyaan kepada peserta didik serta diberi kebebasan dalam menjawabnya sesuai pikiran setiap peserta didik. Dengan demikian, terjadilah interaksi aktif antara saya dan peserta didik

⁷¹ Observasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, tanggal 12 januari 2019 dalam kegiatan belajar mengajar di kelas 1

sehingga rasa percaya diri peserta didik juga dapat meningkat”.⁷²

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan tentang komunikasi dengan peserta didik adalah guru melakukan tanya jawab kepada peserta didik agar terjadi proses timbal balik antara guru dan siswa. guru memberikan kebebasan kepada siswa untuk menjawab sesuai apa yang mereka pikirkan dari pertanyaan yang diajukannya.⁷³

Dari hasil wawancara dan observasi diatas, komunikasi dengan peserta didik sangatlah penting agar pembelajaran yang berlangsung didalam kelas berjalan dengan efektif dan optimal.

g. Penilaian dan Evaluasi

Penilaian dan Evaluasi adalah dimana seorang guru memberikan nilai sesuai dengan hasil yang diperoleh dari setiap peserta didik dan apabila dia menemukan nilai yang rendah dan tidak mencukupi KKM, maka peserta didik diberikan tugas olehnya berupa remedial dan ketika melebihi KKM maka guru memberikan pengayan.

⁷² Wawancara dengan Wali Kelas 1 MI Darul Ulum Semarang, Ibu Alfiyatul Rohmana, S.Pd, Hari sabtu, 12 januari 2019. Pukul 09.30 WIB. Di ruang Kelas.

⁷³ Observasi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, tanggal 12 januari 2019 dalam kegiatan belajar mengajar di kelas 1

Sebagaimana yang dikemukakan oleh , Ibu I'is Aisyah Lc beliau mengatakan:

“sesuai dengan arahan kepala sekolah dan dengan gaya kepemimpinan beliau yang kharismatik jadi saya dapat menilai secara adil, tidak pernah memandang keadaan dan fisik peserta didik. Saya memberikan nilai sesuai dengan kemampuan yang dimiliki baik dari segi afektif, kognitif dan psikomotoriknya. Oleh karena itu, setiap siswa yang memiliki kemampuan yang baik diberikan nilai bagus sesuai dengan kemampuannya, sedangkan siswa yang memiliki kemampuan yang kurang baik, akan diberi nilai sesuai dengan kemampuannya pula dan diberikan solusi untuk memecahkan masalahnya, seperti diskusi agar tiap peserta didik mampu mencapai hasil yang optimal”.⁷⁴

Berdasarkan pernyataan diatas, peneliti juga menanyakan hal yang sama kepada bapak kepala sekolah yaitu Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I tentang penilaian dan evaluasi, beliau mengatakan:

“Semua guru saya arahkan agar dalam melakukan Penilaian dan evaluasi memang seharusnya dilakukan secara objektif, tidak membeda-bedakan setiap peserta didik dan melakukan evaluasi terhadap peserta didik yang memiliki nilai rendah atau tidak mencukupi KKM secara lisan maupun tulisan dengan

⁷⁴ Wawancara dengan bagian Tata Usaha MI Darul Ulum Semarang, Ibu I'is Aisyah Lc, Hari Sabtu, 12 Januari 2019. Pukul 09.30 WIB. Di ruang Tata Usaha Madrasah

memberikan remedial dan tugas lainnya untuk menambah nilai agar mencukupi KKM”.⁷⁵

Dari hasil wawancara dan observasi diatas, disimpulkan bahwa dalam melaksanakan penilaian dan evaluasi, para guru melaksanakan penilaian hasil belajar secara efektif sesuai dengan kemampuan yang dimiliki peserta didiknya. Hal ini, didukung oleh hasil observasi peneliti terdahulu bahwasannya guru melakukan evaluasi ketika peserta didik mendapat nilai dibawah KKM maka guru melakukan remedial dan ketika peserta didik mendapatkan nilai diatas KKM maka guru memberikan pengayaan.

B. Analisis Data

Dari hasil penelitian, dapat dianalisis bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dilaksanakan dengan baik. Hal ini bisa dilihat dari kebijakan-kepemimpinan beliau yang kharismatik sehingga memunculkan berbagai kebijakan-kebijakan dalam mnegembangkan kinerja guru, khususnya kompetensi pedagogik. Sesuai dengan teori

⁷⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah MI Darul Ulum Semarang, Ibu Nurul Qomariyah, M.S.I, Hari Senin, 14 januari 2019. Pukul 08.00 WIB. Di ruang Kepala Madrasah.

kepemimpinan kharismatik dan indikator kompetensi pedagogik guru dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru. Berikut ini adalah analisis dari hasil penelitian mengenai Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang.

1. kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Semarang.

Seperti yang dijelaskan pada bab II, dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang kharismatik. Hal ini sesuai dengan ciri perilaku kepemimpinan kharismatik yang dikemukakan oleh Max Weber. Dari teori yang dikemukakan Max Weber dia berpendapat bahwa dalam ciri pemimpin karismatik disini Pemimpin banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya-tarik yang teramat besar.⁷⁶

Beberapa ciri dan perilaku secara umum yang dapat kita ketahui dari sosok pemimpin kharismatik ialah seorang pemimpin yang memiliki visi misi yang jelas dan matang untuk masa kepemimpinannya, orang yang terlahir memiliki wibawa, memiliki

⁷⁶ Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, ed ke-2, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), Cet ke-9, h.69

rasa percaya diri yang tinggi sehingga dia dapat memberikan pengaruh untuk orang lain disekitarnya, cara dia berkomunikasi dengan baik.

Pola kharismatik yang merupakan sifat dari seseorang baik dia seorang pemimpin atau pun seorang yang tanpa mempunyai jabatan yang formal tentunya mempunyai beberapa faktor dalam terkontruksnya, sifat kharismatik tersebut yang menempel pada diri seseorang. Dalam studi kasus di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang, pola kharismatik itu didorong oleh beberapa faktor yang melatar belakangi Seperti yang telah penulis temukan dilapangan, maka penulis sendiri menemukan ada tiga faktor yang mempengaruhi kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang sehingga kepala sekolah terlihat sangat kharismatik, adapun faktor tersebut adalah wibawa, visioner dan rasa percaya diri yang tinggi.

a. Berwibawa

Pemimpin berwibawa atau authoritative leaders, pemimpin berwibawa adalah pakar yang tahu persis apa yang harus dilakukan untuk mencapai hasil yang baik.⁷⁷

Pemimpin kharismatik akan memiliki wibawa yang bisa dirasakan oleh orang lain, wibawa tersebut baik dari fisik

⁷⁷ Sudarwan, Danim. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.hlm: 99.

ataupun non fisik. Hal ini penting bagi sosok pemimpin kharismatik sehingga dapat mempengaruhi orang lain di sekelilingnya. Sehingga dipandang sebagai seseorang yang membawa perubahan untuk bawahannya maupun lembaganya.

Kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang bukan saja sosok penampilannya yang membuat dia terlihat berwibawa namun dari cara dia memimpin juga orang-orang di sekitarnya mengaguminya, kepala sekolah menjadi pemimpin yang dikagumi orang di sekelilingnya. Dalam hal ini tentunya dapat diketahui antara teori yang mengungkapkan bahwa adanya ciri pemimpin kharismatik adalah seseorang yang berwibawa, dan sekarang terjadi di lokasi penelitian bahwa kepemimpinan kepala sekolah di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang memang kepala sekolah sangat di segani karena sosoknya yang berwibawa dan tegas, namun selain dari kata wibawa itu adanya rasa kagum juga yang dimiliki oleh orang-orang yang disekitarnya.

b. Visioner

Kepala sekolah memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur (visioner), kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk mencetuskan ide atau gagasan suatu visi selanjutnya melalui dialog yang kritis dengan unsur pimpinan lainnya merumuskan masa depan organisasi yang dicita-citakan

yang harus dicapai melalui komitmen semua anggota organisasi melalui proses sosialisasi, transformasi, implementasi gagasan-gagasan ideal oleh pemimpin organisasi.⁷⁸

Salah satu dari ciri kepemimpinan kharismatik juga ditemukan adanya ciri pemimpin yang memiliki visi, misi dan tujuan yang sudah matang dan terkonsep dengan baik. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang adalah orang sudah memiliki ciri tersebut. Karena visi, misi dan tujuan adalah hal utama bagaimana seorang kepala sekolah mengarahkan jalan suatu kesuksesan untuk sekolahnya. kinerja kepala sekolah selama ini sudah sangat terlihat, dari kesuksesannya sekolah saat ini tentunya atas kepemimpinan ibu kepala sekolah dan jelas atas kerja sama satu sama lain juga dari warga sekolah. Visi misi dan tujuan yang dibentuk kepala sekolah dengan matang tentunya mengarahkan jalannya sekolah, dan dengan keberhasilannya tentu visi misi dan tujuannya juga sangat tinggi.

c. Rasa percaya diri yang tinggi

Memiliki rasa percaya diri yang tinggi, yaitu pemimpin yang percaya diri dengan kemampuannya baik secara kemampuan diri maupun kemampuan tim nya, sehingga dapat

⁷⁸ Suwatno, Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung:Alfabeta, 2013), h.160

berjalannya suatu sistem sekolah yang saling melengkapi. Rasa percaya diri adalah karakteristik utama pribadi para pemimpin, yang membantu para pengikut melakukan transformasi ke dalam rasa percaya diri pemimpin tersebut.⁷⁹

Salah satu dari apa yang menjadi ciri pemimpin kharismatik selanjutnya adalah pemimpin yang memiliki rasa percaya diri yang tinggi tidak memiliki rasa ragu dalam tindakannya untuk menjalankan semua visi misi serta tujuannya. Namun semua itu memang tidaklah mudah tetapi hal ini secara alamiah dilakukan oleh pemimpin kharismatik karena rasa percaya dirinya yang tinggi.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang termasuk dalam pemimpin yang memiliki rasa percaya diri yang tinggi atau pemimpin yang tidak memiliki rasa ragu dalam perjalanannya sebagai pemimpin. Karna hasil dari rasa percaya dirinya memberikan nilai positif terhadap warga sekolah untuk dapat bekerja sama dengan baik demi mensukseskan nama sekolah bersama-sama.

Adanya rasa percaya diri dari kepala sekolah dalam kepemimpinannya memanglah bukan hal yang aneh lagi dari seorang pemimpin memiliki rasa percaya diri, namun dalam hal ini rasa percaya diri yang dilakukan oleh pemimpin kharismatik

⁷⁹ Marshall, Molly, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*, (Jakarta: Erlangga, 2011)H. 93

yaitu orang yang memang menaruh kepercayaan dengan tepat terhadap orang di sekitarnya karna dia tau bahwa semuanya akan melaksanakan dengan baik demi keberhasilan bersama. Rasa percaya diri ini bukan dijadikan asal kesombongan semata namun rasa percaya diri ini dijadikan dengan hal-hal positif agar memberikan hasil yang positif pula dengan kesuksesan sekolah.

2. Implikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang.

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang telah dikemukakan pada BAB IV dapat diketahui bahwa implikasi dari kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang. Sesuai dengan indikator kompetensi pedagogik guru dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru. Yang meliputi Menguasai karakteristik peserta didik, Menguasai Teori Belajar dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran yang Mendidik, Pengembangan Kurikulum, Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik, Mengembangkan Potensi Peserta Didik, Komunikasi dengan Peserta Didik dan Penilaian dan Evaluasi.

Jadi gaya kepemimpinan kepala sekolah yang kharismatik melahirkan kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi guru, yang berisi “Standar

Kompetensi Guru Mata Pelajaran di SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, dan SMK/MAK meliputi kompetensi pedagogik:

- a. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- c. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- d. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
- e. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- f. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- g. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- h. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- i. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.⁸⁰

Dari empat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yang salah satunya adalah kompetensi pedagogik merupakan profil kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh

⁸⁰ *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru Lampiran, tabel 3, dalam file pdf, hal. 18-20.*

setiap guru. Kompetensi tersebut harus dikembangkan berdasarkan pada analisis tugas-tugas yang harus dilakukan oleh guru yang akan mencerminkan fungsi serta peran guru dalam pembelajaran anak didik.

Kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dengan kepemimpinan beliau yang kharismatik telah memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya dalam menguasai karakteristik peserta didik dengan baik. Guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dituntut untuk benar-benar memahami peserta didiknya, sehingga bisa menyesuaikan apa yang dibutuhkan oleh peserta didik, dan bisa menyesuaikan bahan yang akan diajarkan terhadap kebutuhan peserta didik.

Seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang Mendidik, yang dalam hal ini sangat penting agar bisa tercapainya suatu tujuan pendidikan dan cita-cita sekolah yang diinginkan. Di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang kinerja guru dalam menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidik sudah sesuai dengan indikator dan sudah dijalankan dengan baik oleh semua guru di sekolah.

Kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dalam pengembangan kurikulum dan silabus, dibawah kepemimpinannya yang kharismatik menganjurkan

sekurang-kurangnya guru harus memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum, menentukan tujuan pembelajaran yang diampu. Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diampu, memiliki materi pembelajaran yang diampu yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran, menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik, dan mengembangkan indikator dan instrumen penilaian.

kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang juga meningkatkan kinerja guru dengan melaksanakan pembelajaran harus sesuai dengan tujuan pembelajaran. Sehingga bisa meningkatkan pengetahuan siswa dan dapat merubah perilaku siswa dari yang awalnya tidak baik menjadi baik, dari awalnya yang belum tahu menjadi tahu.

Kepemimpinan kepala sekolah yang kharismati sangat membantu dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang, khususnya kompetensi pedagogik dalam hal potensi peserta didiknya, dan juga bisa membentuk watak dan kepribadian peserta didiknya.

Kebijakan kepala sekolah keenam yang menjadi bagian dari kompetensi pedagogik dan menjadi unsur penilaian kinerja guru adalah kompetensi komunikasi dengan peserta didik. Dalam kompetensi ini guru dituntut

mampu berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik dan bersikap antusias dan positif. Guru memberikan respon yang lengkap dan relevan kepada komentar atau pertanyaan peserta didik.

Di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang kepala sekolah juga telah meningkatkan kinerja guru untuk berkomunikasi dengan peserta didik sesuai dengan indikatornya sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar efektif dan efisien. Dapat dikatakan kepemimpinan kepala sekolah yang kharismatik juga menjadi salahsatu faktor terbentuknya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan sisa dan juga kepala sekolah dengan siswa. Jadi komunikasi dengan peserta didik di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang sudah berjalan baik.

Kepemimpina kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru khususnya kompetensi pedagogik di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dalam hal penilaian proses dan hasil pembelajaran yaitu dengan melakukan evaluasi sesuai kurikulum yang diterapkan. Jadi dalam hal ini evaluasi dilakukan kepala sekolah dan guru agar mampu mengetahui kekurangan-kekurangan dan bagaimana hasil kemajuan belajar peserta didik, sehingga bisa memperbaiki apa yang kurang dan apa yang dibutuhkan. Dengan adanya sikap

kepala sekolah yang berkarismatik membuat kinerja guru mudah untuk ditingkatkan di MI DarulUlum Ngaliyan Semarang.

C. Keterbatasan Penelitian

Peneliti ini dikatan sangat jauh dari sempurna, tapi setidaknya hasil penelitian ini dapat diambil manfaatnya dan bisa dijadikan refrensi untuk dikembangkan lagi kearah yang lebih baik, karena kadang dalam penelitian yang penulis lakukan mempunyai banyak keterbatasan. Adapun keterbatasan pada waktu penelitian yang dirasakan oleh peneliti dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang lingkupnya hanya untuk mendeskripsikan bagaimana visi, upaya, evaluasi dan pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa.
2. Penelitian yang dilakukan terbatas pada satu tempat yaitu di MI Darul Ulum Semarang, tentunya ada perbedaan dengan sekolah-sekolah lain, akan tetapi kemungkinan hasilnya tidak akan jauh beda dengan hasil penelitian yang peneliti lakukan.
3. Penelitian ini hanya dilaksanakan selama pembuatan skripsi. Waktu yang singkat ini termasuk sebagai salah satu faktor yang dapat mempersempit ruang gerak penelitian. Sehingga dapat berpengaruh terhadap hasil penelitian yang penulis lakukan.

4. Keterbatasan kondisi dan kemampuan peneliti untuk mengkaji masalah yang diangkat.

Dari berbagai keterbatasan yang penulis paparkan diatas maka dapat dikatakan bahwa inilah kekurangan dari penelitian ini yang penulis lakukan. Meskipun banyak hambatan dan keterbatasan yang dihadapi dalam melakukan penelitian ini, penulis bersyukur bahwa penelitian ini dapat terselesaikan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah di jelaskan pada bab sebelumnya “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang”. Maka dapat diambil kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah penelitian ini, yaitu:

1. Kepemimpinan kepala madrasah di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang menerapkan gaya kepemimpinan yang kharismatik. Kepala sekolah dapat dikatakan menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik karena memiliki wibawa, visioner dan rasa percaya diri yang tinggi dalam meningkatkan kinerja guru terutama dalam kompetensi pedagogik.

- a. Wibawa

Kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dikatakan memiliki wibawa bukan hanya dari sosok penampilan beliau namun dari cara dia memimpin orang-orang di sekitarnya. kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang memang merupakan sosok yang sangat di segani karena berwibawa dan tegas dalam memimpin kinerja guru terutama dalam kompetensi pedagogik guru.

- b. Visioner

Kepemimpinan kharismatik yang ditunjukkan kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang yaitu adanya ciri pemimpin yang memiliki visi, misi dan tujuan yang sudah matang dan terkonsep dengan baik. Kinerja kepala sekolah selama ini sudah sangat terlihat, dari kesuksesan sekolah saat ini tentunya atas kepemimpinan ibu kepala sekolah dan jelas atas kerja sama satu sama lain juga dari kepala sekolah dan guru-guru. Visi misi dan tujuan yang dibentuk kepala sekolah dengan matang tentunya mengarahkan keberhasilan dalam meningkatkan kinerja guru yang lebih baik dalam kompetensi pedagogik.

c. Rasa percaya diri yang tinggi

Kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang juga merupakan pemimpin yang memiliki rasa percaya diri yang tinggi. Adanya rasa percaya diri dari kepala sekolah dalam kepemimpinannya memanglah bukan hal yang aneh lagi dari seorang pemimpin, namun dalam hal ini rasa percaya diri yang dilakukan oleh kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik yaitu dengan menaruh kepercayaan terhadap guru agar kompetensi pedagogi yang dimilikinya dapat ditingkatkan kearah yang lebih baik. Rasa percaya diri ini bukan dijadikan asal kesombongan semata namun rasa percaya diri ini dijadikan

hal-hal positif agar memberikan hasil yang positif pula untuk kinerja guru dan prestasi peserta didik.

2. Implikasi Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang ditunjukkan kepala sekolah dengan meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu membuat kebijakan-kebijakan diantaranya, dalam Menguasai karakteristik peserta didik, Menguasai Teori Belajar dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran yang Mendidik, Pengembangan Kurikulum, Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik, Mengembangkan Potensi Peserta Didik, Komunikasi dengan Peserta Didik dan Penilaian dan Evaluasi.

Dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang kharismatik Guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dituntut untuk benar-benar memahami peserta didiknya, sehingga bisa menyesuaikan apa yang dibutuhkan oleh peserta didik, dan bisa menyesuaikan bahan yang akan diajarkan terhadap kebutuhan peserta didik. Selain itu Seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang Mendidik, yang dalam hal ini sangat penting agar bisa tercapainya suatu tujuan pendidikan dan cita-cita sekolah yang diinginkan.

Kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dengan gaya kepemimpinannya yang kharismatik juga dapat diterapkan dalam pengembangan kurikulum dan silabus, dibawah kepemimpinannya beliau menganjurkan sekurang-kurangnya

guru harus memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum, menentukan tujuan pembelajaran yang diampu. Kepemimpinan kepala sekolah yang kharismati sangat membantu dalam meningkatkan kinerja guru khususnya kompetensi pedagogik dalam hal potensi peserta didiknya, dan juga bisa membentuk watak dan kepribadian peserta didiknya.

Kepala sekolah juga meningkatkan kinerja guru untuk berkomunikasi dengan peserta didik sesuai dengan indikatornya sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar efektif dan efisien. Evaluasi dilakukan kepala sekolah dan guru agar mampu mengetahui kekurangan-kekurangan dan bagaimana hasil kemajuan belajar peserta didik, sehingga bisa memperbaiki apa yang kurang dan apa yang dibutuhkan. Dengan adanya sikap kepala sekolah yang berkarismatik membuat kinerja guru mudah untuk ditingkatkan di MI DarulUlum Ngaliyan Semarang.

B. Saran

Setelah mengadakan penelitian di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, maka penulis memberikan saran untuk:

1. Sebagai pemimpin kepala madrasah yang menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik alangkah sebaiknya juga di terapkan gaya kepemimpinan demokratis agar semua guru dapat

menjalankan tugas yang diberikan dengan rasa penuh tanggung jawab.

2. Pihak sekolah terutama kepala madrasah Sebaiknya meningkatkan evaluasi proses belajar mengajar yang ada didalam kelas dengan memberi motivasi kepada guru dan prestasi belajar peserta didik juga dapat meningkat.

C. Penutup

Puji syukur Alhamdulillah, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna, hal tersebut semata-mata bukan kesengajaan, akan tetapi keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran untuk perbaikan hasil yang telah didapat.

Dan penulis sangat berterima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memotivasi, penulis memohon doa, petunjuk dan bimbingan dari Allah SWT. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. Amin.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari dan Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung: Alfabeta, 2008)
- Azwar, Syaifuddin, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 1998)
- Darwis, Amri, *Metode Penelitian Pendidikan Islam: Pengembangan Ilmu Paradigma Islami*.
- Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Medika, 2011)
- Danim, Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2010)
- E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003)
- E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003)
- Enkoswara dan Aan K, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung Alfabeta, 2010)
- Faisal, Snapiah, *Format-format Penelitian Sosial*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005)
- Fatah, Nanang, *Landasan Manaemen Pendidika*, (Bandung: Remaja Rosda Karya. 1999)
- Fathoni, Abdurrohman, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)

- Harefa, Adrias, *Menjadi Manusia Pembelajar*, (Jakarta: PT Kompas Media Nusantara, 2000)
- Hermomo, Agustinus, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, (Jogjakarta: Pustaka Pelajar, 2014)
- Jawas, Umiati, *ModelKepemimpinan Kepala Sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Study di SMA Negeri Surakarta, 2008*
- Kartini, Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, ed ke-2, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001)
- Modjiono, Imam , *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Pres, 2002)
- Molly, Marshall, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*, (Jakarta: Erlangga, 2011)
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010)
- Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012)
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007)
- Noor, Juliansyah, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta:Kencana Prenada Group, 2012)
- Northouse, Peter G., *Kepemimpinan (teori dan praktik)*, (Jakarta: PT Indeks)
- Pius A. Partanto da M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya Arloka, 1994)

- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2003)
- Sashkin, Marshall, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2011)
- Septaningrum, Noor, *Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah di SDIT Cahaya Bangsa Mijen Semarang*, 2015
- Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2008)
- Suwatno, Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung:Alfabeta, 2013)
- Usman, Nasir, *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru Konsep, Teori, dan Model*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012)
- Wahid, Abdul , *Isu-isu Kontemporer Pendidikan Islam*, (Semarang: Walisongo Press, 2011),
- Syukur, Fatah, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan Manusia*, Semarang: Pustaka Riski Putra.
- Walgito, Bimo, *Bimbingan dan konseling*, (Yogyakarta:Andi, 2004)

Lampiran I

PEDOMAN WAWANCARA Kepala Sekolah

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Nurul Qomariyah, M.S.I
2. Jabatan : Kepala Madrasah
3. Instansi : MI Darul Ulum Semarang
4. Hari, tanggal : Senin, 14 Januari 2019

B. PERTANYAAN

1. Bagaimana Kepemimpinan yang Ibu terapkan di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dalam meningkatkan kinerja guru?
2. Apa langkah yang Ibu terapkan untuk meningkatkan kinerja guru terutama kompetensi pedagogik ?
3. Bagaimana kebijakan Ibu dalam meningkatkan kinerja guru terutama dalam menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik?
4. Bagaimana kebijakan Ibu dalam meningkatkan kinerja guru dalam pengembangan kurikulum di sekolah?
5. Bagaimana kebijakan Ibu dalam meningkatkan kinerja guru dalam pengembangan potensi peserta didik di sekolah?
6. Bagaimana kebijakan Ibu dalam meningkatkan kinerja guru dalam evaluasi dan penilaian di sekolah?

PEDOMAN WAWANCARA
Waka kesiswaan

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Suriyah, S.Ag
2. Jabatan : Waka Kesiswaan
3. Instansi : MI Darul Ulum Semarang
4. Hari, tanggal : Sabtu, 12 Januari 2019

B. PERTANYAAN

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang ?
2. Bagaimana kepemimpinan visioner kepala madrasah di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang?
3. Bagaimana guru menerapkan kebijakan yang dibuat kepala madrasah dalam hal menguasai karakteristik peserta didik ?
4. Bagaimana guru menerapkan kebijakan yang dibuat kepala madrasah dalam hal pengembangan kurikulum ?
5. Bagaimana guru menerapkan kebijakan yang dibuat kepala madrasah dalam hal pengembangan potensi peserta didik?

PEDOMAN WAWANCARA

Tata Usaha

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Iis Aisyah, Lc
2. Jabatan : Tata Usaha dan Guru Kelas 1
3. Instansi : MI Darul Ulum Semarang
4. Hari, tanggal : Sabtu, 12 Januari 2019

B. PERTANYAAN

1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang, apakah sesuai visi dan misi?
3. Bagaimana implikasi dari kepemimpinan kepala MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dalam menerapkan kebijakannya ?
4. Bagaimana guru dalam menerapkan kebijakan kepala madrasah dalam hal kegiatan pembelajaran yang mendidik?
5. Bagaimana kepala madrasah dalam memotivasi guru untuk evaluasi dan penilaian dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru?

PEDOMAN WAWANCARA

Guru

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Alfiatul Rohmana, S.Pd
2. Jabatan : Guru Kelas 1
3. Instansi : MI Darul Ulum Semarang
4. Hari, tanggal : Sabtu, 12 Januari 2019

B. PERTANYAAN

1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang?
3. Bagaimana guru dalam menjalankan kebijakan yang dibuat kepala MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang terutama dalam kompetensi pedagogik?
4. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam menjalankan kebijakan yang dibuat oleh beliau untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru?
5. Bagaimana sikap kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang ?

Lampiran II

HASIL WAWANCARA

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Nurul Qomariyah, M.S.I
2. Jabatan : Kepala sekolah
3. Instansi : MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang
4. Hari, tanggal : Senin, 14 januari 2019

B. PERTANYAAN

1. ***Bagaimana Kepemimpinan yang bapak terapkan di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dalam meningkatkan kinerja guru?***

Jawab : Bagi saya sendiri adanya pemimpin dalam ruang lingkup sekolah tentunya akan dijadikan contoh untuk yang lain, maka sebisa mungkin bagi saya untuk tetap memberikan contoh dan kinerja yang terbaik bagi semuanya.

2. ***Apa langkah yang bapak terapkan untuk meningkatkan kinerja guru terutama kompetensi pedagogik ?***

Jawab : saya membuat kebijakan-kebijakan diantaranya agar guru dapat Menguasai karakteristik peserta didik, Menguasai Teori Belajar dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran yang Mendidik, Pengembangan Kurikulum, Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik, Mengembangkan Potensi Peserta Didik, Komunikasi dengan Peserta Didik dan Penilaian dan Evaluasi.

3. ***Bagaimana kebijakan bapak dalam meningkatkan kinerja guru terutama dalam menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik?***

Jawab : Dalam menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik saya sebagai kepala sekolah

menerapkan kebijakan agar guru mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan menyenangkan yang menstimulasi peserta didik untuk belajar secara aktif dan antusias.

4. ***Bagaimana kebijakan bapak dalam meningkatkan kinerja guru dalam pengembangan kurikulum di sekolah?***

Jawab : Saya mengedepankan visi dan misi sekolah jadi dalam pengembangan kurikulum yang merupakan salah satu komponen peranan penting dalam sistem pendidikan, saya tidak hanya merumuskan tentang tujuan yang harus dicapai sehingga memperjelas arah pendidikan, akan tetapi juga memberikan pemahaman tentang pengalaman belajar yang harus dimiliki setiap siswa. Kurikulum disini sudah menggunakan kurikulum 2013. Oleh karena itu, siswa dituntut lebih aktif agar kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar namun sebelum mengajar guru sudah diharuskan menyusun atau membuat RPP.

5. ***Bagaimana kebijakan bapak dalam meningkatkan kinerja guru dalam pengembangan potensi peserta didik di sekolah?***

Jawab : salah satu kebijakan yang saya buat untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah pengembangan potensi peserta didik. Di sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang ini menyediakan ekstrakurikuler yang beragam. Peserta didik dibebaskan untuk memilih ekstrakurikuler yang mereka inginkan untuk mengembangkan potensi yang mereka miliki, selain itu juga ada ekstrakurikuler umum, yakni Pramuka. Selain itu, untuk mengasah kembali ingatan dan kemampuan peserta didik diadakan perlombaan cerdas cermat dengan sekolah lainnya untuk lebih mengembangkan potensinya.

6. ***Bagaimana kebijakan bapak dalam meningkatkan kinerja guru dalam evaluasi dan penilaian di sekolah?***

Jawab : Semua guru saya arahkan agar dalam melakukan Penilaian dan evaluasi memang seharusnya dilakukan secara objektif, tidak membeda-bedakan setiap peserta didik dan melakukan evaluasi terhadap peserta didik yang memiliki nilai rendah atau tidak mencukupi KKM secara lisan maupun tulisan dengan memberikan remedial dan tugas lainnya untuk menambah nilai agar mencukupi KKM.

HASIL WAWANCARA

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Suriyah S.Ag
2. Jabatan : Waka Kesiswaan
3. Instansi : MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang
4. Hari, tanggal : sabtu, 12 januari 2019

B. PERTANYAAN

1. *Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang ?*

Jawab : Menurut saya ibu kepala sekolah adalah orang yang sangat kharismatik, dan saya beserta guru yang lain sangat hormat dengan beliau. Beliau sosok yang sangat berwibawa sekali bagi saya. Memang tidak dipungkiri walaupun secara usia beliau masih muda namun rasa hormat saya terhadap keluarga besar pak kiyai sangat tinggi, sehingga ibu kepala sekolah pun sangat berwibawa bagi saya.

2. *Bagaimana kepemimpinan visioner kepala sekolah di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang?*

Jawab : Sangat terlihat sekali bagi saya, tentunya kepemimpinan ibu kepala sekolah bisa di lihat dari peningkatan kualitas sekolah juga beliau menunjukkan bahwa beliau memiliki visi misi dan tujuan yang tinggi untuk kesuksesan sekolah.

3. *Bagaimana guru menerapkan kebijakan yang dibuat kepala sekolah dalam hal menguasai karakteristik peserta didik ?*

Jawab : Dengan adanya kebijakan kepala sekolah untuk menguasai karakteristik peserta didik. saya sebagai guru

memperhatikan setiap kepribadian peserta didik sehari-hari saat pembelajaran didalam kelas, berusaha mengenali berbagai potensi peserta didik, model belajar peserta didik, kelemahan dan kelebihan peserta didik, dan sebagainya dengan cara berkomunikasi secara terus menerus dengan peserta didik dan orang tua. Saya juga sangat terbantu dengan sikap kepala sekolah yang berwibawa sehingga saya dengan mudah melakukan konsultasi jika ada kesulitan.

4. *Bagaimana guru menerapkan kebijakan yang dibuat kepala sekolah dalam hal pengembangan kurikulum ?*

Jawab : Sesuai dengan arahan kepala sekolah dan sikap beliau yang visioner dalam pengembangan kurikulum ini guru dituntut mampu menyusun RPP sesuai dengan silabus dalam kurikulum sekolah. Dengan demikian, sebelum mengajar saya sudah menyiapkan RPP yang telah disusun sebelumnya agar mampu menciptakan suasana kelas yang efektif dan pembelajaran berjalan lancar sesuai dengan rencana.

5. *Bagaimana guru menerapkan kebijakan yang dibuat kepala sekolah dalam hal pengembangan potensi peserta didik?*

Jawab : Dalam mengembangkan potensi peserta didik, kepala sekolah memberi masukan kepada saya agar meminta peserta didik untuk mengikuti ekstrakurikuler yang disediakan sekolah. Hal ini saya lakukan agar saya mampu mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh peserta didik dan mereka mampu untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya.

HASIL WAWANCARA

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : I'is Aisyah Lc
2. Jabatan : Tata Usaha
3. Instansi : MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang
4. Hari, tanggal : Sabtu, 12 januari 2019

B. PERTANYAAN

1. *Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang?*

Jawab : Menurut saya kepemimpinan kepala sekolah sangat tinggi sekali visi misi dan tujuannya, tentunya dapat kita lihat dari setiap tahunnya saja sekolah selalu memiliki perubahan dan kemajuan yang signifikan, baik secara program akademik maupun non akademiknya.

2. *Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang, apakah sesuai visi dan misi?*

Jawab : Iya tentu karena dia orang yang memiliki visi dan misi yang tinggi, dan dalam melaksanakan program-programnya juga alhamdulillah selalu sukses. Karena bagi saya seorang pemimpin pastinya memiliki rasa percaya diri

3. *Bagaimana implikasi dari kepemimpinan kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang dalam menerapkan kebijakannya ?*

Jawab : Gaya kepemimpinan kharismatik yang kepala sekolah terapkan membuat saya mudah dalam menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. Karena kepala sekolah memberi motivasi agar saya melakukan belajar dan banyak membaca dari berbagai sumber ilmu, seperti buku-buku perpustakaan, internet dan

lain sebagainya untuk mengetahui berbagai ilmu pengetahuan, dan mengikuti pelatihan-pelatihan, seperti seminar, workshop, dan lainnya untuk menambah wawasan sesuai arahan kepala sekolah.

4. *Bagaimana guru dalam menerapkan kebijakan kepala sekolah dalam hal kegiatan pembelajaran yang mendidik?*

Jawab : Dengan adanya kebijakan kepala sekolah dalam hal kegiatan pembelajaran yang mendidik, saya melakukan pembelajaran yang mengarahkan peserta didik pada hal yang positif dan menumbuhkan kesadaran kepada peserta didik untuk menuju pada perubahan tingkah laku dari yang buruk menjadi baik serta menjadikan peserta didik manusia yang berakhlakul karimah dimanapun mereka berada.

5. *Bagaimana kepala sekolah dalam memotivasi guru untuk evaluasi dan penilaian dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru?*

Jawab : sesuai dengan arahan kepala sekolah dan dengan gaya kepemimpinan beliau yang kharismatik jadi saya dapat menilai secara adil, tidak pernah memandang keadaan dan fisik peserta didik. Saya memberikan nilai sesuai dengan kemampuan yang dimiliki baik dari segi afektif, kognitif dan psikomotoriknya. Oleh karena itu, setiap siswa yang memiliki kemampuan yang baik diberikan nilai bagus sesuai dengan kemampuannya, sedangkan siswa yang memiliki kemampuan yang kurang baik, akan diberi nilai sesuai dengan kemampuannya pula dan diberikan solusi untuk memecahkan masalahnya, seperti diskusi agar tiap peserta didik mampu mencapai hasil yang optimal.

HASIL WAWANCARA

A. IDENTITAS WAWANCARA

1. Nama : Alfiyatul Rohmana, S.Pd
2. Jabatan : Guru Wali Kelas 1
3. Instansi : MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang
4. Hari, tanggal : Sabtu, 12 januari 2019

B. PERTANYAAN

6. *Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang?*

Jawab : Kepemimpinan ibu kepala sangatlah baik dan bagus. Karena dedikasi beliau sebagai pemimpin dapat melaksanakan manajemen kepemimpinannya dengan baik beliau juga orang yang sangat dikagumi oleh guru-guru dan dalam memimpin sangat berwibawa.

7. *Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang?*

Jawab : Tentunya beliau menjalankan visi misinya dengan baik. Jika program masih sesuai dengan visi misi dan tujuan maka akan dilaksanakan namun jika sudah keluar dari koridor visi misi sekolah maka tidak akan dilaksanakan.

8. *Bagaimana guru dalam menjalankan kebijakan yang dibuat kepala sekolah MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang terutama dalam kompetensi pedagogik?*

Jawab : Menurut saya sikap kepala sekolah yang kharismatik membantu saya untuk menguasai karakteristik peserta didik, karena dengan cara yang beliau sarankan saya melakukan

pemahaman terhadap setiap peserta didik, berusaha mengetahui potensi intelektual peserta didik dan membangkitkan semangat belajar peserta didik dengan menggali kembali ingatan peserta didik akan pelajaran yang telah dipelajari dan mengatasi kekurangan peserta didik. Selain itu, saya juga melakukan pendekatan kepada peserta didik dengan mengajaknya berkomunikasi dan melihat model belajar setiap peserta didik.

9. *Bagaimana strategi kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan yang dibuat oleh beliau untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru?*

Jawab : Dengan gaya kepemimpinan beliau yang kharismatik saya selalu diberi arahan yaitu dalam mengajar saya hendaklah memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk berpartisipasi aktif dalam pembelajaran dan aktif dalam mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Seperti yang saya lakukan adalah memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengikuti ekstrakurikuler.

10. *Bagaimana sikap kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Darul Ulum Ngaliyan Semarang ?*

Jawab : Dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki rasa percaya diri yang tinggi saya juga menerapkannya dalam pembelajaran yaitu Ketika didalam kelas berlangsung, saya menyampaikan materi dan memberikan pertanyaan kepada peserta didik serta diberi kebebasan dalam menjawabnya sesuai pikiran setiap peserta didik. Dengan demikian, terjadilah interaksi aktif antara saya dan peserta didik sehingga rasa percaya diri peserta didik juga dapat meningkat.

Lampiran III

PEDOMAN OBSERVASI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MI DARUL ULUM SEMARANG

Instansi : MI Darul Ulum Semarang

Hari, Tanggal : Sabtu, 12 Januari 2019

Observator : Ilyas Nurfaozan

Tabel 2.1 : Kepala Madrasah Kharismatik

No.	Kegiatan	Ya	Tidak
1	Kepala Madrasah Memiliki pengikut yang banyak karena sifat yang berwibawa sehingga bisa di percaya	√	
2	Kepala Madrasah dapat Mengkomunikasikan visi dan misi secara jelas	√	
3	Kepala Madrasah Menyadari kelebihanannya (Percaya diri) dengan baik sehingga bisa memanfaatkannya secara maksimal	√	

Tabel 2.2 : Implikasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Kompetensi Pedagogik)

No	Kegiatan	Ya	Tidak
1	Guru bisa Menguasai karakteristik peserta didik	√	
2	Guru Menguasai Teori Belajar dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran yang Mendidik	√	
3	Pengembangan Kurikulum	√	
4	Pelaksanaan Pembelajaran yang Mendidik	√	
5	Guru dapat Mengembangkan Potensi Peserta Didik	√	
6	Guru dapat berkomunikasi dengan Peserta Didik dengan baik	√	
7	Guru dapat mengevaluasi	√	

Lampiran IV



Gambar 1.3 : Gedung MI Darul Ulum Semarang



Gambar 1.4 : Proses Belajar mengajar di MI Darul Ulum Semarang

**DATA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
MI DARUL ULUM KOTA SEMARANG**

KATEGORI	TEMPAT TANGGAL LAHIR	STATUS KELAHIRAN	UMUR	NUPTK	PENDIDIKAN TERAKHIR	KELOMPOK DAN ORGANISASI	JURUSAN DAN BAHASA	KELOMPOK DAN TANGGAL DI PENYANGKAPAN PETA	TPT DI BANGKAYA INI	KELOMPOK DAN TANGGAL DI BANGKAYA INI	TUGAS TANGGAPAN DI BANGKAYA INI	ALAMAT TEMPAT TANGGAL
TENAGA KEPENDIDIKAN	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
SUPI EKSTRA	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.
	Dr. H. H. H. H.

Gambar 1.5 : Data Pendidik dan Kependidikan MI Darul Ulum Semarang



Gambar 1.6 : Paska Rapat Bulanan Kepala Madrasah & Guru MI Darul Ulum Semarang



Gambar 1.7 : Acara Seminar yang dihadiri Guru-Guru MI Darul Ulum Semarang



Gambar 1.8 : Dewan Guru MI Darul Ulum Semarang



**YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM
MADRASAH IBTIDAIYAH "DARUL ULUM"
(TERAKREDITASI A)**

NISM : 111 23374 0073 – NSS : 112030166006 – NPSN : 20329102
Alamat : Jl. Raya Anyar Wates RT 07/ RW 11 Ngaliyan Kota Semarang 50188
Telp (024) 76630963 HP. 081567718493 – email : midarululum45@yahoo.com ,
miduwates@gmail.com Web- www.midu-wates.sch.id

PROFIL MADRASAH

- 1 Nama madrasah : MI Darul Ulum
- 2 No Statistik Madrasah : 111233740073
- 3 Akreditasi Madrasah : Terakreditasi A
- 4 Alamat lengkap Madrasah : Jl. Anyar RT 7 RW 2
: Desa / Kecamatan Wates/ Ngaliyan
: Kab/Kota Semarang
: Provinsi Jawa Tengah
: No. Telp 024 76630960
- 5 NPWP Madrasah : 00.420.465.7-503.000
- 6 Nama Kepala Madrasah : Nurul Qomariyah, M.S.I
- 7 No. Telp/HP : 081567718493
- 8 Nama Yayasan : Yayasan Pendidikan Islam Darul Ulum
- 9 Alamat Yayasan : Jl. Raya Anyar Gondoriyo Wates Ngaliyan
- 10 No. Telp Yayasan : 024 7628212
- 11 No Akte Pendirian Yayasan : 43 Tanggal 19 Mei 1990
- 12 Kepemilikan Tanah : Pribadi
a. Status Tanah: Pribadi
b. Luas Tanah: 1209 m 2
- 13 Status Bangunan : Pribadi
- 14 Luas bangunan : 860m2
- 15 Data Siswa dalam tiga tahun

Tahun Ajaran	Kelas 1	Kelas 2	Kelas 3	Kelas 4	Kelas 5	Kelas 6	Jumlah Total
	Siswa	Siswa	Siswa	Siswa	Siswa	Siswa	
2016/2017	78	72	68	68	55	56	397
2017/2018	91	74	75	68	67	54	429
2018/2019	145	87	78	75	69	66	520

Semarang, 20 Februari 2019
Kepala Madrasah

Nurul Qomariyah, M.S.I
NIP. -



**YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM
MADRASAH IBTIDAIYAH "DARUL ULUM"**

(TERAKREDITASI)

NISM : 111 23374 0073 - NSS : 112030166006 - NPSN : 20329102
Alamat : Jl. Raya Anyar Wates RT 07/ RW II Ngaliwan Kota Semarang 50188
Telp (024) 76630963 HP 081567718193 - email : midarululum45@yahoo.com
miduwates@gmail.com Web : www.midu.wates.sch.id

16 Data sarana dan Prasarana

No	Jenis Prasarana	Jumlah Ruang Kondisi baik	Keterangan	
			Rusak Ringan	Masih pinjam
1	Ruang Kelas	17		3
2	Perpustakaan	1		
3	R. Lab IPA	1		
4	R. Lab Biologi	-		
5	R. Lab Fisika	-		
6	R. Lab Kimia	-		
7	R. Lab Komputer	1		
8	R. Lab Bahasa			
9	R. Pimpinan		1	
10	R. Guru		1	
11	R. Tata Usaha	-	1	
12	R. Koneksi	-		
13	Tempat Beribadah	1		
14	R. UKS	1		
15	Jamban	6		
16	Gudang	-	3	
17	R. Sirkulasi	-		
18	Tempat Olahraga	1		
19	R. Organisasi Kesiswaan	-		
20	R. Lainnya	-		

semakin

Semarang, 20 Februari 2019
Kepala Madrasah

Nurul Qomariyah, M.S.I
NIP. -

LAMBRAN I
SURAT KEPUTUSAN (SK) PEMBAGIAN TUGAS MENGAJAR GURU
TAHUN PELAJARAN 2018/2019

NAMA BAKMADRASAH ALAMAT BAKMADRASAH NISN Nama Kepala Jumlah Ruang Jumlah Ruang Kelas Jumlah Murid Per Kelas Jumlah Total Guru Jumlah Karawang tahun Guru Lulusan yang diteliti

M Daud Ulum
 Jl. Asop RT 7/RW 2 Ngaliyun Semarang
 111231740073
 Nurul Qomariyah, M.S.I
 17
 520
 Kelas I: 145 Kelas II: 87 Kelas III: 80 Kelas IV: 75 Kelas V: 69 Kelas VI: 56
 27
 5
 Lab IPA, Komputer
 Sesiua standar

NO	NAMA (LENGKAP DENGAN GELAR)	NIP/NY	TTL	NIPTK/PREG ID	MAPEL	BEBAN MENGAJAR		TUGAS TAMBAHAN		TOTAL		KET
						MENGAJAR	KELAS	JABATAN	KRITERIA	JTM	JTM	
1	Nurul Qomariyah, M.S.I	90-11097-2-2112	Klaten 13-11-1974	654375165210063	Guru Kelas	IV B	6	Kepala Madrasah	24	30		
2	Siti Fatmahan, S.Pd.I	90-21005-2-033	Jateng 6-5-1979	22337576581900093	Guru Kelas	IA	33	-	6	39		
3	Muryati, S.Pd.I	90-11088-2-012	Banyuwangi 06-8-1968	0178576648210123	Guru Kelas	IB	33	-	6	39		
4	Siti Sastrawan, S.Pd.I	90-20115-2-261	Smp. 30 Aps 1980	203239102190001	Guru Kelas	III U	33	-	6	39		
5	Siti Yuni Ariyanti, S.Pd.I	90-2015-2-2062	Kab. Smp. 27 Jun 1989		Guru Kelas	III U	34	-	6	40		
6	Eka Y Waluyo Muhanna, S.Pd	90-2015-2-2066	Kendal 21-11-1993	684276266210122	Guru Kelas	I U	33	-	6	39		
7	Alfitriah Rohmah, S Pd	90-2015-2-2067	Demak 19-10-1993	68437576581900072	Guru Kelas	I U	33	-	6	39		
8	His Ansyah, Lc	90-2011-2-2151	Pala. 10-6-1984		Guru Kelas	II A	34	-	6	40		
9	Fitria S sari	90-2002-2-0115	Smp. 11-5-1979		Guru Kelas	II B	34	-	6	40		
10	Devi Handayani, S.Pd. SD	90-2015-2-2069	Smp. 26-08-1991		Guru Kelas	I U	33	-	6	39		
11	Verananti Indah Lestari, S Pd	90-2015-2-2069	Pala. 14-01-1996	203239102191001	Guru Kelas	I U	34	-	6	40		
12	Solihah Genita Dewi, S.Pd	90-2015-2-2066	Smp. 25 Sept 1993	5559746649100063	Guru Kelas	VA	34	-	6	40		
13	Feni Darmati, S.Pd.I	196812272005012001	Smp. 27-12-1968	87397546652100062	Guru Kelas	III A	34	-	6	40		
14	Nachrudin Nur Muzanti, S Ag	1976040720071011003	Kdl. 6-4-1974	2739762662100052	Guru Kelas	IV A	34	-	6	40		
15	M Haidil Umam, S.Pd.I	90-2005-2-024	Bipg. 27-4-1984	143159651200023	Guru Kelas	VB	34	-	6	40		
16	Suzuki, S. Ag	197104012005012002	Bipg. 1-4-1971		Guru Kelas	IV A	34	-	6	40		
17	Guru Pinaresi, S.E, S.Pd.I	90-2005-2-022	Bp. 11-11-1972		Guru Kelas	BBB	34	-	6	40		
18	Hasmudin, S.Pd.I	90-2005-2-063	Smp. 10-Maret 1973		Guru Kelas	V B	34	-	6	40		
19	Khalid Usman Fauzan, S Sma I	90-2005-1-021	Smp. 14-1-1982	80467606622100053	Guru Pengkaji	II-VI	24	-	6	34		
20	Kabiliana, S Sma I	90-2005-1-021	Smp. 17-1-1983	2049761662200052	Guru Pengkaji	II-VI	24	-	6	34		
21	Yuliana Kharisma, S.Pd.I	90-2009-2-041	Rongk. 2-1-1980	16147586622100022	Guru Bhs. Inggris	IV, V, VI	26	-	6	36		
22	Ahli Kesuma, S.Pd.I	90-2011-1-065	Smp. 31-04-1994	203239102194001	Pengembangan	-	0	-	0	0		
23	Rafael Chiquar	90-2011-1-066	Smp. 11-10-94	203239102194001	Pengembangan	-	0	-	0	0		
24	Shahri	90-1995-1-008	Smp. 04-04-55	22767136402100000	Tinggi Kesehatan	-	0	-	0	0		
25		-	Smp. 4-3-1982		Sespan	-	0	-	0	0		
26		-				-	0	-	0	0		
27		-				-	0	-	0	0		

Semarang, 16 Juli 2018
 Kepala Madrasah
 M Daud Ulum
 Nurul Qomariyah, M.S.I



**YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM
MADRASAH IBTIDAIYAH "DARUL ULUM"**

(TERAKREDITASI A)

NISM : 111 23374 0073 – NSS : 112030166006 – NPSN : 20329102

Alamat : Jl. Raya Anyar Wates RT 07/ RW II Ngaliyan Kota Semarang 50188

Telp (024) 76630963 HP. 081567718493 – email : midarululum45@yahoo.com ,

miduwates@gmail.com Web= www.midu-wates.sch.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 118/C/MI-DU/II/2019

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nurul Qomariyah, M.S.I

Jabatan : Kepala Madrasah

Tempat Tugas : MI Darul Ulum

Menerangkan bahwa :

Nama : Ilyas Nurfauzan

NIM : 133311013

Program Studi : MPI

Perguruan Tinggi : UIN Walisongo

Bahwa mahasiswa tersebut di atas benar-benar telah melaksanakan penelitian di MI Darul Ulum dengan judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Tahun Pelajaran 2018/2019" pada tanggal 17 Januari 2019 sampai dengan tanggal 17 Februari 2019. Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebaik - baiknya.

Semarang, 20 Februari 2019
Kepala Madrasah

Nurul Qomariyah, M.S.I
NIP. -



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus 1) Telp. (024) 7601295 Fax 7615387 Semarang 50185

Nomor : B.2964/Un.10.3/J3/PP.00.9/7/2017

Semarang, 28 Juli 2017

Lamp : -

Hal : Penunjukan Pembimbing Skripsi

Kepada Yth,

1. Dr. Fahrurrozi, M.Ag
 2. Drs. Danusiri, M.Ag
- di Semarang

Assalamualaikum Wr. Wb.

Berdasarkan hasil pembahasan usulan judul penelitian di jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), maka Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan menyetujui judul skripsi mahasiswa :

Nama : Ilyas Nurfaozan

NIM : 133311013

Judul : **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MI DARUL ULUM
SEMARANG**

Dan menunjuk : Dr. Fahrurrozi, M.Ag sebagai Pembimbing I

Drs. Danusiri, M.Ag sebagai Pembimbing II

Demikian penunjukan pembimbing skripsi ini disampaikan dan atas kerjasama yang diberikan kami ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

A.n. Dekan

Mengetahui

Prodi MPI



Fahrurrozi, M.Ag

19770816 200501 1 033

Tembusan :

1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo (sebagai laporan)
2. Mahasiswa yang bersangkutan



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan (074) 691298 Fax 7615387 Semarang 50185

Nomor: B-3124/Un.10.3/J3/PP.00.9/8/2017

Semarang, 08 Agustus 2017

Lamp : -

Hal : **Pengantar Pra Riset**
a.n. : Ilyas Nurfaozan
NIM : 133311013

Kepada Yth.
Kepala MI Darul Ulum
Di Wates Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Diberi tahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, bersama ini kami hadapkan mahasiswa :

Nama : Ilyas Nurfaozan
NIM : 133311013
Alamat : Jl. Raya Anyar Wates, Kelurahan Wates, Semarang
Judul skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Darul Ulum Semarang

Pembimbing : 1. Dr. Fahrurrozi, M.Ag
2. Drs. H. Danusiri, M.Ag

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul skripsi yang sedang disusun, oleh karena itu kami memohon mahasiswa tersebut di ijinakan melaksanakan Pra riset selama 2 hari, mulai tanggal 10 Agustus 2017 sampai dengan tanggal 11 Agustus 2017.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr. Disampaikan terimakasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik



Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.
1968121994031003

Tembusan:
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp.7601295 Fax. 7615987 Semarang 50185

Nomor : B-5357/Un.10.3/D1/TL.00/12/2018
Lamp : -
Hal : Mohon Izin Riset
a.n. : Ilyas Nurfaozan
NIM : 133311013

Semarang, 26 Desember 2018

Kepada Yth.
Kepala Madrasah MI DARUL ULUM Semarang
Di Semarang

Assalamua'alikum Wr.Wb.

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

Nama : Ilyas Nurfaozan
NIM : 133311013

Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru di MI DARUL ULUM Semarang

Pembimbing : 1. Dr. Fahrurrozi M.Ag
2. Drs. H. Danusiri, M.Pd

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul skripsi yang sedang disusun, dan oleh karena itu kami mohon Mahasiswa tersebut diijinkan melaksanakan riset selama 30 hari, pada tanggal 26 Desember 2018 sampai dengan tanggal 25 Januari 2019.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr. Disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

a.n. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik



Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.
19681121994031003

Tembusan:

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN
KEPADA MASYARAKAT (LP2M)

Jalan Walisongo, Nomor 17 Semarang 50183
Telp/fax. (024) 7613923 Website: www.walisongo.ac.id Email: lp2m@walisongo.ac.id

PIAGAM

Nomor : B-207/Un.10.0/L.1/PP.03.06/03/2017

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang, menerangkan bahwa :

Nama : **ILYAS NUREAOZAN**
NIM : **133311013**
Fakultas : **ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Telah melaksanakan kegiatan Kuliah Kerja Nivata Mandiri Inisiatif Terprogram (KKN MIT) Angkatan ke-3 Semester Gasal Tahun Akademik 2016/2017 dari tanggal 12 Januari 2017 sampai tanggal 25 Februari 2017 di Desa Tabet, Kecamatan Limbangan, Kabupaten Kendal, dengan nilai :

..... 87 (..... 4,0 / A)

..... Semarang, 30 Maret 2017

Dit. Sholihan, M.Ag.
NIP. 19600604 199403 1004



**Panitia Pelaksana
ORIENTASI PENGENALAN AKADEMIK DAN KEMAHASISWAAN
OPAK 2013**

**DEWAN MAHASISWA (DEMA)
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**

Sekretariat: Gedung Student Centre Kampus III IAIN Walisongo, Jl. Raya Bojone Ngaliyan Km. 2 Semarang



Diagram Penghargaan

Nomor:

Panitia Pelaksana Orientasi Pengenalan Akademik dan Kemahasiswaan (OPAK) 2013
Dewan Mahasiswa (DEMA) IAIN Walisongo Semarang memberikan penghargaan ini kepada :

Nama : Liaq. Nurfaezah
Tempat Tanggal Lahir : Tagal, 21 April 1995
Fakultas/NIM : Ilmu Agama, 5311017

Yang telah berpartisipasi aktif dalam kegiatan orientasi Pengenalan Akademik dan Kemahasiswaan IAIN Walisongo Semarang Tahun Akademik 2013/2014 pada tanggal s/d Agustus 2013 sebagai PESERTA dengan Nilai : Amat Baik / Baik / Cukup / Kurang
Semarang, 15 September 2013

Mengetahui,
Pembantu Rektor III
IAIN Walisongo

Dr. H. M. Jarori Amin, MA
NIP. 19530112198203 1001

Pengurus,
DEMA IAIN Walisongo



Panitia Pelaksana
Orientasi Pengenalan Akademik dan Kemahasiswaan
OPAK 2013

Achmad Munzirah, Noviantri Wiyanti
Ketua Panitia Sekretaris

BIODATA RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Ilyas Nurfaozan
2. Tempat & Tgl.Lahir : Tegal, 21 April 1995
3. Alamat Rumah : Jl S.A.Tirtayasa, RT 03/
003, Kel Tunon, Kec Tegal Selatan,
Kota Tegal
4. HP : 0878-3268-0432
5. E-Mail : ilyasfaozan@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. TK Tunon 1 Tegal
 - b. SDN Tunon 1 Tegal
 - c. SMP Al-Hikmah 02 Brebes
 - d. MAN Kota Tegal
 - e. UIN Walisongo Semarang

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Semarang, 14 Juli 2019

Ilyas Nurfaozan
NIM : 133311013